



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**Instituto de Ciencias Matemáticas**  
**Ingeniería en Auditoría y Control de Gestión**

**“Desarrollo de un Plan de Continuidad de Negocio para el Área de Reaseguros en el Proceso de Vehículos y sus líneas aliadas de una empresa Aseguradora ubicada en la ciudad de Guayaquil para el período 2009”**

**TESIS DE GRADO**

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN ESPECIALIZACIÓN  
SEGUROS**

Presentado por:

**Jessenia Eleana Huachisaca Vera**

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN ESPECIALIZACIÓN  
CALIDAD DE PROCESOS**

Presentado por:

**Ivonne Yadira Reyes Márquez**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**AÑO**

**2009**

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

---

**Ing. Washington Armas**  
**DIRECTOR DEL INSTITUTO**

---

**Ing. René Reyes**  
**DIRECTOR DE TESIS**

## DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, me corresponde Exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral"

---

Jessenia Huachisaca V.

---

Ivonne Reyes M.

## DEDICATORIA

Este proyecto va especialmente dedicado a los seres más importantes de mi vida, porque sin su ayuda y apoyo no hubiese sido factible culminar una de mis más grandes metas.

Jessenia

Este proyecto va dedicado a los seres que han hecho posible llegar al encuentro de mi más grande tesoro como lo es la culminación de mi carrera.

Ivonne

## AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme fortalecido durante toda mi carrera a mis padres y hermanos por el apoyo brindado, a mis amigos y maestros por las enseñanzas impartidas.

Jessenia

Agradezco a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, a mis padres por ser el pilar fundamental, a mis hermanos y amigos por ser la voz de aliento y la mano amiga que me levanta tras cada caída.

Ivonne

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo consiste en desarrollar un Plan de Continuidad de Negocio que permita proteger el proceso de reaseguro de vehículos, servicio de aseguramiento del vehículo ofrecido al cliente y recursos de la entidad, ya sean estos humanos, tecnológico y financiero; así como demostrar la probidad del mismo.

En el desarrollo del Plan se procederá a realizar:

- Identificación de la empresa y el área en el cual se desarrollará el plan, es decir la identificación del core del negocio, conocer el entorno del mercado, la segmentación y el posicionamiento que este tiene.
- El análisis de impacto del negocio enfocándonos en el servicio que ofrece y en sus operaciones financieras, para poder evaluar los riesgos potenciales que podrían perjudicar al funcionamiento continuo del mismo.
- Identificar los riesgos asociados directamente con las funciones críticas de la empresa y de esta manera establecer las estrategias de recuperación las mismas que dependerán de la criticidad del proceso llevándose a cabo mediante la elaboración de un Plan para así determinar el Costo de Recuperación, el Punto de Recuperación y el Tiempo requerido para la recuperación y seguridad.

## ÍNDICE GENERAL

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. MARCO TEÓRICO.....</b>                            | <b>11</b> |
| 1.1. Plan De Continuidad Del Negocio .....              | 11        |
| 1.2. Medidas Preventivas .....                          | 11        |
| 1.3. Medidas Correctivas .....                          | 12        |
| 1.4. Riesgo.....  | 12        |
| 1.5. Validación.....                                    | 12        |
| 1.6. Análisis De Riesgos .....                          | 12        |
| 1.7. BIA (Business Impact Analysis).....                | 12        |
| 1.8. Core Business .....                                | 12        |
| 1.9. RTO (Recovery Time Objective).....                 | 13        |
| 1.10. Opciones De Recuperación.....                     | 13        |
| 1.11. Alta Disponibilidad O Redundancia .....           | 13        |
| 1.12. Contingencia .....                                | 13        |
| <b>2. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO.....</b>                 | <b>14</b> |
| 2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA .....                 | 14        |
| 2.1.1 Identificación del Core Business.....             | 14        |
| 2.1.2 Misión .....                                      | 17        |
| 2.1.3 Visión.....                                       | 17        |
| 2.1.4 Reaseguradores .....                              | 17        |
| 2.1.4.1 Calificación de Riesgo S&P.....                 | 18        |
| 2.1.5 Productos.....                                    | 18        |
| 2.1.6 Servicios que Ofrece .....                        | 19        |
| 2.1.7 Diagnóstico F.O.D.A.....                          | 21        |
| FORTALEZAS .....  | 21        |
| DEBILIDADES .....                                       | 21        |
| OPORTUNIDADES .....                                     | 22        |
| AMENAZAS.....   | 22        |
| 2.1.8 Diagnóstico F.O.D.A del Área de Reaseguros.....   | 23        |
| FORTALEZAS .....  | 23        |
| DEBILIDADES .....                                       | 23        |
| OPORTUNIDADES .....                                     | 24        |
| AMENAZAS.....   | 24        |
| 2.2. Etapas Del BCP.....                                | 25        |
| 2.2.1. Evaluación de Riesgos .....                      | 26        |
| 2.3. BUSINESS IMPACT ANALYSIS (BIA) .....               | 32        |
| 2.3.1. Objetivos.....                                   | 32        |
| 2.3.2. Alcance .....                                    | 33        |
| 2.3.3. Supuestos (Assumptions).....                     | 33        |
| 2.3.4. Funciones y Procesos del Área de Reaseguro ..... | 39        |
| 2.3.5. Flujograma del Proceso de Reaseguros.....        | 40        |
| 2.3.6. Flujograma del Proceso de Siniestros .....       | 43        |
| 2.3.7. Análisis de Criticidad de los Procesos .....     | 47        |
| 2.3.8. Impacto Financiero .....                         | 48        |
| 2.3.9. Infraestructura IT .....                         | 50        |
| 2.3.9.1. Criterios Nominales de Cuentas Personales..... | 51        |
| 2.3.10. Infraestructura de la Empresa.....              | 52        |

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| 2.3.11.   | Análisis y Cuantificación de las Alternativas de Solución para el Proceso de Reaseguro y Siniestros en Vehículos ..... | 53        |
| <b>3.</b> | <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>  | <b>57</b> |
| 3.1.      | Estructura Organizacional.....   | 58        |
| 3.2.      | Estructura Organizacional.....   | 58        |
| <b>4.</b> | <b>PRODUCTOS Y SERVICIOS .....</b>   | <b>74</b> |
| 4.1.      | Seguro de Vehículos .....  | 74        |
| 4.2.      | Seguro de Camiones.....  | 75        |
| <b>5.</b> | <b>PRUEBA Y VALIDACIÓN DEL PLAN.....</b>   | <b>76</b> |
| 5.1.      | Ejecución de la Prueba .....   | 77        |
| <b>6.</b> | <b>ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>   | <b>82</b> |
| 1.        | MANTENIMIENTO.....   | 85        |
|           | <b>CONCLUSIONES.....</b>   | <b>86</b> |
|           | <b>RECOMENDACIONES .....</b>   | <b>87</b> |



## ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla I Ingreso por Primas y Siniestros .....                                 | 15 |
| Tabla II Riesgos y Eventos .....  | 28 |
| Tabla III Probabilidad y Vulnerabilidad .....                                 | 30 |
| Tabla IV Supuestos y Tiempo de Recuperación de los Eventos .....              | 34 |
| Tabla V Funciones y Procesos .....  | 39 |
| Tabla VI Procesos Críticos .....  | 47 |
| Tabla VII Cuantificación Impacto Financiero .....                             | 48 |
| Tabla VIII Alternativas de Solución .....                                     | 54 |
| Tabla IX Personal Idóneo VS Personal Actual.....                              | 59 |
| Tabla X Prueba del Plan de Continuidad de Negocio.....                        | 78 |
|   |    |
| Ilustración 1 Serie de Tiempo de Ingresos Históricos.....                     | 15 |
| Ilustración 2 Diagrama Pastel con Representación de Porcentajes por Ramo..... | 16 |
| Ilustración 3 Etapas del BCP .....  | 25 |

## INTRODUCCIÓN

Todo negocio es vulnerable a los impactos que pueda tener no solo por grandes desastres o calamidades sino por pequeñas interrupciones que se puedan presentar en el día a día.

Entre los factores que pueden afectar al negocio tenemos la dependencia tecnológica, situación económica del país, desastres naturales, entre otros, que dependiendo del impacto que ocasione, muchas empresas nunca logran recuperarse.

El BCP es una disciplina que prepara a una organización para mantener la continuidad del negocio durante la ocurrencia de un desastre a través de la implementación de un plan.

El Plan de Continuidad de Negocio es un documento que incluye procedimientos y guías que ayudarán a reparar o recuperar alguna interrupción sean estos de los procesos o recursos de la organización en un tiempo prudencial y aceptable.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO

El Plan de Continuidad de Negocios se fundamenta en la existencia de un esquema para la elaboración de planes de contingencia, que sirva de guía y soporte a la alta gerencia, el mismo que está dirigido a minimizar las pérdidas y tiempo de recuperación en una situación de interrupción o desastre en alguna área específica.

La razón fundamental de un BCP es la protección o prevención ante un impacto en la organización ya sea financiero u operacional

#### 1.1. Plan De Continuidad Del Negocio

El BCP es una metodología que sirve para mantener la funcionalidad de una organización, a un nivel mínimo aceptable durante una contingencia. Esto implica que un BCP debe contemplar todas las medidas preventivas y de recuperación para cuando se produzca una contingencia que afecte al negocio. Consiste en crear y validar planes logísticos para la práctica de cómo una organización debe recuperar y restaurar sus funciones críticas parcial o totalmente interrumpidas dentro de un tiempo predeterminado después de una interrupción o desastre.

#### 1.2. Medidas Preventivas

Son acciones o actividades que pueden ser utilizadas para eliminar un peligro o reducir su incidencia a niveles aceptables. También se denominan medidas de control.

### **1.3. Medidas Correctivas**

Medidas que deben aplicarse en el caso de que algo indique que no está bajo control, es decir que un parámetro a vigilar supera el límite crítico establecido para él.

### **1.4. Riesgo**

Ponderación de la probabilidad de un efecto perjudicial y de la gravedad de ese efecto, como consecuencia de un factor de peligro.

### **1.5. Validación**

Obtención de evidencias de que las actuaciones contempladas son las correctas.

### **1.6. Análisis De Riesgos**

Proceso de recogida e interpretación de información sobre los peligros y las condiciones que los originan, para decidir cuáles son importantes y deben ser contempladas.

### **1.7. BIA (Business Impact Analysis)**

Proporciona a la Dirección la información necesaria para que pueda tomar decisiones en el desarrollo de su estrategia de continuidad. Para ello, el Análisis de Impacto debe determinar el grado de criticidad de dichas funciones en la razón de ser de la organización y el tiempo máximo a partir del cual, la interrupción de cada una de ellas es inaceptable.

### **1.8. Core Business**

Producto que representa mayor diversificación en la cartera de la empresa, representando los mayores ingresos financieros.

**1.9. RTO (Recovery Time Objective)**

Indica qué debe recuperarse y en cuánto tiempo.

**1.10. Opciones De Recuperación**

Son alternativas que podrían ser utilizadas para restablecer algo.

**1.11. Alta Disponibilidad O Redundancia**

Es el diseño de un sistema y su implementación asociada, que asegura un cierto grado absoluto de continuidad operacional durante un período de medición dado. Es contar con una alternativa similar que haga que todo siga operando con normalidad ante una contingencia.

**1.12. Contingencia**

Posibilidad o riesgo de que suceda una cosa.

Además de la información del BCP en general se ha tomado de referencia la Ley General de Seguros y el Decreto 1145, el mismo que nos proporciona la legislación para el área en el cual el presente trabajo tiene como enfoque principal.

## **CAPÍTULO II**

### **2. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO**

#### **2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA**

Fast Insurance S.A. nace el 11 de Mayo de 1954 e inicia las operaciones, teniendo como principio el prestar un buen servicio técnico confiable que coadyuve al desarrollo de la colectividad.

En Noviembre de 1957 y con una estructura similar a la matriz de Guayaquil, se constituye la Sucursal en la ciudad de Quito, expandiendo el área de sus operaciones hacia esa zona del país.

##### **2.1.1 Identificación del Core Business**

Fast Insurance S.A. ofrece varios productos y servicios, de los cuales nuestro enfoque es el ramo de vehículos puesto que con el análisis realizado es el que le permite mantener los ingresos de mayor rentabilidad y movimiento diario, obteniendo así la cartera más diversificada.

A continuación detallamos una comparación del movimiento de cada ramo durante los últimos 3 años tanto de las primas recibidas como de los siniestros ocurridos, demostrando de esta forma cual es el producto estrella de la compañía.

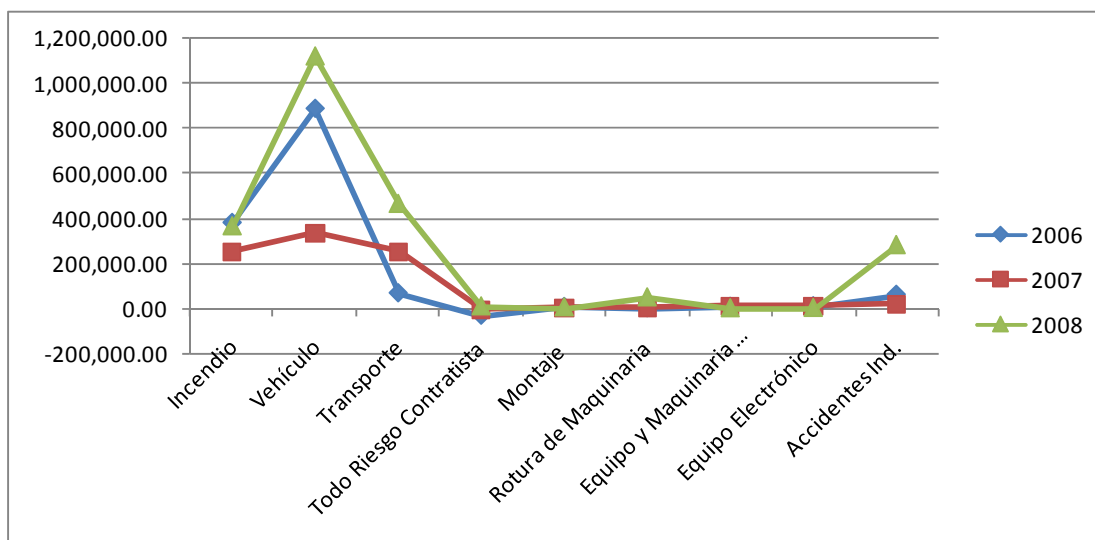
**Tabla I Ingreso por Primas y Siniestros**

[Redacted Table Content]

Elaborado por: Los Autores

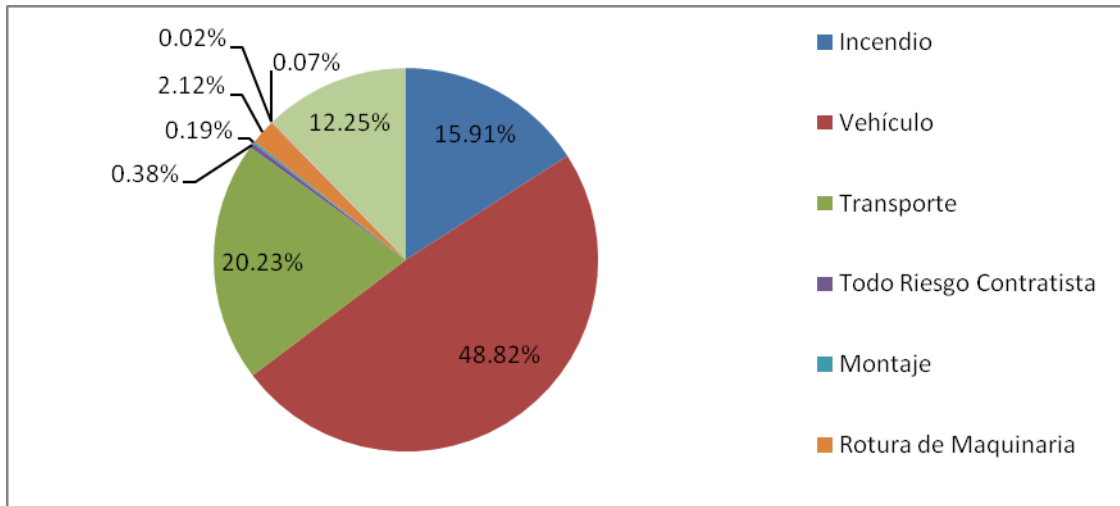
Fuente: Información proporcionada por la empresa

**Ilustración 1 Serie de Tiempo de Ingresos Históricos**



En la Ilustración 1 podemos observar la tendencia de los ingresos percibidos por los ramos más representativos de Fast Insurance S.A., lo cual nos demuestra que el ramo de vehículos es el que representa el mayor ingreso neto (diferencia de prima retenida menos siniestros ocurridos) en dinero para la compañía, lo que nos permite llegar a la conclusión de que éste es el Core Business del negocio.

**Ilustración 2 Diagrama Pastel con representación de Porcentajes por Ramo**



En la Ilustración II se proyecta los ingresos mediante el pago de primas que obtuvo la compañía en el año 2008 con un porcentaje de participación del 48.82% en el Ramo de Vehículos, es decir que a pesar de que este mantiene mayor siniestralidad también se obtienen las mayores captaciones de primas por los productos y servicios que se comercializan bajo este producto.

Esto nos da a entender que el core business no solo lo medimos mediante la rentabilidad financiera que pueda representar para la compañía sino es importante considerar otros puntos y detalles importantes de un producto, tal es este caso como la diversificación de servicios que pueden tener y que es aceptado por el cliente de forma masiva.



