



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS

LA ADMINISTRACION DE UN DESPACHO DE CORREDORES
EN SEGUROS

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

A C T U A R I O

P R E S E N T A :

RAUL GUTIERREZ CASTRO



FACULTAD DE CIENCIAS
UNAM

DIRECTOR DE TESIS: ACT. MARIA AURORA VALDES MICHELL



2005

FACULTAD DE CIENCIAS
SECCION ESCOLAR

m. 345403



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Raúl Gutiérrez Castro

FECHA: 15 JUNIO 2005

FIRMA: [Signature]

ACT. MAURICIO AGUILAR GONZÁLEZ
Jefe de la División de Estudios Profesionales de la
Facultad de Ciencias
Presente

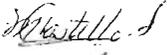
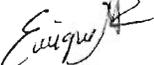
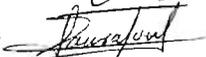
Comunicamos a usted que hemos revisado el trabajo escrito:

La administración de un despacho de corredores en seguros.
realizado por Raúl Gutiérrez Castro

con número de cuenta 08935608-7 , quien cubrió los créditos de la carrera de: Actuaría

Dicho trabajo cuenta con nuestro voto aprobatorio.

Atentamente

- Director Propietario Act. María Aurora Valdés Michell 
- Propietario Act. Marina Castillo Garduño 
- Propietario Act. Felipe Zamora Ramos 
- Suplente Act. Enrique Maturano Rodríguez 
- Suplente Act. Ana Laura Duarte Carmona 

Consejo Departamental de Matemáticas





Act. Jaime Vázquez Alcantara

FACULTAD DE CIENCIAS
CONSEJO DEPARTAMENTAL
DE
MATEMÁTICAS

A Dios por haberme dado la vida.

Con mucho cariño a mis padres que siempre me han apoyado en todo, tanto en los momentos alegres como en los difíciles y que toda mi vida les agradeceré.

A mis hermanos Habacuc y Miriam que siempre fueron un gran apoyo para mí y que siempre estaré con ellos.

A mi Esposa Gaby por su paciencia, por siempre creer en mí y por su apoyo en todos mis proyectos, y sobre todo por darme siempre una razón para seguir adelante y superar siempre los obstáculos.

A todos ellos dedico este trabajo.

Que suerte he tenido de nacer,
para tener acceso a la fortuna
de ser río en lugar de ser laguna
de ser lluvia, en lugar de ver llover.

Contenido

Introducción	III
1. Actividades a realizar del Intermediario, Asesor o Broker	1
1.1. Realización y comercialización productos innovadores	
1.2. Realizar estudios de Administración de Riesgos	2
1.3. Administración de los pagos de cartera (Cobranza)	5
2. La Administración del Despacho	7
2.1. Area Comercial	7
2.2. Automóviles	8
2.3. Beneficios	9
2.4. Daños	9
2.5. Sistemas	9
2.6. Cobranzas	12
3. Importancia de la Administración de Riesgos en un Despacho de Brokers	18
3.1. Repaso de conceptos básicos	18
3.2. El Riesgo y tipos de Riesgo	19
3.3. Pasos fundamentales en la Administración de Riesgos	19
3.4. Fuentes de identificación de Riesgos	21
3.5. Evaluación de Riesgos	21
3.6. Programa de solución a Riesgos	24
3.7. Definición de objetivos en Administración de Riesgos	27
3.8. Manual de Administración de Riesgos	27
3.9. Planeación estratégica en la Administración de Riesgos	28

4. Importancia de las nuevas Tecnologías en la Administración del despacho	33
4.1. El Comercio electrónico y el Internet	33
4.2. Su incorporación al despacho	34
Conclusiones	39
Bibliografía	41

INTRODUCCION

Una de las nuevas tendencias de desarrollo de los Actuarios es la creación de Promotorías en Seguros, es decir, el Corretaje en Seguros, ya que éste representa una gran oportunidad de crear nuevos productos aplicando las técnicas de Administración de Riesgos.

Los despachos de corretaje en Seguros son una alternativa para los asegurados de un mejor servicio, ya que como los despachos trabajan mediante comisiones, éstos necesitan brindar un buen servicio agilizando los trámites de emisión, pago de siniestros, renovaciones de sus Pólizas y asesorías en cuanto a que Seguro conviene más adquirir tomando en cuenta el costo-beneficio.

En el mercado actual del seguro, se ha tenido una transformación radical en la administración de los planes de seguro, sobre todo en el diseño y aplicación de modelos dinámicos en las aseguradoras apoyados en grupos financieros en forma global, así como el desarrollo de corretaje de los seguros soportados a través de gente especializada y capacitada aplicando la Administración de Riesgos, tecnología y experiencia formando personal profesional que tiene como meta la implantación de nuevos planes de seguros, que conlleva a que el producto final que se ofrece al asegurado reeditarán en contar con un plan de seguro de acuerdo a sus necesidades considerando que los beneficios, costos y coberturas están optimizados a corto, mediano y largo plazo de acuerdo al ramo contratado.

En el capítulo I damos una explicación general de las actividades que desempeña un despacho de corretaje en seguros, y de las áreas fundamentales en estos despachos, además de los puntos mas importantes para su buen desempeño.

En el capítulo II entramos ya en detalle en la administración del despacho, de las áreas de las que debe de estar conformado y de las funciones de cada una de éstas, explicando a detalle los puntos importantes de cada área y las técnicas apropiadas a seguir para una buena administración de la cartera.

En el capítulo III desarrollamos un pequeño manual de la administración de riesgos, explicando los puntos más importantes.

En el capítulo IV hablamos de la importancia del uso de nuevas tecnologías para un mejor desempeño y sobre todo para la búsqueda de nuevos cliente y atención a ellos. Ya que la eficiencia en la atención a los clientes es una buena imagen para el despacho, y la tecnología cada día ofrece nuevas y mejores herramientas que nos permiten agilizar trámites, tiempo y distancias.

CAPITULO I

Actividades a Realizar por el Intermediario / Asesor / Broker

1.1 .- Realización y comercialización de productos innovadores

Dentro de un despacho de Brokers se debe de contar con un área Comercial la cual se dedique a buscar prospectos y/o clientes.

Lo primero que se debe ver del cliente son las necesidades que puedan tener con relación a un seguro

1. Giro de la empresa (que puede ser desde Textil hasta una Química etc.)
2. Se investiga como son sus instalaciones que pueden contar desde Oficinas Administrativas, Bodegas, Planta de acondicionamiento de producto, de elaboración del producto.
3. Personal que labora en la empresa
 - a) Confianza
 - b) Sindicalizada

Debe contar con personal capaz de elaborar todo tipo de seguros a la medida para cada uno de los clientes. Elaborar productos con muy amplias y completas coberturas, pensadas para que en cada asegurado pueda diseñarse algo así como un traje a su medida, dependiendo de sus necesidades reales.

Realizar y comercializar productos innovadores y competitivos que respondan a un exhaustivo análisis de mercado. Por ello debe contar con experiencia que los lleve a un resultado final:

- a) Diseño de **productos flexibles**.
- b) Disposición de las **máximas coberturas**. Pero sin que éstas estén empaquetadas.
- c) Contar con un gran abanico de **garantías optativas**. Para que cada asegurado pueda escoger la modalidad que mejor se ajuste a sus necesidades reales, sin tener que pagar más por aquellas que no le son necesarias o no le interesan.

También en ocasiones los clientes o prospectos son los que buscan a los Brokers Asesores o Intermediarios ya que no tienen la experiencia para tener las negociaciones directas con las aseguradoras o por que son lineamientos que desde la matriz les fijan de tener un intermediario. (estas últimas son las transnacionales)

El intermediario debe de ir preparado para cualquier requerimiento del cliente como es:

- I. Presentación del grupo (Intermediario) ¿Quién? y ¿Cómo? se integra
- II. Los servicios que ofrecen y pueden abarcar
- III. Clientes importantes que puedan respaldar el servicio del intermediario
- IV. Y habiendo estudiado al prospecto ofrecer diferentes productos para el beneficio de ellos como compañía como prestaciones que pueden brindar a sus empleados
- V. El poder preparar algún producto con diferentes aseguradoras conforme a sus necesidades
- VI. El ofrecer el entregarles un estudio si ya cuentan con algún seguro y ver si cumplen con sus necesidades y ofrecer alguna cobertura adicional o hasta el indicarles que las coberturas que tienen no son las mas idóneas para su giro.

Todo esto se puede abarcar con un buen líder para el área Comercial y que tenga el don de palabra (fluidez) el no imponer, el escuchar, proponer y el saber ganarse al cliente, el identificar sus necesidades y saber cumplir con lo prometido, con el tiempo señalado.

En resumen todo esto puede servir para un buen funcionamiento de un asesor de seguros y el tener gente con experiencia y ganas de trabajar.

Un servicio muy importante que deben brindar los despachos de brokers es la Administración de Riesgos.

1.2.- Realizar estudios de Administración de Riesgos

Administración de Riesgos es un área dedicada al análisis, identificación y evaluación de riesgos a los que esta expuesta normalmente una empresa, por lo que, una de nuestras finalidades y objetivos es proteger sus activos de la mejor manera posible y crear un programa de seguridad óptimo y adecuado a sus intereses.

