



Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

**Sistema de gestión de colas para reducción de tiempos en aplicación de pagos
de pólizas de seguros en compañía de seguros en la ciudad de Guatemala**
(Artículo Científico – Trabajo de graduación)

Susana Gabriela Coronado Marin

Guatemala, agosto 2020

Sistema de gestión de colas para reducción de tiempos en aplicación de pagos de pólizas de seguros en compañía de seguros en la ciudad de Guatemala

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Susana Gabriela Coronado Marín

Lic. Humberto Oliva (**Asesor**)

Lic. Emerson Corrales (**Revisor**)

Guatemala, agosto 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M.Sc. Ingrid Sucely de León Piedrasanta de Díaz

Coordinadora

Guatemala, 30 de noviembre de 2019.

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado **“Sistema de gestión de colas para reducción de tiempos en aplicación de pagos de pólizas de seguros en compañía de seguros en la ciudad de Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Susana Gabriela Coronado Marin

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No.: 201500524

REF.:C.C.E.E.L.AE. A01-PS.017.2020

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 17 DE AGOSTO 2020.**

DICTAMEN

Asesor: Licenciado Humberto Oliva
Revisor: Licenciado Emerson Corrales

Artículo científico titulado: "Sistema de gestión de colas para reducción de tiempos en aplicación de pagos de pólizas de seguros en compañía de seguros en la ciudad de Guatemala."

Presentada por: Susana Gabriela Coronado Marin.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada en Administración de Empresas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 14 de marzo de 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

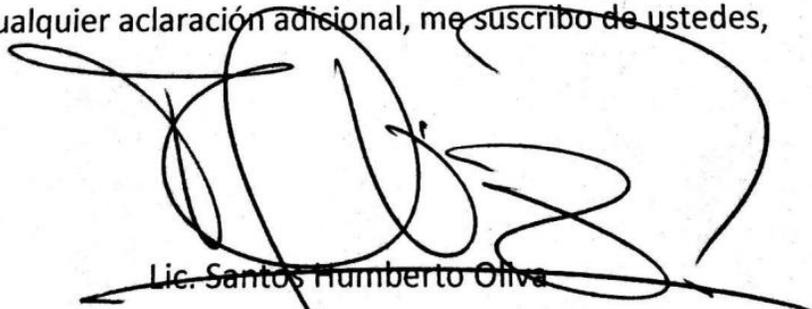
Presente

Estimados señores:

En relación a la Asesoría del Artículo científico titulado: "Sistema de gestión de colas para reducción de tiempos en aplicación de pagos de pólizas de seguros en compañía de seguros en la ciudad de Guatemala", realizado por Susana Gabriela Coronado Marín, carné 201500524, estudiante de la Licenciatura de Administración de Empresas, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



Lic. Santos Humberto Oliva

Colegiado Activo 9282

Guatemala, 10 de abril 2020

Señores Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Presente

Estimados Señores:

En relación al Artículo científico titulado: **“Sistema de gestión de colas para reducción de tiempos en aplicación de pagos de pólizas de seguros en compañía de seguros en la ciudad de Guatemala”**, realizado por Susana Gabriela Coronado Marin , Carné 201500524, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la Revisión del mismo haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio Dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Emerson Corrales Lara', with a long horizontal stroke extending to the right.

Mgtr. Emerson Corrales Lara

Colegiado Activo 13,036

Dedicatoria

A Dios

Por darme la sabiduría y fortaleza para lograr esta meta y ser mi guía en todo momento.

A mi familia

Por su apoyo incondicional, por ser mi motivación y mi motor para luchar día a día para alcanzar esta meta.

A mis amigas

Por su apoyo durante esta aventura y por siempre apoyarnos para poder lograr esta meta en común.

Tabla de Contenido

Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Metodología	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Pregunta de investigación	2
1.3. Objetivo general	2
1.3.1. Objetivos específicos	2
1.4. Definición del tipo de investigación	2
1.4.1. Investigación descriptiva explicativa	2
1.5. Sujetos de la investigación	2
1.6. Alcance de la investigación.	3
1.6.1. Temporal	3
1.6.2. Geográfica	3
1.7. Definición de la muestra	3
1.7.1. Empleo de la muestra	3
1.8. Definir instrumento de investigación	4
1.9. Recolección de datos	4
1.10. Procesamiento de datos	4
Capítulo 2	
Resultados	5
2.1. Presentación de resultados	5
Capítulo 3	
Discusión y conclusiones	20
3.1. Extrapolación	20
3.2. Hallazgos y análisis general	26
3.3. Conclusiones	27
Referencias	28
Anexos	

Abstract

En las compañías de seguros de la ciudad de Guatemala existen distintos tipos de mejoras que pueden realizarse para optimizar el servicio y reducir considerablemente el número de quejas que los asegurados presentan; uno de los problemas principales que se detectó fue el tiempo que las aseguradoras tardan en aplicar un pago de prima de seguro generando bloqueo de servicios o cancelación de póliza y el contrato de buena fe firmado entre el asegurado y aseguradora ha generado desconfianza. Para ellos se propuso implementar un sistema de gestión de colas para reducir tiempos en la aplicación de pagos de primas de seguros.

Para poder conocer el resultado que este podría generar se tomó como sujeto de investigación a las compañías de corredores de seguros y agentes de seguros independientes pues ellos conocen los procesos y conductos de pagos de las principales compañías de seguros, se realizó un cuestionario electrónico para poder definir si la implementación de la teoría de colas provocaría una mejora en el servicio.

Al obtener los resultados de este cuestionario nos confirmaron que la implementación de este sistema para reducir tiempos podría generar una mejora considerable en la reducción de tiempos para aplicar pagos y quejas de parte de los asegurados.

Introducción

El presente trabajo de investigación consistió en el planteamiento de la implementación de un sistema de gestión de colas o teoría de colas para reducción de tiempos en aplicación de pagos de primas de seguros en las compañías aseguradoras de la ciudad de Guatemala.

En el Capítulo uno se detalla el planteamiento del problema por medio de una pregunta para verificar si es factible implementar la teoría de colas se define el objetivo general y específicos, se especificó qué tipo de investigación se está trabajando y los sujetos de investigación que en este caso son los agentes de seguros independientes y corredores de seguros que trabajan con las compañías aseguradora de la ciudad de Guatemala; en este mismo capítulo se definió el alcance la investigación, la muestra a quien se les traslado una encuesta vía electrónica por medio de la aplicación de Google formularios la cual recolecta procesa datos de forma automática al obtener información.