### **2.1.2 Misión**

Su misión es brindar seguridad y respaldo eficiente, de una manera ética, a los clientes, protegiéndolos de que hechos futuros e inciertos puedan afectar su patrimonio o integridad física.

En unión con el grupo humano, que combina experiencia e ideas innovadoras, buscan generar la mejor rentabilidad, que equitativamente satisfaga los intereses de sus colaboradores y accionistas.

### **2.1.3 Visión**

Buscan convertir a Fast Insurance S.A. en una compañía que incursione agresivamente en todos los sectores corporativos, buscando las mejores oportunidades de negocio respetando su misión; implementando seguros masivos de personas, convirtiéndolos en un pilar del desarrollo de la empresa.

Todo esto respaldado con una estructura económicamente fuerte y por reaseguradores de reconocido prestigio internacional, que los distinga como una compañía sólida y seria.

### **2.1.4 Reaseguradores**

Al responsable y serio manejo financiero que caracteriza a la Compañía Fast Insurance S.A. como política empresarial, se le suma el elemento adicional de confianza que respalda cada uno de sus productos, gracias al apoyo de empresas líderes en el mercado mundial de reaseguros.

#### **2.1.4.1 Calificación de Riesgo S&P**

Swiss Reinsurance American Corporation AA-

Munich Re AA-

Mapfre Re AA

Transatlantic Reinsurance Company AA

Hannover Re AA-

Everest Re AA-

Odyssey Re A-

Para una mejor comprensión de este factor, es necesario conocer la importancia del reaseguro en esta actividad, el mismo que es considerado como el “Seguro del Seguro”. Mediante este sistema se dispersan geográficamente los riesgos asumidos por las empresas aseguradoras, a fin de evitar concentraciones de pérdidas que puedan entrañar serios inconvenientes para el desarrollo de sus actividades.

En cierto tipo de seguros, este respaldo reviste mayor importancia, ya que el reasegurador asume elevados montos, expuesto a eventos catastróficos, tales como terremotos, inundaciones, erupciones volcánicas entre otros riesgos. Y si bien es cierto que la compañía de seguros es la que responde directamente a los asegurados por los compromisos adquiridos, no es menos cierto que una estructura de reaseguro técnicamente diseñada, junto con el respaldo de un grupo de reaseguradores de primer nivel, son elementos básicos que deben considerarse en la contratación de todo programa de seguros.

#### **2.1.5 Productos**

- ✓ Seguros para todo riesgo por daños materiales y lucro cesante.
- ✓ Seguros contra incendio, líneas aliadas y lucro cesante.

- ✓ Seguros de ramos técnicos e ingeniería.
- ✓ Seguros de vehículos terrestres y cascos marítimos.
- ✓ Seguros de transportes de bienes nacionales e internacionales, valores y equipos.
- ✓ Finanzas y cauciones
- ✓ Seguros contra actos delictivos, robo o infidelidad.
- ✓ Seguros personales de vida y accidentes.
- ✓ Seguros de responsabilidad civil

#### **2.1.6 Servicios que ofrece**

##### **Portal de Internet**

- Aplicaciones de transportes
- Consulta de siniestros
- Producción emitida y pagada para Agentes
- Consulta de reaseguradores

##### **Para su Auto**

- 0% deducible
- Pago en 24 horas
- Servicio de grúas para su vehículo
- Asistencia y ayuda telefónica
- Cobro a domicilio
- Inspección de su vehículo a domicilio

##### **Facilidades de Recaudación**

- Débito bancario
- Aceptan todas las tarjetas de crédito
- Cobro a domicilio

**Para su Hogar**

- Servicio de asistencia al hogar

**Para su familia**

- Servicio dental
- Exequias

### 2.1.7 Diagnóstico F.O.D.A.

**Cuadro 1a Diagnóstico FODA**

| <b>FACTORES INTERNOS</b>  |  |
|---|--|
| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente reputación.</li> <li>• Capacitación continua al personal.</li> <li>• Empresa familiarmente responsable.</li> <li>• Brinda seguridad y respaldo eficiente de una manera ética, a sus clientes.</li> <li>• Incursionan en nuevos mercados, buscando la satisfacción del cliente.</li> <li>• Atención personalizada.</li> <li>• Respaldo de compañías extranjeras con alta calificación otorgadas por Calificadoras Reconocidas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información proporcionada no está actualizada según lo evidenciado actualmente en la organización.</li> <li>• Falencia de la información facilitada por sistema.</li> <li>• Pérdida de tiempo laboral del recurso humano al realizar doble trabajo (sistema y manualmente).</li> <li>• Cuello de botella al depender de una única persona que autorice las actividades.</li> <li>• Falta de jerarquía en la estructura organizacional.</li> </ul> |

Cuadro 1b Diagnóstico FODA

| FACTORES EXTERNOS  |  |
|--|--|
| OPORTUNIDADES  | AMENAZAS   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ser una empresa innovadora no se limita y puede incursionar en diferentes mercados.</li> <li>• Apertura de nuevas sucursales en otras provincias</li> <li>• Crecimiento del negocio debido a que el entorno nos obliga día a día a estar protegidos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Volatilidad de las variables Macroeconómicas del país.</li> <li>• Incertidumbre política.</li> <li>• Las compañías aseguradoras están tomando fuerza en el mercado, apareciendo nuevos competidores que ofrezcan productos similares.</li> <li>• Cambios de las condiciones de comercialización de los proveedores.</li> <li>• Empresas de la competencia tienen a los colaboradores para ocupar cargos con mayor jerarquía.</li> </ul> |

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

**2.1.8 Diagnóstico F.O.D.A del Área de Reaseguros.  
Cuadro 2a Diagnóstico FODA**

| <b>FACTORES INTERNOS</b>   |   |
|--|---|
| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación del personal del área.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Satisfacción en el trato.</li> <li>• El personal puede sugerir y dar alternativas de trabajo para una mayor eficiencia.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El jefe departamental se convierte en un cuello de botella para las demás áreas.</li> <li>• Remuneración no satisfactoria en sus colaboradores.</li> <li>• El sistema no proporciona información correcta por lo que el personal debe realizar un trabajo adicional de verificación de datos.</li> <li>• El personal de otras áreas tales como emisión, negocios y siniestros ingresan erradamente información que afecte el trabajo del área de reaseguro.</li> </ul> |

Cuadro 2b Diagnóstico FODA

| FACTORES EXTERNOS   |  |
|---|--|
| OPORTUNIDADES   | AMENAZAS   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje de todo el manejo del negocio de seguros puesto que hay retroalimentación de todas las áreas y es necesario el conocimiento amplio del mismo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialización de los recursos en áreas específicas, volviéndose indispensable en la empresa.</li> <li>• Carencia del backup de funciones que los demás recursos no conocen, puesto que al prescindir de sus servicios se invertirá tiempo en capacitar al nuevo recurso y cometerán errores.</li> </ul> |

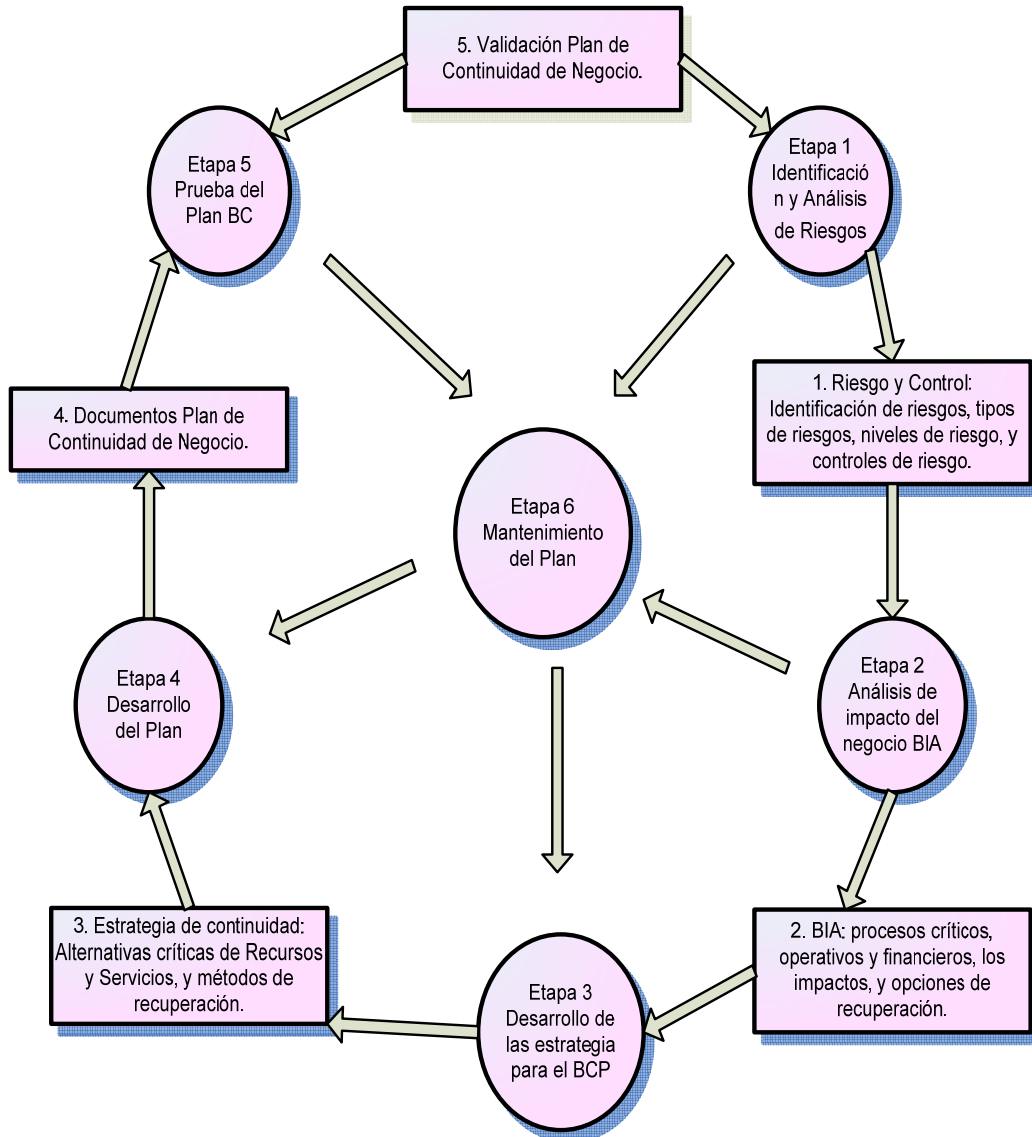
**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa



## 2.2. Etapas Del BCP

Ilustración 3 Etapas del BCP



### **2.2.1. Evaluación de Riesgos**

La Administración de riesgos es una forma sistemática de proteger los recursos financieros, humanos y tecnológicos de la empresa y sus ingresos contra las pérdidas; de tal manera que los objetivos de la compañía pueden ser alcanzados sin ninguna interrupción.

Existen riesgos inherentes al negocio y riesgos por áreas, Fast Insurance S.A. cuenta con su propio equipo de seguridad el mismo que está conformado por extintores, salidas de emergencia, sistema de alarma contra incendio, detectores de humo, sistema de irrigación, generador eléctrico en caso de que la energía eléctrica falle, entre otras.

Los riesgos que la compañía está propensa a tener la hemos dividido de la siguiente forma:

#### **Riesgos Humanos**

- ✓ Robo.
- ✓ Marchas, motines, plantones, etc.
- ✓ Acceso a la información relevante
- ✓ Alteración de información u omisión de datos importantes.
- ✓ Incumplimiento de política de pago de siniestro de vehículos.
- ✓ Cuantificación equivocada del vehículo a asegurar.
- ✓ No respaldo de reaseguradores.
- ✓ Incumplimiento de condiciones establecidas en el contrato de vehículo.

## **Riesgos Naturales**

- ✓ Inundaciones
- ✓ Sismos

## **Riesgos Tecnológicos**

- ✓ Sabotaje computacional.
- ✓ Acceso al centro de cómputo.
- ✓ Acceso a puertos USB.
- ✓ Información no real proporcionada por el sistema.

**Tabla II Riesgos y Eventos**

| <b>Riesgos</b>  | <b>Eventos</b>  |
|---|---|
| Inundaciones  | Ruptura de cañerías internas por colapso de aguas fluviales o servidas.                   |
| Sismo   | Daño de la infraestructura física de la empresa.  |
| Robo  | Sustracción de equipos y dinero.  |
| Marchas, motines, plantones   | Ocurrencia de protestas por la inconformidad de la situación económico – social del país. |
| Acceso a la información   | Mala utilización de la información.   |
| Acceso a puertos USB  | Infectar el equipo con virus.   |
| Alteración de información u omisión de datos importantes              | Incumplimiento al cliente.<br>Afectación de la imagen de la empresa.                      |
| Incumplimiento de política de pago de siniestro de vehículos.         | Incumplimiento al cliente.  |
| Información no real proporcionada por el sistema.                     | Variación de la información del sistema Vs. lo físico.                                    |
| Cuantificación equivocada del vehículo a asegurar.                    | Sobrevaloración del vehículo.   |
| No respaldo de reaseguradores   | No poder cubrir riesgos.  |
| Incumplimiento de condiciones establecidas en el contrato de vehículo | Uso del automóvil para fines excluidos en la póliza.                                      |
| Paralización en la toma de decisiones                                 | Retraso en el cumplimiento de los procesos.   |

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

Para la ponderación de las posibles amenazas que se presentan hemos considerado la siguiente escala de acuerdo al impacto que estos puedan tener en este tipo de negocios.

**Menor al 10%**, sucesos de poca ocurrencia

**Entre el 30% y el 70%**, información proporcionada en entrevistas y sucesos pasados.

**Mayor al 100%** los de alta ocurrencia e impacto relevante.

Tabla III Probabilidad y Vulnerabilidad

| Posibles Amenazas   | Probabilidad |    |    |    |     | Vulnerabilidad |    |    |    |     | Riesgos detectados  |
|---|--------------|----|----|----|-----|----------------|----|----|----|-----|---|
|   | 10           | 30 | 50 | 70 | 100 | 10             | 30 | 50 | 70 | 100 |   |
| Inundaciones  | X            |    |    |    |     |                | X  |    |    |     | Ruptura de cañerías internas por colapso de aguas fluviales o servidas.                   |
| Sismos  | X            |    |    |    |     |                | X  |    |    |     | Daño de la infraestructura física de la empresa.  |
| Robo  |              |    | X  |    |     |                |    |    | X  |     | Sustracción de equipos y dinero.  |
| Marchas, motines, plantones, etc.                           |              | X  |    |    |     |                | X  |    |    |     | Ocurrencia de protestas por la inconformidad de la situación económico – social del país. |
| Acceso a la información                                     |              |    |    | X  |     |                |    |    | X  |     | Mala utilización de la información.   |
| Acceso a puertos USB  |              |    |    |    | X   |                |    | X  |    |     | Infectar el equipo con virus.   |
| Alteración de información u omisión de datos importantes    |              |    |    | X  |     |                |    |    |    | X   | Incumplimiento al cliente.<br>Afectación a la imagen de la empresa.                       |
| Incumplimiento de política de pago de siniestro de vehículo |              |    | X  |    |     |                |    | X  |    |     | Incumplimiento al cliente.  |
| Información no real proporciona por el sistema              |              |    | X  |    |     |                |    |    | X  |     | Variación de la información del sistema Vs. lo físico.                                    |
| Valores asegurados elevados                                 | X            |    |    |    |     |                |    |    | X  |     | Sobrevaloración del vehículo.   |

| Posibles Amenazas   | Probabilidad |    |    |    |     | Vulnerabilidad |    |    |    |     | Riesgos detectados                                   |
|---|--------------|----|----|----|-----|----------------|----|----|----|-----|--|
|   | 10           | 30 | 50 | 70 | 100 | 10             | 30 | 50 | 70 | 100 |  |
| No respaldo de reaseguradores   | X            |    |    |    |     |                |    |    |    | X   | No poder cubrir riesgos.                             |
| Incumplimiento de la condiciones establecidas en el contrato de vehículos |              |    |    | X  |     |                |    |    |    | X   | Uso del automóvil para fines excluidos de la póliza. |
| Paralización en la toma de decisiones                                     |              |    | X  |    |     |                |    |    | X  |     | Retraso en el cumplimiento de los procesos.          |

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

## **2.3. BUSINESS IMPACT ANALYSIS (BIA)**

El propósito del BIA es cuantificar el impacto financiero y operacional de Fast Insurance S.A., ayuda además a identificar las áreas organizacionales, las operaciones y los procesos del área de reaseguros y áreas relacionadas que son cruciales para la estabilidad del negocio, identificando los tiempos en que las operaciones esenciales deben ser restauradas luego que un evento perjudicial o catastrófico haya sucedido e identificar los recursos requeridos para que se cumplan los niveles de servicios mínimos pactados.

El peor escenario asume que la infraestructura física que soporta el área del negocio ha sido destruida y todos los registros, equipos, y demás recursos no son accesibles por un mínimo de 30 días.

### **2.3.1. Objetivos**

- Estimar el impacto financiero, el impacto operativo, el impacto de no dar atención al cliente de Fast Insurance S.A. sobre las áreas que se relacionan en el Proceso de Reaseguros de Vehículos asumiendo el peor de los escenarios.
- Estimar el número de personal requerido para la operación de recuperación.
- Identificar las funciones críticas del negocio, las áreas de negocios, y estimar el Recovery Time Objectives o RTO para el área de Reaseguros.



