

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE  
SISTEMAS**



**SISTEMA DE GESTION DE PROSPECTOS EN  
UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS**

**INFORME DE SUFICIENCIA PARA OPTAR EL TITULO  
PROFESIONAL DE:  
INGENIERO DE SISTEMAS**

**GUILLERMO ANTONIO DAVILA CALLE**

**LIMA -PERU**

**2006**

## DEDICATORIA

A mis padres Hermelinda y Guillermo, por darme la vida, por su invaluable cariño y por su apoyo incondicional.

A mis tías Rosa y Clemencia, por su amor único y por haber colaborado en mi formación.

A mis hermanos Iván y Omar, familiares y amigos, por compartir conmigo los buenos y malos momentos.

A la memoria de mi tía Luisa, mis abuelos María y Custodio, personas que siempre llevaré en mi corazón.

# INDICE

<b>DESCRIPTORES TEMÁTICOS</b> .....	<b>5</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>6</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>CAPITULO I. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>10</b>
1.1. CONCEPTOS BASICOS DE SEGUROS. ....	10
1.1.1. LOS SEGUROS .....	10
1.1.1.1. DEFINICIÓN DE SEGURO. ....	10
1.1.1.2. EVOLUCIÓN DE LOS SEGUROS. ....	11
1.1.1.3. CLASIFICACIÓN DE LOS SEGUROS. ....	11
1.1.1.4. CLIENTES BÁSICOS. ....	11
1.1.1.5. TARIFA DE SEGUROS. ....	12
1.1.1.6. VIGENCIA DEL SEGURO. ....	12
1.1.2. LA PÓLIZA Y SUS COMPONENTES. ....	13
1.1.2.1. DEFINICIÓN DE PÓLIZA. ....	13
1.1.2.2. COMPONENTES DE LA PÓLIZA. ....	13
1.1.2.3. TRANSACCIONES SOBRE UNA PÓLIZA. ....	14
1.1.3. INTERMEDIARIOS. ....	16
1.2. METODOLOGÍA DE GERENCIA DE PROYECTOS INFORMATICOS - MGPI. ....	17
1.2.1. IDEA. ....	17
1.2.2. FASES Y DIMENSIONES DE IDEA. ....	17
1.2.3. ENTREGABLES DEFINIDOS EN IDEA. ....	18
1.2.4. SUBDIMENSIONES. ....	20
<b>CAPITULO II. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA</b> .....	<b>22</b>
2.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	22
2.1.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....	23
2.1.1.1. FORTALEZAS .....	23

2.1.1.2. DEBILIDADES.....	23
2.1.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS .....	24
2.1.2.1. OPORTUNIDADES .....	24
2.1.2.2. AMENAZAS.....	24
2.2. DIAGNÓSTICO FUNCIONAL .....	26
2.2.1. FUNCIONES .....	26
2.2.2. ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN .....	30
2.2.3. ORGANIGRAMA DE LA DIVISIÓN COMERCIAL.....	33
<b>CAPITULO III. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES .....</b>	<b>35</b>
3.1. PROBLEMÁTICA.....	35
3.2. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....	36
3.3. METODOLOGÍA DE LA SOLUCIÓN.....	40
3.3.1. REPORTE DE FORMULACIÓN DEL PROYECTO:.....	40
3.4. TOMA DE DECISIONES .....	46
3.5. ESTRATEGIAS ADOPTADAS .....	48
3.5.1. DESARROLLO Y DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN.....	48
3.5.2. MODELAMIENTO DE LA SOLUCIÓN .....	50
3.5.2.1. ACTORES.....	50
3.5.2.2. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	52
3.5.3. DIAGRAMAS DE CASOS DE USO.....	54
3.5.3.1. REGISTRO DE INFORMACIÓN .....	54
3.5.3.2. CONSULTA DE INFORMACIÓN .....	55
3.5.3.3. APROBACIÓN DE CONFLICTOS .....	56
3.5.3.4. CONTROL Y MONITOREO .....	56
3.5.3.5. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA.....	57
3.5.4. WORKFLOW DEL SISTEMA.....	58
3.5.5. DIAGRAMA ENTIDAD-RELACIÓN .....	59
3.5.6. DIAGRAMA ARQUITECTÓNICO.....	60
3.5.7. PLATAFORMA TECNOLÓGICA .....	61
3.5.7.1. EL LOTUS NOTES.....	61
3.5.7.2. HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS REQUERIDAS.....	62

3.5.8. PRUEBAS Y PASE A PRODUCCIÓN.....	62
3.5.8.1. INFORME DE PRUEBA SGP-001 .....	63
3.5.8.2. INFORME DE PRUEBA SGP-002 .....	65
<b>CAPITULO IV. EVALUACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>66</b>
4.1. DE LAS POLÍTICAS RELACIONADAS A LA SOLUCIÓN .....	66
4.2. DE LA SOLUCIÓN TECNOLÓGICA.....	67
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>69</b>
5.1 CONCLUSIONES .....	69
5.2 RECOMENDACIONES .....	71
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXO 1: OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO.....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXO 2: TIEMPO Y COSTO DE PREPARACIÓN DE INFORMACIÓN EN EL ÁREA COMERCIAL .....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXO 3: REPORTE DE GESTIÓN.....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXO 4: PANTALLAS DE LA SOLUCIÓN .....</b>	<b>78</b>

## DESCRIPTORES TEMÁTICOS

Cotizaciones de Seguros

Gestión de Prospectos

Gestión de Proyectos

Herramientas Colaborativas

Mercado de Seguros

Póliza de Seguros

Prospección Comercial

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente informe describe la implementación de un Sistema de Gestión De Prospectos en una compañía de seguros. Dicha solución tecnológica fue un componente de la solución integral a la problemática detectada en el sub proceso de COTIZACION de la compañía.

Luego de identificar la problemática y analizar las alternativas de implementación con base en los criterios funcionales y técnicos definidos para el proyecto, se optó por construir la solución sobre la herramienta colaborativa Lotus Notes.

Esta solución otorgó a la compañía beneficios a nivel operativo, como la mejora en la eficiencia y el servicio al cliente, y a nivel técnico, alineando las cotizaciones con las políticas de suscripción y tarificación.

Se puede concluir que el proyecto fue exitoso. También se hace evidente en este informe, la importancia de la participación de la alta gerencia para garantizar el éxito en este tipo de proyectos que afectan el proceso de negocio de una compañía. A pesar de su éxito, es importante hacer un seguimiento permanente a la solución para asegurar la eficacia de la misma e identificar potenciales áreas de mejora.

# INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente informe es describir la implementación de un Sistema de Gestión De Prospectos en una compañía de seguros.

Desarrolla la problemática encontrada en el proceso de **Cotización** de la División Comercial de la compañía, la solución integral y consensual al problema que implicaba cambios al modelo de negocio y la implementación de una solución tecnológica. Dicha solución tecnológica fue el Sistema de Gestión de Prospectos y su implementación es el tema principal abordado en este informe.

El Sistema de Gestión de Prospectos, nace como parte de una necesidad del negocio, identificada por la División Comercial, el Área de Procesos y la Gerencia de Tecnología.

De acuerdo a esto, la implantación permitió alcanzar un conjunto de beneficios en términos del negocio. Se logró un incremento de las ventas por prospección, gestionando adecuadamente el proceso de Prospección de Clientes. Adicionalmente, se obtuvo una base de datos de prospectos y cotizaciones, como soporte para un mejor seguimiento y control del desempeño de los ejecutivos comerciales.

La ejecución exitosa del proyecto, y el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio, tuvieron como resultado los siguientes logros:



A nivel Operativo:

- Reducción del tiempo dedicado por los gestores comerciales a la preparación de información, con un ahorro aproximado de US\$ 800 por mes. Esto gracias a un conjunto de reportes proporcionados por la solución tecnológica.
- Incremento de las ventas por prospección en aproximadamente 2%. Esto representa aproximadamente US\$ 450 000 de ingresos adicionales a la compañía. <sup>1</sup>
- Incremento de la velocidad de respuesta al cliente, al emitir su póliza luego de ganar una oportunidad de negocio. La información de estas oportunidades ganadas fluía natural y automáticamente hacia el área de emisión. Se redujo el tiempo promedio de emisión de pólizas ganadas por prospección, de 2 a 1 día.
- Obtención de una herramienta útil para el seguimiento, la evaluación del desempeño, y toma de decisiones por parte de la Gerencia, gracias a los reportes y la funcionalidad de escalamiento que la solución tecnológica proporciona.
- Obtención de información completa sobre las cuentas prospectadas; para búsqueda de oportunidades a futuro, permitiendo reiniciar la gestión comercial de oportunidades perdidas al vencimiento de la póliza, que es por lo general un año después.

<sup>1</sup> El incremento mencionado en Ventas por prospección supone que el 100% de las cuentas ganadas permanecerán en la compañía durante toda la vigencia de la póliza emitida.

A nivel técnico:

- Cotizaciones alineadas con las políticas de precios de la empresa, ya que todas ellas pasaban por una verificación del área Técnica.
- Distribución eficiente y ordenada de los gestores comerciales. Cada uno de ellos empezó a trabajar realmente en el ramo / producto que mejor dominaba, pues la solución tecnológica se encargaba de asignar cada oportunidad al gestor comercial correspondiente, según el canal y segmento al que pertenecía.

Básicamente, la solución tecnológica colaborativa implementada, soporta el proceso de COTIZACIÓN, dentro de la gestión comercial de la empresa. Es decir, gestiona los prospectos y cotizaciones; relacionándose con otras soluciones para recoger información de clientes o productos; y enviando información de oportunidades ganadas, automáticamente al área de emisión.

## **CAPITULO I. MARCO TEÓRICO**

La implantación del Sistema de Gestión de Prospectos, fue un proyecto ejecutado con la metodología de gestión de proyectos informáticos MGPI. En vista que el área de aplicación del proyecto fue la industria de los seguros, el presente informe se basa fundamentalmente en el siguiente marco de conocimientos:

- √ El Negocio de los Seguros, fundamentalmente la parte relacionada a la gestión comercial; y
- √ La Metodología de Gestión de Proyectos Informáticos.

### **1.1. CONCEPTOS BASICOS DE SEGUROS. <sup>2</sup>**

#### **1.1.1. LOS SEGUROS**

##### **1.1.1.1. DEFINICIÓN DE SEGURO.**

Un seguro es un acuerdo mediante el cual una parte (el asegurador) promete pagar a otra parte (el titular del seguro o asegurado), una suma de dinero para compensar sus pérdidas en caso de que un determinado evento ocurra. A cambio de este servicio, el asegurado paga al asegurador una determinada suma de dinero conocida como **prima**.

### 1.1.1.2. EVOLUCIÓN DE LOS SEGUROS.

La historia de los seguros tiene sus primeros antecedentes en los fenicios y chinos.

En su forma actual, comenzó en Italia, hacia el siglo XIV. El seguro contra Incendio comenzó a desarrollarse después del gran incendio de Londres, en 1666, y tomo mayor auge durante la revolución industrial.

La primera compañía de seguros (especializada) se fundó en Alemania en 1846.

Los principios de un seguro son:

- Interés asegurable
- Principio de indemnización (Subrogación, Contribución, Causalidad)
- Máxima buena fe (Uberrimae fidei)

### 1.1.1.3. CLASIFICACIÓN DE LOS SEGUROS.

Usualmente, los seguros se clasifican en **Oficiales** y **Privados**. Entre los primeros se encuentran el SOAT, las Entidades Prestadoras de Salud (EPS). Los Privados cubren personas (accidentes, vida), bienes materiales (incendio, automóvil, robo) o patrimonio (responsabilidad civil, fianzas).

### 1.1.1.4. CLIENTES BÁSICOS.

Desde el punto de vista de la Compañía aseguradora, los clientes básicos son los siguientes:

- Contratante(s): El que contrata o adquiere el seguro.

<sup>2</sup> Fuente: Manual de Seguros – Curso Introductorio, de la empresa de seguros materia de estudios.  
Informe de Suficiencia

- Asegurado principal: Por ejemplo el titular de un seguro EPS
- Asegurado(s) adicional(es): Por ejemplo los dependientes -Cónyuge, Hijos- en un seguro EPS

Responsable de pago: Quién cancela la prima, u obligaciones derivadas de esta.

- Beneficiario(s): Quién se beneficia al ejecutarse el seguro.

#### **1.1.1.5. TARIFA DE SEGUROS.**

Es un Instrumento para calcular la prima a pagar, en función del riesgo. Puede resultar en una tasa o en un importe. Si es una tasa, se debe multiplicar por el capital asegurado para obtener la prima.