En el Capítulo dos se realizó un estudio con agentes independientes y corredores de seguros que están autorizados por la SIB (Superintendencia de Bancos) de Guatemala que tienen acceso a información sobre los procesos, falencias y puntos de mejora de los departamentos de cobros de las distintas compañías de seguros guatemaltecas y se determinó que la implementación de un sistema de gestión de colas reduciría considerablemente el tiempo de aplicación de pagos y quejas de los asegurados.

El Capítulo tres tiene la discusión y conclusiones del artículo científico en el que se hizo la extrapolación sobre el tema contra el proceso normal de la teoría de colas pues no se encontraron investigaciones similares, en este también se detalló los hallazgos encontrados y las conclusiones que responden a los objetivos planteados

Capítulo 1

Metodología

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad los guatemaltecos de clase media alta y alta se ven en la necesidad de utilizar alternativas para poder tener acceso a la salud y la protección es allí donde las aseguradoras han tenido un gran apogeo ofreciendo distintos tipos de seguros que se acoplan a las diferentes necesidades de los guatemaltecos.

Actualmente se puede asegurar casi todos los bienes y personas que poseemos es por ellos que la SIB (Superintendencia de Bancos) entidad que regula las aseguradoras ha reglamentado parámetros uniformes a todas las compañías de seguros para que no existan ventajas sobre otras; ya que todas ofrecen casi las mismas coberturas y que marca la diferencia entre ellas el buen servicio.

Es por ello que surge la idea de este artículo científico pues parte de un buen servicio es garantizar la cobertura de los asegurados para el momento cuando ellos lo necesiten; la compañías de seguros ofrecen distintas formas de pago que ajustan a las necesidades de sus clientes y uno de las deficiencias que se han visto es el conducto de pago por medio de boleta o transferencia bancaria pues en muchos casos estos no son aplicados de forma automática lo que dificulta que los pagos que los asegurados reportan tengan un atraso considerable de aplicación de veinticuatro a cuarenta y ocho horas hábiles.

Al implementar un sistema de gestión de colas tomando en cuenta el tiempo que lleva el proceso desde el momento en que el asegurado reporta se puede mejorar el tiempo de aplicación para que este se procese el mismo día, esto sería una mejora en el servicio pues se evita cancelaciones de pólizas, baja de servicios de seguros médicos y molestias pues los asegurados esperan que al realizar el pago se aplique de forma inmediata.

Para ellos se sugiere un estudio detallado de los pasos que se realizan para aplicar una boleta o transferencia bancaria con tiempos para eficientizar el proceso y dividir el trabajo de forma equitativa entre los ejecutivos encargados de dicha gestión.

1.2. Pregunta de investigación

¿Es factible la implementación de un sistema de gestión de colas para reducción de tiempos en aplicación de pagos de pólizas de seguros en compañías de seguros en la Ciudad de Guatemala?

1.3. Objetivo general

Proponer un sistema de gestión de colas para reducir tiempos en la aplicación de pagos de pólizas de seguros en compañías aseguradoras en la ciudad de Guatemala.

1.3.1. Objetivos específicos

1. Describir los pasos de aplicación de pagos para sugerir mejoras para reducción de tiempos en el proceso.
2. Comparar cargas operativas en analistas de cobros para distribución equitativa de las gestiones de cobros.
3. Hacer evidente que la implementación de un sistema de gestión de colas disminuye quejas, cargas operativas y agiliza la gestión de aplicación de pagos.

1.4. Definición del tipo de investigación

Se realizó una investigación descriptiva porque se observó un problema en el tiempo de aplicación de pagos indagando el conjunto de procesos que pueden identificar propuestas de mejora para dar una solución a este problema y reducir tiempos y quejas en el proceso.

1.5. Sujetos de la investigación

Actualmente la Superintendencia de Bancos, en sus siglas SIB, entidad que regula a las compañías aseguradora de Guatemala, tiene en sus registros a ciento cinco empresas corredoras de seguros y doscientos cincuenta agentes independientes de seguros, los cuales se encuentran certificados y avalados para trabajar con todas las compañías de seguros en Guatemala.

Los sujetos de la investigación fueron seleccionados de esta manera, ya que todos ellos tienen accesos a distintos procesos de pagos de las aseguradoras del país por lo que pueden brindar información de primera mano para la investigación y conocen los procedimientos de cada compañía de seguros, ellos trabajan a nivel nacional en Guatemala y comercializan seguros de todo tipo con una cartera de clientes amplia.

1.6. Alcance de la investigación

1.6.1. Temporal

Esta investigación inició el 7 de septiembre de 2019 y finaliza el 7 de marzo de 2020 durante este período se realizaron cuestionarios por medio de encuestas electrónicas a los sujetos de investigación previamente seleccionados para realizarla.

1.6.2. Geográfica

La investigación se realizó en la ciudad de Guatemala ya que las sedes de las compañías de seguros se encuentran en la ciudad, así como los agentes de seguros independientes y compañías de corredores de seguros se encuentra vecindados en dicho departamento de Guatemala.

1.7. Definición de la muestra

La muestra fue seleccionada por medio de la página de la superintendencia de bancos ya que se encuentra el listado y contactos de los agentes de seguros independientes y agencias de corredores de seguros certificados y aprobados por la entidad, los cuales están acreditados para vender seguros de todo tipo en la ciudad de Guatemala.

1.7.1. Empleo de la muestra

Es una muestra finita ya que el universo N consiste es 355 agentes y corredores divididos de la siguiente manera 155 agentes independientes y 200 empresas de corredoras de seguros, se manejó un nivel de confianza de 95% con un margen de error de 5% obteniendo como muestra 184 agentes y corredores de seguros a encuestar.

N= 355
 n= **185**
 z= 95% 1.96
 p= 0.5
 q= 0.5
 e= 5% 0.05

$$N = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 355}{0.05^2 (355-1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = \frac{340.94}{1.8454} = \mathbf{184.75}$$

1.8. Definir instrumento de investigación

Se utilizó como instrumento de investigación el cuestionario y la técnica encuesta por medio de una aplicación electrónica creando un link enviado a los sujetos de investigación para que llenaran la encuesta de esta forma y se pudiera realizar de forma masiva.

1.9. Recolección de datos

Se aplicó un cuestionario de quince preguntas de las cuales 14 fueron cerradas teniendo distintas opciones para seleccionar una respuesta y una pregunta abierta para conocer propuesta de mejora que los sujetos de investigación sugirieron.

1.10. Procesamiento de datos

La herramienta que se utilizó fue la aplicación web Google formularios, la cual permitió generar un enlace para enviarlo vía correo electrónico o whatsapp a los sujetos de la investigación, esta herramienta alimenta la base de datos generando estadísticas en excel y graficas con la obtención de los resultados conforme los sujetos contestaron la misma y permitió cerrar el enlace en cuanto se obtuvo el total de la muestra para poder así tener la información idónea de los resultados.