### **2.3.2. Alcance**

El alcance de la empresa matriz incluye las siguientes áreas de negocio técnicas y no las áreas técnicas:

- ❖ Reaseguros
- ❖ Negocio
- ❖ Control
- ❖ Emisión
- ❖ Siniestros
- ❖ Sistemas / Soporte Técnico
- ❖ Administrativo / Financiero

### **2.3.3. Supuestos (Assumptions)**

Los supuestos del BIA nos ayudaran a determinar los eventos que causen una posible interrupción potencial. A continuación, detallaremos el análisis de los supuestos o assumptions para cada uno de los eventos:

**Tabla IV Supuestos y Tiempo de Recuperación de los Eventos**

| <b>Riesgos</b> | <b>Eventos</b>  | <b>Supuestos</b>  | <b>Tiempo</b>   |
|----------------|---|---|---|
| Inundaciones   | Ruptura de cañerías internas por colapso de aguas fluviales o servidas. | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Suspensión de las actividades del personal.</li> <li>➤ Acceso del agua a las instalaciones en la planta baja.</li> <li>➤ Daño de muebles y enseres y/o equipo de computación.</li> </ul> | Tomaría para la empresa 24 horas en reanudar las actividades, debido a que se encuentra en zona regenerada y el agua fluye fácilmente.  |
| Sismo          | Daño de la infraestructura física de la empresa.                        | ➤ Interrupción temporal de las actividades  | Esto dependerá del impacto que haya causado con un mínimo de recuperación de un día y un máximo de 5 días   |
| Robo           | Sustracción de equipos y dinero.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pérdida de información en los equipos sustraídos.</li> <li>➤ Déficit en costos administrativos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El backup se lo realiza a final de cada jornada, el tiempo de recuperación es de 8 horas.</li> <li>➤ Si el monto sustraído es menor a \$10.000 es cubierto por la compañía aseguradora que respalda los activos de la empresa, el tiempo de recuperación sería máximo de 45 días.</li> </ul> |

| Riesgos                     | Eventos  | Supuestos   | Tiempo   |
|-----------------------------|--|---|--|
| Marchas, motines, plantones | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ocurrencia de protestas por la inconformidad de la situación económico – social del país</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Daño externo de la infraestructura de la empresa.</li> <li>➤ Presencia de sustancias nocivas o tóxicas que afecten al recurso humano.</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Las actividades no se verán afectadas puesto que serían daños externos que no repercuten en las funciones de cada uno.</li> <li>➤ En promedio serían 4 horas hasta desintoxicar el lugar y en caso que una persona sea afectada depende del tiempo de permanencia en el lugar intoxicado en promedio serían 6 horas.</li> </ul> |
| Acceso a la información     | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mala utilización de la información.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entrega de información relevante a la competencia (Estrategia de Venta).</li> <li>➤ Alteración de la información con fines opuestos a las metas organizacionales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2 semanas hasta poder lanzar una nueva estrategia.</li> <li>➤ 8 horas hasta cotejar datos reales sean físicos o digitalizados.</li> </ul>   |
| Acceso a puertos USB        | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infectar el equipo con virus.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Daño de equipos de computación</li> <li>➤ Reproducir el virus</li> <li>➤ Retraso en el funcionamiento.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Una hora hasta desinfectar el equipo, y en caso de daño de equipo media hora para reemplazarlo.</li> </ul>  |

| Riesgos   | Eventos  | Supuestos   | Tiempo  |
|---|--|---|---|
| Alteración de información u omisión de datos importantes      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incumplimiento al cliente</li> <li>➤ Afectación de la imagen de la empresa</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ingreso errado de vigencia de la póliza.</li> <li>➤ Ingreso de beneficiario incorrecto</li> <li>➤ Persona a cargo no cumple con el perfil</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Como tiempo máximo de recuperación 8 horas, pero el tiempo en que podría demorarme en darme cuenta que es una alteración es de un año en el caso que el siniestro ocurra el último día de vigencia.</li> </ul>   |
| Incumplimiento de política de pago de siniestro de vehículos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incumplimiento al cliente</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incumplimiento del taller dentro del tiempo estimado para la entrega del vehículo.</li> <li>➤ No entrega de los documentos necesarios sea por negligencia del ejecutivo de siniestros.</li> <li>➤ No cancelación del deducible.</li> <li>➤ Elaboración de un informe de siniestros adverso a lo ocurrido.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El tiempo mínimo de recuperación es una hora y un máximo de 3 horas.</li> <li>➤ En caso de ser error por parte del ejecutivo, es de 8 horas con 55 minutos, en el caso que sea el cliente el tiempo de recuperación es de 9 días.</li> <li>➤ El cliente tiene como plazo para cancelar el deducible 9 días (estipulado en la Ley de Seguros)</li> <li>➤ El tiempo promedio en que el Inspector de Siniestro elabore el informe, es de 1 hora.</li> </ul> |

| Riesgos  | Eventos  | Supuestos  | Tiempo  |
|--|--|--|---|
| Información no real proporcionada por el sistema.  | ➤ Variación de la información del sistema Vs. lo físico. | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falla del sistema en la actualización de la información al sacar el respaldo diario.</li> <li>➤ Elaboración de un reporte manual mediante el uso de herramientas ajenas al sistema.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tiempo de recuperación 8 horas.</li> <li>➤ Tiempo promedio de recuperación 16 horas.</li> </ul>  |
| Cuantificación equivocada del vehículo a asegurar. | ➤ Sobrevaloración del vehículo                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cotizador sujeto a una alteración por ser de licencia gratuita y estar expuesto a un hacker.</li> <li>➤ Aprobación por parte de la alta gerencia al ser un cliente VIP.</li> <li>➤ Inspector de Siniestro sea un recurso no confiable y sin valores éticos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 30 minutos para realizar una modificación de monto asegurado con las respectivas autorizaciones departamentales.</li> <li>➤ No existe tiempo de recuperación porque sería conocido el riesgo y asumido por la gerencia.</li> <li>➤ Tiempo promedio de recuperación 1 hora con 45 minutos.</li> </ul> |
| No respaldo de Reaseguradores                      | ➤ No poder cubrir riesgos                                | ➤ Reasegurador no tenga liquidez para responder por los siniestros.  | ➤ La Ley General de Seguros establece que el reasegurador tiene un plazo máximo de 90 días para responder por las obligaciones contraídas en caso de que esta sea declarada insolvente  |

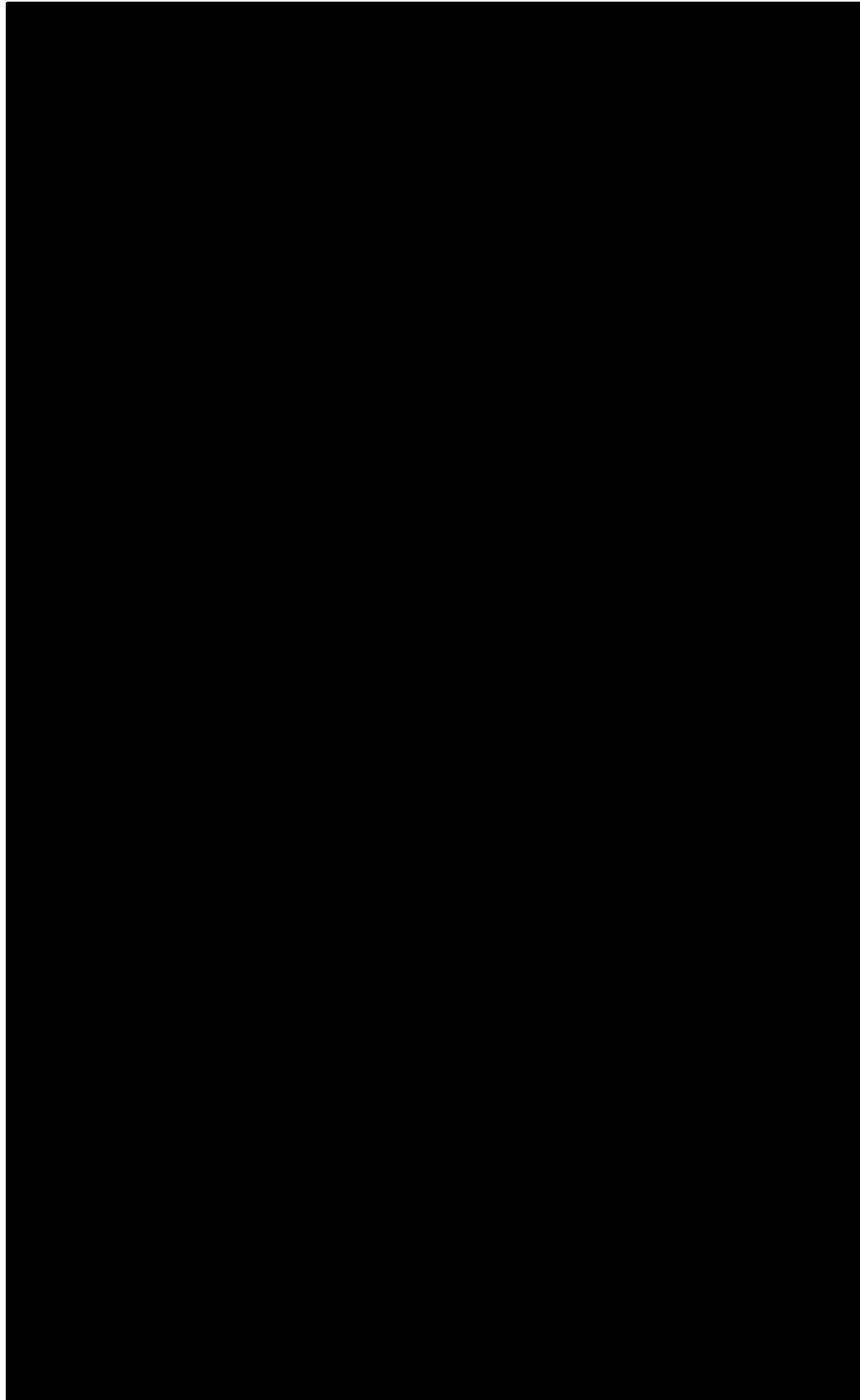
| Riesgos   | Eventos  | Supuestos   | Tiempo  |
|---|--|---|---|
| Incumplimiento de condiciones establecidas en el contrato de vehículo | Uso del automóvil para fines excluidos en la póliza. | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presentación de documentación falsa por parte del asegurado.</li> <li>➤ Uso del vehículo como taxi amigo.</li> <li>➤ Declaración falsa del conductor, que al momento de ocurrir el siniestro no sean las personas que se establecieron en el contrato.</li> <li>➤ Simulación de un robo.</li> <li>➤ Aumentar el riesgo.</li> </ul> | El tiempo de recuperación es el año que tiene como vigencia la renovación del contrato donde por medio del kilometraje puedo verificar el uso del vehículo, los testigos y cotejar información. |
| Paralización en la toma de decisiones                                 | Retraso en el cumplimiento de los procesos           | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incumplimiento con el cliente</li> <li>➤ Retraso en las funciones de los departamentos a su cargo.</li> <li>➤ Información no entregada a tiempo.</li> </ul>  | En caso de ser decisiones con carácter urgente la respuesta es inmediata, pero en caso de ser requerimientos de menor relevancia puede durar hasta 2 meses sin respuesta.                       |

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

### 2.3.4. Funciones y Procesos del área de Reaseguro

**Tabla V Funciones y Procesos**

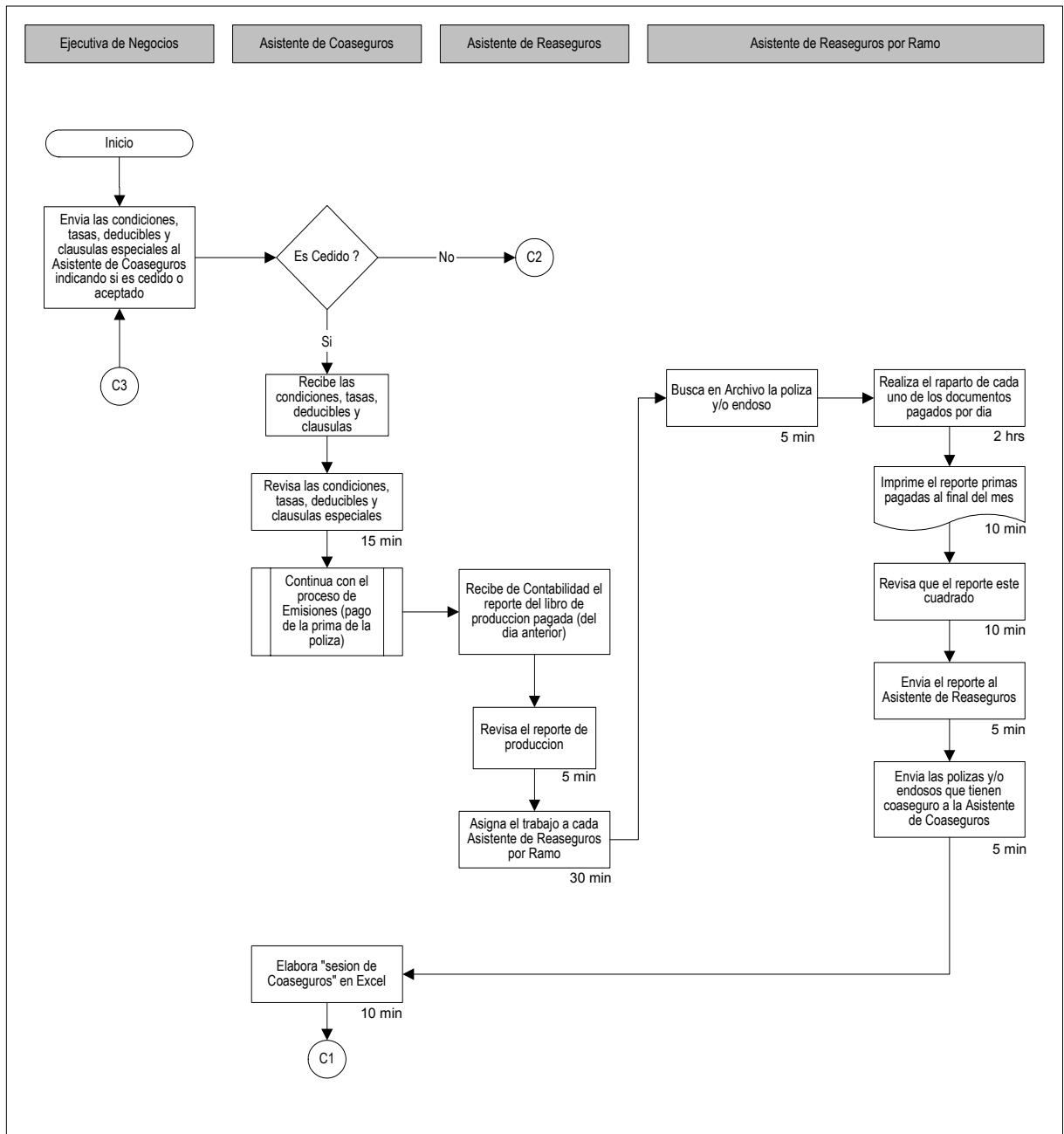


**Elaborado por:** Los Autores

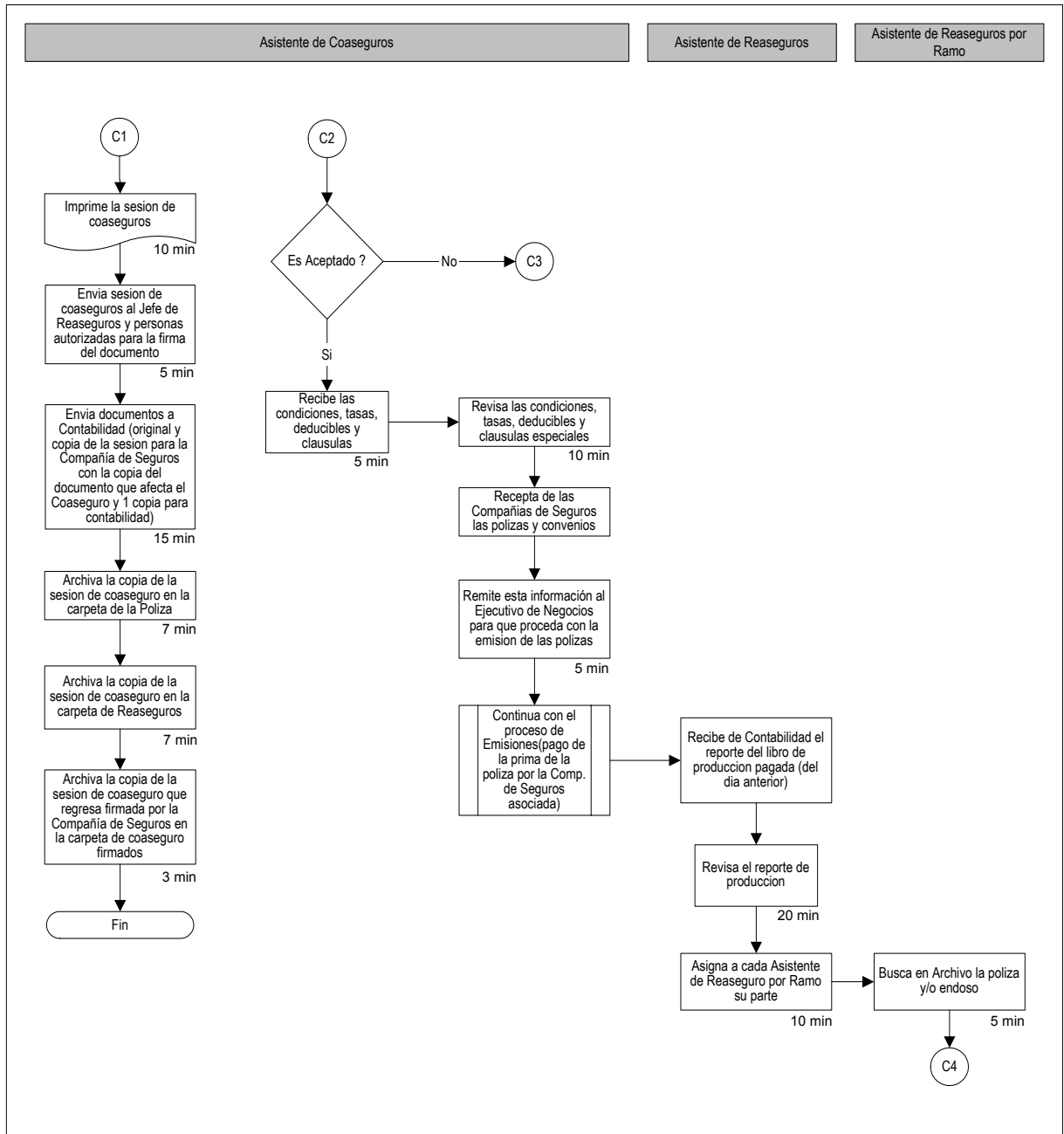
**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