Algunos de los servicios que actualmente se ofrecen a los clientes son los listados a continuación:

- a) Implantación de una " **Administración de Riesgos** " de acuerdo al giro de su empresa así como a la exposición, eventualidad y susceptibilidad de riesgos a los que están expuestos sus bienes. Basado en un análisis técnico obtenido mediante visita de inspección a sus instalaciones y entrevista con los encargados de las diferentes áreas.
- b) Investigación permanente sobre nuevas condiciones o disposiciones en materia de seguros y fianzas, que afecten sus intereses, ya sean decretadas por los organismos oficiales o que se implanten en el mercado asegurador.
- c) Establecimiento, asesoría , evaluación y valuación de los montos asegurados, principalmente para edificios, maquinaria, equipo y mercancías de acuerdo con las características propias de cada activo.
- d) Estudios sobre control y prevención de pérdidas con el fin de coadyuvar a mantener las cuotas que implantadas en las pólizas que amparen sus bienes, así como para incrementar el índice de seguridad y mantenimiento de sus instalaciones y de las personas que laboran en su empresa.
- e) Diseño de planes por fallecimiento, pensiones, gastos médicos, fondos de ahorro y todo lo concerniente a prestaciones que otorgue la empresa a sus empleados.
- f) Asesoría personalizada en la presentación y trámite de reclamaciones ante las compañías de seguros y fianzas, lo cual es fundamental en la presentación de su servicio.
- g) Coadyuvar en la comunicación hacia su personal sobre los beneficios que se obtiene por la contratación de sus pólizas de seguros.
- h) Durante la vigencia de las pólizas contratadas realizar visitas de control por personal altamente calificado en la detección y evaluación de riesgos a fin optimizar el programa de seguros e implantar sistemas de seguridad y mantenimiento para las empresa en forma continua.
- i) Pláticas sobre el manejo, uso y beneficios de las pólizas de Gastos Médicos Mayores y Vida, así como la elaboración y entrega de manuales sobre alcances de coberturas y procedimientos en caso de reclamaciones.

Un punto neurológico en toda póliza de seguros es su "estandarización" es decir, que por motivos de simplificación, las aseguradoras amparan casi cualquier negocio sin importar su giro, dentro de pólizas con condiciones y características muy generales, dejando a un lado la verdadera administración del riesgo, que

consiste en detectar los riesgos específicos a los que se halla sujeto un bien, tratando de protegerlo mediante condiciones particularizadas en forma tal, de que queden cubiertas todas las posibles fisuras a una pérdida real latente.

Es por ello que en el área de administración de riesgos redactan y negocian con las aseguradoras los textos que han de brindar la protección integral que las empresas necesitan, evitando de esta forma, discrepancias y/o confusiones al momento de presentarse un siniestro.

Una actividad muy importante en los despachos de brokers es el registro de las estadísticas de siniestralidad en los casos de pólizas de seguros de grupo, colectivas o flotillas ya que esto puede servir para conseguir descuentos con las aseguradoras y así ofrecer a las empresas precios mas atractivos.

También deben llevar un control sobre las vigencias de las pólizas a fin de que antes de su fin de vigencia se le avise oportunamente a los clientes de su renovación y no quedar los clientes sin cobertura ya que si vence la vigencia de la póliza y ocurre un siniestro antes de haber renovado éste siniestro no será cubierto por la aseguradora.

El servicio de Internet juega un papel muy importante, ya que a través del correo electrónico se puede tener contacto con los clientes para mandarles avisos sobre las renovaciones de sus pólizas, sobre el pago de ellas o envío de promociones sobre planes de seguros, además también es un medio de comunicación con las aseguradoras, por otro lado, si el despacho cuenta con su propia página en Internet tiene una gran probabilidad de que su página sea visitada, sobre todo si ésta aparece en los buscadores de Internet como yahoo, google, Terra, T1msn, etc., ya que cada vez es mayor el número de personas que utilizan éste servicio para comprar o consultar, por lo tanto es conveniente crear una página amigable.

Si se cuenta con un área de licitaciones todas las convocatorias se publican a través de Internet.

Algunas tendencias que se presentan en el mercado de los productores asesores de seguros son, por un lado, con la necesidad de reducir costos y tener volumen para obtener mejor respuesta de las aseguradoras y negociar mejores condiciones comerciales, los productores impulsan la asociación. Esto les permite bajar gastos y poder competir.

Manuel Lamas, presidente de la Asociación Argentina de Productores Asesores de Seguros (AAPAS), confirmó esto: "Trabajar en forma aislada, ya no es rentable. Hoy se hace necesario la adquisición de volumen de cartera, arbitrando los medios para su crecimiento o asociándose con otros colegas. Esto permite optimizar gastos, lograr la especialización en nichos de mercado y mejorar el servicio al cliente". En esta línea, los productores avanzan hacia una mayor profesionalización.

El productor -explicó Lamas- se está transformando, y es la línea que promueve AAPAS, en un asesor integral de seguros y servicios financieros, es decir, en un asesor de toda la gama de contratos y servicios financieros y de seguros que están al alcance del consumidor. Para ello deben ser profesionales independientes y con sentido empresario. Esta actitud proactiva -continuó- es la que, sin duda, permitirá al asesor de seguros conservar y acrecentar la cuota de mercado que sustenta en la actualidad. El asesor no sólo es el instrumento de distribución más económico y eficiente sino que es pieza fundamental en cualquier estrategia de servicios. Esto está siendo comprendido cada vez por más aseguradores y hasta por algunos bancos que ven en una alianza estratégica con los asesores, la posibilidad de mejorar su performance en la materia. Profundizar su capacitación es crucial en este esquema. El productor asesor es un profesional que se ha capacitado y que ahora, además, está obligado a realizar una capacitación adicional todos los años. Este aprendizaje permanente le da un fuerte valor agregado a su trabajo. En este marco, al igual que los grandes corredores, los productores asesores de seguros vienen trabajando en ampliar sus carteras. Con la mira en la profesionalización del servicio que brindan, empiezan a ofrecer a las PyMEs un mayor abanico de coberturas, brindando un asesoramiento más integral. De esta forma buscan anclar a sus clientes actuales y acceder a nuevos. Lamas sintetiza la idea: "Hay empresas que cuentan con capacidad financiera para desarrollar una gerencia de riesgos propia, interconectada con todos los sectores y en contacto con el broker de seguros. Sin embargo, para aquella que no cuenta con esta capacidad, el asesor de seguros puede constituirse en su administrador de riesgos". Por otra parte, AAPAS incentiva la incorporación dentro del portafolio del asesor de seguros de vida, incluyendo las obligaciones de las PyMEs como empleadoras de personas, los beneficios a su personal, además de otras coberturas nuevas que el mercado de aseguradoras de vida ha venido desarrollando durante los últimos años.

1.3.- Administración de los pagos de cartera (Cobranza)

Area de Cobranza.- Todo despacho debe de contar con un área de cobranza que se encargue de llevar un control de los pagos de las primas de las Pólizas, de llevar un reporte de las pólizas cuyas primas están por vencer en su fecha de pago, para entregar dichos reportes a cada agente y que éste a su vez se ponga en contacto con sus clientes para recordarles que sus pólizas deben de ser pagadas y de esta manera evitar que su póliza sea cancelada o que en caso de suceder un siniestro éste no sea pagado por la compañía aseguradora por no estar pagada dicha póliza.

Generalmente el asegurado una vez que recibe su póliza puede pagarla en efectivo al agente quien deberá llenar un formato de pago llamado formato de liquidación, y que debe ser entregado junto con el pago en el despacho para que sea realizado dicho trámite, también el asegurado puede realizar el pago en el banco a la cuenta indicada por la aseguradora, una vez que realice dicho trámite debe avisar al agente y enviarle vía fax o entregarle una copia de la ficha de

depósito al agente para que el agente realice el trámite de la liquidación correspondiente.

Otra forma de pago es mediante tarjeta de crédito, sobre todo en pólizas de pago mensual es en donde se utiliza el cargo automático a tarjetas de crédito.

Un aspecto muy importante es poder contar con un Sistema de cómputo para llevar un registro de todas las pólizas que se solicitan a través del despacho, el poder tener concentrada toda esta información en una base de datos ayuda a llevar un mejor control de las comisiones, que es un punto fundamental para todo despacho de brokers, ya que si no llevan un control de toda su información concentrada en una sola base de datos va a ser muy difícil comprobar que todas las comisiones que paga la compañía aseguradora sean correctas.

CAPITULO II LA ADMINISTRACION DEL DESPACHO

Un despacho debe contar con las siguientes áreas:

- Area Comercial (Agentes o fuerza de ventas)
- Automóviles
- Daños
- Beneficios (Gastos Médicos y Vida)
- Cobranzas
- Sistemas
- Licitaciones

A continuación describiremos cada una de las áreas.

2.1 Area Comercial.- Esta es la principal área de un despacho de brokers, ésta se encarga de conseguir nuevos clientes, es decir, de vender pólizas.