La tarifa puede ser obligatoria (impuesta por el estado o por la política de la Cia.) o voluntaria (calculada por la empresa de seguros o algún organismo especializado).

Para elaborar las tarifas se aplica una rama estadística llamada "ciencias actuariales". Se basa en la Ley de los Grandes Números.

#### **1.1.1.6. VIGENCIA DEL SEGURO.**

La Vigencia de un Seguro generalmente es de un año (Automóvil, Incendio, Asistencia Médica...). En Vida, la vigencia puede ser 1 año, n años o indefinida (hasta la muerte del asegurado).

En Transportes ocasionales, la vigencia se da mientras dure el transporte, se estila considerar dos meses de travesía. En este caso también pueden

haber pólizas de vigencia abierta, que amparan un número indeterminado de transportes a realizar: POLIZAS FLOTANTES

Los siniestros son pagados siempre y cuando ocurran durante la vigencia de la póliza, aún si son detectados años después. (Depende del ramo)

## **1.1.2. LA PÓLIZA Y SUS COMPONENTES**

### **1.1.2.1. DEFINICIÓN DE PÓLIZA.**

La póliza es el contrato que establece las condiciones bajo las cuales se asegura un riesgo. Las partes firmantes son el asegurador y el contratante.

### **1.1.2.2. COMPONENTES DE LA PÓLIZA.**

Los componentes fundamentales de una póliza son:

- Condiciones
- Coberturas
- Exclusiones
- Anexos o endosos

Aquí surge una nueva clasificación para las pólizas:

- Individuales, cuando la póliza asegura un único bien asegurado.

Colectivas, cuando la póliza asegura un conjunto de bienes relacionados entre si o pertenecientes a una determinada persona u organización, todos bajo el mismo patrón o con las mismas condiciones de aseguramiento.

- Multiriesgo o Multiramo; cuando hay varios riesgos en una misma póliza o varios ramos (Incendio, Robo, Terremoto) para un mismo local o varios locales.

### **1.1.2.3. TRANSACCIONES SOBRE UNA PÓLIZA.**

Las transacciones mas comunes que se pueden realizar sobre una póliza son las siguientes:

- Prospección
- **Cotizaciones**
- Solicitud
- Emisión
- Renovación/Facturación
- Anulaciones
- Modificaciones o endosos
- Rehabilitaciones

#### **Cotizaciones.**

Es uno de los procesos realizados por la División Comercial, vía los Gestores de Cuentas. A veces se producen como efecto de una solicitud, o para participar en un concurso. Es usual que se hagan cotizaciones antes de una renovación (especialmente en Vida).

Una cotización puede incluir varios ramos. Eventualmente puede convertirse en una póliza o no.

### **Emisión.**

- Solo se produce después de que el riesgo ha sido evaluado y aceptado; y/o el reaseguro ha sido colocado.
- Incluye el cálculo de la prima.
- En las pólizas colectivas puede ser un trabajo considerable.
- En ciertos ramos se requiere impresión instantánea (Automóvil), mientras que en otros no hace falta en absoluto (Vida).

### **Renovación.**

Es otra de las tareas fundamentales de la División Comercial. Al vencimiento de la vigencia, puede producirse la renovación, que es igual a cualquier facturación, pero pueden producirse cambios en la suma asegurada o en la prima.

El proceso de renovación es uno de los más importantes de un sistema de seguros. Este proceso determina el nivel de retención de clientes que logra la compañía, por posición o por productos.



### 1.1.3. INTERMEDIARIOS

- Establecen el contacto entre el cliente y la empresa de seguros.
- Se encargan del cobro de las primas.
- Pueden ser Agentes exclusivos, Corredores, Sociedades de corretaje, Empleados, Bancos.

## 1.2. METODOLOGÍA DE GERENCIA DE PROYECTOS INFORMATICOS - MGPI.

La Metodología de Gestión del Proyectos Informáticos está basada en el marco metodológico de IDEA, y prescribe conceptos aplicables a diferentes tipos de proyectos relacionados con la optimización empresarial, expresada en términos de proyectos de cambio.

Asimismo, establece un lenguaje común, y una base conceptual útil para los diversos proyectos de la organización y permite lograr técnicas y conceptos provenientes de diversas fuentes.

### 1.2.1. IDEA.

Es un marco metodológico, que como tal cumple dos requisitos básicos:

Simplicidad, pues sólo enfoca aspectos básicos en relación a métodos.

Adaptabilidad, pues es independiente de las herramientas metodológicas y del software a aplicar.

### 1.2.2. FASES Y DIMENSIONES DE IDEA.

IDEA divide la existencia de un proyecto en 4 **Fases** secuenciales en el tiempo: INICIO, DESARROLLO, ESTABILIZACIÓN Y APRENDIZAJE.

Justamente de tal división viene el nombre IDEA.

Asimismo, cuenta con **Dimensiones** o tipos de labores en el proyecto, no secuenciales en el tiempo, que se ejecutan en paralelo en todas las fases del proyecto, estas son:

- a. Gestión: Es el ámbito relacionado con el liderazgo, gestión del proyecto y manejo de aspectos psicosociales. Tiene a su vez dos dimensiones:

- a.1. Planificación: Programar y coordinar las actividades, de tal forma que se realicen como fueron proyectadas.
- a.2. Control: Supervisar y evaluar las actividades planificadas.
- b. Ejecución: Relativo a la materialización de la solución, presenta las siguientes dimensiones:
  - b.1. Modelamiento, o representación de la solución que se espera construir.
  - b.2. Construcción, concretar físicamente la solución.

### 1.2.3. **ENTREGABLES DEFINIDOS EN IDEA.**

Se plantea considerar por lo menos los entregables siguientes:

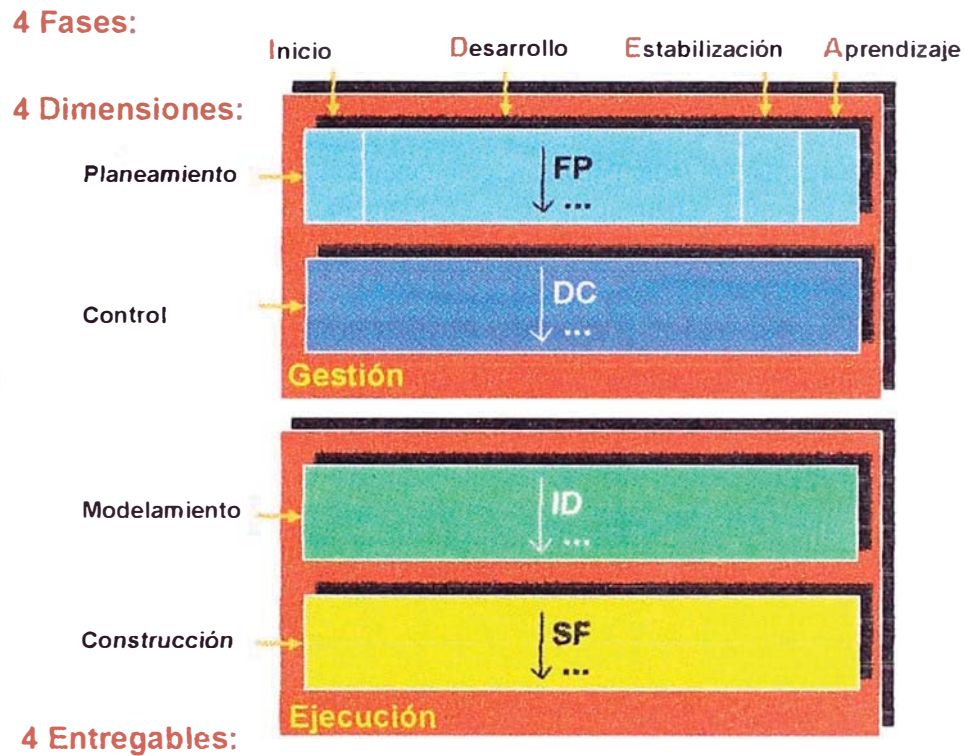
**Formulación del Proyecto**, oficializa las definiciones básicas relativas al proyecto, en términos de alcance, costos, tiempos, participantes, riesgos y calidad, en el marco del Plan Estratégico Institucional.

**Informe de Definición**, oficializa la descripción relativa a la solución, especificando a detalle la funcionalidad que será puesta a disposición de los usuarios. Incluye el modelamiento del negocio, de requerimientos y tecnológico.

**Documentación de Control**, conformada por cumplimiento de hitos de control, documentación de trabajo, Reporte de Gestión, Control de Cambios, Memorandum de Riesgo.

**Solución Física**, es la solución ofrecida que cubrirá el requerimiento planteado, y que da origen al proyecto. Debe alcanzar estándares y niveles de calidad previamente definidos.

El esquema mostrado a continuación, muestra gráficamente la relación entre los entregables arriba descritos, y las fases y dimensiones definidas por IDEA.



En la parte superior, se ven horizontalmente las cuatro fases reconocidas por la metodología, estas son: Inicio, Desarrollo, Estabilización y Aprendizaje.

A lo largo de estas cuatro fases, se desarrollan actividades de Planeamiento, Control, Modelamiento y Construcción. Estas son las dimensiones de la metodología, representadas en la parte izquierda del esquema.

Producto de las actividades relacionadas a cada dimensión y desarrolladas a lo largo de las fases del proyecto, se generan un conjunto

de entregables como el reporte de Formulación del Proyecto, Documentos de Control, Informe de Definición y la Solución Final. Estos entregables están representados en los recuadros de la parte central del esquema anterior.

#### 1.2.4. SUBDIMENSIONES.

Las subdimensiones de la metodología MGPI son el Alcance, los Plazos, Costos, Participantes, Riesgos y Calidad.

El siguiente esquema muestra la relación entre las dimensiones y subdimensiones de la metodología MGPI.



Para cada una de las 6 sub-dimensiones son aplicables determinadas herramientas metodológicas (formatos, procedimientos, roles) que pueden ser apoyadas con herramientas de software.

- Como se observa en el esquema, cada sub-dimensión está sujeta a pautas de Planeamiento y Control
- El líder de proyecto tiene la flexibilidad de adecuar esas prescripciones a su proyecto y a su equipo de trabajo según características particulares.

## **CAPITULO II. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA**

La empresa cuenta con cuatro grandes divisiones: Comercial, Administración y Finanzas, Servicio al Cliente y el área Técnica; las cuales operan de manera relacionada, hacia un objetivo común; bajo un modelo de negocio definido.

El proyecto tiene sus orígenes al evaluar y hacer un diagnóstico de la División Comercial, principalmente trata de hacer frente a la problemática identificada en uno de sus procesos clave como es el de la COTIZACIÓN.

### **2.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

Con base en el diagnóstico estratégico de la empresa, realizado por el área de planeamiento a fines del año 2002, se identificó la Prospección Comercial como uno de los procesos claves, cuya gestión debía optimizarse en el 2003.

El siguiente análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), presenta una visión de la posición de la empresa en ese momento, reforzando lo mencionado anteriormente.

## **2.1.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

### **2.1.1.1. FORTALEZAS**

- **Disponer de una de las mejores carteras de clientes del mercado.**

Pues el índice de siniestralidad en los diferentes productos o ramos es inferior al promedio en el mercado. Además las primas pagadas son las más altas en el mercado por ser una empresa líder. A lo largo de su existencia, la empresa se orientó a los segmentos económicos A y B.

- **Contar con liquidez para emprender grandes proyectos de inversión en el mediano plazo.**

Debido a su liderazgo en la industria de seguros, la empresa puede plantearse objetivos grandes. Actualmente es la primera en el mercado, obtuvo en el primer trimestre del año 2003 las mejores utilidades de su historia.

### **2.1.1.2. DEBILIDADES**

- **Falta de una herramienta tecnológica adecuada para planificar, gestionar y controlar la prospección comercial.**

En muchos de sus productos (ramos), la empresa no sabe cómo y cuando atacar a un cliente potencial, al realizar la prospección. La principal razón es que no se cuenta con una herramienta tecnológica que soporte adecuadamente el proceso.

- **Inconsistencias en el proceso de prospección y cotización.**



La empresa presenta muchas cotizaciones con inconsistencias debido a poco control sobre las mismas. Primas no alineadas con políticas técnicas así como doble contacto hacia un prospecto para ofrecer el mismo producto, ocasionan pérdidas económicas significativas, según la magnitud de la cuenta.

## **2.1.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

### **2.1.2.1. OPORTUNIDADES**

- **Las disposiciones legales del gobierno, que obligan a diferentes sectores económicos y sociales a la adopción de seguros.**

Debido a esto se espera un crecimiento en el sector debido a la apertura de nuevos mercados. Se está evaluando la imposición de un seguro canino obligatorio, similar al SOAT. Esto traería enormes oportunidades de negocio, si se logra una buena aplicación de la venta cruzada.