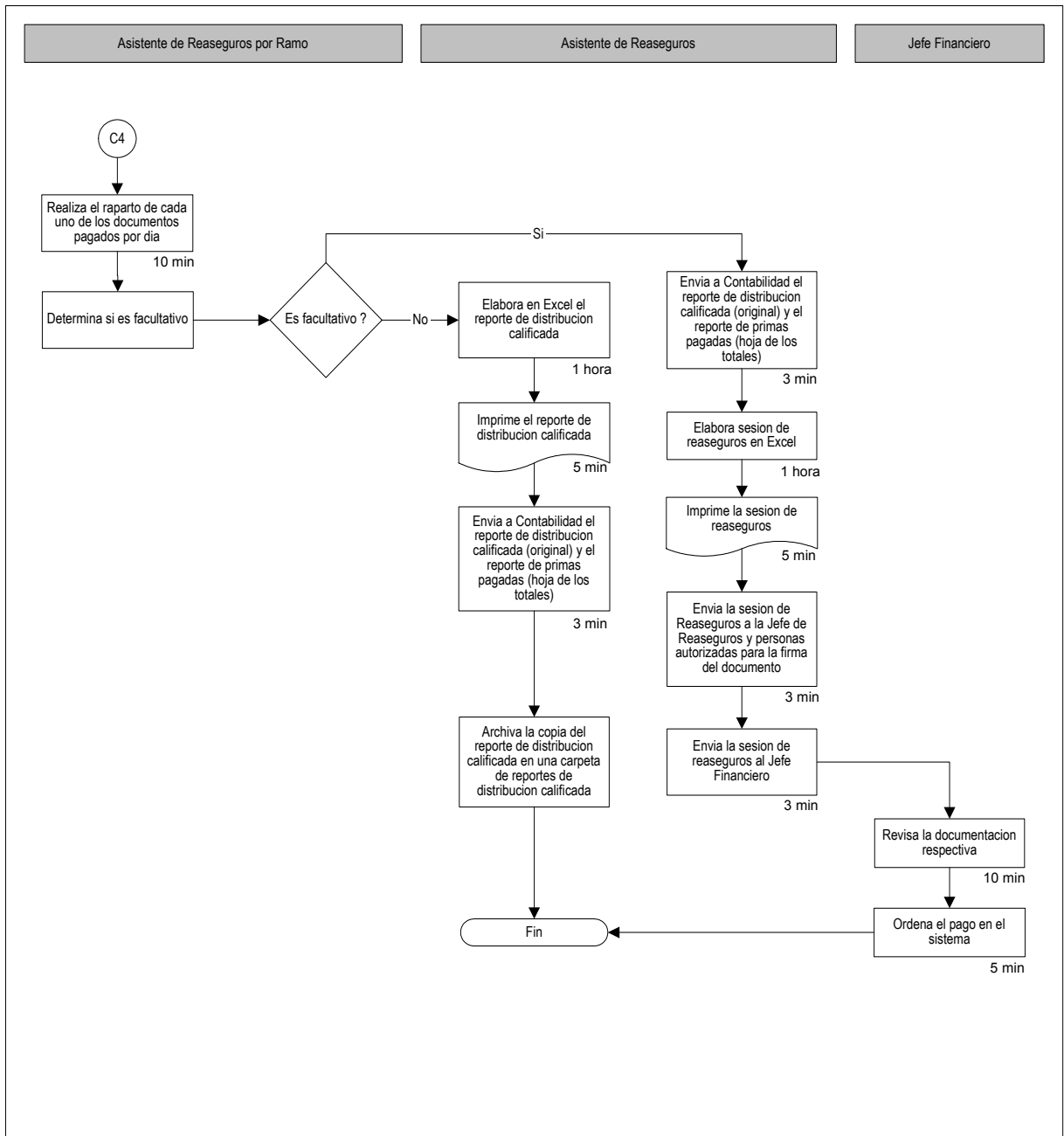
### 2.3.5. Flujograma del Proceso De Reaseguros

#### FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE COASEGUROS





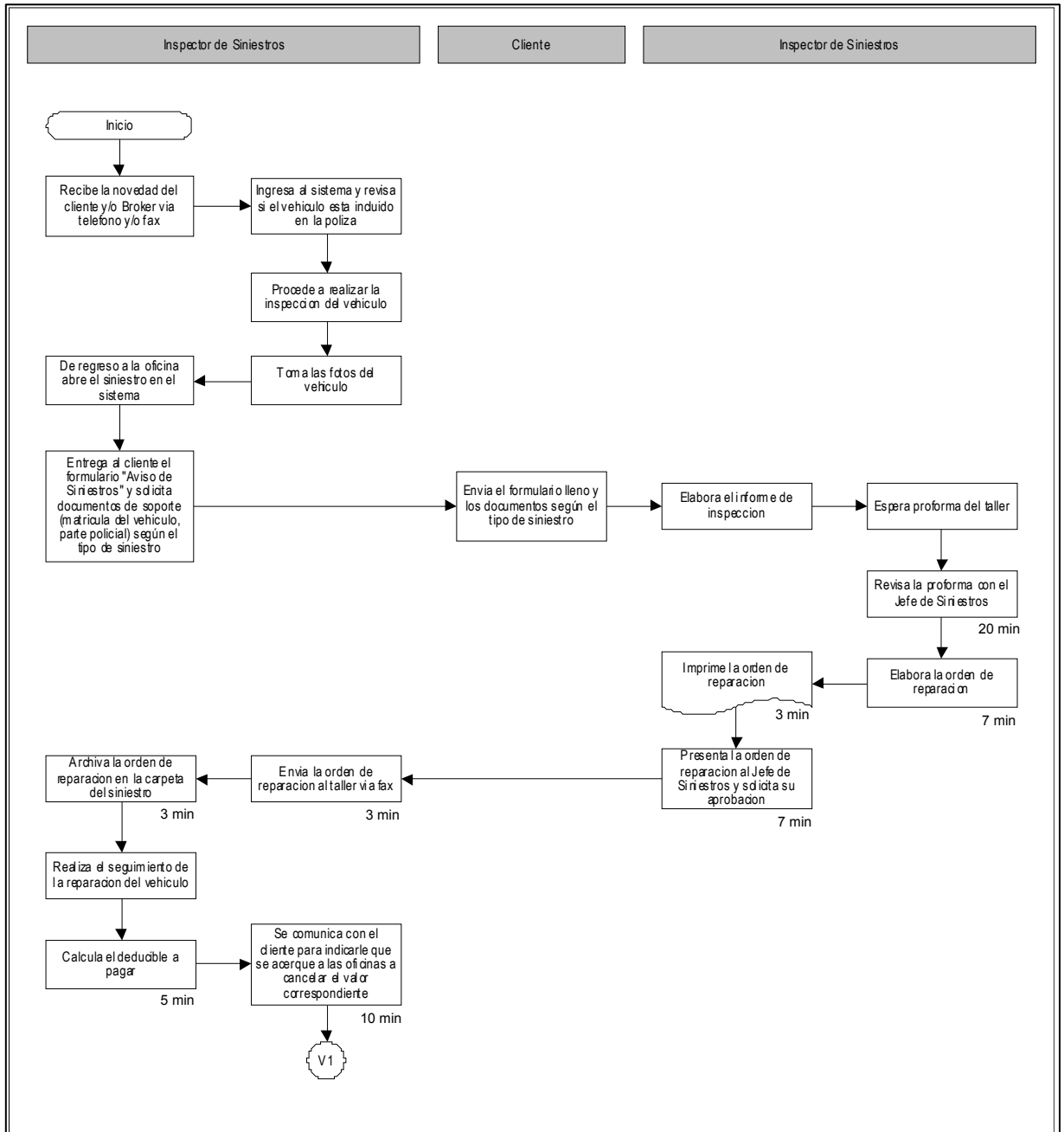


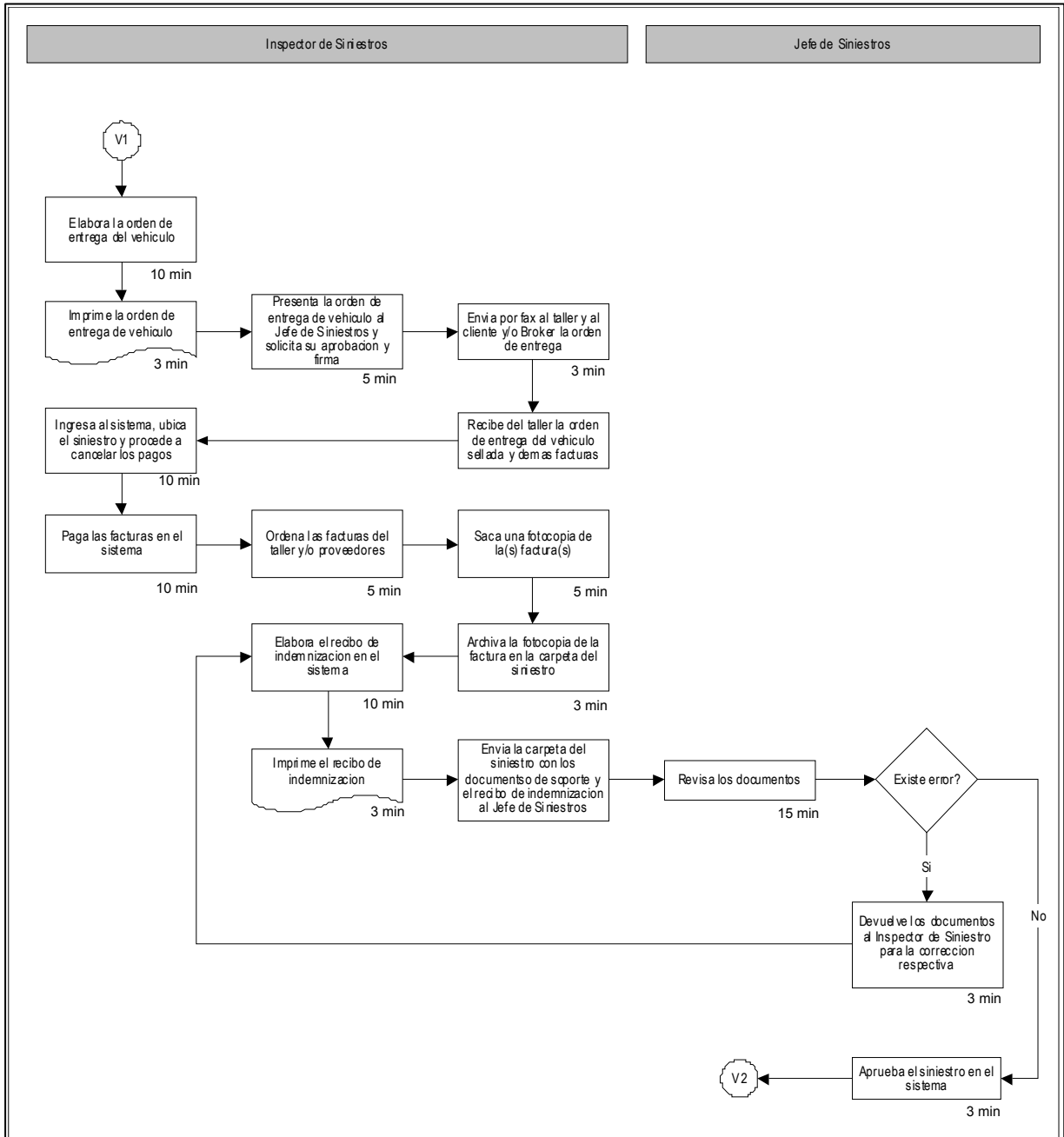


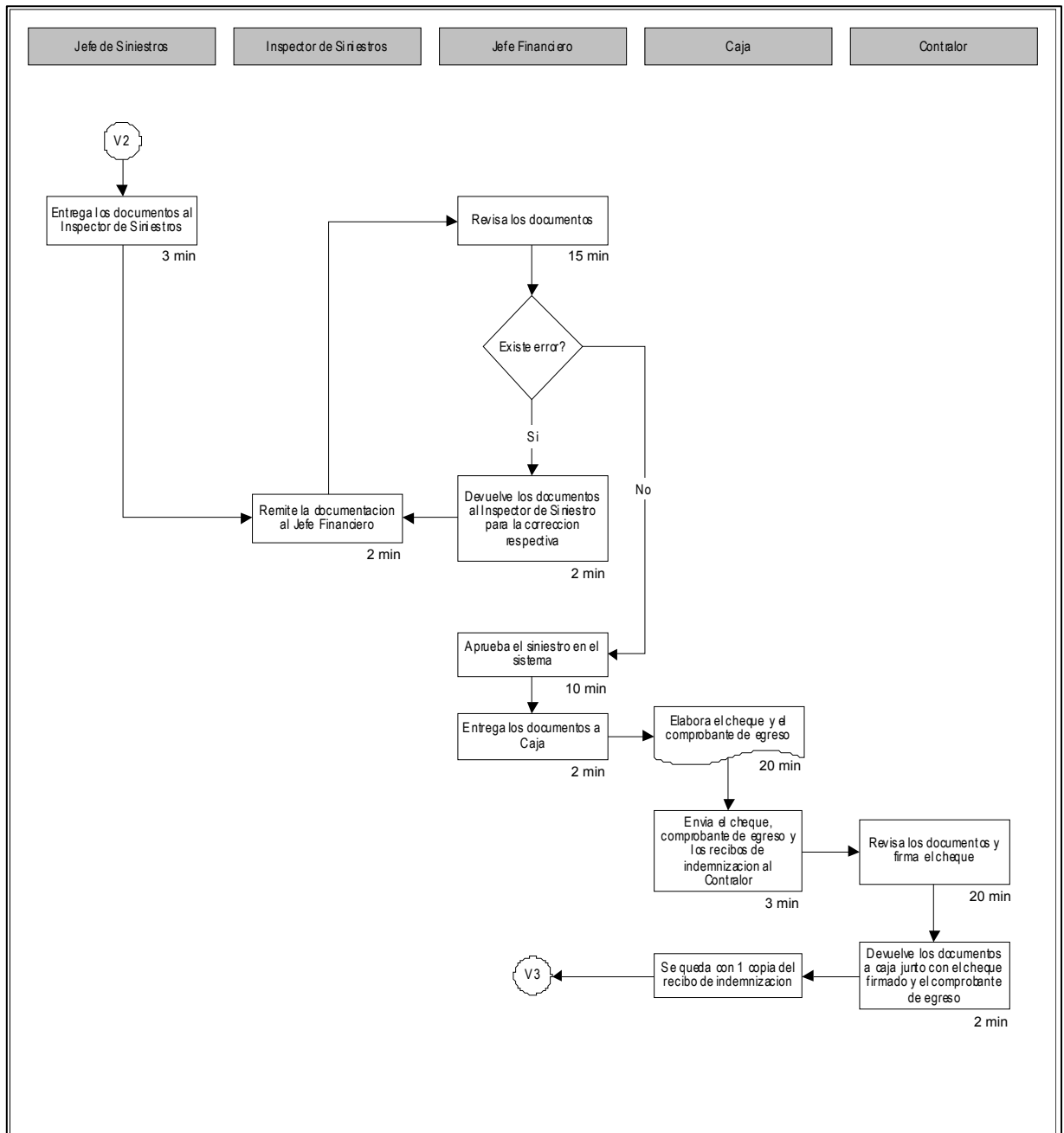
Fuente: Información proporcionada por la empresa