Esta área a su vez se clasifica en dos subáreas:

- Promotoria.- Esta está formada por los agentes, aquí cada agente tiene una clave para la venta de sus pólizas y las comisiones son entregadas a éstos. El beneficio del broker está en que mientras mas agentes traiga a vender pólizas de cierta aseguradora o si los agentes del despacho generan un volumen considerable de ventas, la aseguradora entrega un Bono de productividad al despacho cada cierto periodo, éste Bono es negociado entre el broker y la aseguradora.

El despacho debe ofrecer algo atractivo a los agentes para conservarlos, pues los agentes bien podrían trabajar directamente con la aseguradora, entonces podríamos preguntarnos ¿Cuál es el atractivo de trabajar con un broker para un agente? La Respuesta es:

- El broker puede diseñar nuevos planes de seguros más flexibles a las necesidades del mercado basados en la experiencia de los agentes, mientras que las aseguradoras generalmente ya tienen sus planes de seguros y los agentes tienen que trabajar estrictamente sobre ellos.
- El broker ofrece a los agentes la administración de su cartera, es decir, llevar el trámite de sus emisiones, endosos, liquidaciones (Trámite de pagos de las primas) o en caso de que ocurran siniestros de pólizas el despacho ayuda a agilizar el trámite del pago de éstos

en caso de que el siniestro sea procedente, es decir, que no sea rechazado por la aseguradora, vigencias de las pólizas para efectos de renovación. Con esto el agente ya no se tiene que preocupar tanto por la administración de su cartera y puede enfocarse más en sus ventas.

- Seguros.- La otra subárea del despacho es el área de Seguros, que así se le llama al área encargada de las pólizas vendidas por el despacho, es decir, los negocios propios.

Es aquí cuando el despacho debe administrar sus pólizas y llevar un control de los pagos de éstas, de las vigencias, de los trámites de emisión, endosos, liquidaciones y de la atención a sus siniestros.

Es aquí donde el despacho tiene que contratar a su personal para llevar a cabo todas las tareas antes mencionadas, este personal es llamado ejecutivos de cuenta, y es aquí donde a los ejecutivos se les asigna su parte de cartera a administrar dividiendo la cartera en las siguientes áreas.

2.2 Automóviles.- Lleva la administración de las pólizas de automóviles que es generalmente una de las carteras más grandes y con más movimientos. Pueden ser pólizas individuales o de flotillas de autos o camiones.

El departamento de automóviles es el área de mayor ingreso, movimiento y conflicto dentro de un broker.

El vender una póliza de automóviles no es en realidad un proceso difícil y es por donde generalmente el agente ó broker trata de entrar a un negocio, como es de mayor facilidad su venta por cuestiones de mercado generalmente se trata de otorgar un precio más barato y con las condiciones que en realidad necesita el cliente, pero tratando de que por este medio se gane confianza con el prospecto y pueda llegar a los otros seguros que pudiera tener el cliente, como gastos médico mayores ó pólizas de daños ya sea casa habitación, empresariales, transportes, etc.,.

El procedimiento para asegurar un vehículo es muy simple, el broker solicita los datos generales de la unidad (marca, modelo, tipo, etc.) y en base a esa información otorga una cotización, aunque en algunas ocasiones se tiene que hacer una inspección ocular de la unidad cuando esta es de características diferentes, precio especial en el caso de unidades importadas, si es auto clásico. Si el prospecto autoriza se envía al departamento de emisión para elaborar el documento póliza teniendo cuidado del inicio de vigencia de la misma, ya que por cuestiones de mercado generalmente a partir de la hora en que el cliente acepta la propuesta, ya se le da cobertura a la unidad, no importando muchas veces la hora ni el día.

Se elabora la póliza y se envía al asegurado para su cobro considerando que por condiciones generales el prospecto cuenta con 30 días a partir del inicio de vigencia para efectuar el pago.

2.3 Beneficios.- Son las pólizas de gastos médicos, vida y accidentes personales las cuales representan siempre una buena comisión para cualquier agente.

En esta área de negocios se ubican los seguros que tratan de amparar a las personas, por lo que se dividen:

- Pólizas de gastos médicos mayores. Operan para cualquier enfermedad ó accidente ocasionado u hospitalización al asegurado, cubren tratamiento médico ó inclusive programar una operación amparando los gastos que se eroguen por estas situaciones.
- Pólizas de vida La cual como paradoja ampara la muerte del titular
- Pólizas de accidentes personales las cuales cubren accidentes

2.4 Daños.- Es aquí donde se aseguran casas, edificios, oficinas, equipo, etc.

En esta área el aseguramiento de cualquier bien inmueble con que cuente el prospecto no es tan sencillo de amparar como en el área de automóviles debido a los diferentes tipos de pólizas que se pueden otorgar en estos ramos los cuales serían así:

Pólizas Múltiple Empresariales.- Las cuales amparan en un solo seguro los bienes muebles e inmuebles del asegurado y se puede establecer como regla general las coberturas mínimas siguientes:

- Edificio
- Contenidos
- Responsabilidad civil
- Robo
- Dinero y valores
- Equipo electrónico

Pólizas Múltiple Familiares.- Como su nombre lo indica se ofrecen para el aseguramiento de casa habitación y cuentan prácticamente con las mismas coberturas del renglón anterior.

Pólizas de Transporte.- En este caso si un prospecto en su negocio cuenta con traslado de bienes, se puede considerar en otorgar una póliza de este tipo que se puede dividir en:

- Póliza abierta anual con declaraciones mensuales
- Póliza específica por viaje
- Póliza abierta anual con prima de depósito.

Pólizas de Equipo Electrónico.- Dentro de las cuales se aseguran como su nombre lo indica y contra riesgos muy específicos en los cuales los equipos que pudieran dañar.

Pólizas de Rotura de Maquinaria.- Se ofrecen para los negocios que por sus características en sus procesos utilizan maquinaria pesada, como el ramo de la industria embotelladora, laboratorios, etc.

Para todos estos tipos de seguro, generalmente se solicitan avalúos de los bienes así como que dependiendo de las sumas aseguradas que se tengan, se elaboran inspecciones para poder evaluar el riesgo correctamente y poder otorgar tanto como condiciones y costos adecuados al tipo de negocio.

El proceso que los ejecutivos llevan es el siguiente

El Ejecutivo reciben una solicitud de cotización de un seguro para un cliente, ya sea que el cliente haya llegado por el área de ventas, licitaciones o que la cotización sea solicitada por un agente, el ejecutivo cotiza el precio del seguro o lo solicita a la Aseguradora.

Si el cliente esta satisfecho con el precio y solicita su seguro el Ejecutivo solicita la emisión de la Póliza a la Aseguradora.

El Ejecutivo recibe la Póliza una vez emitida ésta, arma un expediente para esta Póliza y después se la entrega al cliente o al agente, según sea el caso.

El Ejecutivo indica al área de cobranzas las fechas en que se deben pagar las primas de las Pólizas, para que éstas sean ingresadas en una base de datos de pagos pendientes.

Cobranzas se encargará de llevar un reporte de las Pólizas pendientes de pago y en caso de que algunas se acerquen a su fecha límite de pago y no hayan sido pagadas comunicarse con el cliente y avisarle que debe ser pagada la Póliza, de lo contrario se cancelará.

2.5 Sistemas.- Para llevar a cabo una buena Administración de nuestra Cartera, necesitamos un Sistema informático en el cual podamos llevar un registro de todos nuestro movimientos y un control de todos nuestro trámites.

Lo primero que necesitamos es una base de datos en donde podamos concentrar la información de toda nuestra cartera, es decir, la información de todas las pólizas que manejan nuestros Ejecutivos de Cuenta, para esto es necesario que todas las computadoras estén conectadas en Red, para que todos los Ejecutivos puedan alimentar una sola base de datos por medio de un Sistema.

La base de datos necesita estar conformada por:

2.5.1 Catálogo de Clientes.- Es necesario contar con este catálogo para poder localizar rápidamente a nuestros clientes para efectos de las renovaciones de sus Pólizas, de sus pagos, o de cualquier otro trámite para el cual se requiera contactarlos.

Este catálogo debe contar con los siguientes campos:

- Nombre del Asegurado
- Dirección
- Teléfono de casa
- Teléfono de oficina
- Teléfono celular
- Correo electrónico
- Dirección y teléfono de entrega de correspondencia
- RFC (En el caso de que requiera una factura)

2.5.2 Registro de Trámites o de Ordenes de Trabajo.- Para un mejor control de nuestros trámites (Cotizaciones, Emisión de Pólizas, Endosos, Liquidaciones o Siniestros) es necesario llevar un registro de todos nuestros trámites en nuestra base de datos, capturando la siguiente información.

- Fecha de Ingreso de Solicitud.- Es cuando un Cliente o Agente nos solicita una Cotización, una Póliza, Endoso, etc. Es decir, tenemos una nueva Orden de Trabajo.
- Fecha de Proceso.- Es cuando solicitamos a la Aseguradora la Póliza, Endoso, Cotización o Liquidación.