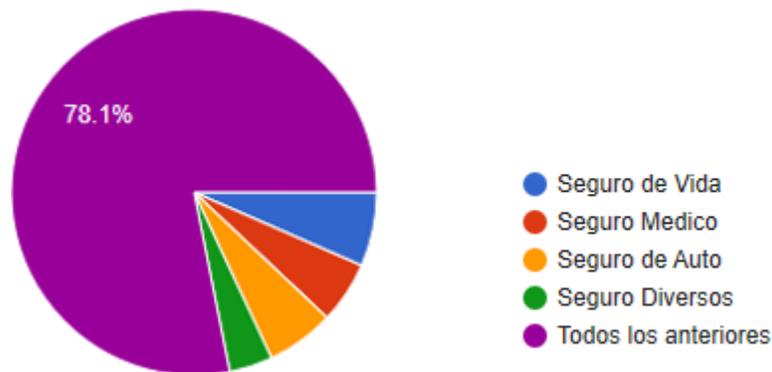
Capítulo 2

Resultados

2.1. Presentación de resultados

Gráfica 1

¿Qué tipo de seguros tiene o coloca en la compañía de seguros?

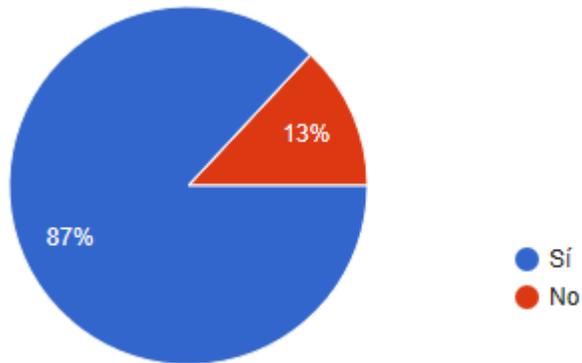


Fuente: elaboración propia, año 2020

Luego de haber realizado la encuesta a los intermediarios de seguros se concluyó que en su mayoría un tal del 78.1% venden todo tipo de seguros lo que muestra que todos son expertos en distintos ramos de seguros y conocen el proceso de emisión, coberturas y riesgos propios de este mercado.

Gráfica 2

¿Conoce las formas de pago que ofrece la compañía de seguros para el pago de las pólizas?

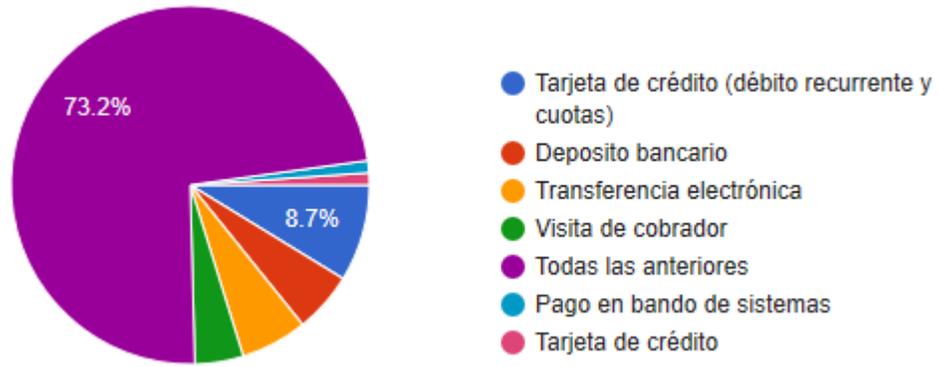


Fuente: elaboración propia, año 2020

Como la gráfica indica en su mayoría un total del 87% de los intermediarios de seguros si tienen conocimiento de los distintos tipos de conductos de pago que manejan las aseguradoras para pago de primas de las pólizas, el desconocimiento de esta información es poca.

Gráfica 3

¿Qué conductos de pago utiliza para el pago de seguros?

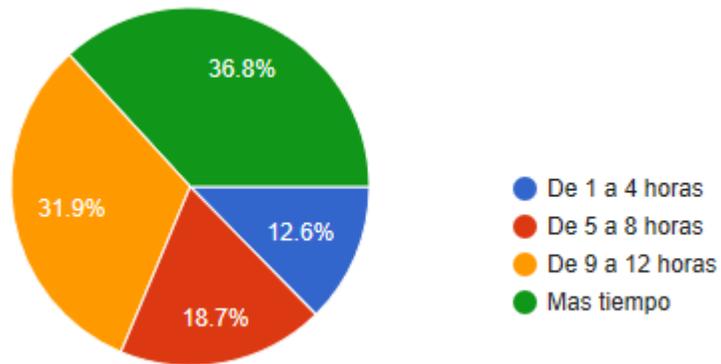


Fuente: elaboración propia, año 2020

De los tipos de conductos que se utilizan con más frecuencia se puede observar que los intermediarios de seguros sugieren a sus asegurados todas las formas de pago a sus asegurados para que sea más accesible, sin embargo el porcentaje más alto demuestra que el más utilizado es por medio de transferencia electrónica debido a que este es de fácil acceso para los asegurados y se debita de forma inmediata de las cuentas monetarias.

Gráfica 4

Al realizar los pagos de prima de pólizas de seguros. ¿En cuánto tiempo quedan aplicados a la póliza de seguro?

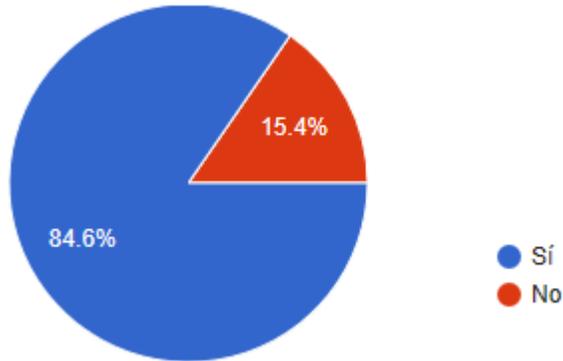


Fuente: elaboración propia, año 2020

Actualmente se puede observar según los resultados que los pagos en su mayoría son aplicados de 5 hasta más de 12 posterior a haber realizado el mismo, en su mayoría tardan más de 12 horas tomando en cuenta que en horario laboral esto genera un día hábil de atraso y únicamente un poco porcentaje de 12% se aplica dentro de 1 a 4 horas lo cual también es un tiempo alto para el tipo de producto que se está pagando.