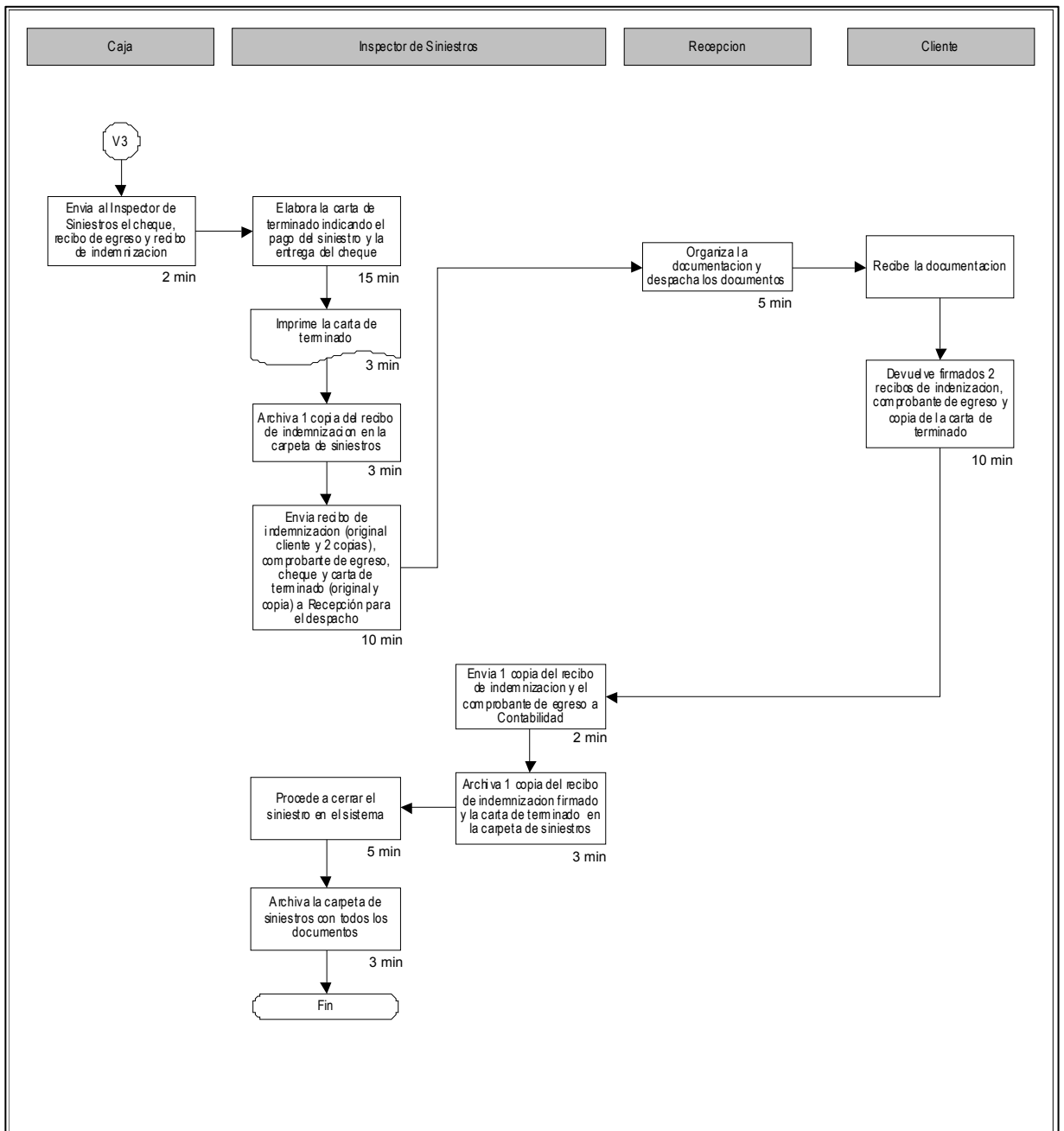
### 2.3.6. Flujoograma del proceso de Siniestros

#### FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE VEHÍCULOS





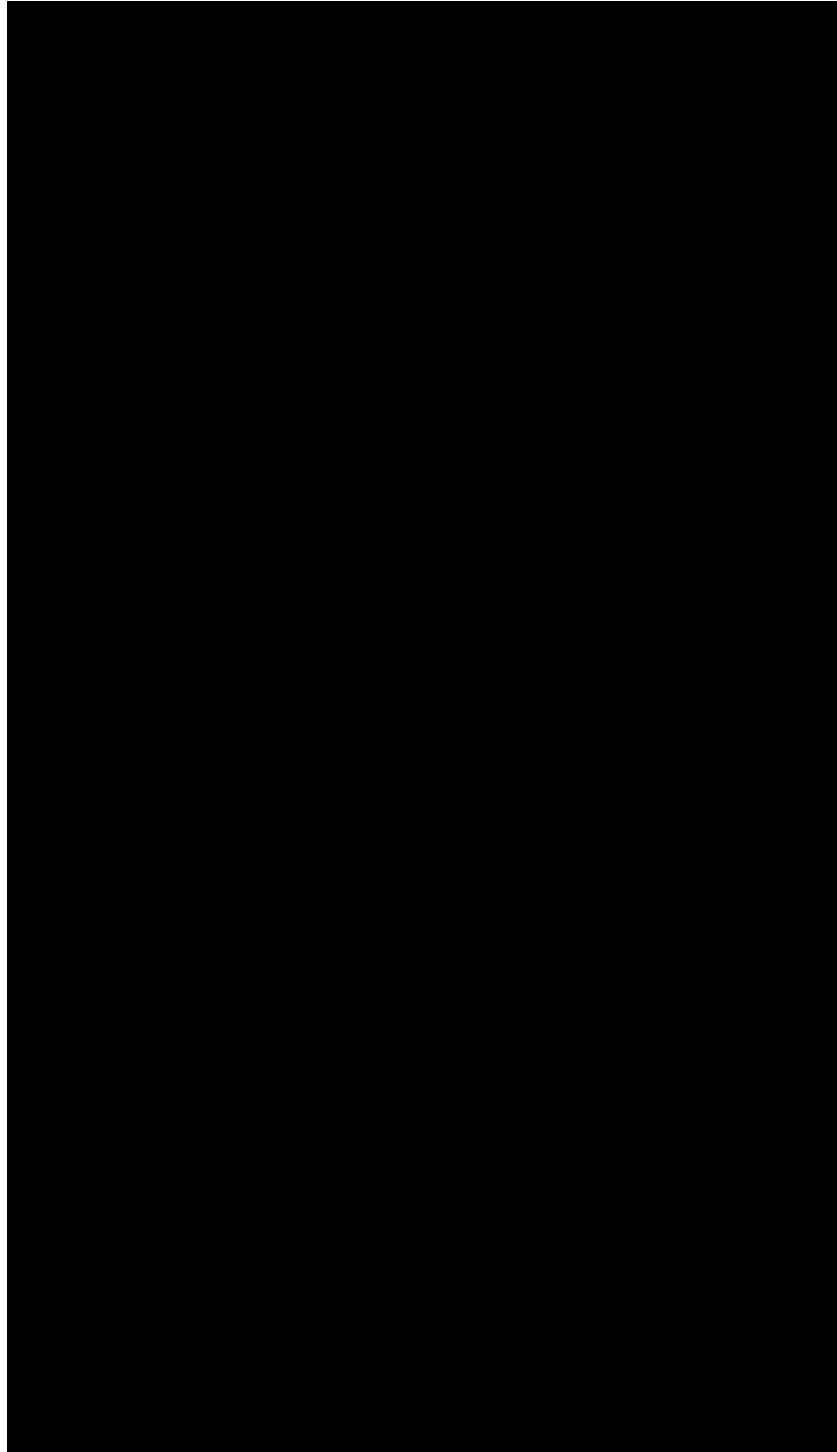




Fuente: Información proporcionada por la empresa

### 2.3.7. Análisis de Criticidad de los Procesos

**Tabla VI Procesos Críticos**



**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

### 2.3.8. Impacto Financiero

La cuantificación de los Riesgos está basada en información real proporcionada por los balances e informes respectivos, los mismos que por ser de uso confidencial y exclusivo de la empresa no pueden ser adjuntados.

**Tabla VII Cuantificación Impacto Financiero**

| Riesgos   | Eventos  | Supuestos<br>(Tiempo) | Pérdida Total     |
|---|--|-----------------------|-------------------|
| Inundaciones  | Ruptura de cañerías internas por colapso de aguas fluviales o servidas.  | 1 día                 | \$ 18,699,106.94  |
| Sismo   | Daño de la infraestructura física de la empresa.   | 5 días                | \$ 18,699,106.94  |
| Robo  | Sustracción de equipos y dinero.   | 45 días               | \$ 8,177,667.34   |
| Acceso a la información.                                      | Mala utilización de la información.  | 15 días               | \$ 195,726.80     |
| Acceso a puertos USB.   | Infectar el equipo con virus.  | 3 hora                | \$ 35,616.06      |
| Alteración de información u omisión de datos importantes.     | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incumplimiento al cliente.</li> <li>➤ Afectación de la imagen de la empresa.</li> </ul> | 8 horas               | \$ 117,583,549.18 |
| Incumplimiento de política de pago de siniestro de vehículos. | Incumplimiento al cliente.   | 24 horas              | \$ 117,583,549.18 |



| <b>Riesgos</b>  | <b>Eventos</b>   | <b>Supuestos<br/>(Tiempo)</b> | <b>Pérdida Total</b> |
|---|--|-------------------------------|----------------------|
| Información no real proporcionada por el sistema.                     | Variación de la información del sistema Vs. lo físico. | 16 horas                      | \$ 117,583,549.18    |
| Cuantificación equivocada del vehículo a asegurar.                    | Sobrevaloración del vehículo                           | 1 hora con 45 minutos.        | \$ 58, 791,774.60    |
| No respaldo de Reaseguradores   | No poder cubrir riesgos                                | 90 días                       | \$ 117,583,549.18    |
| Incumplimiento de condiciones establecidas en el contrato de vehículo | Uso del automóvil para fines excluidos en la póliza.   | 365 días                      | \$ 117,583,549.18    |

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

### 2.3.9. Infraestructura IT

Fast Insurance S.A. entre los sistemas operativos que la compañía mantiene en vigencia:

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>Sistema Operativo</b> | Windows XP Profesional   |
| <b>Office</b>            | Office 2003 Standard Edition (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Power Point)  |
| <b>Antivirus</b>         | NOD32 Corporativo  |
| <b>Aplicaciones</b>      | Acrobat Reader, Flash Saver Maker, Pdf Factory Pro, Nero Burning Room, Outlook Lan Messenger, Acceso al Servidor, Conexión Acceso Remoto, Sistema Efi, Sistema Income, Scr |
| <b>Compresores</b>       | Winzip o Winrar  |
| <b>Sistema de Audio</b>  | Windows Media Player 9.0 o Superior  |
| <b>Sistema de Video</b>  | Windows Media Player 9.0 o Superior  |

En el equipo de seguridad Kypus (Servidor de Comunicación, VPN y Firewall) existe disponible para restricción una “lista negra” que prohíbe el acceso a diversos link Web peligrosos para cualquier WAN, esta lista deberá ser revisada con gerencia para determinar los niveles de restricciones e identificar los usuarios a los que se ha de aplicar con el fin de mantener protegida la red y construir un estándar para las seguridades de la LAN y WAN.

En cuanto al open source son aplicados en casos específicos y que no tomen mucho tiempo para su implementación, es decir solo para proyectos determinados.

Además para la comunicación interna y la interrelación entre departamentos se cuenta con el programa Alborada que está diseñado para empresas con este giro de negocio, debido al crecimiento de la cartera y de la empresa en general, se encuentra adquiriendo una versión que se ajuste a las necesidades de la empresa.

#### **2.3.9.1. Criterios Nominales de Cuentas Personales**

El dominio del correo de Fast Insurance S.A. es <nombre.apellido>@dominio\_de\_correo utilizando los siguientes criterios:

- Tamaño mínimo: 15 caracteres.
- Tamaño máximo: 30 caracteres.
- Formato del <nombre.apellido >:
  - Primera parte: nombre del recurso
- Segunda parte: punto
- Tercera parte: apellido del recurso

El usuario para ingresar al PC utiliza el nombre con la primera letra del apellido y el usuario para ingresar en el sistema es el apellido con la primera letra del nombre.

El usuario queda deshabilitado en caso que la persona no utilice su usuario en un tiempo determinado (vacaciones, permisos, etc.), se creará un usuario temporal para la persona reemplazo.

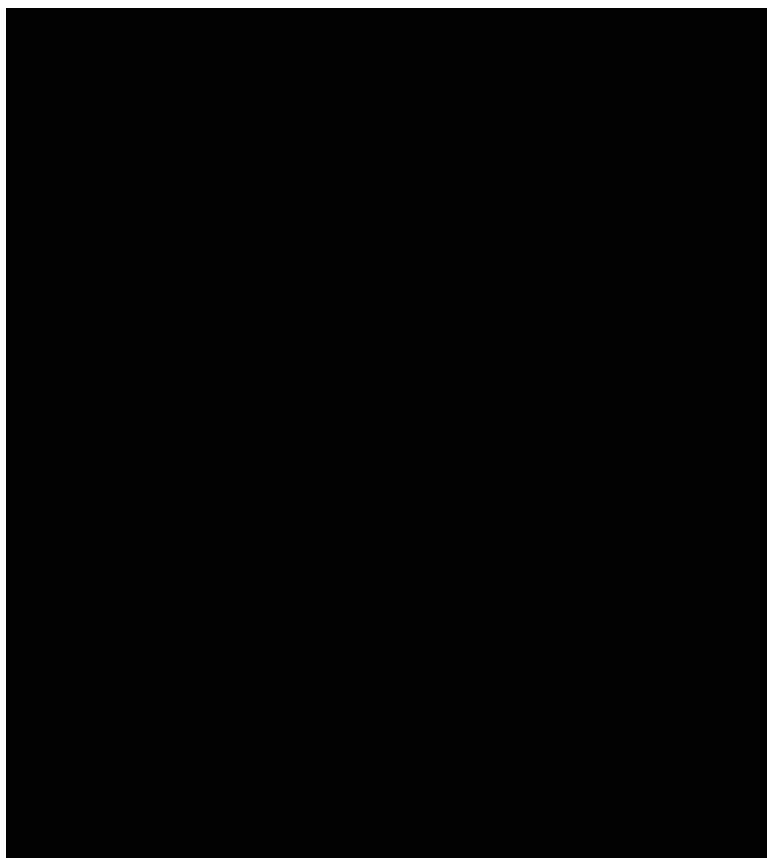
Cada persona cuenta con su propio PC para llevar a cabo sus funciones a cabalidad. Podemos acotar que actualmente la empresa realizó una fuerte inversión en equipos de computación.

#### **2.3.10. Infraestructura de la empresa.**

Fast Insurance S.A. funciona en una edificación de dos plantas que forma parte del activo fijo de la compañía, el estacionamiento que está a un lado de sus instalaciones es arrendado, cuantificando los activos de la empresa estos ascienden a un monto de USD 18,699,106.94.

Cada una de las personas que labora en la empresa posee PC personal, teléfono, sumadoras, archivadores, escritorio, silla y suministros de oficina.

En relación a los gastos que la empresa mantiene en costos administrativos del personal, mantiene el siguiente detalle:



**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

#### **2.3.11. Análisis y Cuantificación de las Alternativas de Solución para el Proceso de Reaseguro y Siniestros en Vehículos**

El objetivo es determinar las opciones de recuperación del proceso de reaseguros, siniestros y las áreas relacionadas directamente que pueden ser críticas al realizar los procesos, mediante las pérdidas cuantificadas de cada riesgo seleccionando las más representativas.

Tabla VIII Alternativas de Solución

| Evento   | Alternativas  | Costo   | Pérdida          |
|--|---|---|------------------|
| Daño de la infraestructura física de la empresa a causa de sismo.  | ➤ Simulacro y capacitaciones de evacuación del personal en caso de emergencia.  | \$ 2,540.00   | \$ 18,699,106.94 |
| Sustracción de equipos y dinero.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instalar un lector de códigos de barras para el acceso del personal autorizado.</li> <li>➤ Establecer un cronograma de cobranzas de los clientes.</li> <li>➤ Provisionar al guardia de seguridad de detector de metales (armas)</li> </ul> | \$ 1500<br><br>\$ 400   | \$ 8,177,667.34  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilización y manipulación de la información cuando no se restringe los permisos de acceso al sistema.</li> <li>➤ Entrega de información relevante a la competencia (Estrategia de Venta).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Restringir permisos a los usuarios según sus funciones y necesidades.</li> <li>➤ Cambio periódico de contraseñas de cada uno de los usuarios.</li> </ul>   | \$ 0  | \$ 195,726.80    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Acceso a Puertos USB</li> <li>➤ Daño de equipos de computación</li> <li>➤ Reproducir el virus y retraso en el funcionamiento.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Restricción a puertos USB</li> <li>➤ Hacer conocer las funciones y políticas de la empresa mediante los manuales correspondientes al personal en general.</li> </ul>   | \$ 18.720<br><br>(Levantamiento e implementación de procesos) | \$ 35,616.06     |

| Evento  | Alternativas   | Costo   | Pérdida          |
|---|--|---|------------------|
| <p>Incumplimiento de política de pago de siniestros de Vehículos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incumplimiento del taller dentro del tiempo estimado para la entrega del vehículo.</li> <li>➤ No entrega de los documentos e información necesaria por negligencia del Ejecutivo de Siniestros.</li> <li>➤ Elaboración de un informe de siniestros adverso a lo ocurrido.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Seguimiento a las políticas establecidas tanto con las concesionarias como con los talleres autorizados.</li> <li>➤ Elaborar informes estadísticos mensuales para evaluar el cumplimiento de la política en base a los siniestros ocurridos.</li> <li>➤ Analizar la carga laboral del Ejecutivo de Siniestros de vehículos.</li> <li>➤ Valorar el perfil idóneo del Inspector y Ejecutivo de Siniestros.</li> </ul> | \$ 58,791,774.6                               | \$117,583,549.18 |
| <p>Información no real proporcionada por el sistema</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falla de la actualización de la información al sacar el respaldo diario.</li> <li>➤ Elaboración de un reporte manual mediante el uso de Excel.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Migración de información a una base de datos hecha en oracle.</li> <li>➤ Levantamiento de procesos actualizados para la elaboración de un sistema eficaz según las necesidades de la empresa.</li> <li>➤ Capacitación del personal para el manejo del sistema.</li> </ul>   | <p>\$ 6,000</p> <p>\$ 18,000</p> <p>\$400</p> | \$117,583,549.18 |

| Evento   | Alternativas  | Costo           | Pérdida          |
|--|---|-----------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sobrevaloración del vehículo asegurado</li> <li>➤ Información no actualizada del cotizador de vehículos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sólo regirse en costo diarios de concesionarias</li> <li>➤ Precaución al momento de ingresar los datos en el cotizador.</li> </ul> | \$ 58,791,774.6 | \$117,583,549.18 |
| No poder cubrir riesgos al no tener el respaldo de Reaseguradores.   | Buscar otros reasegurados del mercado con características semejantes y que puedan respaldar las condiciones establecidas entre las partes.                                  | \$ 2.587.977,42 | \$117,583,549.18 |
| <p>Uso del automóvil para fines excluidos en la póliza.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presentación de documentación falsa por parte del asegurado.</li> <li>➤ Uso del vehículo como taxi amigo.</li> <li>➤ Que el conductor al momento de ocurrir el siniestro no sea el contratante o beneficiario</li> <li>➤ Simulación de un robo.</li> <li>➤ Aumentar el riesgo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar un análisis de los sucesos históricos del cliente y el vehículo asegurado al momento de la renovación anual.</li> </ul>   | \$ 2.587.977,42 | \$117,583,549.18 |

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa



## **CAPÍTULO III**

### **3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La Compañía de Fast Insurance S.A. cuenta con su Matriz en Guayaquil conformada por 78 colaboradores actualmente distribuidos en los departamentos de Bienes Raíces, Gerencia, Atención al Cliente y Emisión, Siniestros, Caja, Cobranzas, Contabilidad, Sistemas, Reaseguros, Servicios Generales, Recursos Humanos, Control Técnico y Contraloría.