- Fecha de Recepción o Respuesta.- Es cuando la Aseguradora nos entrega la Póliza, Cotización, Endoso, Liquidación o en caso de rechazo en Emisión de Póliza o Endoso nos den la Respuesta del porqué del rechazo.
- Fecha de Entrega al Cliente.- Es la fecha en que entregamos al Cliente o al Agente su Póliza, Endoso, Cotización o Pago del Siniestro.
- Agente.- Es necesario capturar la clave del Agente en nuestra base de datos, para poder obtener reportes por agentes de nuestros trámites y poder realizar consultas mas sencillas en nuestro Sistema realizando consultas por Agente.
- Aseguradora.- En el caso de manejar varias compañías Aseguradoras es necesario registrar de qué compañía son nuestras Pólizas.
- Status.- Es necesario un campo de Status en donde podamos registrar si la Póliza está Activa o Cancelada, sobre todo cuando nuestra base de datos es muy grande, para efecto de generación de reportes en el sistema la clasificación de Pólizas Activas o canceladas agiliza mucho un proceso de generación de reportes.
- Observaciones.- Es necesario un campo donde se puedan registrar algunas observaciones en mi orden de trabajo, por ejemplo si una Póliza nos la han entregado porque le falta al cliente algún documento por entregarnos y qué documento es, o alguna otra observación importante para nuestro trámite.
- Ramo.- Es importante que el Sistema también tenga un registro de cuántos días tarda una orden de trabajo en tener Respuesta para efectos de reportes.
- Datos Principales de la Orden de Trabajo.

2.5.3 *Datos de La Póliza que deben de estar en el Sistema.*- El Sistema debe guardar los datos de las Pólizas como son:

- Fecha de Emisión
- Inicio de Vigencia
- Fin de Vigencia
- Número de Póliza
- Un Campo que indique si la Póliza es Nueva o es Renovación
- Forma de Pago
- Moneda (Moneda Nacional o Dólares)
- Prima Neta
- Derecho de Expedición
- Recargo por Pago Fraccionado
- IVA
- Prima Total (Este campo preferentemente deberá ser calculado con la siguiente Fórmula):

Prima Neta = PN

Prima Total = PT

Derecho de Expedición = DE

Recargo por Pago Fraccionado = R

$$PT = (PN + DE + R) + (PN + DE + R) \frac{IVA}{100}$$

- Pagos (Es necesario que el Sistema genere un registro de pago por cada recibo, así como para los recibos de los endosos que generen un aumento o disminución de prima), los campos necesarios para cada registro de pago serían:
- Monto del Pago

- Número de Pago
- Número de Endoso
- Comisión
- Fecha de Pago del recibo
- Fecha de Pago de comisión
- Observaciones de cobranza

2.5.4 *Proceso de Seguimiento y Control para Ordenes de Trabajo.-* El Proceso a seguir es el siguiente:

- El Ejecutivo recibe una solicitud de cotización, emisión, endoso, liquidación o siniestro, es decir, una Orden de Trabajo.
- Este registra esta Orden de Trabajo en el Sistema capturando la Fecha de Ingreso de la Solicitud, es decir, la Fecha en que el Cliente o Agente lo solicitó, así como la Aseguradora en la cual se va a realizar el trámite, ramo y clave del agente.
- También se debe capturar la fecha de Proceso de nuestra Orden de Trabajo, es decir, cuando realizo el trámite con la Aseguradora.
- El Gerente del área debe generar un reporte periódicamente de todas las Ordenes de Trabajo pendientes y verificar que éstas se encuentren dentro de los tiempos establecidos y en caso de las que ya estén fuera de los tiempos establecidos de respuesta, es decir, las Ordenes de Trabajo retrasadas, consultar con los Ejecutivos de Cuenta que manejan éstas Ordenes de Trabajo la razón de su retraso y si es necesario consultarlo con la compañía Aseguradora, y agilizar dicho trámite para que éstos trámites retrasados no demoren más. También el Ejecutivo debe tener acceso a consultar en el Sistema estos reportes, para llevar el mismo un control de sus Ordenes de Trabajo pendientes.

2.5.5 *Respuesta de la Aseguradora a las Ordenes de Trabajo.*- Una vez que la Aseguradora da respuesta a nuestra Orden de Trabajo, es decir, que nos entrega la Póliza, Endoso, Cotización o Liquidación se registra en el Sistema la fecha de respuesta para que esta Orden de Trabajo ya no siga apareciendo en nuestro reporte de pendientes.

Se puede generar también un reporte de pendientes por entregar a los clientes o Agentes, este reporte lo debe generar el ejecutivo de cuenta para llevar su control de lo que está en oficina todavía sin entregar a los clientes o agentes. También puede generar el gerente del área este reporte para llevar también el control de todo lo pendiente por entregar a los clientes o agentes y en caso de algún retraso verificarlo con el ejecutivo.

Esta información nos puede servir, aparte de nuestro control de entregas, para llevar estadísticas de entregas de Pólizas por mes.

2.5.6 *Datos indispensables para la Administración de Cartera.*- También es muy importante, una vez que hemos recibido nuestra Póliza por parte de la Aseguradora, registrar en el Sistema los siguientes datos:

- Número de Póliza
- Inicio de Vigencia
- Fin de Vigencia
- Fecha de Emisión
- Prima Neta
- Derecho de Expedición
- IVA
- Recargo por pago fraccionado
- Recibos de Pagos, cada recibo de Pago debe contener los siguientes datos:
 - Numero de Pago o de recibo
 - Monto del Pago
 - Número de Endoso (En caso de Endosos)
 - Comisión
 - Fecha de Pago del recibo
 - Fecha de Pago de Comisión
 - Observaciones de Cobranza

2.6 Cobranza.- Esta es el área que mas control debe de tener, ya que es la que se encargará de llevar el control del pago de las Primas de nuestras Pólizas y por lo tanto, de llevar el control de nuestras comisiones, es importante por lo tanto que nuestro Sistema genere reportes de Pagos de Primas, entre los mas importantes serían los siguientes:

- **Reporte de Pagos por mes.-** Este es un reporte de todas las Pólizas pagadas clasificándolas por mes, o mejor aún, general un reporte solamente de un mes indicándole al Sistema el mes del cual deseamos saber que Pólizas fueron pagadas en este mes, este reporte debe contener el número de Póliza, número de Endoso, Prima Neta del Pago, Prima Total, Comisión y Fecha de Pago principalmente.
- **Pagos Por vencer.-** Este es un reporte de todos los pagos de Pólizas o Endosos cuya fecha de Pago esté a unos días por vencer, es decir, estar por llegar a su fecha límite de Pago, esto es con la finalidad de contactar al Cliente o Agente de estas Pólizas o Endosos e informarles que deben pagar su Póliza y evitar que por la falta del pago su Póliza sea cancelada y por lo tanto el Cliente quede desprotegido en caso de ocurrir algún siniestro. Para generar este reporte hay que tomar en cuenta el periodo de Gracia que dan las Aseguradoras para el Pago de cada recibo.
- **Pagos Vencidos.-** Este es un reporte de todas las Pólizas cuya fecha de pago ya venció y no han sido pagadas, esto es porque muchas veces el Cliente al pagar efectúa su pago en el banco y no lo reporta al despacho para continuar con el trámite de su pago con la Aseguradora, es decir, no nos avisa que ya realizó su pago, y por lo tanto muchas veces la Aseguradora no registra esta Póliza como pagada y en caso de ocurrir un siniestro la Aseguradora no responde en el pago del Siniestro.
- **Vigencias por Vencer.-** Este es un reporte de todas las Pólizas cuya Vigencia esta por llegar a su fin, este reporte también es importante que lo genere periódicamente el área de cobranza y que en este

reporte aparezcan las comisiones de dichas Pólizas para que se tenga un estimado de las comisiones que pueden volver a ingresar a al despacho con la renovación de éstas. Este reporte lo deben de pasar a los Ejecutivos asignados a dichas Pólizas para que se comuniquen con los Clientes o Agentes para efectos de su Renovación.

- Vigencias Vencidas.- Este es un reporte de todas las Pólizas cuya vigencia ya venció indicando en este reporte las Primas Netas y comisiones de estas Pólizas, esto es para tener un estimado de las comisiones que estan dejando de ingresar al despacho, investigar con los Clientes o Agentes las razones por las cuales no fueron renovadas y tratar de recuperar a los Clientes.

Es importante señalar que en las Empresas, en ocasiones existen limitaciones en los sistemas montados debido a la falta de coordinación y a la aplicación de los mismos en forma general, las diversas áreas de la organización . Para poder solucionar esas limitaciones, se deben de localizar los siguiente problemas y tratar de corregirlos:

- La inexactitud de los datos.- Puede ser que los datos no sean correctos o estén incompletos.
- Variabilidad de resultados.- En ocasiones, nosotros definimos que es lo que queremos, en la realidad los resultados pueden variar si la información suministrada no fue la correcta.
- Falta de recepción de informes.- Muchas veces se debe a la falta de comunicación entre departamentos.
- Demora en la entrega.- Esto se debe a factores externos.
- Baja confiabilidad.- Los sistemas aplicados en la organización ya no son eficientes o la información ingresada no está completa, es decir, quedan movimientos sin registrar.