### **2.1.2.2. AMENAZAS**

- **Planes de automatización de la competencia.**

La competencia está trabajando en proyectos tecnológicos de automatización, para explotar mejor la información sobre sus clientes. Esto le permitiría ganar mercado, posicionándose sobre cuentas comunes por venta cruzada.

A partir del análisis FODA, se delinearán algunas acciones estratégicas:

- a. Para evitar problemas como la doble cotización, y reducir tiempos de respuesta a los clientes y prospecto, es necesaria una integración de los procesos de la División e incluso, con otras Divisiones. Ello incluye los sistemas de valor, procesos de negocio, sub procesos y las tareas elementales.
- b. Es importante estar preparados para aprovechar las oportunidades que se van a presentar en el futuro. Esto se realiza sobre una base de conocimiento concisa e integral, que abarque desde un modelo de negocio bien definido, hasta un soporte tecnológico y logístico adecuado.
- c. A pesar de que se cuenta con una de las mejores carteras de clientes del mercado, el no contar con una herramienta de soporte al proceso de cotización, como función de la División Comercial, reduce el impacto positivo que dicha fortaleza puede tener.
- d. Resulta muy importante hacer que los Gerentes del Área se ocupen de actividades que generen valor al negocio, antes que labores operativas de seguimiento y consolidación de información. En este sentido se hace necesaria una solución tecnológica de carácter colaborativo.

## **2.2. DIAGNÓSTICO FUNCIONAL**

La División Comercial, se encarga de definir y desarrollar estrategias de ventas, analizando la información de los clientes actuales y clientes potenciales, monitoreando los resultados de la gestión comercial y la gestión administrativa a través del manejo de indicadores.

### **2.2.1. FUNCIONES**

Sus funciones básicas son las siguientes:

a. Definición y desarrollo de la estrategia comercial

- Responsable del análisis de la información del área.
- Definir y coordinar las campañas de venta, así como la medición de resultados de las mismas.
- Establecer sistemas de segmentación de cartera y manejo de la información integral de los principales clientes

b. Coordinar y supervisar la definición de productos y sus estrategias respectivas:

- Supervisar en forma directa la investigación y desarrollo de nuevos productos.
- Analizar el impacto de la demanda de cambio en el producto, precio y canales de distribución.

- Participar del comité de Desarrollo de productos.
- c. Velar por el cumplimiento de los objetivos del área, como de presupuestos de ventas y presupuestos de gastos, entre otros.
- d. Gestionar los procesos de Venta, Renovación, Coberturas Provisionales, COTIZACIONES, entre otros.
- e. Analizar la información para la gestión de venta:
- Venta cruzada de productos,
  - Primas y rentabilidad por producto
  - Renovaciones
  - Comisiones, etc.
- f. Analizar la información para la gestión gerencial
- Efectividad en las ventas,
  - Gastos en ventas y gastos administrativos
  - Información para definición de estrategias, etc.
- g. Identificar la necesidad de crear nuevos productos.
- h. Define y diseña productos acordes a las necesidades de los clientes.
- i. Coordinar y supervisar el desarrollo de productos:

- Coordinar la especificación técnica del producto (primas, comisiones, reaseguros)
  - Presentar y conseguir la validación del producto con la SBS
  - Requerir y supervisar el óptimo desarrollo del soporte necesario para el producto o servicio (Medios, Operaciones, Administración y Finanzas, Marketing)
- j. Supervisar el cumplimiento de objetivos de los productos y presupuestos:
- Definir planes de acción para corregir resultados que se encuentren por debajo de los objetivos establecidos.
  - Seguimiento a la calidad de los productos del área.
  - Evaluación permanente de las primas de la competencia.
- k. Diseñar y desarrollar incentivos a los diversos canales de ventas.
- l. Análisis de necesidades de los canales.
- m. Identificar oportunidades de incentivos para los canales.

Revisando las funciones de la División Comercial, y contrastando las mismas con el análisis FODA, se identificaron las siguientes necesidades:

- a. Mejorar la efectividad de los Ejecutivos Comerciales, por medio de un incremento en las ventas por prospección, en base al uso de una herramienta tecnológica de apoyo.
- b. Minimizar el tiempo que invierten los ejecutivos en preparar información para la Gerencia y en elaboración de Cotizaciones.
- c. Contar con una herramienta tecnológica que permita que:
  - Los Ejecutivos Comerciales realicen un seguimiento efectivo a los prospectos.
  - Los Gerentes de la División puedan realizar seguimiento a los Ejecutivos Comerciales y mantenerse informado sobre los principales prospectos.

Contrastando en Diagnóstico Estratégico con el Diagnóstico Funcional de la División, se identificaron un conjunto de políticas y procedimientos que debían fortalecerse para ir alineándose con el modelo de negocio. Este conjunto de requerimientos funcionales de la División Comercial, trajo consigo requerimientos tecnológicos; y más aún, la necesidad de una solución tecnológica para soportar el proceso, conclusión similar a aquella producto del enfoque global FODA en el Diagnóstico Estratégico.

Luego del análisis a detalle de los requerimientos mencionados, y de su especificación a un nivel medio, se observó necesaria la implantación del Sistema de Gestión de Prospectos.

El sistema mencionado soportaría básicamente el proceso de cotización, cuya área propietaria o responsable es la División Comercial. Para tener una visión mas clara de la organización y áreas afectadas por el proyecto, se presenta a continuación los organigramas de la organización y de la División Comercial.

### **2.2.2. ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN**

Como se observa en el diagrama de la página siguiente, la empresa en estudio se esta liderada operativamente por la Gerencia General, que reporta al Directorio. También reporta al Directorio, como órgano de apoyo, el área de Auditoria General.

En la segunda línea, reportando a la Gerencia General, se encuentra la Gerencia General adjunta, y la Gerencia de Inversiones y Planeamiento, encargada de gestionar la inversión de las utilidades y primas por seguros de larga duración (p.ejm Seguros de Vida) de acuerdo a las políticas y estrategias de la organización.

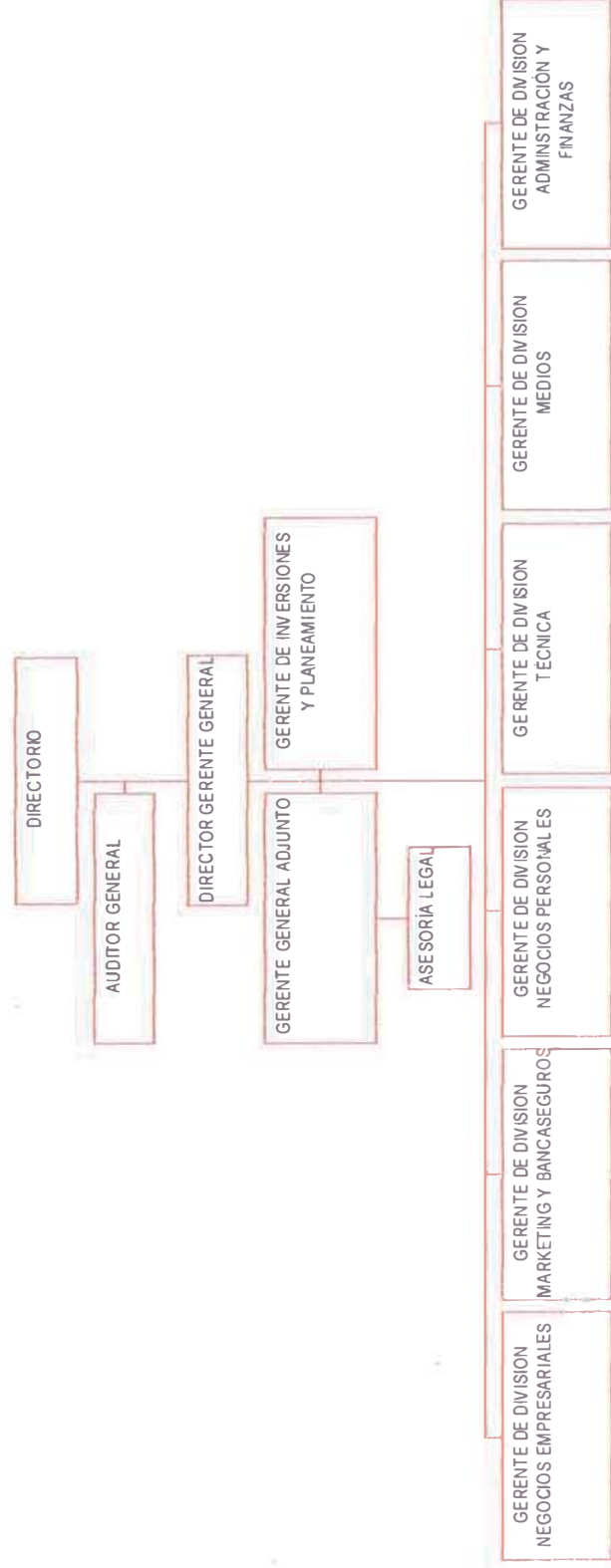
Reportando también a la Gerencia General se encuentran las siguientes divisiones:

- Negocios Empresariales, encargada de la gestión comercial de canales y productos orientados a las empresas.

- Negocios Personales, encargada de la gestión comercial de clientes individuales.
- Marketing y Banca seguros, consolida dos funciones, marketing y los negocios realizados a través de la banca (p.ejm seguros de desgravamen).
- Técnica, define las políticas y reglas que debe cumplir cada producto de seguros, para garantizar su rentabilidad.
- Medios, engloba funciones claves para el negocio como Servicio al cliente y Formalización (Emisión de Pólizas), además de funciones de soporte como Tecnología y Logística.
- Administración y Finanzas, realiza la gestión Contable, Administrativa y Financiera.



## ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Manual de Organización y Funciones de la empresa de seguros en estudio (Set-2003).

### **2.2.3. ORGANIGRAMA DE LA DIVISIÓN COMERCIAL**

El organigrama mostrado a continuación muestra las áreas pertenecientes a la División Comercial. Las función principal de cada una de ellas fue descrita en la sección anterior.

El sistema de Gestión de prospectos materia del estudio, busca impactar positivamente sobre estas áreas, fundamentalmente en el proceso de cotización.

## ORGANIGRAMA DE LA DIVISIÓN COMERCIAL



**Fuente:** Manual de Organización y Funciones de la empresa de seguros en estudio (Set-2003).

## **CAPITULO III. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES**

### **3.1. PROBLEMÁTICA**

Como problemática a resolver, dentro del ámbito tecnológico, y a partir del análisis estratégico y funcional realizado previamente, podemos inferir los siguientes puntos principales:

- La Gestión de Prospectos y Cotizaciones se hacía deficientemente, por falta de una solución tecnológica de apoyo a dichos procesos.
- Existía un alto riesgo de pérdida de información valiosa para la compañía; cuando un gestor dejaba la misma.
- No se estaba evaluando efectivamente la gestión realizada por los Ejecutivos Comerciales.
- La información no era suficiente para realizar una mejor proyección de ventas y definición de objetivos al identificar clientes que se atacarían durante un periodo de tiempo determinado.
- Se perdía tiempo excesivo en la realización de labores operativas se preparación y consolidación de información por parte de los Gestores Comerciales y los Gerentes de Segmento.

### **3.2. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

Más que alternativas de solución, se buscó proponer una solución integral y consensual al problema, la misma que sería acorde al modelo de negocio de la compañía.

Tal solución abarcó dos aspectos:

1. Mejoramiento de Procesos de la División Comercial, incluyendo nuevas políticas relacionadas a la Gestión de Prospectos y Cotizaciones por parte de los Ejecutivos de Cuentas; y
2. La implementación de una solución tecnológica colaborativa para soportar los procesos descritos en el punto anterior.

Para la implementación de la solución tecnológica, se consideraron distintas alternativas tecnológicas.

Se tenía claro que la solución debería estar orientada al trabajo colaborativo; ya que se trataba fundamentalmente de construir una base de conocimiento sobre prospectos y cotizaciones; que debía por lo tanto, ser utilizada en forma eficiente por la totalidad de gestores comerciales.

Asimismo, la solución a crear debería ser totalmente amigable y de fácil uso.

A esta conclusión se llegó luego de incorporar al análisis la cultura empresarial, normalmente los ejecutivos comerciales son algo difíciles al momento de utilizar un sistema.

Además se incorporó al análisis una serie de factores tecnológicos, como costo de desarrollo, costo de mantenimiento y propiedad, alineamiento con los estándares de la compañía, entre otros.

En cuanto a la metodología a utilizar en el proyecto, se optó por MGPI. Como herramienta de desarrollo se propuso diversas alternativas, de las cuales quedaron finalmente tres de ellas. Tales herramientas – Lotus Notes, Power Builder y Visual Basic -, fueron sometidas a un análisis objetivo tomando como base los criterios arriba mencionados.