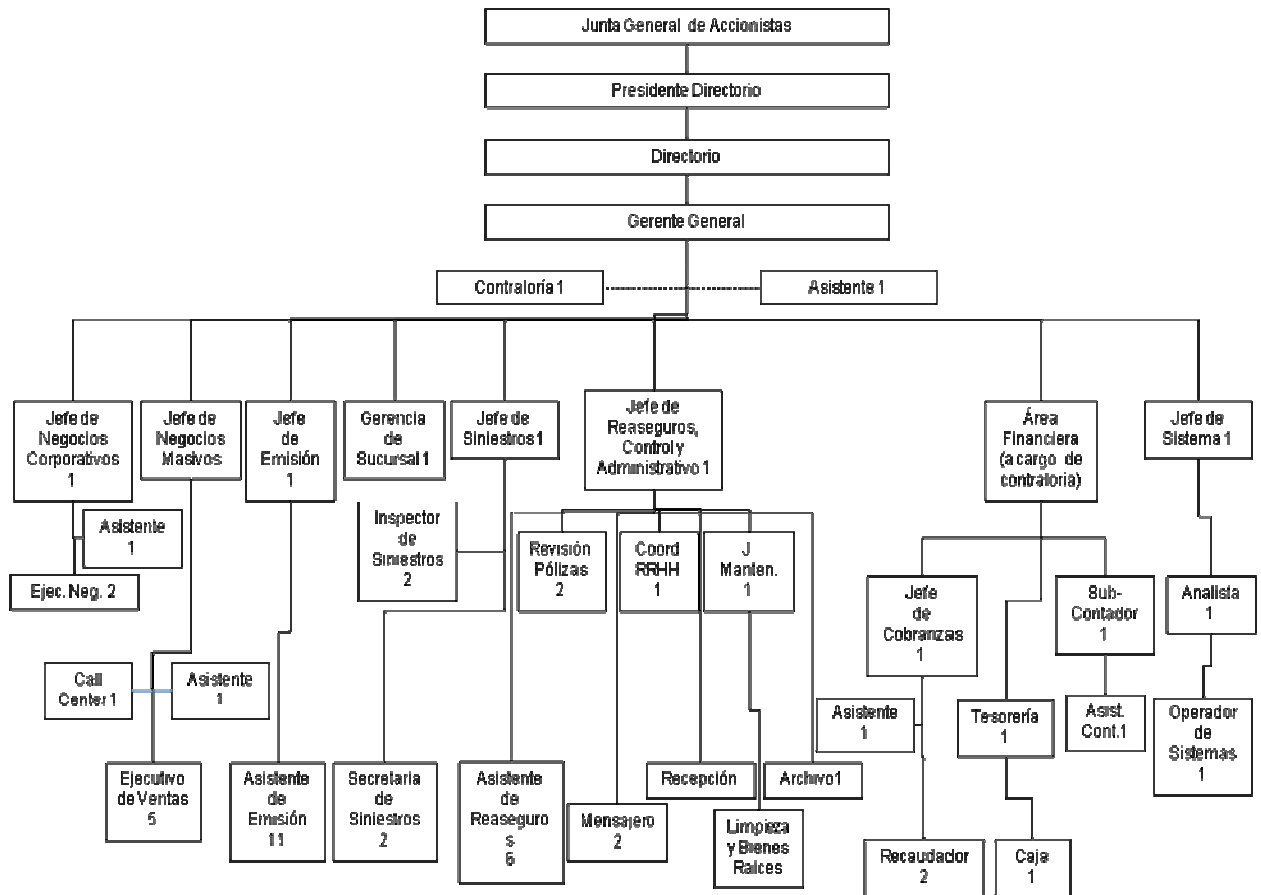
En la Sucursal de Quito laboran 33 colaboradores, quienes se encuentran distribuidos en los departamentos de Gerencia, Atención al Cliente y Emisión, Siniestros, Caja, Cobranzas, Sistemas, Servicios Generales y Control Técnico.

Además, en ambas ciudades labora personal que presta servicios temporales en las diversas áreas (aproximadamente unas 20 personas entre la matriz y la sucursal).

El organigrama proporcionado no está actualizado en comparación con la estructura organizacional que la empresa tiene actualmente, la cual por crecimiento productivo ha requerido la contratación de recursos que se han ido ajustando a las necesidades de la organización.

### 3.1. Estructura Organizacional

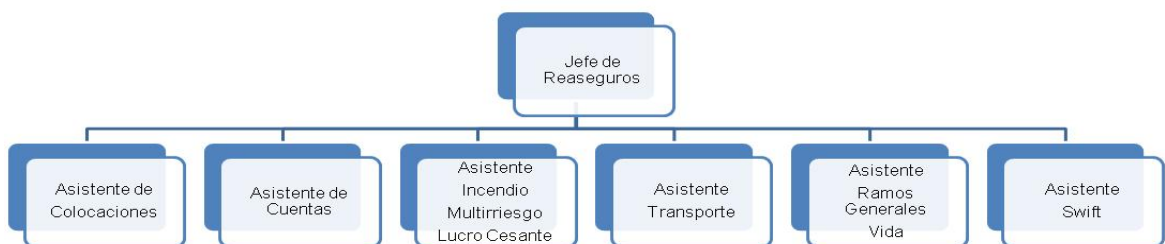
#### Matriz – Guayaquil



Fuente: Información proporcionada por la empresa

### 3.2. Estructura Organizacional

#### Departamento de Reaseguros



Fuente: Información proporcionada por la empresa

**Tabla IX Personal Idóneo VS Personal Actual**

| <b>Cargo</b>  | <b>Perfil Idóneo del Personal</b>   | <b>% Personal Actual VS % Perfil Idóneo</b>  |
|---|---|--|
| <p>Jefe de Reaseguros, Control y Administración</p> | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 3 años de experiencia en cargos similares en empresas del sector de Seguros.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados de las resoluciones vigentes, leyes relacionadas al seguro. Manejo de herramientas informáticas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de líder, responsable, honesto, creativo, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo; debe ser capaz de tomar decisiones en base a su criterio profesional.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, atención de personal y manejo de relaciones interpersonales.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Banca y Finanzas, Negocios Internacionales, Auditoria o carreras afines.</p> | <p>Educación del recurso: Ing. en Sistema</p> <p>Experiencia : 9 años en la compañía (32 años)</p> <p>Educación: 85 %</p> <p>Experiencia: 100%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 75 %</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 80%</p> <p>Habilidad de organización: 75%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 70%</p> <p>Trabajo en equipo: 65%</p> <p>Liderazgo: 60%</p> <p><b>Perfil actual: 76.25%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo                         | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo   |
|-------------------------------|---|--|
| Revisión y Control de Pólizas | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 3 años de experiencia en cargos similares en empresas del sector de Seguros o Asesoría en leyes.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos técnicos en leyes y normas relacionada con Seguros, conocimientos actualizados de las resoluciones vigentes, leyes relacionadas al seguro. Manejo de herramientas informáticas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer madurez y estabilidad; honestidad y responsabilidad comprobadas; flexibilidad, capacidad de análisis y solución de problemas, debe ser capaz de tomar decisiones en base a su criterio profesional; así como pro actividad, dinamismo y capacidad de trabajo en equipo.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> Destrezas de supervisión, manejo de personal, delegación planificada y controlada. Planificación, organización, ejecución y control de la gestión a su cargo; así como probadas destrezas de comunicación efectiva a todo nivel.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Jurisprudencia, Leyes o carrera afines.</p> | <p>Educación del recurso: 4 año de Ing. en Comercial</p> <p>Experiencia: 15 años (34 años)</p> <p>Educación: 85%</p> <p>Experiencia: 100%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 70%</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 75%</p> <p>Habilidad de organización: 70%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 70%</p> <p>Trabajo en equipo: 55%</p> <p>Liderazgo: 60%</p> <p><b>Perfil actual: 73.13%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo               | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo   |
|---------------------|---|--|
| Coordinador de RRHH | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 3 años de experiencia como Ejecutivo de RRHH, Jefe de RRHH, Coordinador de RRHH o en cargos similares.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados en la elaboración de planillas de sueldos, IESS manejo de software relacionado a su cargo y sólidos conocimientos de Legislación Laboral.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de líder, responsable, honesto, creativo, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo; debe ser capaz de tomar decisiones en base a su criterio profesional.</p> <p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Alto potencial de desarrollo laboral, capacidad de razonamiento numérico y habilidad de organización bajo esquemas laborales de presión; así como destrezas para establecer adecuados canales de comunicación.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Psicología Industrial o carreras afines, con entrenamiento en temas relacionados a su gestión.</p> | <p>Educación del recurso: Psicología<br/>Experiencia: 6 años (28 años)</p> <p>Educación: 100%<br/>Experiencia: 100%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 75%<br/>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 70%<br/>Habilidad de organización: 75%<br/>Responsabilidad y dinamismo: 80%<br/>Trabajo en equipo: 75%<br/>Liderazgo: 80%</p> <p><b>Perfil actual: 81.88%</b><br/><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo                               | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo  |
|-------------------------------------|---|---|
| Asistente de Reaseguro (Colocación) | <p><b>Experiencia:</b> Como mínimo 1 año de experiencia en áreas relacionadas al Seguro o Administración.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados de las leyes relacionadas al seguro. Manejo de herramientas informáticas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de responsabilidad, honestidad, creatividad, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Seguros, Administración de Empresas, Auditoría especialidad Seguros o carreras afines.</p> | <p>Educación del recurso: Comercio Exterior (2meses para egresar)</p> <p>Experiencia: 10 meses (21 años)</p> <p>Educación: 75%</p> <p>Experiencia: 65%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 80%</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 75%</p> <p>Habilidad de organización: 70%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 80%</p> <p>Trabajo en equipo: 70%</p> <p><b>Perfil actual: 73.57%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo   | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo   |
|---|---|--|
| Asistente de Reaseguro (Cuentas Reaseguradoras) | <p><b>Experiencia:</b> Como mínimo 1 año de experiencia en áreas relacionadas al Seguro o Administración.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados de las leyes relacionadas al seguro. Manejo de herramientas informáticas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de responsabilidad, honestidad, creatividad, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Seguros, Administración de Empresas, Auditoría especialidad Seguros o carreras afines.</p> | <p>Educación del recurso: Auditor - CPA e Ing. En Auditoría y Control de Gestión especialidad Seguros.</p> <p>Experiencia: 8 meses (23 años)</p> <p>Educación: 100%</p> <p>Experiencia: 65%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 75%</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 70%</p> <p>Habilidad de organización: 85%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 70%</p> <p>Trabajo en equipo: 70%</p> <p><b>Perfil actual: 76.43%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo                               | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo   |
|-------------------------------------|---|--|
| Asistente de Reaseguro (Transporte) | <p><b>Experiencia:</b> Como mínimo 1 año de experiencia en áreas relacionadas al Seguro o Administración.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados de las leyes relacionadas al seguro. Manejo de herramientas informáticas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de responsabilidad, honestidad, creatividad, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Seguros, Administración de Empresas, Auditoría especialidad Seguros o carreras afines.</p> | <p>Educación del recurso: Pre - Ing. Comercial<br/>Experiencia: 11 meses (21 años)</p> <p>Educación: 75%<br/>Experiencia: 65%<br/>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 50%<br/>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 65%<br/>Habilidad de organización: 60%<br/>Responsabilidad y dinamismo: 40%<br/>Trabajo en equipo: 55%</p> <p><b>Perfil actual: 58.57%</b><br/><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |



| Cargo  | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo   |
|--|---|--|
| Asistente de Reaseguro (Incendio, Multiriesgo y Lucro Cesante) | <p><b>Experiencia:</b> Como mínimo 1 año de experiencia en áreas relacionadas al Seguro o Administración.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados de las leyes relacionadas al seguro. Manejo de herramientas informáticas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de responsabilidad, honestidad, creatividad, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Seguros, Administración de Empresas, Auditoría especialidad Seguros o carreras afines.</p> | <p>Educación del recurso: No tiene educación superior - Capacitación que ofrece la empresa</p> <p>Experiencia: 19 años</p> <p>Educación: 65%</p> <p>Experiencia: 100%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 75%</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 70%</p> <p>Habilidad de organización: 80%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 70%</p> <p>Trabajo en equipo: 75%</p> <p><b>Perfil actual: 76.43%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo  | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo  |
|--|---|---|
| Asistente de Reaseguro (Vehículo, vida y ramos técnicos) | <p><b>Experiencia:</b> Como mínimo 1 año de experiencia en áreas relacionadas al Seguro o Administración.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados de las leyes relacionadas al seguro. Manejo de herramientas informáticas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de responsabilidad, honestidad, creatividad, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Seguros, Administración de Empresas, Auditoría especialidad Seguros o carreras afines.</p> | <p>Educación del recurso: No tiene educación superior - Capacitación que ofrece la empresa</p> <p>Experiencia: 33 años (44 años)</p> <p>Educación: 65%</p> <p>Experiencia: 100%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 75%</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 70%</p> <p>Habilidad de organización: 65%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 75%</p> <p>Trabajo en equipo: 75%</p> <p><b>Perfil actual: 75%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo  | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo   |
|--|---|--|
| Asistente de Reaseguro (Colocación de cuenta facultativa mediante la herramienta swift ) | <p><b>Experiencia:</b> Como mínimo 1 año de experiencia en áreas relacionadas al Seguro o Administración.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados de las leyes relacionadas al seguro. Manejo de herramientas informáticas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de responsabilidad, honestidad, creatividad, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, trabajo en equipo y relaciones interpersonales.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Seguros, Administración de empresas, Auditoría especialidad Seguros o carreras afines.</p> | <p>Educación del recurso: Finanzas y Comercio Exterior (2meses para egresar)<br/>Experiencia: 7 meses (20 años)</p> <p>Educación: 75%<br/>Experiencia: 65%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 75%<br/>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 70%<br/>Habilidad de organización: 75%<br/>Responsabilidad y dinamismo: 75%<br/>Trabajo en equipo: 70%</p> <p><b>Perfil actual: 72.86%</b><br/><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo                        | Perfil Idóneo del Personal   | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo  |
|------------------------------|--|---|
| Jefe de Negocios Corporativo | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 3 años de experiencia en cargos similares en empresas del sector de Seguro. Desde 25 años en adelante.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados en técnicas de mercadeo y ventas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de líder, responsable, honesto, creativo, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo; debe ser capaz de tomar decisiones en base a su criterio profesional.</p> <p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, atención de personal y manejo de relaciones interpersonales.</p> <p><b>Competencias requeridas:</b> Persuasión. Orientación / Asesoramiento, Monitoreo y Control</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Marketing, RRPP o carreras afines, con entrenamiento en temas relacionados a su gestión.</p> | <p>Educación del recurso: Ing. en Sistemas</p> <p>Experiencia: 5 años, Negocio propio Administrador (33 años)</p> <p>Educación: 85%</p> <p>Experiencia: 100%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 80%</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 70%</p> <p>Habilidad de organización: 75%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 75%</p> <p>Trabajo en equipo: 80%</p> <p>Liderazgo: 70%</p> <p><b>Perfil actual: 78.38%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo                    | Perfil Idóneo del Personal   | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo  |
|--------------------------|--|---|
| Jefe de Negocios Masivos | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 3 años de experiencia en cargos similares en empresas del sector de Seguro. Desde 25 años en adelante.</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados en técnicas de mercadeo y ventas.</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer cualidades de líder, responsable, honesto, creativo, motivador, práctico, capaz, objetivo y proactivo; debe ser capaz de tomar decisiones en base a su criterio profesional.</p> <p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, atención de personal y manejo de relaciones interpersonales.</p> <p><b>Competencias requeridas:</b> Persuasión. Orientación / Asesoramiento, Monitoreo y Control</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Marketing, RRPP o carreras afines, con entrenamiento en temas relacionados a su gestión.</p> | <p>Educación del recurso: Ing. Comercial especialización Marketing (2meses para egresar)</p> <p>Experiencia: 10 meses (28 años)</p> <p>Educación: 100%</p> <p>Experiencia: 65%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 65%</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 70%</p> <p>Habilidad de organización: 60%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 70%</p> <p>Trabajo en equipo: 60%</p> <p>Liderazgo: 65%</p> <p><b>Perfil actual: 69.38%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo           | Perfil Idóneo del Personal   | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo   |
|-----------------|--|--|
| Jefe de Emisión | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 3 años de experiencia en cargos similares en empresas del sector de Seguros.</p> <p><b>Personalidad:</b> Su personalidad será un factor clave dado la complejidad de temas a resolver con clientes, equipo de trabajo y otras áreas, deberá poseer capacidad de liderazgo, proactividad, flexibilidad y clara adaptación a las circunstancias de su trabajo.</p> <p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Trabajo bajo esquemas de presión, atención de personal y manejo de relaciones interpersonales. Competencias requeridas: Persuasión.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Graduado en Ciencias Económicas o Abogacía con experiencia en el cargo</p> | <p>Educación del recurso: Economista<br/>Experiencia: 5 años (29 años)</p> <p>Educación: 100%<br/>Experiencia: 100%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 60%<br/>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 55%<br/>Habilidad de organización: 65%<br/>Responsabilidad y dinamismo: 65%<br/>Trabajo en equipo: 70%<br/>Liderazgo: 65%</p> <p><b>Perfil actual: 72.50%</b><br/><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo                     | Perfil Idóneo del Personal   | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo   |
|---------------------------|--|--|
| <p>Jefe de Siniestros</p> | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 3 años de experiencia en cargos similares en empresas del sector de Seguros.</p> <p><b>Personalidad:</b> Su personalidad será un factor clave dado la complejidad de temas a resolver con clientes, equipo de trabajo y otras áreas, deberá poseer capacidad de liderazgo, proactividad, flexibilidad y clara adaptación a las circunstancias de su trabajo.</p> <p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Atención de personal y manejo de relaciones interpersonales. Competencias requeridas: Persuasión.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Graduado en Ciencias Económicas o Abogacía con experiencia en el cargo</p> | <p>Educación del recurso: Ing. Comercial<br/>Experiencia: 10 años (45 años)</p> <p>Educación: 100%<br/>Experiencia: 100%<br/>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 70%<br/>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 65%<br/>Habilidad de organización: 60%<br/>Responsabilidad y dinamismo: 65%<br/>Trabajo en equipo: 55%<br/>Liderazgo: 65%</p> <p><b>Perfil actual: 72.50%</b><br/><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