Para evitar esos problemas, es necesario una planeación y supervisión adecuada.

De las definiciones anteriores podemos decir que la implementación de un Sistema de nuestro despacho o mas general hablando de una organización,

puede depender a sus necesidades. En el presente documento trataremos de enfocar y dar la metodología de implementación de un Sistema informático en una organización.

La metodología se plantea de forma sencilla y clara, y está basada en el ciclo de vida de los Sistemas de información. Como puntos importantes de esta metodología tenemos los siguientes:

- Planeación y definición de Sistemas.
- Definición de objetivos y funciones del despacho.
- Requerimiento de procesamiento de información.
- Integración del programa de Sistemas
- Diseño preliminar.
- Análisis funcional.
- Definición de las bases funcionales del Sistema.
- Diseño de la arquitectura del Sistema.
- Recursos requeridos.

CAPITULO III

Importancia de la Administración de Riesgos en un despacho de Brokers

Un aspecto muy importante para la venta de los seguros es la identificación de los riesgos que puedan haber en las empresas y personas físicas y de este modo ofrecer un plan a la medida del cliente.

Hoy en día, es innegable que la administración de riesgos no solo es una herramienta importante para todo Empresario que se preocupa por el control adecuado de los riesgos a que está expuesto su negocio.

La Administración de riesgos tiene como objetivo central el manejo consciente de los riesgos que enfrenta una persona o una empresa. Tal objetivo se obtiene al conjugar adecuadamente los conocimientos de la administración clásica y del concepto de "riesgo".

3.1 Repaso de Conceptos básicos

La Administración clásica esta determinada por los siguientes aspectos, respecto a una situación determinada:

a) Planear

Esto es, ante una situación específica se debe proceder; primero conocer y analizar tal situación; segundo, determinar alternativas que favorezcan o solucionen la situación detectada, estableciendo posibles efectos favorables y desfavorables y; tercero ; estructurar un programa de acción a corto, mediano y largo plazo.

b) Organizar

Determina los recursos humanos y materiales con los cuales se implementarán las acciones previstas.

c) Dirigir y coordinar

Nombrar a la persona o personas responsables de llevar al éxito el proyecto determinado.

d) Controlar

Establecidos los resultados esperados del proyecto, se verifica que las etapas o acciones intermedias finales cumplan con las expectativas formuladas.

3.2 El Riesgo y tipos de Riesgo

Por otro lado, un riesgo es un evento que se podrá realizar o no en el futuro. Algo que sucedió o se espera que suceda, no es un riesgo, sino un hecho.

Dentro del concepto de Riesgo existe dos clases o tipos muy importantes, que le dan sentido diferente:

a) Riesgos especulativos:

Son aquellos en donde se presenta la posibilidad de ganar o perder, por ejemplo: jugar a la lotería, los riesgos del mercado, la bolsa de valores, etc.

b) Riesgos puros:

Las características de estos riesgos es que solo se presenta la posibilidad de perder cuando se verifican, por ejemplo: un incendio, un robo, etc.

Al administrador de Riesgos solo le interesan los riesgos puros ya que de presentarse, podrán afectar seriamente la estabilidad financiera de la empresa.

3.3 Pasos Fundamentales en la Administración de Riesgos

La Administración de riesgos como disciplina, para un tratamiento técnico del mismo, contempla cuatro pasos fundamentales: Identificación de los riesgos; evaluación y jerarquización de dichos riesgos, análisis de alternativas de solución, y programa de acción y control de resultados.

La primera fase de la administración de riesgos es la identificación plena de todos los riesgos a que esta expuesta la empresa objeto de estudio, sin importar si dichos riesgos pueden ser graves o no.

Para facilitar esta labor, existen cinco grandes agrupaciones de riesgos:

Riesgos personales.

Es indudable que las personas representan siempre un factor muy importante dentro de cualquier empresa, por lo que es necesario conocer perfectamente en que grado pueden verse afectados por cualquiera de los riesgos que los amenazan constantemente: muerte, invalidez total o parcial, inhabilitación temporal, enfermedades y pérdida de miembros.

Riesgos de la propiedades físicas.

Los activos y otras propiedades de la empresa están expuestos a riesgos como: incendio, explosión, huracán, granizo, inundación, temblor, rotura, colisión, hundimiento, deslizamiento, etc.

Es necesario identificar adecuadamente a qué riesgos están expuestos los activos como son los edificios, la maquinaria y equipo, los vehículos de cualquier clase y tipo, las oficinas y en general todos los activos fijos y propiedades físicas de la empresa.

Riesgos nacidos de actos criminales

Dentro de este grupo de riesgos quedan contemplados aquellos que pueden afectar las propiedades de la empresa, como son el robo de mercancías o dinero, asalto, actos vandálicos, daños por huelguistas, infidelidad de empleados, robo de fórmulas, patentes y técnicas.

Riesgos que nacen de las leyes.

La posesión de edificios, predios, maquinaria, anuncios, antenas, elevadores y en general cualquier propiedad, así como las actividades propias al giro de la empresa, son fuentes potenciales para causar daños a terceros en sus personas o en sus bienes.

Los daños así producidos, quedan contemplados en el código civil correspondiente, mismo que regula la responsabilidad civil de las personas físicas y morales, obligándolas a reparar los daños causados a terceros. En ocasiones este tipo de riesgos puede comprometer seriamente el patrimonio de una empresa.

Riesgos intangibles o consecuenciales.

En esta clasificación se consideran los efectos posteriores a un daño sufrido directamente en las propiedades, generándose por lo tanto una posible paralización de las actividades de la empresa, y consecencialmente la merma de las utilidades.

3.4 Fuentes de Identificación de Riesgos

La identificación debe ser tan completa como sea posible y tan extensa como lo permitan las fuentes de información. Algunas fuentes en donde se puede apoyar la identificación son las siguientes:

- a) Inspección física a las propiedades de la empresa para determinar áreas que pueden ser afectadas por siniestros.
- b) Cuestionario de identificación de riesgos.
- c) Estado de operación o resultados.
 - Ventas-mercado.
 - Ingresos diversos-naturaleza y fuente.
 - Mano de obra-magnitud y naturaleza.
 - Responsabilidades operacionales-fuentes, naturaleza y extensión.
- d) Balance general.
 - Activos(edificios, maquinaria, etc.)
- e) Informe anual.
 - Situación financiera de la empresa y perspectivas.
- f) Otros registros de la empresa.
 - Contratos.
 - Convenios.
- g) Entrevistas a responsabilidades del área.

Es importante tener presente que generalmente los riesgos son dinámicos por lo que se hace necesario actualizaciones periódicas del inventario de riesgos.

3.5 Evaluación de riesgos.

Una vez detectados los riesgos, se procede a determinar que tan grave sería el impacto al realizarse un siniestro.

Para evaluar el impacto de un riesgo se deben considerar dos factores:

- a) Número de perdidas ocurridas en un periodo determinado (frecuencia). En este sentido no solo hay que tomar en cuenta la experiencia de la empresa, sino además se debe revisar las estadísticas locales y nacionales (probabilidades).

b) Valor financiero de la pérdida: individual y total. Si debe considerar que cada área de la empresa está expuesta o no a uno o varios riesgos.

Algunas áreas de aplicación en donde se tiene que considerar la pérdida máxima probable serían:

- a) Daños físicos a la propiedad:
 - 1. Edificio (se consideraría el valor de reposición).
 - 2. Maquinaria y equipo.
 - 3. Muebles y enseres
- b) Pérdida de utilidades.
- c) Gastos extraordinarios

Una vez determinado el valor de los bienes expuestos, se procede a determinar la unidad de pérdida, esto es, la suma de todas las pérdidas que puedan resultar en un solo suceso.

Para una adecuada Administración de Riesgos es necesario jerarquizar el impacto financiero que pudiera tener la realización de un riesgo, en base a tres grandes categorías, mismas que dependieran en su monto, de las características de la empresa que se analiza:

- Leves
- Medianos y
- Graves o catastróficos.

La clasificación anterior permitirá establecer un programa de solución que este de acuerdo a la situación financiera de la empresa, sus propiedades y su filosofía.

Es evidente que en cuanto a riesgos, se debe dar prioridad a aquellos que quedan clasificados como de resultados graves o catastróficos, y cuya probabilidad o frecuencia sea considerable. Una tabla de decisiones en cuanto a prioridades quedaría mas o menos como sigue:

Prioridad	Probabilidad	Severidad de la pérdida
1	Alta	Grave
2	Media	Grave
3	Alta	Media
4	Media	Media
5	Baja	Grave
6	Baja	Media
7	Alta	Leve
8	Media	Leve
9	Baja	Leve

Esta tabla es solo una muestra de cómo se pueden combinar las posibilidades de que ocurra un siniestro y sus consecuencias, ya que cada caso se debe estudiar en particular para tener óptimos resultados.

Cabe recordar que para determinar la frecuencia se estableció un procedimiento en la materia de principios económicos y técnicos.