Debido a que la solución a implementar se haría de acuerdo a las necesidades del proceso de negocio se consideraron los beneficios como una constante para la evaluación Costo-Beneficio.

**Cuadro 1**  
**ANÁLISIS DE COSTOS DE IMPLANTACIÓN**

	Lotus Notes		Visual Basic		Power Builder	
	Horas-h	Costo (US\$)	Horas-h	Costo (US\$)	Horas-h	Costo (US\$)
<b>Implementación</b>						
Análisis	70	700	70	700	70	840
Modelamiento	100	1000	120	1200	120	1440
Ejecución	240	2400	320	3200	300	3600
Estabilización	40	400	40	400	40	480
<b>total</b>	<b>450</b>	<b>4,500.00</b>	<b>550</b>	<b>5,500.00</b>	<b>530</b>	<b>6,360.00</b>

**Fuente:** Documento de Aprobación de Anteproyecto, Gerencia de Tecnología de la empresa en estudio (May-2003).

Adicionalmente al análisis de costo realizado, evaluaron las alternativas con base a ciertos criterios FUNCIONALES y TECNICOS. Estos criterios así como el resultado de la evaluación se muestran en el cuadro 2.

**Cuadro 2**  
**Evaluación de Alternativas**

	Lotus Notes	Visual Basic	Power Builder	Observaciones	
<b>Criterios Funcionales</b>					
	<b>Peso</b>				
Facilidad para el Trabajo Colaborativo	8	2	1	1	La Naturaleza del Lotus Notes lo define como una herramienta para WorkGroup
Facilidad de navegación por el sistema	4	2	1	1	Los usuarios del área comercial están más familiarizados con soluciones en plataforma Notes.
Interfaz de usuario atractiva	3	2	2	2	En las tres herramientas se pueden diseñar interfaces atractivas.
Niveles de escalamiento automático	7	2	1	1	El escalamiento es desarrollado más fácilmente con la primera alternativa.
Permite definir el proceso de cotización de manera flexible	2	2	1	1	Define solamente un mecanismo de escalamiento y notificación, cualquier modificación al proceso debe ser en el código, es más fácil en Notes.
Permite derivar a personas fuera del proceso	1	2	1	1	El diseñador de procesos nativo de Notes, permite cambiar el flujo de manera sencilla
Reportes de control	6	1	2	2	Incluyen un conjunto básico de reportes de control. Es más fácil y amplia la funcionalidad en lenguajes de programación.
Reportes estadísticos	5	1	2	2	Requieren desarrollar reportes estadísticos. Es más fácil y amplia la funcionalidad en lenguajes de programación.
<b>Criterios Técnicos</b>					
Costo	5	2	1	0	No contamos con Licencias de PB para el mantenimiento. En el caso de Notes, todos los usuarios lo tienen por ser el software para correo.
Facilidad de adaptación	2	2	1	1	Menos esfuerzo en programación para realizar cambios en Notes.
Facilidad de mantenimiento	6	2	1	1	Mayor disponibilidad de desarrolladores en Notes
Habilitado para web	3	2	1	1	Es más fácil el despliegue de aplicaciones Notes.
Integrado con nuestra plataforma	4	1	1	0	NO se cuenta con aplicaciones en Power Builder.
Requiere desarrollo de interfaces	1	1	1	1	Requieren interconectarse (batch u online) para conseguir información de clientes
<b>Puntaje Total</b>	<b>98</b>	<b>71</b>	<b>62</b>		

**Fuente:** Documento de Aprobación de Anteproyecto, Gerencia de Tecnología de la empresa en estudio (May-2003).

El resumen del proceso de selección, es mostrado en el cuadro 3:

**Cuadro 3**  
**Evaluación de Alternativas - RESUMEN**

		<b>Lotus Notes</b>	<b>Visual Basic</b>	<b>Power Builder</b>
<b>Criterios Funcionales</b>				
	<b>Pesos</b>			
Facilidad para el Trabajo Colaborativo	8	2	1	1
Facilidad de navegación por el sistema	4	2	1	1
Interfaz de usuario atractiva	3	2	2	2
Niveles de escalamiento automático	7	2	1	1
Permite definir el proceso de cotización de manera flexible	2	2	1	1
Permite derivar a personas fuera del proceso	1	2	1	1
Reportes de control	6	1	2	2
Reportes estadísticos	5	1	2	2
<b>Criterios Técnicos</b>				
Costo	5	2	1	0
Facilidad de adaptación	2	2	1	1
Facilidad de mantenimiento	6	2	1	1
Habilitado para web	3	2	1	1
Integrado con nuestra plataforma	4	1	1	0
Requiere desarrollo de interfaces	1	1	1	1
<b>Puntaje Total</b>	<b>21</b>	<b>98</b>	<b>71</b>	<b>62</b>

**Fuente:** Documento de Aprobación de Anteproyecto, Gerencia de Tecnología de la empresa en estudio (May-2003).

Por tanto, a partir del análisis mostrado; se selecciona la herramienta colaborativa Lotus Notes, como la herramienta a utilizar para la implementación de la solución tecnológica.



### **3.3. METODOLOGÍA DE LA SOLUCIÓN**

Como metodología para la construcción de la solución tecnológica, se utilizó MGPI. El primer documento clave de esta metodología es el reporte de Formulación del Proyecto, que contiene información de las sub dimensiones de la solución a implementar. En este contexto, se plantearon las siguientes bases en el Reporte de Formulación del Proyecto.

#### **3.3.1. REPORTE DE FORMULACIÓN DEL PROYECTO:**

Al ser emitido por el Líder del Proyecto, su contenido refleja el entendimiento del mismo.

Al ser recibido por los demás participantes, se espera que estos comuniquen las observaciones que crean necesarias a fin de llegar a una nueva versión de consenso. De no recibir observaciones, se dará por entendido que el presente documento también refleja el entendimiento de quién lo recibió.

Se procede a describir las 6 sub dimensiones, de acuerdo con la metodología MGPI.

#### **Alcances.**

Los Alcances del Sistema se expresan mediante el Informe de Definición, el cual constituye un documento independiente que especifica la funcionalidad que será puesta disposición de los usuarios. Están soportados sobre los objetivos generales y específicos.

## Plazos.

Se definió como fecha de inicio del proyecto el día lunes 23 de Junio de 2003, y se estimó que este concluiría el día viernes 22 de Agosto de 2003.

A continuación de muestra el cronograma resumen del proyecto.

**Cuadro 4**  
**CRONOGRAMA RESUMEN DEL PROYECTO**



**Fuente:** Equipo del Proyecto de Implantación (Jun-2003).

## Costos.

La estructura de costos de la solución se muestra en el cuadro 5.

**Cuadro 5**  
**COSTOS DEL PROYECTO**

<b>Actividad</b>	<b>Esfuerzo (hh)</b>	<b>Costo (US\$)</b>
Definición del Proyecto Global del Negocio y PDR	80	2200
Elaboración de la Solución Tecnológica – Proveedor	860	16000
Costos Recursos de Tecnología	240	3500
Costos Recursos de Procesos	95	1300
Costos Ejecutivos Comerciales	100	1000
Costos Indirectos Internos	No Aplica	1000
<b>TOTAL</b>		<b>25000</b>

**Fuente:** Reporte de Formulación del Proyecto. (Jun-2003).

## Participantes.

El cuadro 6, mostrado en la página sub siguiente, presenta los participantes (responsables) de la implementación de la solución, asociadas al rol y a los objetivos particulares en cada caso.

## Riesgos.

Riesgo es toda situación, que de no ser controlada, podría extender el Plazo, incrementar el Costo, o impedir se cubran el Alcance del proyecto o del sistema.

El Líder de Proyecto identificará con la mayor anticipación posible otros riesgos que frecuentemente surgen durante el desarrollo de un proyecto.

Los riesgos relevantes y las acciones atenuantes serán reportados al Comité de Gestión según el formato mostrado en el Anexo 2.

Ante riesgos que exijan acción inmediata de alguno de los participantes, el Líder de Proyecto lo comunicará mediante el formato denominado Memorandum de Riesgo.

**Cuadro 6  
PARTICIPANTES DEL PROYECTO**

<b>Rol</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción</b>
Ejecutivo de Proyecto	Gerente División Comercial	Persona del mayor rango ejecutivo en la jerarquía cuya presencia otorga importancia al proyecto. Participa en los momentos claves como son el inicio y término de cada Fase. Eventualmente es convocado por el Líder del Proyecto en situaciones especiales. Promueve la participación y el compromiso de los usuarios.
Líder de Proyecto	Responsable de Procesos Interno Líder de Proyecto (Proveedor)	Persona responsable de la conducción y de los resultados del proyecto. Organiza, controla el avance, y verifica la ejecución. Tiene el control permanente de los riesgos y problemas que ocurren durante el proyecto. Proactivamente toma acciones preventivas y correctivas.
Líder Usuario	Gerente División Comercial	Persona responsable de actuar como interlocutor oficial entre los gestores y el líder tecnológico del proyecto. Coordina las definiciones de requerimientos y la aprobación de los entregables dirigidos a los usuarios finales que elaborará el proveedor a lo largo del proyecto.
Líder Técnico Interno	Líder Tecnología Interno	Coordina las definiciones tecnológicas conjuntamente con el proveedor, la asignación de recursos físicos y la aprobación de los entregables técnicos que elaborará el proveedor a lo largo del proyecto.
Equipo de Trabajo	Analistas Programadores Proveedor	Personas que llevarán a cabo las actividades de modelamiento y construcción por parte del proveedor. Eventualmente pueden realizar otras labores importantes para el desarrollo del proyecto.
Equipo de Trabajo Interno.	Líder Tecnología Interno	Personas que llevarán a cabo actividades de modelamiento y construcción conjuntamente con el proveedor. Eventualmente pueden realizar otras labores importantes para el desarrollo del proyecto.
Representantes de Usuarios Finales	Ejecutivos Comerciales (3) Ejecutivo de Apoyo (1)	Personas que harán uso rutinario del sistema. Participan en la definición de requerimientos y en la aprobación de los entregables. Canalizan sus aportes oficiales a través del Líder Usuario.
Comité de Gestión	Ejecutivo del Proyecto Líderes del Proyecto Líder Usuario Líder Técnico	Funcionarios de mayor nivel que realizan el análisis en equipo de las situaciones de excepción. Mantienen una rutina de reuniones semanales. Emplean los Reportes de Gestión como agenda y acta de reunión a la vez. Analizan los Reportes de Definición de Cambios respecto al alcance del sistema y aprueban aquellos que deban ser implementados. Toman decisiones en acuerdo conjunto.
Equipo Consultivo.	Eventual	Personas que apoyan con determinado conocimiento especializado y que resulta de utilidad para lograr los Objetivos del Proyecto.

**Fuente:** Reporte de Formulación del Proyecto. (Jun-2003).

## **Calidad.**

El marco para garantizar la calidad, es el plan de calidad del proyecto, resumido a continuación:

- √ Objetivo principal: Que la solución soporte los requerimientos que la originaron, de manera eficiente y con alto nivel de calidad.
- √ Autoridad y Responsabilidad:
  - Planificación: Gestión de Calidad Interna, Responsable de Procesos.
  - Implementación: Líder del Proyecto, área de QA.
  - Gestión Post-Implantación: Gestión de Calidad Interna, Auditoría Interna.
- √ Métodos y Programas:
  - Durante la implementación, seguimiento del líder, pruebas unitarias, funcionales, de usuarios y controles los aplicados por el Centro de Cómputo vía el área de QA.
  - Luego de la implementación, auditorías funcionales y de información, metodologías de gestión de cambios.

### 3.4. TOMA DE DECISIONES

Aquí se describe el análisis beneficio costo que dio origen a la ejecución del proyecto de implantación materia del presente informe.

#### ANÁLISIS BENEFICIO COSTO

El Costo total del proyecto se determinó haciendo el análisis mostrado en el acápite de costos. Entre los objetivos del proyecto, se identificó una serie de beneficios cuantitativos, los cuales se mencionan a continuación:

- Ahorro en tiempo dedicado a preparación de información en el área comercial: Equivalente a US\$ 772 / mes o US\$ 9 264 anuales. (Ver Anexo 1).
- Incremento de ventas anuales por prospección en 2%. Esto representa US\$ 450 000, de los cuales aproximadamente un 20% se traduce en utilidades para la compañía, es decir US\$ 90 000.

Entonces tenemos:

Costo del Proyecto US\$ 25 000

Beneficio Anual US\$ 99 260

Período estimado de uso de la herramienta, calculado sobre la base de expectativas de la División Comercial, el Sponsor y un análisis de cambio en las tendencias tecnológicas: **5 años**.