Gráfica 5

¿Conoce las consecuencias que genera no tener al día los pagos de las pólizas?

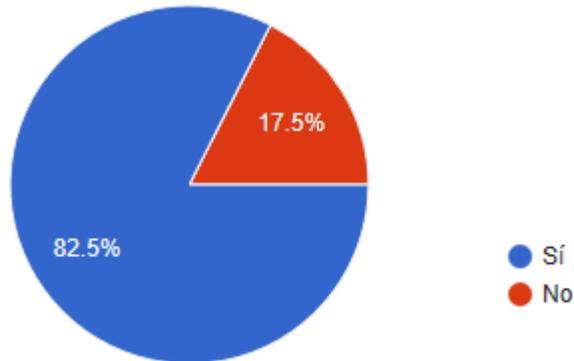


Fuente: elaboración propia, año 2020

Una de las consecuencias de no tener al día el pago de las pólizas son las cancelaciones, bloqueo de servicios y otro tipo de sanciones; los intermediarios de seguros en su mayoría un 84.6% conocen las consecuencias que genera el atraso de pago de las pólizas y un porcentaje muy pequeño desconoce las consecuencias que el atraso genera.

Gráfica 6

En caso de seguro médico. ¿Usted conoce que los servicios médicos quedan suspendidos de forma automática al no estar al día?

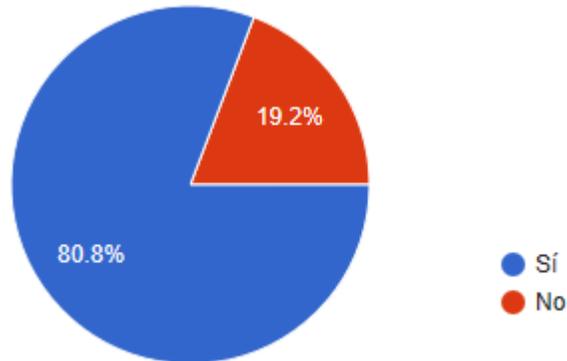


Fuente: elaboración propia, año 2020

Al no tener al día durante el mes en curso las pólizas de gastos médicos se bloquean servicios, es decir que si alguien desea utilizar su seguro no puede hacer uso de este y le corresponde pagar el 100% de la cuenta del servicio; según la encuesta los intermediarios de seguros tienen conocimiento de este riesgo en su mayoría con un porcentaje de 82% el resto desconoce esta sanción en este tipo de seguro, por lo que es importante mencionarlo y hacerlo de su conocimiento para evitar reclamos de parte de los asegurados.

Gráfica 7

¿Sabe que, al tener un atraso de 45 días en su pago, su póliza se cancela de forma automática?

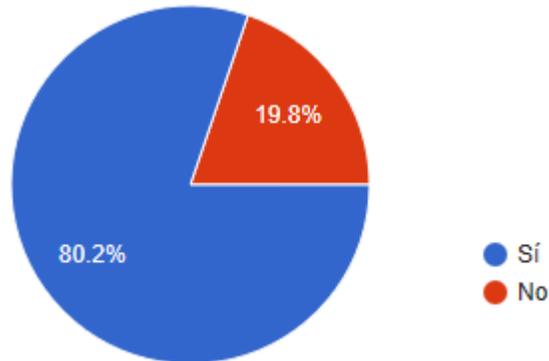


Fuente: elaboración propia, año 2020

Todas las pólizas de seguros tienen en su contrato que si exceden una mora mayor de 45 días esta genera cancelación de la póliza con endosos por falta de pago, en su mayoría los intermediarios de seguros tienen conocimiento de esto y gestionan para evitar que sus pólizas colocadas en las aseguradoras se cancelen, un 19% una pequeña cantidad de los encuestados no tienen conocimiento de esta sanción.

Gráfica 8

La compañía de seguros genera avisos automáticos como recordatorio del pago de su cartera. ¿Usted ha recibido estas notificaciones?

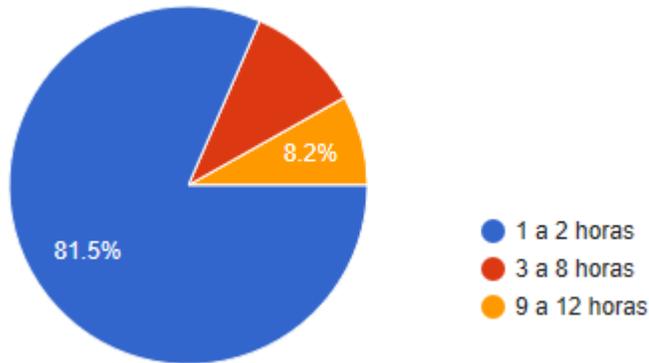


Fuente: elaboración propia, año 2020

Los intermediarios de seguros si reciben notificaciones automáticas sobre los riesgos de cancelación, pólizas con atraso y en su mayoría un 80% si confirma que recibe la información para poder tener su cartera sana y evitar cancelaciones masivas sin embargo un 19% no recibe estas notificaciones lo que dificulta su gestión de cobro.

Gráfica 9

Si la compañía implementara un sistema de gestión de colas para agilizar la aplicación de pagos, ¿Cuánto tiempo considera prudente este pago debe quedar aplicado?

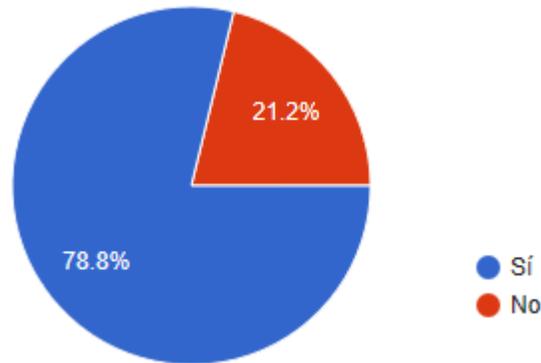


Fuente: elaboración propia, año 2020

Los intermediarios de seguros esperan que al implementar un sistema de gestión de colas los pagos realizados por sus asegurados disminuyan de 1 a 2 horas para aplicar los pagos posteriores a haber acreditado los pagos, únicamente el 10% es poco optimista indicando que no se reduciría pues indica que sería de 9 a 12 horas la aplicación de los pagos.

Gráfica 10

Usted como intermediario de seguros recibe información de forma oportuna sobre las pre-cancelaciones de pólizas de sus asegurados.