Los conceptos de alta o grave, mediana y baja o leve también están en función de la filosofía de empresa y su capacidad financiera; sin embargo a continuación señalamos rangos de lo que en términos generales se entiende por tales:

Rangos		
Conceptos	Frecuencia o Probabilidad	Severidad de la Pérdida (por U. P*)
Alta o grave	Mas del 5%	entre 60 y 100%
Media	entre 1 y 4 %	entre 20 y 59%
Baja o leve	menos de 1%	menos de 20%

*U.P.=unidad de pérdida.

Es importante recalcar que la exposición financiera al Riesgo es determinante, ya que es evidente que no es lo mismo hablar de un auto de lujo como un Jaguar, que de un Volkswagen sedán o de una empresa grande a una pequeña.

Asimismo, dentro de las técnicas a utilizar en la evaluación hay toda una gama de posibilidades que van, desde métodos empíricos hasta la utilización de técnicas matemático-actuarial sofisticadas, que incluyen el manejo de conceptos como: rango, media, mediana, moda y desviación estándar, mismo que escapan a los objetivos de este material.

3.6 Programa de solución a los riesgos.

Evaluar y jerarquizar los riesgos es una etapa que permite tener un panorama global de la situación de la empresa, y por lo tanto, estar en posibilidades de seleccionar una alternativa que permita controlar los efectos económicos adversos en la realización de un siniestro.

Dentro de las alternativas de solución que existen a disposición de un empresario para afrontar los riesgos a que está expuesto, se encuentran las siguientes:

- Evitarlo
- Eliminarlo
- Reducirlo
- Transferirlo
- Retenerlo
- Asumirlo

Dichas alternativas están íntimamente relacionadas con el tipo de riesgo y sus repercusiones económicas, esto es, se debe combinar para tener los mejores resultados posibles.

Evitarlo.

Es evidente que esta alternativa es importante para un empresario en el momento que establece proyectos y programas para crear, ampliar o modificar su negocio.

Por ejemplo, si se desea que sus propiedades no se vean amenazadas por huracanes o vientos tempestuosos, entonces las tendrá que instalar fuera de zonas costeras que normalmente están expuestas a esos fenómenos meteorológicos.

Eliminarlo

Es posible hablar de eliminar un riesgo como alternativa viable si pensamos en la clasificación hecha en la parte de identificación del riesgo, en donde por ejemplo, si tenemos un potencial riesgo de infidelidad de empleados, lo podemos eliminar modificando el manejo del dinero y valores, dentro y fuera de la empresa.

Eliminar un riesgo puede o no ser factible, dependiendo de que riesgo se trata, de cómo afecta a los procesos, y de que beneficios se esperan.

Reducirlo

Prácticamente se puede decir que todos los riesgos son susceptibles de reducir en menor o mayor grado, y es así que dentro de una empresa mediana o grande existen departamentos como el de seguridad e higiene cuyo propósito es vigilar el sano funcionamiento de las operaciones.

Por reducir un riesgo se entiende, por ejemplo, instalar en el local interesado alarmas contra robo, vigilantes, protecciones contra incendio, como extinguidores, y en general toda acción o instalación que tienda a disminuir o evitar la realización de un siniestro por un riesgo determinado.

Asimismo, una parte importante en la administración de riesgos lo representa la llamada disciplina de prevención y control de riesgos.

Transferirlo

Esta modalidad en el manejo del riesgo es la más conocida por interesados e intermedios, ya que es la que permite un manejo financiero adecuado del mismo, sobre todo de aquellos riesgos medianos y graves.

Transferir un riesgo significa pasar los efectos económicos adversos de una entidad a otra. Las formas más conocidas son los seguros privados aunque no son la única, ya que también contractualmente se pueden transferir, por ejemplo a proveedores, contratistas, empresas especializadas o cualquier otra empresa que lo pueda soportar en forma solvente.

Asumirlo

Asumir el riesgo como alternativa para encontrar soluciones a las exposiciones de una empresa, debe ser consciente y activa y se referirá principalmente a aquellas pérdidas muy frecuentes y de bajo impacto para su capacidad financiera. Asimismo significa hacerse cargo de las consecuencias económicas que resultan de su ocurrencia.

Otra fuente de retención la representan los riesgos excluidos de las pólizas de seguros, sus limitaciones y sus deducibles y coaseguros permitidos.

Combinar adecuadamente las alternativas anteriores permite minimizar los efectos económicos adversos del riesgo. Por ejemplo, si se trata de solucionar el riesgo de incendio a que está expuesto un edificio se podría, en primer instancia, reducir a través de protecciones contra incendio; segundo, se transfiere a un asegurador y tercero, se puede optar por una retención (deducible) de digamos 10%.

Programas y Control

Para la administración de riesgos es de gran importancia contar con programas y controles que permitan verificar los logros obtenidos en el manejo del riesgo. Un programa de administración de riesgos tendrá mayor validez y efectividad si cuenta con el apoyo de la alta dirección o gerencia de la empresa, ya que como es evidente, los riesgos afectan a todas las áreas, por lo que es importantes lograr compromisos con sus responsabilidades para todas las etapas de la administración.

También es importante dentro de un programa de Administración de Riesgos tener muy claro los siguientes aspectos:

- Fines: especificar en forma precisa las metas y objetivos que se persiguen con la administración de riesgos.
- Medios: establece políticas, programas y procedimientos para alcanzar los objetivos.
- Recursos: definir la cantidad, calidad y funciones.
- Realización: procedimiento para toma de decisiones e implementación.
- Control: establece parámetros de control de resultados y errores.
- Entorno: tomar en consideración la dinámica del entorno político, económico y social.
- Apoyos: contemplar los apoyos con que se contaría, tanto internos como externos (aseguradores, corredores, especialistas).

3.7 Definición de Objetivos en Administración de Riesgos.

Teniendo en consideración los aspectos anteriores, un programa de Administración de Riesgos podrá contemplar las siguientes actividades:

- 1) Formulación de cuestionarios de identificación.
- 2) Cuestionarios de entrevistas a funcionarios.
- 3) Inspección física de las instalaciones.
- 4) Reporte a las inspecciones.
- 5) Inventario de riesgos identificados
- 6) Definición de criterios para evaluar y jerarquizar riesgos.
- 7) Obtención de valores.
- 8) Estudios de frecuencia y severidad.
- 9) Resumen de riesgos evaluados y jerarquizados.
- 10) Análisis del programa de seguros existente (pólizas, coberturas, cuotas, etc.).
- 11) Elaboración de programa de solución integral a los riesgos.
- 12) Discusión y aprobación.
- 13) Propuesta final.

El control básicamente se deberá referir a aspectos como siniestros ocurridos, incluyendo causas, severidad, fechas, acciones tomadas, recuperaciones, bienes dañados, tiempos de recuperación y en general toda la información pertinente del caso; primas pagadas al asegurador, cesión de riesgos a otras entidades y resultados obtenidos.

3.8 Manual de Administración de Riesgos.

El manual de administración de riesgos representa un resumen de toda la operación y sirve tanto para tomar decisiones en base a criterios preestablecidos como para detectar desviaciones. Su armado puede ser similar y estar apoyado en otros manuales de la empresa como serian los de operación, los de seguridad, los de producción, etc.

Este manual deberá contener como mínimo la siguiente información:

- 1) Relación de usuarios.
- 2) Filosofía de la empresa en cuanto al riesgo.
- 3) Políticas para tomar decisiones tales como que riesgos transferir o retener, área encargada de su manejo, que se entiende por riesgo leve, mediano o grave.
- 4) Organigrama del área de administración de riesgos.
- 5) Relación de aseguradoras y seguros contratados, que incluya bienes asegurados, riesgos cubiertos, suma contratada, deducibles y coaseguros.
- 6) Políticas de acción en caso de siniestro; personas a las que hay que avisar y quienes ayudarán.
- 7) Prevención de riesgos; formación de brigadas contra accidentes, localización y uso de equipos de prevención de accidentes.

En la redacción y formación del manual se deberá utilizar un lenguaje adecuado, gráficas, diagramas y cuadros sinópticos y en general todo lo que facilite su entendimiento, aplicación y uso por todos los interesados.

3.9 Planeación estratégica en Administración de riesgos.

- 1) Definir su misión.
- 2) Formular sus metas.
- 3) Analizar el ambiente.
- 4) Seleccionar sus estrategias.
- 5) Desarrollar programas que completen sus estrategias.
- 6) Producir un plan financiero de largo alcance.

- 1) Definir su misión.

¿Por qué existe el departamento de Administración de riesgos?

¿Cuánta autoridad tiene para plantear y reforzar los elementos de un programa efectivo de administración de riesgos?

¿Quiénes son sus clientes y que necesidades tienen?

¿En qué área o áreas en particular se concentra su programa de administración de riesgos?

¿Qué aspectos sobresalientes o específicos ofrece su programa?

¿Cómo opera organizacionalmente?

¿Cómo se relaciona con sus clientes? ¿Cómo se relacionan sus clientes con usted?

¿Dónde se ubica el proceso corporativo de toma de decisiones globales?

2) Formular metas.

Establezca con su programa ideal de administración de riesgos para cinco años a partir de hoy.

Premisas.

La empresa continuara su desarrollo como hasta ahora.