De lo cual derivamos los siguientes indicadores:

- Tiempo Promedio de Recuperación de la Inversión: **Un trimestre (\*)**.
- Rendimiento Anual considerando inversión inicial e ingresos futuros (con  $i=15\%$ ) = **US\$ 92 000 (\*\*)**

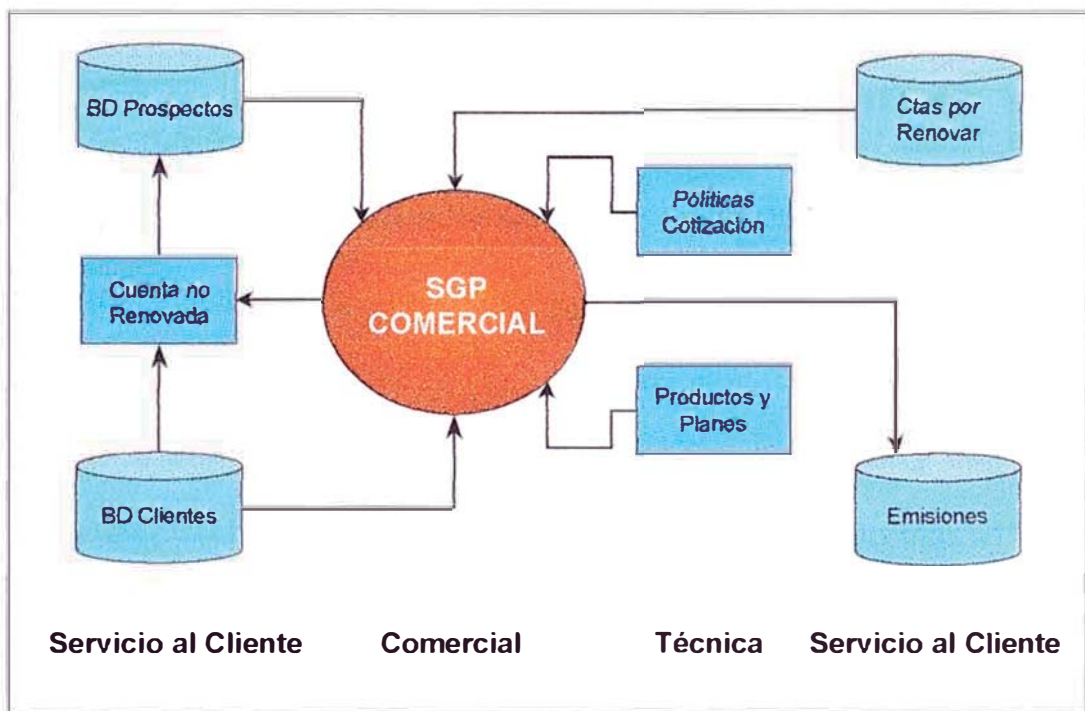
(\*) No se han cuantificado aún los beneficios cualitativos, lo cual incrementaría aún más el valor de retorno de la inversión en TI. (\*\*) El interés asumido es sólo para fines de estudio.



### 3.5. ESTRATEGIAS ADOPTADAS

#### 3.5.1. DESARROLLO Y DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

El siguiente gráfico muestra la arquitectura funcional de la solución propuesta (de color rojo), y como esta solución soporta un proceso clave del negocio, como la Gestión de Cotizaciones y Prospectos de la División Comercial, integrándose de manera natural con otros procesos y sus respectivas soluciones de soporte.



El sistema de Gestión de Prospectos (SGP), recibe información de Pólizas por Renovar de Clientes de la empresa, además de prospectos y oportunidades nuevas, previamente identificadas por los ejecutivos comerciales.

A partir de allí, el sistema permite gestionar las oportunidades o cotizaciones tanto de renovación como de nuevos prospectos, a cargo de los ejecutivos comerciales.

Esta gestión es integral, pues incluye los aspectos de **planificación**, vía la definición de pasos dentro de una cotización, los cuales tienen estados que deben ser actualizados por el ejecutivo responsable. Además, notifica oportunamente las cuentas y renovaciones que vencen en el corto plazo y deben ser atacadas.

También incluye soporte a la de **ejecución** y seguimiento de las cotizaciones en curso, vía la integración de la solución con el correo y agenda de los ejecutivos comerciales, así como el conocimiento total de la información del cliente o cliente potencial, gracias a la interconexión con el sistema core o central de la compañía. Permite el seguimiento de los estados de las cotizaciones y sus pasos asociados; y el escalamiento a responsables de nivel jerárquico superior.

Finalmente, y principalmente, es una herramienta importante **y clave en la toma de decisiones**, pues genera estadísticas de performance de los ejecutivos comerciales, que incluyen el Forecast, entre otras. Es importante señalar que la información histórica que almacena la solución sobre prospectos y cotizaciones ganadas y pérdidas, como repositorio que es, es una fuente de conocimiento muy importante para la compañía en sus niveles gerenciales, consolidándose esta fuente como un elemento importante para marcar ventajas comparativas con la competencia.

### 3.5.2. MODELAMIENTO DE LA SOLUCIÓN

Este acápite describe las actividades que efectuará el usuario y la manera como estas serán apoyadas por el sistema.

Los actores serán usualmente roles a efectuar por los usuarios. Eventualmente un actor podría ser un sistema que interactúa con el descrito en este documento.

Los Casos de Uso (CDU) representan agrupaciones de actividades u operaciones de los actores.

#### 3.5.2.1. ACTORES.



**Fuente:** Modelo de Casos de Uso del Sistema. (Jun-2003).

<b>Actor : Gerente Comercial</b>
Es el responsable del Área Comercial o de un subconjunto de esta. Aquel que supervisa la labor de los Ejecutivos Comerciales.

<b>Actor : Ejecutivo Comercial</b>
Es la persona responsable de las Oportunidad de Negocio, aquel que realiza los Pasos y que tiene interacción con los clientes / prospectos.

<b>Actor : Ejecutivo de Apoyo</b>
Es la persona de Apoyo al Ejecutivo Comercial. Podrá realizar todas las funciones del Ejecutivo Comercial asignado.

Actor : Aprobador de Conflictos

Es la persona del Área Comercial que aprueba o rechaza Oportunidades en conflicto con otras por estar asociadas al mismo cliente con diferentes corredores.

Actor : Mantenimiento del Sistema

Es la persona del Área Comercial que da mantenimiento a las tablas y parámetros del sistema.

Actor : Soporte Sistemas

Es la persona del Área de Tecnología que da mantenimiento a los parámetros avanzados o técnicos del sistema

### 3.5.2.2. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Cliente	Persona Natural o Jurídica que tiene algún producto/servicio comprado a la Compañía.
Prospecto	Persona Natural o Jurídica que no tiene productos/servicios comprados a la compañía pero por sus características es un potencial Cliente.
Oportunidad	<p>Es una posible venta de uno o más productos a un Cliente o Prospecto. Para registrar una Oportunidad, el sistema obligará ingresar :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. El Cliente / Prospecto</li><li>2. El Contacto para dicha Oportunidad</li><li>3. El Corredor asignado</li><li>4. El responsable (Ejecutivo asignado)</li><li>5. Los Grupos de Ramo ofrecidos.</li></ol> <p>Un Cliente o Prospecto podría tener uno o más Oportunidades registradas en el sistema con Responsables, Grupos de Ramos, Contactos y Resultados (Ganada, Perdida) diferentes.</p>
Siguientes Pasos	Tareas que se dan en el seguimiento de una Oportunidad. Se registran en el sistema cuando se desea informar al responsable asignado o cuando se desea controlar el cumplimiento de las mismas.
Segmento	Sector de Mercado al que pertenece el prospecto / cliente al cual se ofrece el producto/servicio.
Estados de la Oportunidad	<p>La Oportunidad pasa por diferentes estados desde que es registrada en el sistema hasta que es Ganada o Perdida. Los estados considerados son :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>A. Oportunidad Potencial, cuando aún no se ha contactado con el Prospecto / Cliente.</li><li>B. En Cotización, cuando ya se contacto al Prospecto al Cliente para identificar sus necesidades y la propuesta esta siendo elaborada.</li><li>C. Propuesta Presentada, cuando ya se envió la propuesta para la toma de decisión por parte del Prospecto / Cliente</li><li>D. Cotización Ganada, cuando el Prospecto / Cliente da por aceptado el producto / servicio</li><li>E. Pendiente, cuando se suspende el seguimiento a la Oportunidad por un plazo</li></ol>

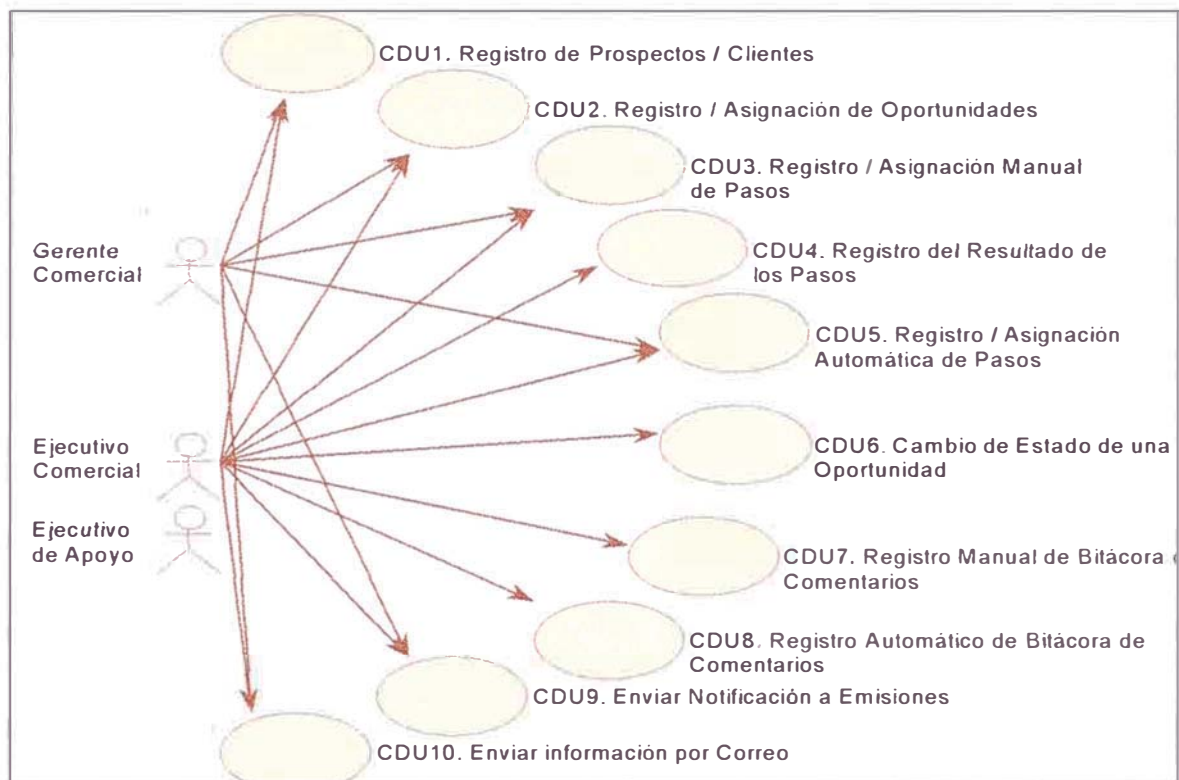
- determinado debido a otros factores (Ej., Falta de presupuesto del Prospecto / Cliente)
- F. Perdida, cuando el Prospecto / Cliente rechaza definitivamente el producto / servicio
  - G. Anulada, cuando la Oportunidad se registró debido a un error.
  - H. Evaluación, cuando la Oportunidad está en conflicto con otra Oportunidad en Proceso (Estados A, B, C o E) registrada previamente para el mismo Cliente con diferente corredor. Dicha oportunidad deberá ser aprobada por el Gerente de Segmento asignado.

Oportunidad en Proceso	Se considera Oportunidad en proceso cuando está en cualquiera de los siguientes estados: A. Oportunidad Potencial, B. En Cotización, C. Propuesta Presentada o E. Pendiente
Oportunidad en Conflicto	Es aquella que al momento del registro existe otra Oportunidad en Proceso para el mismo cliente, pero con diferente corredor asignado. Las Oportunidades en conflicto automáticamente pasarán al estado H. Evaluación en la cual será aprobada o rechazada por un Gerente.
Formulario	Pantalla que permite ingresar o modificar información para un documento, por ejemplo "Oportunidad de "
Vista	Parte derecha de la pantalla que muestra información de un conjunto de documentos. Por ejemplo: "Oportunidades\Por Estado"

### 3.5.3. DIAGRAMAS DE CASOS DE USO

Este acápite muestra las vinculaciones entre Casos de Uso y los actores. De esa manera se establece coherencia entre las actividades del mundo real y la funcionalidad del sistema.