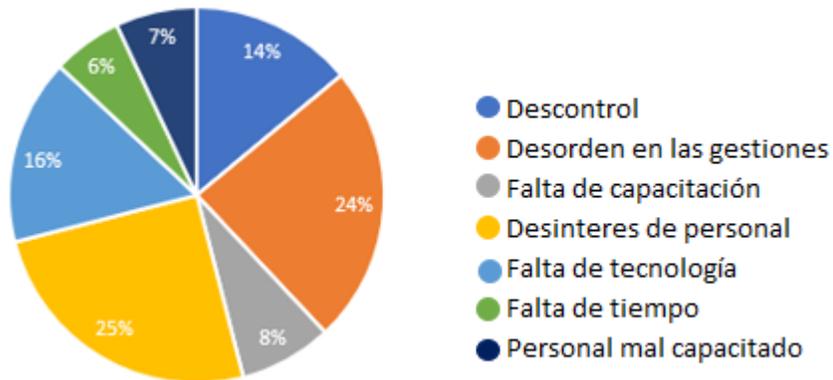


Fuente: elaboración propia, año 2020

Las aseguradoras realizan cancelaciones masivas cada cierre de mes de las pólizas con atraso mayor a 45 días, previo a ellos se genera un listado de pre cancelaciones es decir las pólizas que están en riesgo porque ya excedieron este tiempo, se generan por cartera de cada intermediario de seguros y se envían 2 semanas antes del cierre mensual para que ellos puedan gestionar los pagos y evitar las cancelaciones, en su mayoría el 78% indica si recibir esta información de forma mensual y únicamente un 21% no la recibe.

Gráfica 11

¿Cuál considera usted que es la causa que genera el atraso en los pagos de primas de seguros de sus clientes?

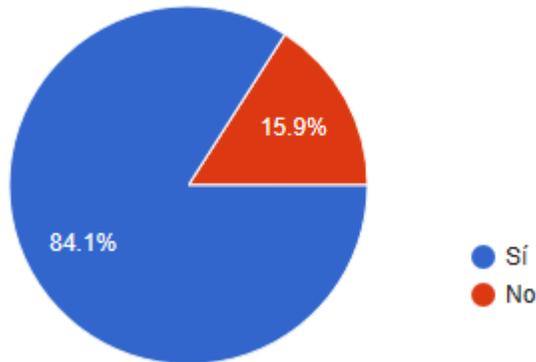


Fuentes: elaboración propia, año 2020

Se les consulto a los intermediarios de seguros que consideraban era el motivo del atraso en la aplicación de pagos, hubo diversas respuestas las más destacadas son: falta de interés de los colaboradores, desorden en las gestiones del departamento de cobros, falta de tecnología y descontrol en el departamento, lo que genera que esto debe tomarse en cuenta para mejorar estos procesos debido a la percepción que ellos tienen.

Gráfica 12

Considera que al momento que las compañías aseguradoras implementen un sistema de gestión de colas este reduciría las quejas de parte de los asegurados

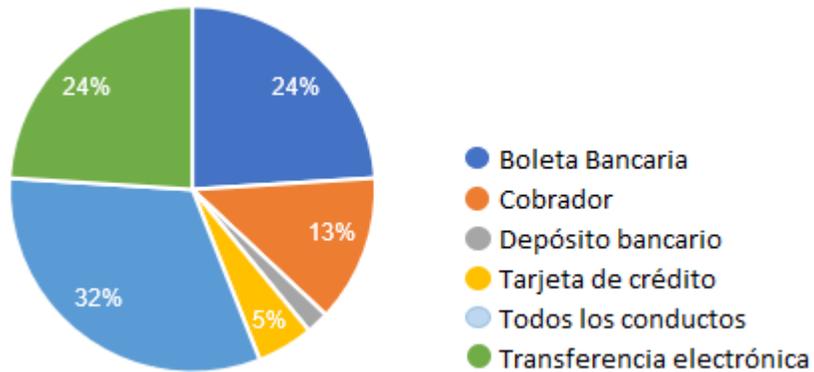


Fuente: elaboración propia, año 2020

Según la encuesta realizada la mayoría de los intermediarios de seguros con un 84% consideran que al implementar un sistema de gestión de cola para reducir tiempos de aplicación de pagos en las aseguradoras de la ciudad de Guatemala, si reducirían quejas de parte de los asegurados por atrasos en la aplicación de primas de seguros y las consecuencias que esta mala gestión deriva. Sin embargo, un 15% no cree que al implementar este sistema de colas pueda mejorar la gestión de cobros.

Gráfica 13

De los conductos de pago que trabajan las aseguradoras cual considera que es el que genera mayor atraso en la aplicación de pagos

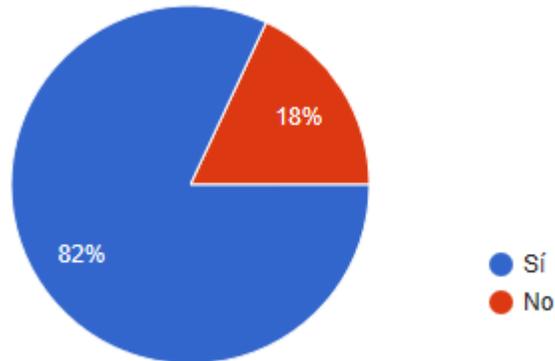


Fuente: elaboración propia, año 2020

Al realizar la consulta del conducto de pago que genera más atrasos el conducto de pago transferencia electrónica con un 48%, boleta bancaria con un 24%, visita de cobrador un 13% lo que da la pauta para verificar los procesos de estos tres conductos para aplicar pagos y hacer mejoras.

Gráfica 14

Considera que al realizar una reingeniería de procesos esta optimizaría la aplicación de pagos.

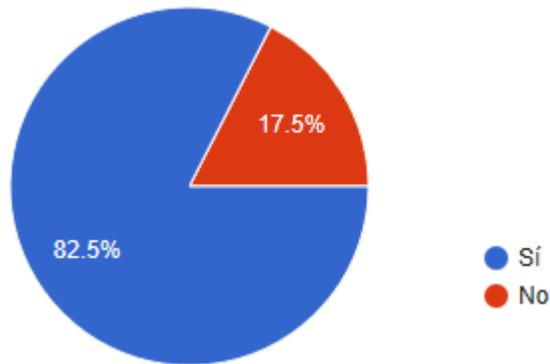


Fuente: elaboración propia, año 2020

Al hacer la propuesta por medio de pregunta sobre realizar una reingeniería en el proceso de aplicación de pagos en el departamento de cobros los intermediarios consideran que esta si optimizaría los procesos con un 82% y un 18% considera que no mejoraría.

Gráfica 15

¿Le gustaría que la compañía de seguros realizara mejoras en sus diversas formas de pago (tarjeta de crédito, depósito bancario, transferencia electrónica) para que estos sean aplicados en el menor tiempo posible?