Los elementos externos permanecerán sin variación.

3) Análisis del ambiente.

Esta sección implica una visión de la organización desde un punto de vista de un observador externo así como del análisis interno de su programa de administración de riesgos.

4) Selección de estrategias.

Se definirán estrategias de:

¿Cómo efectuar el proceso de planeación?

¿Cómo se van a alcanzar las metas establecidas?

Desarrollar tantas estrategias como sea posible, sin evaluarlas.

Estas estrategias deberán aplicarse en áreas donde sea necesario un esfuerzo especial.

5) Desarrollar programas que completen sus estrategias.

Comunicación efectiva dentro de la organización.

6) Producir un plan financiero de largo alcance.

Este plan deberá abarcar cuando menos cinco años.

Considerar:

- Desarrollo de programa
- Uso de cautivas
- Incrementar deducibles
- Retención
- Reducción de límites de coberturas
- Conocer el mercado local
- Seleccionar compañía de seguros
- Seleccionar broker o asesor

TÉCNICAS DE ADMINISTRACION DE RIESGOS

RESPONSABILIDADES	METODO	HERRAMIENTAS
A) IDENTIFICACIÓN DE LA EXPOSICIÓN <ul style="list-style-type: none"> • DAÑOS DIRECTOS • DAÑOS INDIRECTOS • DAÑOS CRIMINALES • DAÑOS A TERCEROS • TRABAJADORES • CONTRATOS • OTROS 	1. INVENTARIO DE: <ul style="list-style-type: none"> • ACTIVOS • VALORES • EXPOSICIONES 	A) LISTADOS B) INSPECCIONES C) AVALUOS
	2. PROCESOS Y ANÁLISIS DE PRODUCTOS	A) DIAGRAMAS DE FLUJO
	3. REVISIÓN DE CONTRATOS	A) LISTADOS
	4. AUDITORIA DE CAMBIOS EN EXPOSICIONES REVISAR 1, 2 Y 3	A) SISTEMAS DE INFORMACIÓN B) REPORTES FINANCIEROS CORPORATIVOS C) DEPORTES ECONOMICOS, POLÍTICOS Y SOCIALES
B) EVALUACIÓN DE RIESGOS <ul style="list-style-type: none"> • FRECUENCIA • SEVERIDAD 	1. REVISION DE EXPERIENCIAS ANTERIORES	A) REGISTROS FINANCIEROS B) REGISTROS DE PERDIDAS ASEGURADAS Y NO ASEGURADAS
	2. REVISIÓN DE LA SITUACIÓN PRESENTE	A) INVENTARIO DE LA EXPOSICIÓN B) ACTITUD AL RIESGO
	3. REVISIÓN DE REGISTROS EXTERNOS	A) IMSS, ORGANIZACIONES EMPRESARIALES
	4. PREDICCIÓN DEL FUTURO	A) ANÁLISIS MATEMÁTICO POR COMPUTADORA B) PREDICCIONES ECONOMICAS C) DESVIACIONES ESTANDAR D) PLANEACION A LARGO PLAZO
C) PREVENCIÓN DE RIESGOS <ul style="list-style-type: none"> • SEGURIDAD PERSONAL • CONSERVACIÓN DE LA PROPIEDAD • PROTECCION AMBIENTAL • PROTECCION Y VIGILANCIA • SEGURIDAD DE PRODUCTOS 	ELIMINACIÓN PREEVENTO REDUCCION	A) LEYES Y REGLAMENTOS B) INSPECCIONES C) ESTANDARES DE CALIDAD D) ESTUDIOS AMBIENTALES E) INSPECCIONES FLOTILLAS F) ENTRENAMIENTO G) PLANES DE EMERGENCIA H) PROTECCIÓN Y VIGILANCIA I) SISTEMAS DE CONTROL
	2. CONTROL DE EVENTOS	A) INVESTGACION B) SALVAMENTO
	3. CONTROL POST EVENTO	A) AJUSTE DE PERDIDAS B) MANEJO DE RECLAMACIONES C) REHABILITACIÓN LABORAL SUBROGACION
	4. ADMINISTRACION	A) REVISIÓN CAUSA B) CURSOS DE CAPACITACION C) COMUNICACIONES D) RECUPERACIÓN DE DAÑOS

RESPONSABILIDADES	METODO	HERRAMIENTAS
D) FINANCIAMIENTO DE RIESGOS • IMPACTO EN ACTIVOS • IMPACTO EN UTILIDADES • IMPACTO EN CASII FLOW • LIMITACIONES LEGALES • LIMITACIONES FISCALES	1. INTERNO	A) GASTOS POR PERDIDAS DIRECTAS B) RESERVAS
	2. COMBINACIÓN INTERNA-EXTERNA	A) ASEGURADORAS CAUTIVAS B) DEDUCIBLES Y COASEGUROS
	3. EXTERNA	A) LINEAS DE CREDITO B) TRANSFERENCIA POR CONTRATOS C) POLIZAS DE SEGUROS
E) ADMINISTRACION	1. PLANEAR	A) POLÍTICAS CORPORATIVA: OBJETIVOS B) PRESUPUESTOS Y RECURSOS C) PROGRAMAS Y PROCEDIMIENTOS
	2. ORGANIZAR	A) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL B) DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
	3. DIRECCIÓN	A) LIDERAZGO B) COORDINACIÓN C) COMUNICACIÓN D) MANUALES

CAPITULO IV

Importancia de las nuevas Tecnologías en la Administración del despacho

4.1 El Comercio electrónico y el Internet.- Comercio electrónico se ha convertido en uno de los temas de mayor relevancia para las empresas (micro, pequeñas, medianas y grandes). Su difusión a todas las esferas del quehacer económico reforzó la tendencia hacia la construcción de una aldea global, en la que las empresas dispondrán del medio idóneo para comercializar directamente sus bienes y servicios sin importar horarios ni distancias.

Vamos primero a definir que es el *comercio electrónico*.

Una primera definición se refiere a la proporcionada por la OCDE, que incluye todas las transacciones comerciales, tanto de personas físicas como morales, con base en el procesamiento y la transmisión de información digitalizada mediante redes abiertas como la Internet.

A la vez la comisión europea define al comercio electrónico como todo lo relativo a los negocios electrónicos, basados en el procesamiento y transmisión de datos, incluyendo texto, sonido y video. Considera actividades muy diversas, como el comercio electrónico de bienes y servicios; la distribución en línea de contenidos digitales; la transferencia electrónica de fondos; las guías de embarque electrónicas; las subastas comerciales; las compras del sector público, lo comercialización directa al consumidor final, y los servicios de posventa. Lo anterior abarca a productos (como bienes de consumo y equipo médico especializado) y servicios (como los de información, legal y financieros, que es en este último donde entran los seguros); actividades tradicionales (como cuidado de la salud y educación), y nuevas actividades (como los de centros comerciales virtuales).

Existen muchas definiciones como por ejemplo las siguientes:

- Es cualquier forma de transacción comercial en la que las partes interactúan electrónicamente en lugar de por intercambio directo.
- El comercio electrónico es la forma propia de Internet en el que se realiza la transacción económica, compra o venta de forma ágil, rápida y directa entre comprador y vendedor, favorecida por la comodidad y facilidad de utilización por parte de los usuarios en Internet.
- Comercio electrónico es la acción de comprar y vender productos y/o servicios realizada por dos entidades en cualquier medio electrónico, actualmente el mas conocido y usado es la red de redes, Internet. La forma

mas fácil y avanzada de aplicar el comercio electrónico es aquella en la que el cliente puede realizar búsquedas de manera rápida, visualizar, seleccionar y formalizar la adquisición de productos o servicios cuya descripción esta disponible en un servidor conectado a Internet, es muy importante aclarar que un negocio electrónico abarca el comercio electrónico y la logística de entrega, así como los procesos de atención al cliente.

Esencialmente existen dos tipos de operaciones comerciales que se pueden llevar a cabo a través del comercio electrónico como son:

1. *Directo*.- Se refiere a los pedidos y entrega en línea de servicios y bienes virtuales o digitalizados que son intangibles, mismos que pueden ser descargados directamente del Internet en un formato digital (ejemplos: programas de computación).
2. *Indirectos*.- Se refiere a los pedidos de bienes que se realizan en línea para que posteriormente sean entregados o proporcionados al cliente en forma tradicional.

En el caso de nuestro despacho de Brokers hablamos de operaciones comerciales indirectas, ya que el Cliente solicita su cotización de Póliza a través de Internet, pero todos los demás trámites como la entrega de su Póliza, los pagos de sus primas, etc, se harán personalmente.

De acuerdo con lo anterior podemos concluir que el comercio electrónico es una herramienta que ha revolucionado las actividades económicas en su conjunto, en particular las relaciones y transacciones mas frecuentes de una manera ágil, precisa y a bajos costos enlazando a los Sistemas informáticos a los clientes, empleados, distribuidores o proveedores a través de Internet, intranets o extranets.