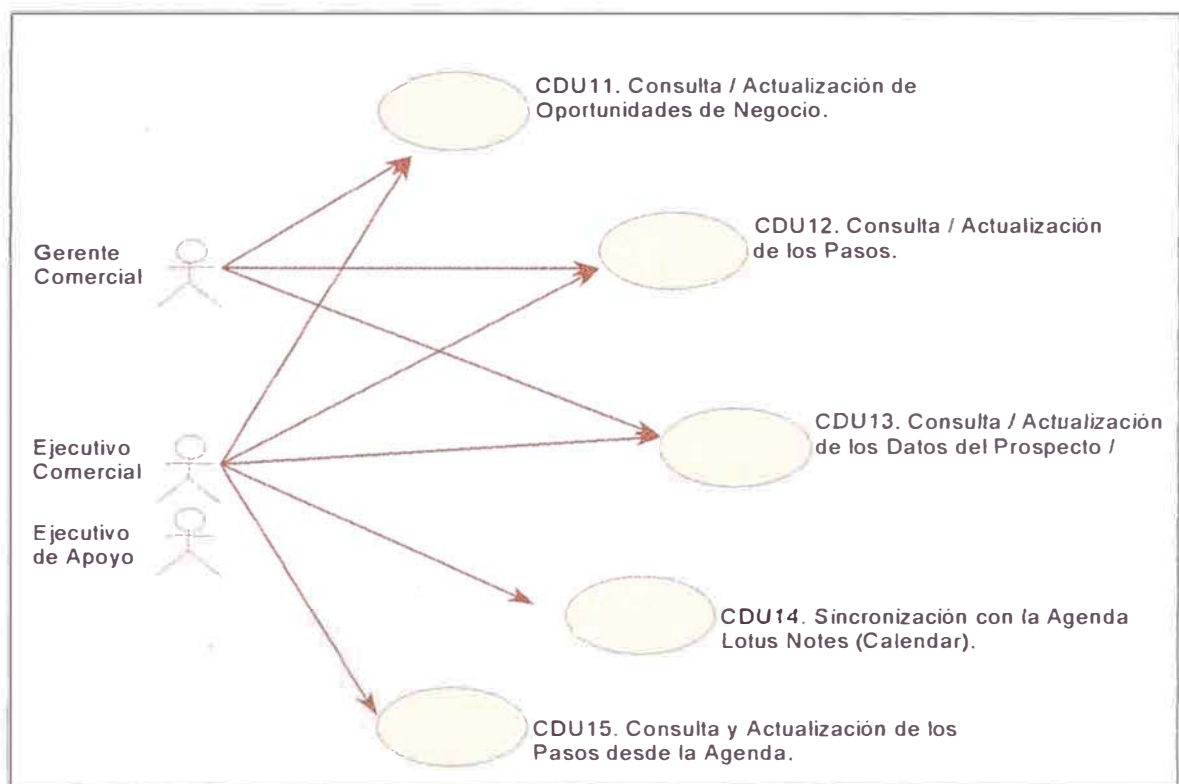
#### 3.5.3.1. REGISTRO DE INFORMACIÓN



- Registro de Prospectos a la BD.
- Registro / Asignación de Oportunidades de Negocio.
- Registro / Asignación Manual de Pasos.
- Registro del Resultado de los Pasos.
- Registro / Asignación Automática de Pasos.
- Cambio de Estado de una Oportunidad de Negocio.

- Registro Manual de Bitácora de Comentarios
- Registro Automático de Bitácora de Comentarios.
- Enviar Notificación al Área de Emisión.
- Enviar información por Correo.

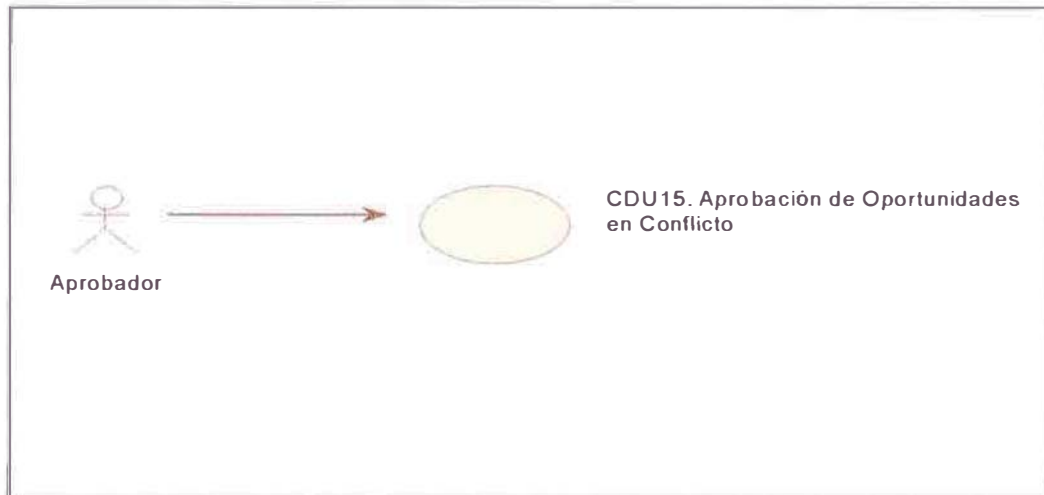
### 3.5.3.2. CONSULTA DE INFORMACIÓN



- Consulta / Actualización de Oportunidades de Negocio.
- Consulta / Actualización de los Pasos.
- Consulta / Actualización de los Datos del Prospecto / Cliente.
- Consulta y Actualización de los Pasos desde la Agenda.

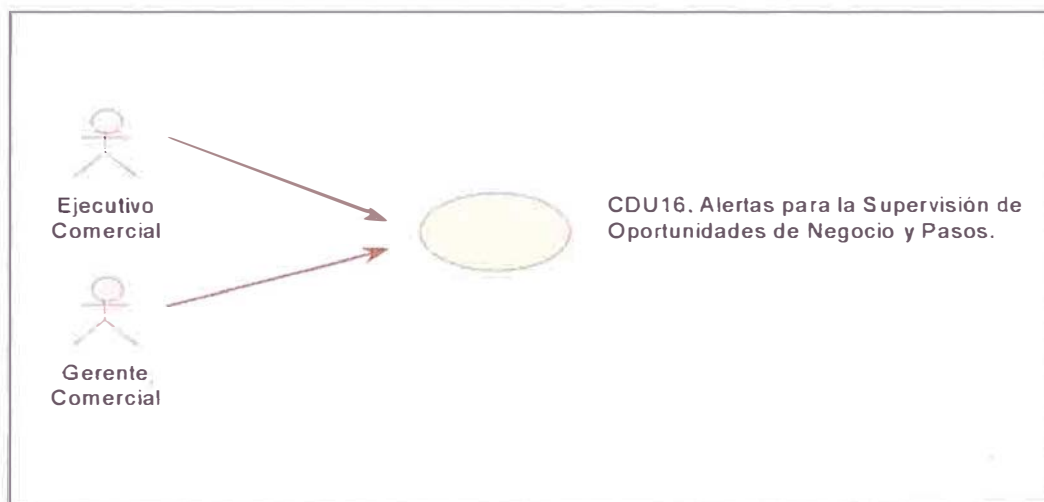


### 3.5.3.3. APROBACIÓN DE CONFLICTOS



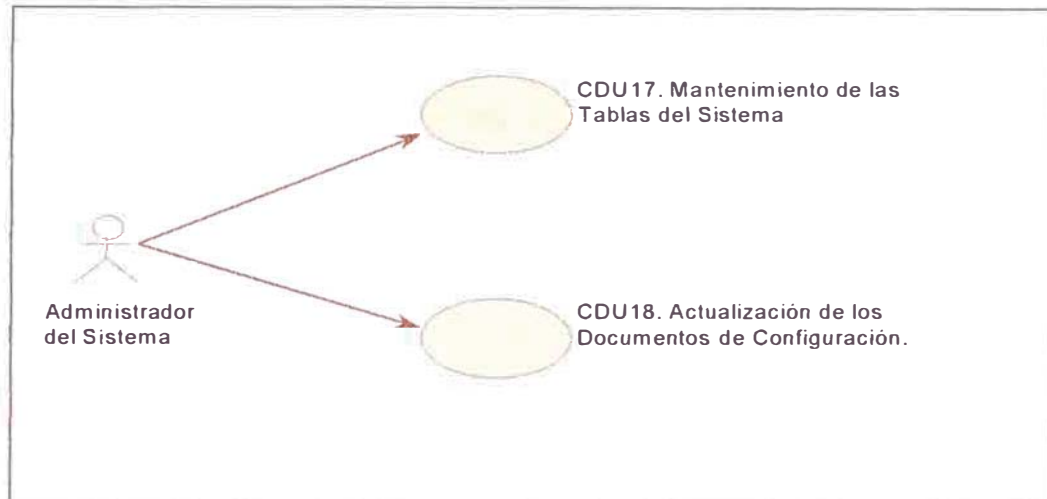
- Aprobación de Oportunidades en Conflicto

### 3.5.3.4. CONTROL Y MONITOREO



- Alertas para la Supervisión de Oportunidades de Negocio y Pasos.

### 3.5.3.5. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA



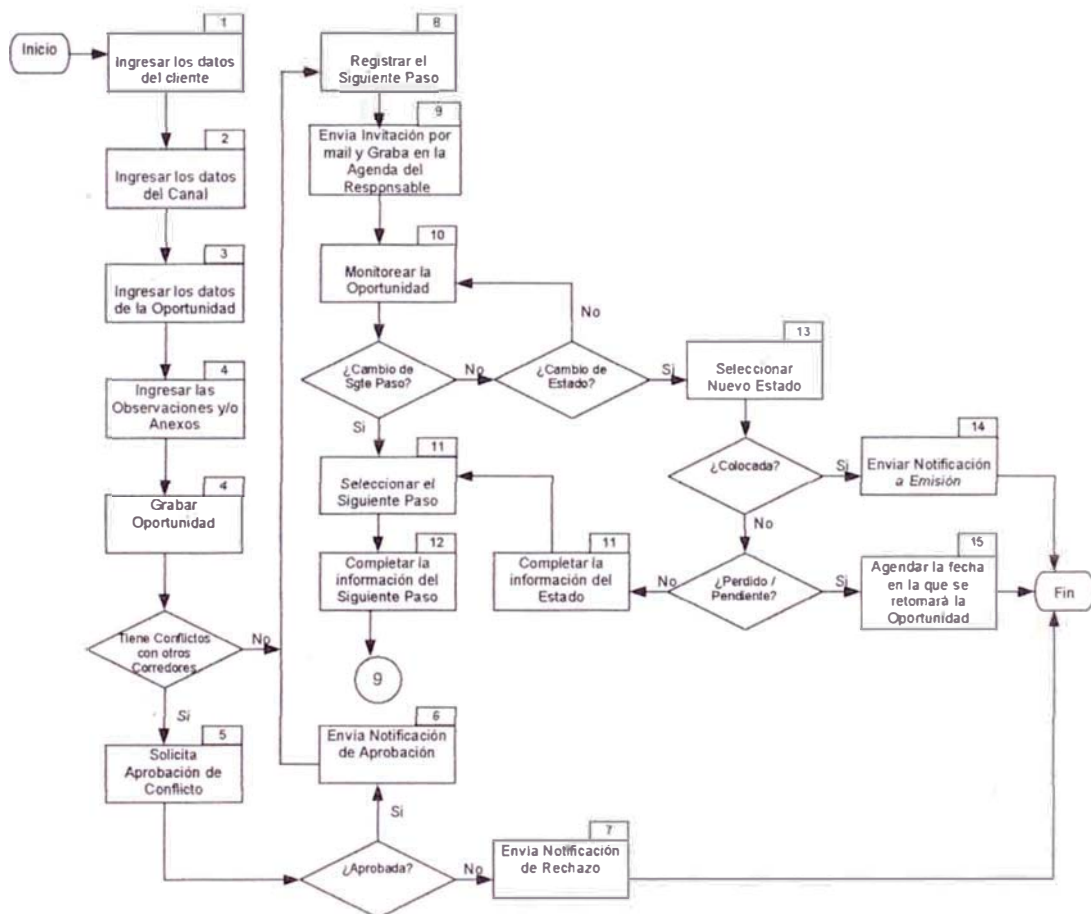
- Mantenimiento de las Tablas del Sistema.
- Actualización de los Documentos de Configuración.