Fuente: elaboración propia, año 2020

Al realizar la propuesta de mejora en los procesos de pago en los distintos conductos que manejan las aseguradoras los intermediarios de seguros con un 82% indican que esta medida si reducirá los tiempos de aplicación y si les gustaría que las aseguradoras lo implementarían mientras que un 17% indican que no habrá mejoras.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1. Extrapolación

La implementación de un sistema de gestión de colas en un departamento de cobros para la reducción de tiempos en aplicación de pagos de compañías aseguradoras en la Ciudad de Guatemala se puede implementar realizando un estudio histórico por medio de una estadística para verificar cuantas solicitudes ingresan en un día en horario laboral de la empresa; conocer los procesos que se deben seguir para la aplicación de pagos, conocer los conductos de pago que se generan de forma manual y la cantidad de personas que realizan estas gestiones.

Posterior a haber realizado esta investigación en la actualidad se conoce que el conducto de pago que genera más atraso en su aplicación por ser un proceso manual generando la tasa de ocupación y uso de recurso humano más alto; es el conducto de boleta bancaria y pago electrónico.

Para ello se realizó un levantamiento de datos sobre los procesos para conocer que paso es el que genera más tiempo en su aplicación, la cantidad de personas que involucra este proceso y se realizó una mejora interna realizando una reingeniería de procesos para mejorar el tiempo logrando una reducción de tiempo de 12 a 24 horas para dar una respuesta positiva a los asegurados sobre el pago de sus primas de seguro.

En año 2019 hacía atrás se utilizaban 4 personas para realizar este proceso cada una de ellas tardaba en la aplicación de una boleta o transferencia un tiempo promedio de 10 minutos por variables que no eran parte del proceso que generaban distracción y atraso. El proceso anterior era el siguiente:

1. Se recibe por correo imagen o datos de la transferencia indicando a que póliza debía aplicarse.
2. Revisión en sistema que esta boleta se encuentre disponible, es decir no haya sido aplicada en otro pago anterior.
3. Descarga de estado de cuenta del banco para verificar que el dinero se encuentre en estado de cuenta como una acreditación.

4. Se realiza una pre-liquidación (documento interno de control) que lleva datos de la póliza a aplicar, número de requerimiento de pago, datos de contratante y monto de prima.
5. Se redactaba un correo electrónico en el que se adjuntaba la pre-liquidación, línea de banco extraída del estado de cuenta del banco e imagen de la boleta o transferencia bancaria a otro departamento que se encarga de realizar un Transacción para que quedara registrado en pago en la póliza.
6. Posterior a recibir este correo de la transacción se respondía al correo inicial de solicitud que su pago había sido aplicado.
7. Al final de día se generaba un lote de facturas de todos los pagos aplicados del día, generando un correo electrónico al titular de la póliza con su factura.

Para poder implementar un sistema de gestión de colas se manejó un histórico en Excel de los pagos aplicados en un día durante seis meses y se realizó una dirección estratégica.

(Krajewski , Malhotra, & Ritzman, 2012) afirman:

Que la teoría de filas de espera es aplicable a empresas de servicio y manufactureras, porque relaciona la llegada de los clientes y las características de procesamiento del sistema de servicio con las características de la producción de dicho sistema. El sistema de servicio puede consistir en resolver las quejas de los clientes, o procesar una orden de producción de partes en una cierta máquina. Cualquiera que sea la situación, los problemas de filas de espera tienen varios elementos en común.

El análisis de los problemas de filas de espera comienza con una descripción de los elementos básicos de la situación. Cada situación específica tendrá características diferentes, pero cuatro elementos son comunes a todas ellas: 1. Un insumo, o población de clientes, que genera clientes potenciales. 2. Una fila de espera formada por los clientes. 3. La instalación de servicio, constituida por una persona (o una cuadrilla), una máquina (o grupo de máquinas) o ambas

cosas, si así se requiere para proveer el servicio que el cliente solicita. 4. Una regla de prioridad para seleccionar al siguiente cliente que será atendido por la instalación de servicio. (p. 292)

En mayo 2018 se realizó un plan estratégico utilizando una aplicación interna que trabaja por medio de tickets de forma electrónica llamada Mesa de ayuda. Anterior a esta aplicación los correos de todos los pagos que reportaban los asegurados los recibían los colaboradores del departamento y esto generaba distracciones ya que había que leer cada correo y verificar que fuera un pago que le correspondiera aplicar.

(David, 2013) afirma:

La planeación estratégica es un proceso complejo que lleva a una empresa hacia un territorio inexplorado. No ofrece una prescripción establecida para lograr el éxito, sino que lleva a la empresa a través de un viaje y ofrece un marco para abordar preguntas y resolver problemas. La posibilidad de permanecer al tanto de los errores potenciales y estar listos para corregirlos es esencial para lograr el éxito. (p. 18)

Se centralizaron los correos en una sola persona para que asignara según correspondiera utilizando y así se redujo el tiempo de lectura de correos innecesarios, esta persona por medio de la Mesa de ayuda asigna el correo a quien corresponda generando un ticket para tener un control sobre los pagos a aplicar durante el día a cada uno de los colaboradores con esto se logró contabilizar la cantidad de tickets asignados en un día versus tickets trabajados y cerrados.

Para optimizar tiempo se descargaban estados de cuenta en Excel para llevar un control y marcar los pagos ya aplicados y así evitar la utilización de otra herramienta que valida por número de boleta o autorización de transferencia la disponibilidad de la misma.

Se trabajó en una mejora para que al momento de obtener el número de transacción el sistema de facturación generara la factura y fuera enviada por medio de correo electrónico en un tiempo de 4 minutos, liberando a la persona que se dedicaba a generar lotes de forma manual para generación de facturas al final del día.

Con esta estrategia se logró reducir el tiempo de aplicación de pagos a 24 horas posterior a ingreso de correo de solicitud quedando el proceso de la siguiente manera:

1. Se recibe correo en centralizador.
2. Verifica correo y asigna a colaborador según corresponda por medio de la aplicación de mesa de ayuda.
3. El sistema de mesa de ayuda genera un número de ticket y genera un aviso automático al colaborador indicando que tiene un nuevo caso que aplicar.
4. El colaborador aplica el pago por medio de la pre-liquidación envía al departamento por medio de correo electrónico para que este genere la Transacción de pago y esta se registra de forma automática en el sistema.
5. El sistema de facturación recibe la transacción emite factura y la envía al titular de la póliza por medio de correo electrónico.
6. El colaborador cierra el ticket.