| Cargo     | Perfil Idóneo del Personal  | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo  |
|-----------|---|---|
| Contralor | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 2 años de experiencia en cargos similares</p> <p><b>Conocimientos Técnicos:</b> Conocimientos actualizados gestión de cobranzas, gestión de riesgo crediticio, y facturación</p> <p><b>Personalidad:</b> Debe poseer madurez y estabilidad; honestidad y responsabilidad comprobadas; flexibilidad, capacidad de análisis y solución de problemas; así como pro actividad, dinamismo y capacidad de trabajo en equipo</p> <p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Alto potencial de desarrollo laboral, capacidad de razonamiento numérico y habilidad de organización bajo esquemas laborales de presión; así como destrezas para establecer adecuados canales de comunicación especialmente dentro de la organización</p> <p><b>Educación Formal:</b> Con estudios superiores en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o carreras afines, con entrenamiento en temas relacionados a su gestión.</p> | <p>Educación del recurso: Economista</p> <p>Experiencia: 35 años (65 años)</p> <p>Educación: 100%</p> <p>Experiencia: 100%</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 70 %</p> <p>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 70%</p> <p>Habilidad de organización: 60%</p> <p>Responsabilidad y dinamismo: 70%</p> <p>Trabajo en equipo:50%</p> <p><b>Perfil actual: 74.29%</b></p> <p><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |



| Cargo                               | Perfil Idóneo del Personal   | % Personal Actual VS % Perfil Idóneo  |
|-------------------------------------|--|---|
| Inspector de Siniestro de Vehículos | <p><b>Experiencia:</b> El candidato idóneo deberá poseer mínimo 3 años de experiencia en cargos similares en empresas del sector de Seguros.</p> <p><b>Personalidad:</b> Su personalidad será un factor clave dado la complejidad de temas a resolver con clientes, equipo de trabajo y otras áreas, deberá poseer capacidad de liderazgo, proactividad, flexibilidad y clara adaptación a las circunstancias de su trabajo.</p> <p><b>Habilidades y Destrezas:</b> Atención de personal y manejo de relaciones interpersonales. Competencias requeridas: Persuasión.</p> <p><b>Educación Formal:</b> Graduado en Abogacía, Ingeniería Mecánica con experiencia en el cargo.</p> | <p>Educación del recurso: Abogado<br/>Experiencia: 12 años (32 años)</p> <p>Educación: 100%<br/>Experiencia: 100%<br/>Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados: 70%<br/>Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales: 65%<br/>Habilidad de organización: 60%<br/>Responsabilidad y dinamismo: 65%<br/>Trabajo en equipo: 55%<br/>Liderazgo: 65%</p> <p><b>Perfil actual: 72.50%</b><br/><b>Perfil idóneo: 75%</b></p> |

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

## CAPÍTULO IV

### 4. PRODUCTOS Y SERVICIOS

#### 4.1. Seguro de Vehículos

“Pérdidas totales pagadas en 24 horas”

Beneficios que ofrece:

- ❖ La indemnización en 24 horas en caso de pérdida total una vez documentado el reclamo.
- ❖ Inspeccionamos su vehículo a domicilio para su mayor comodidad
- ❖ Servicio de grúa y asistencia mecánica las 24 horas del día y un exceso de USD 100.00 adicionales por el uso de la misma.
- ❖ Asistencia legal telefónica en caso de siniestro
- ❖ No depreciación en pérdidas totales y parciales y aprobación inmediata de reparaciones en talleres dirigidos por la compañía
- ❖ Cobertura de responsabilidad civil hasta USD 10,000.00 en caso de daños a terceros
- ❖ Diagnóstico preventivo del vehículo sin costo adicional
- ❖ Cobertura de accidentes y gastos médicos: muerte accidental hasta USD 3,000.00, gastos médicos hasta USD 1,000.00 (establecido en función de número de pasajeros que conste en la matrícula del vehículo máximo 5 ocupantes)

## 4.2. Seguro de Camiones

“Pérdidas totales pagadas en 72 horas”

Beneficios que ofrece:

- ❖ La indemnización en 72 horas en caso de pérdida total una vez documentado el reclamo.
- ❖ Cuentan con amplias y seguras instalaciones para la inspección del camión.
- ❖ Incluye gastos adicionales de recuperación del vehículo hurtado.
- ❖ No aplica depreciación en vehículos de hasta 10 años de fabricación; para más de 10 años se aplica depreciación del 1.5% mensual con máximo de 12% anual.
- ❖ Responsabilidad civil a terceros de hasta USD 30,000.00 por evento.
- ❖ Muerte accidental: USD 7,500.00 por persona.
- ❖ Gastos Médicos: USD 2,500.00 por persona. (para ocupantes del vehículo: conductor/chofer, asistente y máximo un pasajero).
- ❖ Uso de grúas y winchas: USD 600.00
- ❖ Facilidad de pago con cuotas mensuales.

Adicionalmente puede contratar:

- ❖ Cobertura para el pago de obligaciones financieras hasta USD 10,000.00 por el periodo máximo de 3 meses.
- ❖ Cobertura de lucro cesante de hasta USD 4,000.00 por vehículo con un límite de renta diaria de USD 200.00 por día.

## CAPÍTULO V

### 5. PRUEBA Y VALIDACIÓN DEL PLAN

A pesar que la etapa de prueba del Plan de Continuidad del Negocio puede ser crítica para varias organizaciones, la facilidad que tenemos por el giro del negocio es que los siniestros ocurren día a día lo que nos facilita probar la política de la empresa y todo lo relacionado con el departamental, lo cual da como resultado el cumplimiento o no al cliente. Entre los métodos que existen para probar los respectivos planes tenemos:

- Checklist: Esta metodología es poco formal puesto que consiste en proporcionar el plan realizado en forma de test para probarlo, para nuestro BCP no la consideramos como alternativa de prueba.
- Discusión en mesa redonda (tabletop): se fundamenta en reunir a todos involucrados en el área, asignarle los procesos y responsabilidades y seguir el plan diseñando el escenario. Este mecanismo permite descubrir dependencia o relaciones entre los distintos departamentos. A pesar de ser un método poco confiable porque simplemente se diseña el escenario, se utilizó en algunos de los puntos del plan.
- Ensayo: se da a cabo mediante la simulación del peor escenario para desarrollar la contingencia del plan, permite ejecutar y validar una y más partes del plan. Este método lo utilizamos para varios de los puntos a probar de nuestro trabajo como será expuesto más adelante.

- Funcional: Esta alternativa permite aplicar el plan de contingencia, moviendo los servicios a un sitio alternativo montando un ambiente como que se desarrollará en el día a día (el cual queda corriendo en paralelo). No utilizamos este tipo de prueba puesto que es muy costosa y se necesita medios alternos.
- Interrupción Total: Para desarrollar esta prueba se debe interrumpir intencionalmente los procesos de la organización. Es la alternativa más costosa y requiere de mucho tiempo y por esta razón no aplicable en nuestro caso.

### **5.1. Ejecución de la Prueba**

Los métodos que se utilizaron para poder probar el plan fueron dos, tabletop para las situaciones que no podían probarse fácilmente y ensayo para las situaciones en las cuales podía desarrollarse con un escenario real.

Para su respectiva aplicación se mantuvo una reunión con los jefes involucrados en los procesos tales como El Jefe Administrativo, Control y Reaseguros, Jefe de Siniestros, Inspector de Riesgo, Jefe de Cobranzas, Jefe de Sistemas, Jefe Financiero, llegando de esta forma a poder representar los resultados en la siguiente tabla.

**Tabla X Prueba del Plan de Continuidad de Negocio**

| <b>Evento</b>  | <b>Alternativas</b>   | <b>Personal Involucrado</b>  | <b>Tiempo Estimado</b> | <b>Tiempo Real</b> |
|--|---|--|------------------------|--------------------|
| Daño de la infraestructura física de la empresa a causa de sismo.  | Simulacro y capacitaciones de evacuación del personal en caso de emergencia.  | Todo el personal de la empresa                                       | 5 días                 | 15 días            |
| Sustracción de equipos y dinero.   | Instalar un lector de códigos de barras para el acceso del personal autorizado.<br>Establecer un cronograma de cobranzas de los clientes.<br>Provisionar al guardia de seguridad de detector de metales (armas) | Jefe de Cobranzas<br>Jefe de Seguridad                               | 45 días                | 20 días            |
| Utilización y manipulación de la información cuando no se restringe los permisos de acceso al sistema.<br><br>Entrega de información relevante a la competencia (Estrategia de Venta). | Restringir permisos a los usuarios según sus funciones y necesidades.<br><br>Cambio periódico de contraseñas de cada uno de los usuarios.   | Jefe de Sistemas<br><br>Jefe Administrativo<br><br>Jefe de Marketing | 15 días                | 8 días             |

| Evento  | Alternativas   | Personal Involucrado   | Tiempo Estimado | Tiempo Real    |
|---|--|--|-----------------|----------------|
| <p>Acceso a Puertos USB</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Daño de equipos de computación</li> <li>➤ Reproducir el virus y retraso en el funcionamiento.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Restricción a puertos USB</li> <li>➤ Hacer conocer las funciones y políticas de la empresa mediante los manuales correspondientes al personal en general.</li> </ul>  | <p>Jefe de Sistemas</p>  | <p>3 horas</p>  | <p>2 días</p>  |
| <p>Incumplimiento de política de pago de siniestros de Vehículos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incumplimiento del taller dentro del tiempo estimado para la entrega del vehículo.</li> <li>➤ No entrega de los documentos e información necesaria por negligencia del ejecutivo de siniestros.</li> <li>➤ Elaboración de un informe de siniestros adverso a lo ocurrido.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Seguimiento a las políticas establecidas tanto con las concesionarias como con los talleres autorizados.</li> <li>➤ Elaborar informes estadísticos mensuales para evaluar el cumplimiento de la política en base a los siniestros ocurridos.</li> <li>➤ Analizar la carga laboral del Ejecutivo de Siniestros de vehículos.</li> <li>➤ Valorar el perfil idóneo del inspector y Ejecutivo de Siniestros.</li> </ul> | <p>Jefe de Siniestros</p> <p>Asistentes de Siniestros</p> <p>Inspector de Siniestros</p> | <p>24 horas</p> | <p>10 días</p> |

| Evento   | Alternativas   | Personal Involucrado                                     | Tiempo Estimado   | Tiempo Real |
|--|--|--|-------------------|-------------|
| <p>Información no real proporcionada por el sistema</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falla de la actualización de la información al sacar el respaldo diario.</li> <li>➤ Elaboración de un reporte manual mediante el uso de Excel.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Migración de información a una base de datos hecha en oracle.</li> <li>➤ Levantamiento de procesos actualizados para la elaboración de un sistema eficaz según las necesidades de la empresa.</li> <li>➤ Capacitación del personal para el manejo del sistema.</li> </ul> | Jefe de Sistemas   | 8 horas           | 24 horas    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sobrevaloración del vehículo asegurado</li> <li>➤ Información no actualizada del cotizador de vehículos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sólo regirse en costo diarios de concesionarias</li> <li>➤ Precaución al momento de ingresar los datos en el cotizador.</li> </ul>  | Inspector de Riesgo y Control                            | 1 hora 45 minutos | 15 minutos  |
| No poder cubrir riesgos al no tener el respaldo de Reaseguradores.   | Buscar otros reasegurados del mercado con características semejantes y que puedan respaldar las condiciones establecidas entre las partes.   | Reaseguradores<br>Jefe Administrativo<br>Gerente General | 90 días           | 90 días     |



| Evento   | Alternativas  | Personal Involucrado                                     | Tiempo Estimado | Tiempo Real  |
|--|---|--|-----------------|--------------|
| <p>Uso del automóvil para fines excluidos en la póliza.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presentación de documentación falsa por parte del asegurado.</li> <li>➤ Uso del vehículo como taxi amigo.</li> <li>➤ Que el conductor al momento de ocurrir el siniestro no sea el contratante o beneficiario</li> <li>➤ Simulación de un robo.</li> <li>➤ Aumentar el riesgo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar un análisis de los sucesos históricos del cliente y el vehículo asegurado al momento de la renovación anual.</li> </ul> | <p>Jefe de Siniestros</p><br><p>Inspector de Riesgos</p> | <p>1 año</p>    | <p>1 año</p> |

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

## CAPÍTULO VI

### 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez realizada la prueba de nuestro plan llegamos a los tiempos reales de implementación, los mismos que se sustentan en las siguientes conclusiones:

- ❖ Daño de la infraestructura a causa de un sismo, se obtuvo como tiempo real de recuperación 15 días puesto que en caso de ser un gran impacto deberían trabajar en la reestructuración física de la misma.
- ❖ Sustracción de equipos y dinero, aunque es poco probable que suceda porque se mantienen altas seguridades en este aspecto, lo que le tomaría a la empresa en recuperarse son 20 días en caso que tengan que utilizar la póliza contratada, es lo máximo en que demoraría la compañía de seguros en responder por el siniestro.
- ❖ Utilización y manipulación de la información cuando no se restringe los permisos de acceso al sistema, este si fue algo que se pudo comprobar puesto que por encontrarse en época de renovación de contratos necesitaban información que se requiere una vez al año por lo que le tomo a la persona encargada 8 días en reunir los datos y poder obtener los informes requeridos, fue claramente verificable el tiempo en esta actividad.
- ❖ Acceso a puertos USB, este riesgo también fue probado, todo el personal tiene acceso a introducir flash memory en sus PC, tres de estos resultaron infectadas a tal punto que se necesito resetear el equipo, el tiempo de respuesta estimado eran 3 horas porque no se

contemplaba la posibilidad de que se de un gran impacto ya que cuentan con el antivirus, el tiempo real de utilización fueron 2 días hasta obtener un nuevo equipo y respaldar la información que estas tenían.

- ❖ Incumplimiento de política de “Pago de Siniestros de Vehículos”, el tiempo estimado y que lo tiene implantado como política de pago es de 24 horas, la ejecución del plan fue realizado en todo el mes de Diciembre, el mismo que dio como resultado que la política se cumple en un 85%, el 15% restante depende básicamente del cliente, llegando así a un promedio de 10 días en responder por el mismo, no obstante los asistentes encargados de cada caso realizan llamadas, y cartas recordando a los clientes los documentos que le hacen falta para proceder con la liquidación y cierre del siniestro.  
Es importante recalcar que la Ley General de Seguros exige al ente asegurador tener como respaldo que en caso de no haber respondido por el siniestro la responsabilidad de tal acto no recaerá sobre el mismo.
- ❖ Sobrevaloración del Vehículo, entre los casos que se pudieron comprobar en este punto tenemos la cotización que pasa desde el departamento de negocios hacia control, a pesar que el tiempo estimado en proceso es de 1 hora con 45 minutos, se pudo comprobar que la experiencia que tiene la persona en el cargo de Control son los primeros puntos que verifica lo cual le toma mínimo 15 minutos en hacer los cálculos y consultar el cotizador.
- ❖ No poder cubrir riesgos al no tener el respaldo de Reaseguradores, a pesar que no puede ser ejecutado pues la sustentación del mismo se basa en la ley, la cual dispone en primer lugar a toda compañía de seguros establecer un contrato con las compañías reaseguradoras

con vigencia a un año, de no cumplirse no se puede dar la venta de los productos, en caso que la compañía Reaseguradora se encuentre con problemas financieros y no pueda responder por los riesgos aceptados, esta entrará en proceso de liquidación, el mismo que tiene como límite máximo 90 días para responder por los siniestros ocurridos durante la celebración del contrato.