Los casos de uso descritos en esta sección, en conjunto soportan los requerimientos tecnológicos del área comercial para la gestión y control del proceso de prospección.

En los diagramas presentados a continuación, se muestra la parte dinámica (WorkFlow) y estática (Modelo Entidad-Relación) del sistema. En el primer diagrama se agrupan los casos de uso en funciones de negocio, y el segundo describe el modelo de datos que soporta las entidades relacionadas.

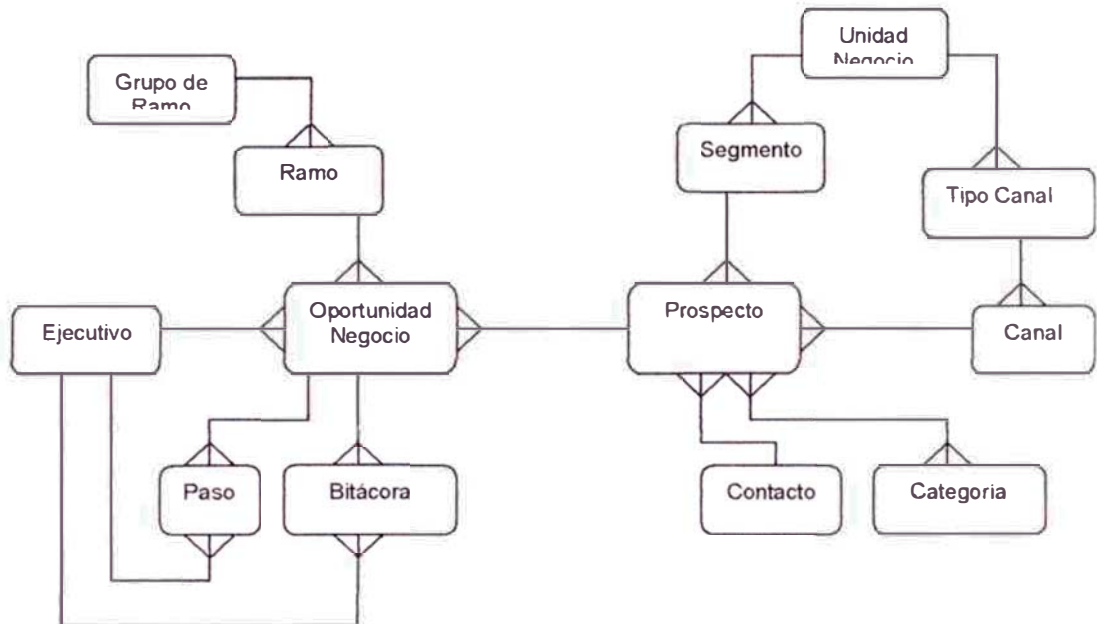
### 3.5.4. WORKFLOW DEL SISTEMA.

El flujo del Sistema está representado por el diagrama mostrado a continuación. Muestra en detalle las actividades involucradas en el proceso de prospección, y su relación con otros procesos como Emisión o Servicio al Cliente, de acuerdo al diagrama mostrado en la sección 3.5.1



### 3.5.5. DIAGRAMA ENTIDAD-RELACIÓN

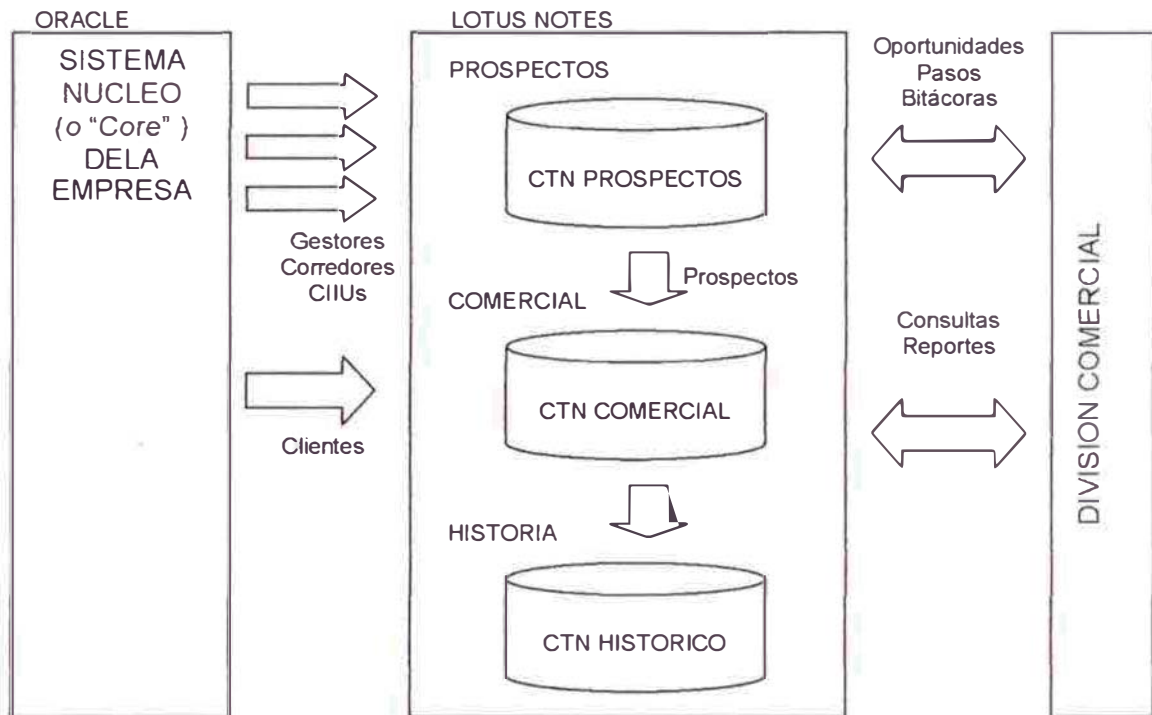
Se ve a continuación, un diagrama que muestra como las entidades del sistema son soportadas por el sistema, para su gestión y persistencia.



Las entidades fundamentales del diseño son el PROSPECTO y la OPORTUNIDAD. Estas entidades tienen entre sí la relación “uno a varios”, es decir, un prospecto puede tener una o más oportunidades en curso.

### 3.5.6. DIAGRAMA ARQUITECTÓNICO

El siguiente diagrama muestra como la solución interactúa con otros componentes, tanto aplicativos como áreas relacionadas.



El sistema principal o "core" de la compañía está representado en la parte izquierda y proporciona información básica de clientes, corredores, gestores comerciales; desde las listas maestras de la compañía.

El Sistema de Gestión de Prospectos, representado en la parte central, registra y gestiona la información de los prospectos y sus oportunidades. Esta información es ingresada y consultada por ejecutivos del área comercial.

### **3.5.7. PLATAFORMA TECNOLÓGICA**

La plataforma tecnológica utilizada en la construcción de la solución tiene como eje principal el Lotus Notes.

#### **3.5.7.1. EL LOTUS NOTES**

Es una herramienta orientada al trabajo colaborativo, pues permite vía su componente Lotus WorkFlow, diseñar procesos vía una definición y secuenciación de actividades, manejando estados, dando soporte de esta manera al trabajo en equipo.

Es también adaptativa, pues permite cambiar el diseño inicial del proceso de una manera flexible (con bajo o nulo esfuerzo de codificación), permitiendo a nuevos documentos, tickets o entidades ingresar al nuevo proceso cambiado sobre la marcha, mientras que los anteriores que ingresaron al circuito bajo el proceso anterior, terminan el mismo de manera normal y transparente.

Adicionalmente cuenta con un conjunto de funcionalidad nativa, como el manejo de estados, escalamiento, entre otros que en conjunto con lo descrito anteriormente dan soporte a las soluciones implantadas bajo esta herramienta.

### 3.5.7.2. HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS REQUERIDAS

#### Servidor

Hardware	Software
Servidor Memoria 128 MB RAM (min.) Disco Duro 100MB Espacio Libre	Lotus Domino 5.09 Oracle Cliente 8i <i>(Para comunicación con el sistema Core de la empresa)</i>

#### Cliente

Hardware	Software
Procesador Pentium II (min.) Memoria 64 MB RAM (min.) Disco Duro 100MB Espacio Libre	Lotus Notes 5.09 Oracle Cliente 8i

### 3.5.8. PRUEBAS Y PASE A PRODUCCIÓN

Se muestra inicialmente el primer informe emitido por el área de QA, sobre las pruebas funcionales ejecutadas por usuarios del área comercial, bajo supervisión de Tecnología y el proveedor.

Posteriormente se muestra el segundo informe, mediante el cual la solución queda completamente certificada y lista para el respectivo pase a producción.

A continuación se detalla cada uno de los informes de prueba del sistema descritos anteriormente.

### 3.5.8.1. INFORME DE PRUEBA SGP-001

**NRO. DE PRUEBA:** 2003-0001

**REQUERIMIENTO:** PRUEBAS FUNCIONALIDAD DE CTN

**Fecha de prueba:** 16 al 19 de agosto del 2003

#### RESUMEN

- Las pruebas integrales se realizaron con la finalidad de evaluar el correcto funcionamiento del Sistema de Contacto Total de Negocio. Este informe ha sido revisado y aprobado por el usuario líder, el responsable de Desarrollo y Mantenimiento, y el responsable de Producción -QA.

#### PARTICIPANTES

Con la finalidad de llevar a cabo la ejecución de las pruebas, se solicitó el apoyo de las áreas usuarias de:

Área	Participantes
Comercial – Negocio Empresariales	Ejecutivos (3)
	Ejecutivo de Apoyo
	Gerente División
Comercial – Negocios Personales	Ejecutivos (3)
	Ejecutivo de Apoyo
	Gerente División
Medios - Procesos	Analista de Procesos
Medios - Tecnología y Desarrollo	Líder Tecnológico
Medios – Centro de Cómputo	Responsable de QA

#### OBSERVACIONES IDENTIFICADAS

**Siglas:**

**E – Error**

**EC – Error Crítico**

**M – Mejora**

**O – Observación**

#### PROSPECTOS

	Descripción	Tipo
1	No se cuenta con una lista que contiene todos los distritos a seleccionar pertenecientes a provincias. (debe registrarse los departamentos)	M
2	Dentro de los mensajes que muestra el sistema por las validaciones de los datos del prospecto, se identificó que para las validaciones de las personas naturales, el sistema muestra el mensaje como si fuera una persona jurídica, es decir, hace	E



	mención a "La empresa".	
3	Si bien el sistema no permite modificar una solicitud para una persona que no es responsable, al dar click en el icono de contacto, el sistema muestra la información referente y permite modificar y/o actualizar la información del contacto de esa oportunidad.	EC
4	Si bien el sistema permite registrar más de un ramo con el importe de la prima neta como también anular cualquier ramo ingresado; al momento de grabar y salir, el sistema muestra una pantalla en la que solicita que se registre el motivo por el cual se está cambiando la prima. (esto debe darse recién cuando el responsable sale de la oportunidad y vuelve a ingresar para modificar la prima)	E

### OPORTUNIDADES

	Descripción	Tipo
11	Al momento de anexar un mail, el sistema no lo permitía y mostraba el mensaje de "No dispone de autorización para acceder a esta base de datos".	O
19	No se ordenan los registros de la bitácora en orden de ingreso	M
33	Cuando te exige un comentario obligatorio puedes anular el comentario cerrando la ventana (no debería permitirse)	E

### VARIOS

	Descripción	Tipo
34	No se han podido realizar las siguientes pruebas: Escalamiento, Reportes, Agenda. Funcionalidad no Implementada aún.	O
35	Si se quiere copiar un dato (sin editar) no se puede pegar en luego en otro campo.	M

### CONCLUSIÓN

Después de llevar a cabo LAS PRUEBAS INTEGRALES DE LA FUNCIONALIDAD DEL SISTEMA DE CONTACTO TOTAL DEL NEGOCIO, podemos llegar a la conclusión que el módulo debe ser Rechazado y Corregido.

Además, como requisito para poder planificar la siguiente prueba, es necesario contar con la documentación de las pruebas realizadas por el PROVEEDOR.

### 3.5.8.2. INFORME DE PRUEBA SGP-002

**NRO. DE PRUEBA:** 2003-0002

**REQUERIMIENTO:** PRUEBAS FUNCIONALIDAD DE CTN

**Fecha de prueba:** 26 al 29 de agosto del 2003

#### RESUMEN

- Las pruebas integrales se realizaron con la finalidad de evaluar el correcto funcionamiento del Sistema de Contacto Total de Negocio. Este informe ha sido revisado y aprobado por el usuario líder, el responsable de Desarrollo y Mantenimiento, y el responsable de Producción -QA.