A pesar que se logró reducir el tiempo, aún existían casos que interrumpían este proceso generando atrasos en las aplicaciones de pago y en algunas ocasiones no se cumplía con el tiempo ofrecido de 24 horas, para ello se hizo un estudio de eficiencia en cada colaborador para conocer al más rápido y se llegó a un punto donde se debió evaluar y tomar decisiones en base al plan estratégico establecido.

(Cannice, Koontz, & Weihrich, 2012) afirman:

La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas. No puede decirse que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión; hasta ese momento sólo existen estudios de planeación y análisis. Así, incluso cuando se actúa rápido y sin pensarlo mucho, o cuando una acción tiene influencia sólo unos minutos, la planeación está presente: es parte de la vida diaria de todos. Así, en este contexto el proceso que conduce a decidir podría considerarse como: 1. Establecer las premisas.

2. Identificar las alternativas. 3. Evaluar las alternativas en términos de la meta que se busca. 4.

Elegir una alternativa, es decir, tomar una decisión. (p. 157)

Al conocer al colaborar más eficiente se realizó un plan de Home Office tomando en cuenta los riesgos que este podía generar como que la información sensible se extrajera fuera de oficinas centrales; pero al realizar el estudio de costos versus gastos, tiempos del proceso, eficiencia y eficacia por estar dedicado al 100% a la aplicación de pagos, se planteó a la gerencia que al tener una persona realizando el trabajo de cuatro se podía mejorar la recaudación mensual, recuperación de cartera atrasada y análisis de casos y gestiones de cobro personalizado.

Con esta decisión se logró reducir la aplicación de pagos de 2 a 8 horas es decir que lo que se recibe en un día en horario laboral queda aplicado en un tiempo máximo de 8 horas logrando con ello la reducción de tiempo y reducción de quejas por atraso en la aplicación de pagos, quedando el proceso de la siguiente manera:

1. Se recibe correo en centralizador.
2. Se asigna a colaborador de home Office por medio de la aplicación de mesa de ayuda.
3. El sistema de mesa de ayuda genera un número de ticket y genera un aviso automático al colaborador indicando que tiene un nuevo caso que aplicar.
4. El colaborador aplica el pago por medio de la pre-liquidación envía al departamento por medio de correo electrónico para que este genere la Transacción de pago y esta se registra de forma automática en el sistema.
5. El sistema de facturación recibe la transacción emite factura y la envía al titular de la póliza por medio de correo electrónico.
6. El colaborador cierra el ticket.

Como se puede observar el proceso no cambio, solo mejoro pues al tener una persona que está dedicada únicamente al proceso operativo su gestión se vuelve más eficiente pues no realiza trabajo administrativo no responde llamadas telefónicas. Se cumple el objetivo de cumplimiento de horas

laborales pues no se pierde el tiempo en traslado de su residencia a oficinas y se logró reducir las quejas por atrasos en aplicación de pagos a 1 queja mensual.

(David, 2013) afirma:

Algunos criterios de referencia utilizados con frecuencia para determinar la necesidad de la reestructuración son el recuento de personal con relación al volumen de ventas, la relación entre el personal corporativo y los empleados operativos o las cifras de margen de control. El beneficio principal que se busca con la reestructuración es la reducción de costos. En algunas empresas muy burocráticas, la reestructuración rescata en realidad a la empresa de la competencia global y de la desaparición, pero la desventaja de la reestructuración es la disminución del compromiso, la creatividad y la innovación que acompaña a la incertidumbre y al trauma relacionados con los despidos, tanto pendientes como reales, de los empleados. (p. 250)

Es importante plantear a futuro una aplicación de reingeniería en los departamentos de cobros de las compañías de seguros, para reducir cargas operativas y optimización por medio de tecnología esto con el fin de ocupar a los analistas de cobros a cumplir el objetivo de su puesto que consiste en la recuperación de primas por medio de gestiones personalizadas de forma telefónica o presencial para que las compañías de seguros obtenga resultados positivos que se vean reflejados en los estados financieros.

3.2. Hallazgos y análisis general

Para poder conocer qué tipo de seguros los sujetos de investigación corredores de seguros y agentes independientes colocan en la compañía de seguros y si conocen los procesos de pagos se realizó una encuesta electrónica para poder obtener información real para poder dar valor a nuestro planteamiento del problema.

Se logró determinar que la mayoría de los agentes y corredores venden toda la tipología de seguros que las aseguradoras ofrecen, con conscientes que existen diversos tipos o conductos de pagos para mantener las pólizas de seguros al día. A pesar de existir conductos de pagos automáticos que pueden optimizar el proceso los agentes deciden ofrecer todo tipo de forma de pago para facilitar la vida a sus asegurados.

Una de las falencias que se encuentran dentro de este proceso es que los pagos que no son automáticos tardan más de doce horas en ser aplicados a las pólizas de seguros generado malestar y mal servicio; los agentes y corredores de seguros conocen que al no tener una póliza de gastos médicos al día puede generar bloqueo en los servicios y una póliza de daños posterior a los 45 días de atraso es cancelada por falta de pago; sin embargo las compañías de seguros si generan de forma automática avisos sobre riesgos de cancelación de pólizas.

Se determinó que al implementar un sistema de teoría de colas esperan que los tiempos de aplicación de pagos se reduzca de 1 a 2 horas posterior al reporte de pagos; sugieren que es importante que realizar un re ingeniera de procesos y cargas laborales mejoraría los puntos de mejora que ellos consideran es lo que genera mayor atrasos en las aplicaciones y los que más sobresalen de estos son falta de interés de los colaboradores, desorden en los procesos y falta de implementación de tecnología.

Otro hallazgo importante es que consideran que si es factible la implementación de un sistema de gestión de colas ya que puede mejorar el servicio en un proceso que es factor común en todas las aseguradoras y genera muchas quejas que es la aplicación correcta de pagos para evitar reprocesos administrativos y molestias de los asegurados.

3.3. Conclusiones

1. Implementar un sistema de gestión de colas para reducir tiempos de aplicación de pagos en un departamento de cobros en aseguradoras de la Ciudad de Guatemala si es factible ya que con este se puede ordenar y priorizar según ingresen las solicitudes.
2. Se realiza una investigación para conocer el proceso que se utiliza para la aplicación de pagos y al sugerir mejoras se logra confirmar que existen pasos redundantes que al eliminarlos o mejorarlos se logra la reducción de tiempos en el proceso.
3. Al comparar las cargas operativas en analistas de cobros se logra determinar que existen distractores que generan cargas operativas innecesarias, se verifica también que las asignaciones no son equitativas y se sugieren mejoras para optimizar recursos.
4. Se demuestra a jefe de cobros que la implementación de un sistema de gestión de colas en el departamento de cobros minimiza quejas de parte de asegurados o corredores de seguros y la equidad en las cargas operativas si reduce el tiempo de aplicación de pagos de 48 a 8 horas, autoriza la reingeniería en los procesos para la implementación de la teoría de colas.