- ❖ Uso del automóvil para fines excluidos de la póliza, esta alternativa fue verificable ya que por encontrarnos en una fecha donde la mayoría de pólizas vence su vigencia, y deben realizarse las respectivas renovaciones, fue factible que antes de conceder la misma realicen un análisis tanto de la persona como del vehículo, es decir revisar las estadísticas de ambos y establecer cuan riesgosos puede llegar a ser, para la verificación del automóvil en caso de haber sido usado para taxi amigo se constata el kilometraje puesto que se tiene estadísticas con que comparar.

## **CAPÍTULO VII**

### **1. MANTENIMIENTO**

En esta última etapa debemos tener en consideración los cambios a futuros que podrían afectar el plan de continuidad del negocio.

La situación que esta atravesando nuestro país en la subida de impuestos es uno de los factores que va a perjudicar a este sector, ya que complica la importación de repuestos de vehículos, si bien es cierto la empresa se verá afectada en lo que respecta a responder siniestros de pérdida parcial, como la compañía no puede dejar de ofrecer el producto, ni mucho menos dejar de responder a los clientes que se encuentran asegurados, por lo cual una medida a tomar sería una reestructuración de costos, para compensar la desventaja de obtener repuestos mas caros, tal podría ser realizar nuevos contratos con talleres de menor costo, manteniendo la calidad del producto y servicio pero de esta forma mantendría los clientes conformes.

## CONCLUSIONES

Después de realizar un análisis de todas las alternativas, sucesos y eventos inmersos en el desarrollo del Plan de Continuidad del Negocio, hemos obtenido del mismo los siguientes puntos:

- En cuanto a los procesos y estructura organizacional, se encuentran desactualizados.
- El programa Alborada que utilizan muestra deficiencia, razón por la cual genera doble trabajo para quienes lo utilizan.
- Lo que respecta a la política del Proceso de Vehículos no se cumple en un 100%, por lo cual se debe trabajar en ese 15% faltante.

## RECOMENDACIONES

En base a las observaciones realizadas le podemos sugerir lo siguiente:

- Realizar una reestructuración de los procesos y de su estructura organizacional, puesto que no ha sido actualizada hace 4 años y la empresa ha crecido productivamente dando como resultado la no aplicación de la estructura vigente, realizar una evaluación de la carga laboral de cada colaborador así como también de la remuneración que estos perciben.
- Debido a que el sistema o el programa que utilizan no se adapta eficientemente a las necesidades y crecimiento de la empresa y al no haber en el mercado uno que ofrezca los servicios requeridos, debería desarrollarse un sistema propio de la empresa sujeto a sus necesidades.
- **Concientización y Estandarización de Cultura e Imagen Corporativa, se debe dar a conocer muy claramente al cliente interno cual es la Imagen Corporativa, informar continuamente a los clientes internos sobre la Cultura establecida con una Política o Norma y semanalmente realizar el seguimiento y control del uso de los estándares y trabajar en campañas de capacitación.**
- Concienciar al personal y directivos de la empresa en el desarrollo de un Plan de Continuidad de Negocio para toda la organización puesto que de esta manera podemos determinar el tiempo máximo de tolerancia en caso de un desastre sin que esto signifique cuantiosas pérdidas económicas.

- Asesoramiento para Implementación de normativas de restricción de Internet y correo saliente y seguimiento y control. El Internet hoy por hoy es la base de la búsqueda de conocimiento, de indicadores comerciales, es un logro que aporta y ayuda al usuario a ser más eficiente, pero no es menos cierto que también mal utilizado es un medio de improductividad de los recursos, de entretenimiento y lo más importante una puerta abierta a los virus tecnológicos que abundan en la WEB. Restringirlos no es lo relevante e importante sino NECESARIO de manera urgente.

| Propuesta de BCP Fast Insurance |   |                |               |                 |                     |
|---------------------------------|---|----------------|---------------|-----------------|---------------------|
| Plan de Continuidad de Negocio  |   | Tiempo en días | # de recursos | Valor x Recurso | Valor Subtotal      |
| Clima Laboral                   | Análisis de nivel de Trabajo bajo presión, Trabajo en equipo y responsabilidad          | 30             | 111           | \$ 60.00        | \$ 6,660.00         |
| Procesos                        | Levantamiento, documentación ,flujos e implementación de procesos                       | 240            | 111           | \$ 250.00       | \$ 27,750.00        |
| Funciones                       | Levantamiento, documentación e implementación de funciones                              | 90             |               |                 |                     |
| Políticas                       | Construcción, documentación y divulgación de funciones                                  | 60             |               |                 |                     |
| Capacitación                    | A todo el personal  | 20             |               |                 |                     |
| Honorarios                      | Programadores y digitadores   | 120            | 6             | \$ 1.200,00     | \$ 7.200,00         |
| Honorarios                      | Expertos en temas relacionados con el proyecto  | -              | 2             | \$ 1.500,00     | \$ 3.000,00         |
| Inversión de tiempo             | en días laborables, concurrentes y paralelos, considerando días de 4 horas de inversión | 560            |               |                 | \$ 41.610,00        |
| <b>Total monto invertido</b>    |   |                |               |                 | <b>\$ 44.610,00</b> |



Hemos estimado nuestros honorarios profesionales, calculados sobre la base de las horas a incurrir, de acuerdo con el cronograma de trabajo establecido y considerando el proyecto descrito en el presente documento de la siguiente manera:

- Levantamiento, Implementación de procesos de todas las Unidades Estratégicas de Negocio y de Apoyo.
- Implementación de los procesos documentados para la elaboración de un sistema óptimo

Los gastos a incurrirse fuera de la ciudad de Guayaquil, como boletos aéreos, movilización, viáticos y alimentación serán asumidos por Fast Insurance en base facturas de reembolso de gastos para su control interno.

Los gastos generales que demanden el presente proyecto por cualquier concepto como movilización, alimentación y estadía en caso de desplazamientos de los técnicos, corren enteramente por cuenta del cliente.

El esquema de facturación propuesto en esta oferta de servicios profesionales sería el siguiente:

En cualquiera de los casos.

- USD 11,152.50 la fecha de inicio del proyecto y de aceptación del trabajo (25%)
- USD 4,621.25 mensuales por 6 meses en pagos mensuales con factura presentada el 1 de mes y cancelada en 8 días máximo.
- USD 5,610.00 el último mes contra-gentrega de informe final de cumplimiento.

Ponemos a su consideración el concepto de diseño de reportes de seguimiento y control cuatrimestrales como asesores y auditores de procesos externos por la suma cuatrimestral de USD 2,500.00 (dólares estadounidenses) que serían facturados en tres cuotas cuatrimestrales, contadas a partir de finalización de los proyectos este contrato es anual.

### **Estrategias de Venta del Plan de Continuidad de Negocio Propuesto**

El objetivo de implementar el BCP en Fast Insurance S.A. es apoyar a las gerencias y presidencia en el control comercial, administrativo, operativo, de sistemas y de Recursos Humanos

Procesos eficaces son una fuente de ventaja competitiva para las empresas

- Proveen ventajas de costo, calidad, tiempo y servicio al cliente
- Permiten a las empresas adaptarse más fácilmente a los cambios
- Facilitan la implementación de sistemas integrados
- Son difíciles de copiar por los competidores

El beneficio último de la mejora de los procesos es un mayor valor para las empresas

- Menores costos operativos
- Menor capital de trabajo
- Mejor servicio al cliente
- Mayor flexibilidad
- Mejoras en la calidad de los servicios

## BIBLIOGRAFIA

- Business Continuity Planning Methodology, Dr. Katar Syed, Ph.D., CISSP y Afsar Syed BMath., ABCP, CBRP, 2004, Nacional Library of Canada Cataloguing in Publication.
- Ley General de Seguros actualizada a octubre 2007
- Decreto 1145 del Código de Comercio
- Manuales de políticas, procesos y funciones de la empresa del año 2004.
- [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

# ANNEXOS

## ANEXO A

### Comparación del perfil idóneo para la organización Vs. el perfil actual

Fast Insurance S.A. cuenta con 78 empleados en la ciudad de Guayaquil y 33 empleados en la ciudad de Quito, se realizó un análisis del perfil de cada recurso que pertenece al área que nos vamos a enfocar y a las jefaturas de las áreas relacionadas.

La ponderación se la realizó de la siguiente manera:

#### Educación:

- 65 % al personal que es bachiller pero que ha recibido cursos de capacitación del área que se desempeña.
- 75 % al personal que está cursando sus estudios superiores.
- 85% al personal que es profesional pero con un título no relacionado al área que actualmente se encuentra laborando, se ha ido formando mediante capacitaciones.
- 100% profesional con título relacionado al área que se desempeña.

#### Experiencia:

- 65 % meses de trabajo ya sea en el área que labora actualmente o en cualquier área.
- 75% 1 año de trabajo en lo que se está desempeñando actualmente.
- 100% mayor a 3 años en lo que se está desempeñando actualmente.

**Habilidades y destrezas:**

- Liderazgo.- Predomina en la gerencia y en las jefaturas por que tienen que dirigir a los demás, aportar con sus conocimientos, tener poder de convencimiento y responsabilidad tanto de sus funciones como del personal a su cargo. El porcentaje límite es de 80%
  
- Capacidad de trabajo bajo presión con esquemas mentales rápidos y ordenados.- Se tiene en consideración que el nivel 3 que está integrado por las jefaturas tienen que tener un gran potencial para trabajar bajo presión y priorizar las actividades según el grado de importancia y a su vez presionar a sus subordinados para que el trabajo se cumpla a cabalidad y en el tiempo programado. El porcentaje límite es de 75 %
  
- Potencial para entender nuevas funciones y responsabilidades con éxito cumpliendo las demandas organizacionales.- Se tiene en consideración que el nivel 4 que está conformado por los asistentes o auxiliares de las jefaturas tienen que tener un gran potencial para entender nuevas funciones y cumplirlas con eficiencia y eficacia. El porcentaje límite es de 75%
  
- Trabajo en equipo.- Se tiene en consideración que el nivel 5 que está conformado por la recepción, conserje y otros que representan un gran soporte para los niveles anteriores necesitan tener un gran potencial para trabajar en equipo y aporta así al cumplimiento de las actividades de nivel 4. El porcentaje límite es de 65%

## **Informe del Perfil Actual del Recurso Humano de Fast Insurance S.A.**

### **Jefe De Reaseguros Control Y Administración**

Según el análisis del perfil el Jefe de Reaseguro Control y Administración obtuvo el 76.25% vs. el perfil idóneo 75%, calificando con un buen perfil con un dirección y supervisión pude llegar a ser un excelente recurso.

Tiene capacidad para dirigir a su grupo de trabajo, pero no está dando todo su potencial al tener responsabilidades que no tienen relación a su departamento ocasionando demora en la toma de decisiones y paralización de las actividades. Demuestra una satisfactoria fidelidad a la empresa aportando cumplimiento que podría mejorar con un nuevo enfoque, necesita pulirse como líder para dar directrices a los subordinados. Ser indispensable en la organización o estar en todas las áreas dirigiendo ocasiona falta de control y paralización en las actividades.

### **Asistente de Control (Revisión de Pólizas)**

Según el análisis del perfil obtuvo el 73.13% vs. el perfil idóneo 75%, calificando como un perfil bueno, carece de trabajo en equipo.

Es una persona que ha forjado sus conocimientos en el trabajo enriqueciendo el trabajo de los demás, carece de relaciones amenas con el personal que trabaja en conjunto con su departamento puesto que puede no tiene sutileza o tino para tratar a sus compañeros en ciertas ocasiones.

### **Coordinador de RRHH**

Según el análisis del perfil obtuvo el 81.88% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que resuelve con eficiencia y eficacia los requerimientos y problemas que le da a conocer su jefe inmediato, tiene potencial de líder, posee don de convencimiento, sociable, aspira a tener un mejor estímulo de trabajo, si tiene mejores propuestas de trabajo no lo pensará dos veces en

irse, siente que en ocasiones es utilizada en funciones que no tienen relación a su área, puede llegar a ser una gran líder con un jefe guía competente y capaz.

#### **Asistente de Reaseguro (Colocación)**

Según el análisis del perfil obtuvo el 73.57% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que se le puede asignar varias responsabilidades al mismo tiempo, buscará la manera de resolverlas a cabalidad con éxito, casos extremos deja acumular su trabajo pero se pone al día enseguida, posee carisma, es responsable con las funciones asignadas, tiene en mente cumplir con sus objetivos y metas, desea ganar experiencia en la rama que se desempeña, posee un alto índice de creatividad, realiza su trabajo de forma organizada utiliza límites de tiempo, no tiene problemas en solicitar ayuda cuando la necesita.

#### **Asistente de Reaseguro (Cuentas Reaseguradoras)**

Según el análisis del perfil obtuvo el 76.43 % vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que a pesar de no tener experiencia, ha dado el mayor esfuerzo por cumplir a cabalidad las funciones encomendadas, aportando así con su responsabilidad y eficiencia a sus funciones, es una persona con metas de crecimiento y desarrollarse como profesional. Posee don de mando y organización.

#### **Asistente de Reaseguro (Transporte)**

Según el análisis del perfil obtuvo el 58.57% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que no le pone entusiasmo a las tareas a ella encomendadas llegando a ser un cuello de botella retrasa el trabajo de los demás, no se puede contar con ella para realizar tareas pendientes, no prioriza las actividades llegando a perder el tiempo en tareas de menor importancia, en dos ocasiones se ha querido prescindir de sus servicios, pero se le a dado la



oportunidad que mejore. Tiene capacidad de realizar las tareas con agilidad solo cuando se siente presionada, no desea tener más responsabilidad, falta de iniciativa.

#### **Asistente de Reaseguro ( Incendio, Multiriesgo y Lucro Cesante)**

Según el análisis del perfil obtuvo el 76.43 % vs. el perfil idóneo 75%, es una persona agradable y comunicativa, cuando se necesita su ayuda está presta a ayudar a sus compañeros, ganándose el respeto y cariño de quienes la rodean. Ha adquirido conocimientos con su esfuerzo y dedicación, llegando a escalar poco a poco en la organización.

#### **Asistente de Reaseguro (Vehículo, vida y ramos técnicos)**

Según el análisis del perfil obtuvo el 75% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que aporta con sus conocimientos, debido a los años que lleva laborando en la organización, llegando a ser una experta en el área que se desempeña. Tiene don de cooperar con sus compañeros en ocasiones cuando se le requiere.

#### **Asistente de Reaseguro (Colocación de cuenta facultativa mediante la herramienta swift )**

Según el análisis del perfil obtuvo el 72.88% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona analítica en las acciones a realizar, minuciosa en funciones teniendo pocos errores en las funciones a realizarse, tiene carisma para atender al cliente, debido a su creatividad y ganas de superación, aprenderá lo necesario y si no es remunerada con las aspiraciones que percibe, buscará una mejor oportunidad de trabajo.

#### **Jefe de Negocios Corporativo**

Según el análisis del perfil obtuvo el 78.38% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que a pesar de tener su propio negocio, aporta con entusiasmo a las

labores a él encomendadas, tiene una personalidad de liderazgo llegando a ser una buena voz de mando con sus subordinados, posee una creatividad e iniciativa en los trabajos a realizarse, posee el don de la paciencia y comprende a su personal, potencial para trabajo en equipo.

### **Jefe de Negocios Masivos**

Según el análisis del perfil obtuvo el 69.38% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que interviene en los problemas de los demás, llegando en ocasiones incomodar a sus compañeros por lo que los demás han tomado la precaución de tener cuidado al momento de hablar por que puede haber mal entendido la información. A pesar de su forma de ser es una persona que aporta con sus conocimientos a la organización

### **Jefe de Emisión**

Según el análisis del perfil obtuvo el 72.50% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que a pesar del tiempo que lleva laborando no tiene claro sus funciones llegando a causar inconvenientes en la presentación de información a los departamentos relacionados, ha llegado a escalar no por sus propios méritos sino por influencia de personas con autoridad por lo que se siente respaldada y segura que no van a prescindir de sus servicios. No controla las situaciones que se presentan llegando en ciertas ocasiones a llorar cuando se siente presionada o realiza alguna actividad mal, se ha forjado profesionalmente en la organización.

### **Jefe de Siniestros**

Según el análisis del perfil obtuvo el 72.50% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que tiende asfixiar a sus subordinados no deja desarrollar sus habilidades y utilizar su creatividad porque la tensión que ejerce sobre ellos hace que se bloqueen y no aporten 100% en su trabajo, como persona fuera de la organización es colaboradora. No tiene don de líder.

**Contralor**

Según el análisis del perfil obtuvo el 74.29% vs. el perfil idóneo 75%, es una persona que por los años que lleva laborando en la organización es cerrada cuando se le consulta alguna información llegando a tener siempre la razón, debería darle oportunidad a nuevos profesionales en el campo que se desempeña. Aporta con sus conocimientos y experiencia en la organización.