4.2 Su Incorporación al despacho.- Las nuevas tendencias para los despachos de brokers es poder emitir por medio de un programa de software que la Aseguradora provee a sus despachos llamado comúnmente *Centro Emisor* el cual se liga al Sistema de las Aseguradora a través de Internet y con éste el despacho puede emitir las Pólizas de la Aseguradora en vez de realizar el trámite de Solicitud de emisión, y con esto se ahorra tiempo y papeleo, ya que desde el despacho se puede imprimir la Póliza y con esto agilizar el proceso de Emisión, esto agiliza la entrega de la Póliza con los Clientes lo cual es una buena imagen tanto de rapidez como de eficiencia para el despacho.

Otra tendencia para los despachos es la venta de Pólizas de autos a través de Internet, creando una página de Internet por medio de la cual los usuarios puedan escribir en un formulario de la página los datos de su automóvil y registrando su dirección de correo electrónico para que por medio de éste el despacho mande la cotización del automóvil. Para esto es necesario que el formulario cuente con un botón con el cual la información capturada por el usuario en el formulario de la página sea enviado vía electrónica a un correo electrónico del despacho destinado exclusivamente para recibir los datos de las cotizaciones, también es necesario que antes de que sean enviados estos datos al despacho para la cotización el formulario haga una validación de éstos datos y en caso de que falte algún dato necesario le mande un aviso al usuario del dato faltante indicándole que su información no puede ser enviada hasta llenar todos los datos requeridos, por lo tanto el formulario debe indicarle a los usuarios de alguna manera cuales son los campos obligatorios y cuáles son optativos.

También se puede pensar en un formulario en nuestra página que de la cotización en línea, es decir que aparezca el precio de su seguro en la pantalla mediante filtros en la página donde el usuario en vez de escribir los datos los seleccione de cuadros de lista en el formulario, por ejemplo que después de seleccionar el modelo y la marca el formulario despliegue una lista de los automóviles que corresponden al modelo y marca seleccionados, y entonces la página muestre el precio del seguro del automóvil.

Pero para esto es necesario cargar en el espacio web donde está hospedada la página una base de datos con las descripciones, modelos, marcas y tarifas de automóviles y diseñar la página de tal manera que al seleccionar los datos en nuestra página y ésta internamente busque en nuestra base de datos la tarifa correspondiente lo haga de manera rápida, lo cual no siempre es posible pues debe tenerse en cuenta que no todas las computadoras tienen la misma velocidad ni el mismo tipo de conexión a Internet, unas conexiones son menos rápidas que otras y ya que considerando los modelos, marcas y automóviles que hay en circulación estas base de datos para cotizar son muy grandes, y por lo tanto la cotización en línea sería muy lenta y muy tediosa para algunos usuarios, por otro lado se perdería todo contacto con el nuevo prospecto de cliente, lo cual no sería muy bueno para el despacho ya que pueda ser que después de cotizar con nosotros el usuario busque mas opciones y sea con alguna otra donde adquiera su seguro por lo tanto la primera opción de cotizar mediante el correo electrónico es la mas óptima hasta el momento, ya que con la primera no se pierde el contacto con el cliente y la cotización se puede hacer en la oficina mediante cotizadores instalados localmente en las máquinas del despacho donde la cotización es mas rápida.

También existen desventajas en la venta de Pólizas vía Internet como son:

- Muchos usuarios puede que entren a la página y soliciten una cotización solamente por curiosidad sin que realmente requieran de un seguro en el momento, lo cual traerá una carga de trabajo mayor de la cual no de toda esta carga se generará una venta, aunque estos usuarios seguramente si en un futuro llegaran a necesitar un seguro nos tendrán en consideración.
- Según la experiencia de los despachos que manejan esta opción de venta, aproximadamente un 10% de los usuarios no dan correctamente su número telefónico o dirección de correo para que les sea entregada su cotización, esto genera trabajo infructuoso para los empleados del despacho.
- Una vez que se tiene la página en Internet hay que invertir una cantidad considerable de dinero en su publicidad, como son los buscadores los cuales por mostrar nuestra pagina en sus primeros lugares algunos cobran una tarifa fija mensual o algunos cobran por el número de ingresos a nuestra página a través de dicho buscador, o en publicidad impresa para repartir la cual será necesario hacerla lo mas atractiva posible para que la gente que la reciba tenga la curiosidad de consultar nuestra página o cualquier otro medio de publicidad.
- Si llegara a fallar el proveedor de servicios de Internet o con el que se contrata el servicio de correos y hospedaje de nuestra página, nos afectaría en el sentido de que nuestro medio de trabajo quedaría detenido en lo que se reestablece el servicio, aunque esto es muy poco probable y por lo tanto serían muy raras las ocasiones en que esto sucedería.

Pero en general, son mayores las ventajas y beneficios que las desventajas por la implementación de este tipo de tecnologías.

Por otro lado cuando los gobiernos sacan convocatorias para adquirir un seguro de grupo o colectivo, o para asegurar sus flotillas de autos o camiones, éstas convocatorias las publican a través de Internet para que las Aseguradoras hagan sus propuestas tanto técnicas (un plan de Seguros de acuerdo a las necesidades del cliente según la convocatoria), como económicas (El costo de éste), a este proceso se le conoce como licitación.

CONCLUSIONES

El área de Corretaje en seguros es sin duda alguna una de las áreas donde actualmente se encuentran oportunidades de desarrollo para los Actuarios, ya que en estos se pueden aplicar los conocimientos de Administración de Riesgos, los conocimientos de estadística, y por supuesto, los de seguros, además de aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera para una mejor Administración de cartera.

Además cuando se lleva una buena administración se pueden ofrecer servicios al cliente como:

- Reportes de Siniestralidad.- Esto es para informarle a nuestros clientes la siniestralidad de sus Pólizas, con esto el cliente puede ver de manera mas clara los beneficios que tiene al contratar su Seguro.
- Modificaciones en Recargos.- Es posible reducir los recargos por ejemplo en una prórroga para el pago en algunas Pólizas cuando se lleva un buen control de la cartera.
- Atención Personalizada.- Este Servicio es muy importante para los clientes, pues de manera mas personalizada se les puede dar atención en el tramite a sus siniestros, a los pagos de sus pólizas y a sus renovaciones, y de esta manera evitar que el cliente quede desprotegido por causa de una mala atención a sus siniestros por parte de la Aseguradora o por falta de renovación o de pago de ésta. Incluso en el caso de Flotillas grandes o de Seguro de Grupo o Colectivo cuya Prima represente un importante Monto (Una Póliza con un costo muy grande) es posible tener un Ejecutivo del despacho en las instalaciones del Cliente para la atención de todo lo referente a su seguro.
- Mejor Costo.- Al contar con estadísticas de siniestralidad del Cliente es posible ofrecerle cada vez mejores precios en sus Pólizas (costos preferenciales) y mejores medidas para prevenir riesgos, ya que mientras mas baja sea la siniestralidad es posible ofrecerle mas bajo el costo de su Póliza.

Esto nos da los siguientes beneficios con el cliente:

- Confianza.- El Cliente va a tener confianza en nosotros, y por lo tanto seguirá contratando su seguro con nosotros.
- Seguridad.- El Cliente tendrá siempre la seguridad de estar protegido en caso de un siniestro.
- Mayores comisiones.- El hecho de poder conservar y administrar bien nuestra cartera y de cada vez aumentarla en la medida de lo posible, se verá reflejada no solo en las comisiones sino en los Bonos de productividad que otorgan las Aseguradoras a los despachos que mas venden.
- Nuevos Clientes.- Sin duda un Cliente convencido nos recomendará con nuevos clientes, aparte de que el prestigio obtenido siempre es la mejor carta de presentación con nuevos Clientes.

Por lo tanto la Administración de un despacho de corretaje en Seguros es fundamental y el Actuario juega un papel importante en ella, pues los conocimientos de estadística y probabilidad, los conocimientos de Administración de Riesgos e incluso en el área de Desarrollo de Sistemas es donde los Actuarios actualmente encontramos importantes oportunidades de desarrollo y de la aplicación de nuestros conocimientos.

BIBLIOGRAFÍA

- Emprendedores
Revista editada por la Facultad de Contaduría y Administración –UNAM
Número 91 Enero – Febrero 2005
- Sistemas: análisis y diseño
Mc Graw Hill
México 1997
- [Http://members.es.tripod.de/montoya/admonver 10.html](http://members.es.tripod.de/montoya/admonver 10.html)
- [Http://www.sopde.es/caion/biblioteca/quees.html](http://www.sopde.es/caion/biblioteca/quees.html)
- [Http://www.ceocant.es/noticias/comercio/html](http://www.ceocant.es/noticias/comercio/html)
- [Http://www.bancomext.com](http://www.bancomext.com)
- [Http://www.inteligentes.com](http://www.inteligentes.com)
- [Http://www.infonegocios.com/html/Ecommerce](http://www.infonegocios.com/html/Ecommerce)
- [Http://www.latintrade.com](http://www.latintrade.com)
- Contaduría Pública
México D.F. Número 331 Año 28
Marzo de 2000
- Los negocios en la era digital
Bill Gates
Plaza & Janes Editores
México 1999
- El medio es el mensaje
McLuhan Marshall
Editorial Paidós Studio, España 1997