Referencias

- Cannice, M., Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración una Perspectiva global y empresarial*. McGrawHill.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearson Educación.
- Hillier, F. L. (2015). *Investigación de operaciones*. McGrawHill.
- Krajewski , L. J., Malhotra, M. K., & Ritzman, H. P. (2012). *Administracion de operaciones Proceso y Cadenas de Valor*. Mexico: Pearson Educación.
- Martínez, J. (2018). *Dinámica de la Investigación*. Publicaciones AMC.
- Siqueiros, G. (2013). *Introducción a la teoria de colas y su simulación* . Mexico: Universidad de Sonora.
- Thompson, P. G. (2012). *Administración Estratégica Teoria y Casos*. Mexico: McGrawHill.
- Universitaria, N. (4 de Septiembre de 2017). *Tipos de investigacion descriptiva, exploratoria, explicativa*. Obtenido de <https://noticias.universia.cr/educacion/noticia>

Anexos



Anexo 1

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

El presente cuestionario servirá para recabar información sobre el tema: Sistema de gestión de colas para agilizar la aplicación de pagos de primas de seguros en compañías aseguradoras de ciudad de Guatemala.

Instrucciones: Marque con una X la opción que corresponda y/o responda según se solicita.

1. ¿Qué tipo de seguros tiene o coloca en la compañía?

Seguro Médico

Seguro de Vida

Seguro de Auto

Seguro de Incendio

2. Conoce las formas de pago que ofrece la compañía de seguros para el pago de pólizas

Sí

No

3. ¿Qué conductos de pago utiliza para el pago de su seguro?

Tarjeta de crédito

Pago en bancos de sistema

Transferencias electrónicas

Visita de cobrador

4. Al realizar los pagos de prima de pólizas de seguros, normalmente estos en cuanto tiempo queda aplicado a la póliza

De 1 a 4 horas

De 5 a 8 horas

De 9 a 12 horas

Más de 12 horas

5. Conoce las consecuencias que genera no tener al día sus pagos

Sí

No

6. En caso de seguro médico es de su conocimiento que al no tener pagado el mes en curso los servicios médicos quedan suspendidos de forma automática

Sí

No

7. Sabe que al contar con un atraso de más de 45 días su póliza se cancela de forma automática por falta de pago

Sí

No

8. La compañía de seguros genera avisos automáticos para recordarle del pago de sus seguros, usted ha recibido estas notificaciones

Sí

No

9. Si la compañía implementara un sistema de gestión de colas para agilizar la aplicación de pagos cuanto tiempo considera prudente debería realizarse.

De 1 a 2 horas

De 3 a 8 horas

De 9 a 12 horas

10. Usted como intermediario de seguros recibe información de forma oportuna sobre las cancelaciones de pólizas de sus asegurados.

Sí

No

11. ¿Cuál considera usted que es la causa que genera el atraso en los pagos de primas de seguros de sus clientes?

12. Considera que al momento que las compañías aseguradoras implementen un sistema de gestión de colas esto reduciría las quejas de parte de los asegurados.

Sí

No

13. De los conductos de pago que trabajan las aseguradoras cual considera que es el que genera mayor atraso en la aplicación de pagos.

14. Cree que al realizar una reingeniería de procesos optimizaría la aplicación de pagos.

Sí

No

15. Le gustaría que la compañía de seguros realizara mejoras para que la aplicación de los pagos que reporta sean aplicados en menos tiempo al que usualmente lo realiza

Sí

No

Anexo 2

o **Boleta Bancaria**

49. Conducto "Boleta Bancaria" está conformado por toda aquella cartera de Asegurados que han decidido efectuar sus pagos a través de las Cuentas de Depósitos Monetarios (Cuenta Corriente) y Cuentas Concentradoras (Convenio de Pagos) con Entidades Financieras. Por medio de transferencia electrónica.
50. Es responsabilidad del Asegurado reportar al Departamento de Cobros su pago (a través de correo electrónico o vía telefónica), proporcionando el # de Boleta Bancaria, transferencia, fecha, monto, Banco, número de póliza y nombre, caso contrario, el Asegurado corre el riesgo de la NO aplicación de su pago y pérdida de la cobertura de su póliza. Este caso aplica para casos en que se deposita en Cuenta Corriente.
51. El Jefe y/o Subjefe de Cobros centralizarán las notificaciones de los pagos registrándolos en el sistema de Tickets, validando la entidad bancaria receptora del mismo para asignar al Analista de Cobros que corresponda dar seguimiento.
52. Analista de Cobros es responsable de ingresar al sistema de Tickets, dar seguimiento a sus tickets asignados validando la información de soporte, verificando los depósitos efectuados y requerimientos de pago en los Estados de Cuenta (Bancarios y del Asegurado respectivamente) aplicando para las Cuentas Corrientes.
53. Al momento de contratar el Seguro con la Compañía, los Intermediarios (Agentes y Corredores) son responsables de informar y explicar al Asegurado sobre este conducto, su procedimiento y aplicación; así como la información de las Cuentas Corrientes y Concentradoras.
54. Los Agentes y Corredores deberán entregar las boletas bancarias al Asegurado, al momento de entregar la Póliza. Esto aplica para las cuentas concentradoras.
55. El acceso y aplicación de la información de los depósitos en Cuentas Concentradoras está a cargo del Departamento de Caja.
56. Posterior a realizar la aplicación, el Analista de Cobros deberá documentar el ticket con el respectivo número de transacción y dará respuesta al solicitante del pago aplicado con éxito previo al cierre del mismo.
57. Al momento de ejecutar la aplicación del pago, la generación y envío de las facturas electrónicas es de forma automática (vía electrónico), caso contrario por Servicio de Coreo Externo al Asegurado.
58. Es responsabilidad del Analista de Cobros gestionar la cartera del Conducto Boleta Bancaria, diariamente, considerando los criterios de: Días de atraso, montos, cuentas especiales y conciliaciones bancarias.
59. Es responsabilidad del Analista de Cobros verificar las conciliaciones bancarias, determinando las pólizas a las que no se les aplicó el pago. Confirma con el Asegurado la fecha, monto, banco y número de boleta bancaria con la que realizó el pago. De esta forma y en los casos confirmados se trasladará al Departamento de Caja con su preliquidación.

Anexo 3