#### PARTICIPANTES

Con la finalidad de llevar a cabo la ejecución de las pruebas, se solicitó el apoyo de las áreas usuarias de:

Área	Participantes
Comercial – Negocio Empresariales	Ejecutivos (3)
	Ejecutivo de Apoyo
	Gerente División
Comercial – Negocios Personales	Ejecutivos (3)
	Ejecutivo de Apoyo
	Gerente División
Medios - Procesos	Analista de Procesos
Medios - Tecnología y Desarrollo	Líder Tecnológico
Medios – Centro de Cómputo	Responsable de QA

#### CONCLUSIÓN

Después de llevar a cabo LAS PRUEBAS INTEGRALES DE LA FUNCIONALIDAD DEL SISTEMA DE CONTACTO TOTAL DEL NEGOCIO, podemos llegar a la conclusión que el módulo debe ser Aceptado, y puesto en Producción.

En esta segunda etapa de pruebas, se completó nuevamente el circuito funcional del sistema, poniendo énfasis en las observaciones derivadas del primer informe y en aquella funcionalidad no revisada.

## **CAPITULO IV. EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

### **4.1. DE LAS POLÍTICAS RELACIONADAS A LA SOLUCIÓN**

- La evaluación FODA y la identificación de los puntos débiles de la División Comercial y en general de la organización materia de estudio, permitió determinar que concluida la implementación de la solución tecnológica descrita en este informe, la División Comercial contará con la mayoría de elementos requeridos para su función eficiente, la cual proporcionará a la organización beneficios operativos, económicos y estratégicos en el corto plazo.
- La División cuenta además con una nueva aptitud gerencial y de servicios, derivadas de los cambios implementados a su proceso de negocio.

## 4.2. DE LA SOLUCIÓN TECNOLÓGICA

- Dentro de los beneficios operativos es preciso resaltar que desde la fecha en que se implantó la solución y se inició su utilización, el 09 de Septiembre de 2003, **la totalidad de informes de gestión así como su consolidación se han realizado en forma automática.**
- Se han controlado totalmente las cotizaciones en conflicto (a un mismo prospecto por diferente ejecutivo-corredor de seguros). Se han producido solamente tres (03) hasta el momento, una de las cuales fue aprobada por el gerente del área involucrada, siguiendo políticas de la División. Las otras dos se encuentran en evaluación.
- La totalidad de cotizaciones emitidas se encuentran alineadas a las políticas de fijación de primas (“precios” en el negocio de seguros), gestionadas por la División Técnica. Existe cero (0) cotizaciones que no cumplen los criterios técnicos.
- En cuanto al resultado estratégico, podemos decir que a casi 90 días de la implantación, **se tiene información completa de 108 prospectos o clientes potenciales de la compañía.** Antes de la implantación de la solución esta información habría quedado en manos del ejecutivo responsable de la cotización a cada prospecto, y la compañía asumía el riesgo de pérdida de tal información, muy valiosa estratégicamente hablando.
- Los Gerentes de la División Comercial, invierten más tiempo a actividades que dan mayor valor al negocio, pues consolidar y presentar

sus reportes toma un tiempo casi despreciable en comparación a antes de la implantación. Ello es capitalizado por sistema de valor de la organización, vía mejores respuestas referidas a la gestión de productos y segmentos.

- En cuanto al resultado económico, **se han ahorrado cerca de 800 dólares mensuales** en costos de preparación de información relacionada a la gestión comercial (ver detalle en el anexo 2).
- Otro punto importante dentro de estos resultados económicos, es el incremento estimado de 2% de ventas por prospección; estimación a la cual se tomará el pulso luego del primer año de implantada la solución.

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

- La comunicación jugó un rol importante en el proyecto.

Es muy importante el involucramiento de la Alta Gerencia en este tipo de proyectos, de alto impacto en un proceso de negocio. Ello garantizó que la solución elegida sea la mejor, que este alineada con el modelo de negocio; y lo más importante desde el punto de vista tecnológico, hace que la implementación de la(s) solución(es) tecnológica(s) asociada(s) sea más sencilla. A lo largo del proyecto se tuvo total disponibilidad de la Alta Gerencia involucrada y de Analistas de Procesos, para las consultas o aprobaciones necesarias.

- La gestión del proyecto se califica de **buena**.

Se cumplió ampliamente las expectativas de la División Comercial, y se puso en marcha la solución antes del lanzamiento formal de la División, que hizo obligatorio su uso a partir del 15 de Septiembre. Los costos se mantuvieron totalmente controlados, y el impacto de los controles de cambio surgidos a lo largo del proyecto respecto de la cotización inicial fueron de apenas 8 %.

- Los ejecutivos comerciales aceptaron la solución tecnológica sin problemas, y el uso de esta ha sido intensivo.

Esto fue conseguido gracias a la inclusión de la facilidad de uso, e interfaz amigable, como criterios de selección de la herramienta de software a utilizar para implementar la solución.

- Los resultados de la implementación han sido conforme a lo esperado.  
Se lograron obtener los resultados esperados, e inclusive en muchos casos han superado favorablemente las expectativas, tal como se puede ver en el acápite anterior. Esto se refleja en los 108 prospectos registrados, la totalidad de cotizaciones alineadas a las políticas, y las tres cotizaciones en conflicto controladas.
- La solución debe evolucionar con el tiempo.  
Según lo observado en los primeros dos meses de uso de la solución tecnológica, es necesario analizar proactivamente una serie de actividades de mejora a futuro sobre esta. La idea es que la solución logre su madurez y evolucione en conjunto con el modelo de negocio, al ritmo requerido por la dinámica del mercado.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Considerar un seguimiento efectivo por parte de la Gerencia para el cumplimiento de las políticas definidas, así como promover el uso de la solución tecnológica en el próximo año. De esta forma garantizamos el compromiso total de los ejecutivos hacia la solución, y existirán mayores probabilidades de alcanzar y superar los beneficios planteados.
- Evaluar los resultados permanentemente, de preferencia con una frecuencia trimestral, y analizarlos junto a la organización (FODA), para buscar el mejoramiento continuo, fortaleciendo la organización para aprovechar las oportunidades estratégicas y eliminando las debilidades para reducir las amenazas.
- Dentro de esta evaluación, se considera la ejecución de una segunda etapa del proyecto, que incluya la incorporación de tecnologías PDA y Web sobre la solución, con el objetivo fundamental de integrar y hacer más eficiente el sistema de valor de la organización. Se busca extender la solución y políticas a los corredores de seguros, como socios del negocio. Esto se encuentra en estudio como INICIATIVA, estimándose su evolución hacia Anteproyecto y Proyecto hacia fin de año.



## **BIBLIOGRAFÍA**

CÍZEK, P. Statistical tools for finance and insurance. Berlin, Springer GmbH & Co., 2003.

CLARK, J. Dictionary of international insurance and finance terms. Canterbury, Financial World Publishing , 2006.

MIRA, F. El Mercado de seguros en la comunidad iberoamericana. Madrid, Editorial MAPFRE, Fundación MAPFRE Estudios, 1992.

VALLE, V. Productos y servicios financieros y de seguros. Madrid, McGraw-Hill Interamericana, 2003.

Márketing y gestión comercial de seguros. Madrid, Editorial MAPFRE, 2001.

A guide to the Project Management Body of Knowledge, Third Edition. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc. (PMI), 2004.

# ANEXOS

# ANEXO 1: OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

Los objetivos planteados en la Introducción del presente trabajo, engloban los siguientes objetivos específicos:

- 1.1 Alinear las cotizaciones presentadas a las políticas de la División Técnica, para cada producto ofertado.
- 1.2 Evitar la doble cotización a un mismo prospecto cuando se llega por dos canales diferentes.
- 1.3 Enlazar los procesos de formalización y de gestión de ventas (prospección de clientes).
- 1.4 Enviar automáticamente información de las cotizaciones ganadas a Emisión.
- 2.1 Incrementar las ventas por prospección en 2%.
- 2.2 Contar con información que permita realizar una mejor proyección de ventas y definición de objetivos al identificar clientes que se atacarán durante un periodo de tiempo determinado.
- 3.1 Evaluar efectivamente la gestión realizada por los Ejecutivos Comerciales.

- 3.2 Incrementar la efectividad de los Ejecutivos Comerciales, a través de un incremento en las ventas por el uso de una herramienta tecnológica de apoyo.
- 3.3 Permitir que los Ejecutivos Comerciales realicen un seguimiento efectivo a los prospectos.
- 3.4 Permitir a los Gerentes de Segmento y Gerentes de Canal realizar seguimiento a los Ejecutivos Comerciales y mantenerse informado sobre los principales prospectos.
- 4.1 Identificar totalmente a los clientes prospectados, con información histórica del mismo para que el área comercial realice un mejor seguimiento.
- 4.2 Ahorro de 3 horas semanales en el tiempo que invierte cada ejecutivo en preparar información para la Gerencia y en elaboración de Cotizaciones.

## ANEXO 2: TIEMPO Y COSTO DE PREPARACIÓN DE INFORMACIÓN EN EL ÁREA COMERCIAL

El presente cuadro muestra los tipos de informes de gestión elaborados en la División.

### TIEMPO ESTIMADO PARA ELABORACIÓN DE INFORMES COMERCIALES

Informe	Responsable	Tiempo
Cotización Doble	Ejecutivo	30 minutos
Ejecutivo	Ejecutivo	30 minutos
Consolidado por Gerencia	Gerente	60 minutos

En base a las frecuencias de elaboración de cada uno de los informes listados en el cuadro anterior, y utilizando los costos respectivos, se calcula el costo mensual promedio de elaboración de informes de gestión.

### DETERMINACIÓN DEL COSTO DE CONSOLIDACIÓN DE INFORMACIÓN

<b>Preparar información para el comité de gerencia</b>	
(7 Ejec. Comerciales-A) x (30min/informe) x (4 informes/mes) x (13 \$/hr)	= 182 US\$/mes
(1 Ejec. Comercial-B) x (30min/informe) x (4 informes/mes) x (8.50 \$/hr)	= 17 US\$/mes
(1 Ejec. Comercial Apoyo) x (1hr/informe) x (4 informes/mes) x (6.50 \$/hr)*	= 26 US\$/mes
(4 Gerentes Comerciales) x (1hr/informe) x (4 informes/mes) x (30.00 \$/hr)	= 480 US\$/mes
<b>Sub - Total</b>	<b>705 US\$/mes</b>
<b>Cotizaciones dobles</b>	
(7 Ejec. Comerciales-A) x (30min/cot.) x (1 cot doble/mes) x (13 \$/hr)	= 46 US\$/mes
(5 Ejec. Comercial-B) x (30min/cot.) x (1 cot doble/mes) x (8.50 \$/hr)	= 21 US\$/mes
<b>Sub - Total</b>	<b>67 US\$/mes</b>
<b>TOTAL</b>	<b>772 US\$/mes</b>

# ANEXO 3: REPORTE DE GESTIÓN

## Reporte de Gestión

**Fecha:**

**Proyecto :**

**Líder:**

**Asistentes :**

(Objetivo del Reporte: Hacer de agenda de reunión y luego de acta de reunión, en los Comités de Gestión del Proyecto)

Tema	Acciones	Responsable	Término		% Av
			Orig	Real	

**1. Riesgos** (Objetivo: Neutralizarlos a fin que no se conviertan en Problemas. Se definen las Acciones necesarias para lograrlo)


**2. Problemas** (Objetivo: Atenuarlos para reducir su impacto en Alcance, Plazos o Costos. Se definen las Acciones necesarias).


**3. Pendientes** (Objetivo: Focalizar para hacer seguimiento. Son actividades que no aparecen en el cronograma, o que por su importancia resulta útil analizarlas en esta reunión y mediante este reporte.)


**4. Acuerdos** (Objetivo: Recordar definiciones que no implican una asignación de responsabilidad ni plazos. Indicar en la primera columna la fecha del acuerdo. Se mantendrán las definiciones que podrían necesitar ser recordadas. Eventualmente se darán de baja las antiguas)


**5. Aprendizaje** (Objetivo: No perder ciertos temas críticos aprendidos en este proyecto. En este formato sólo anotar ideas a modo de ayuda memoria y sin mayor estructura. Posteriormente se definirá la conveniencia de llenar un "Reporte de Aprendizaje". Se mantendrán las propuestas hasta llenar el reporte o al ser descartadas)


# ANEXO 4: PANTALLAS DE LA SOLUCIÓN

A continuación se muestran algunas pantallas de la solución.

## Registro De Prospectos

The screenshot shows the Lotus Notes interface for 'Persona Jurídica'. The main window displays a form titled 'Prospecto'. The form is divided into several sections:

- Datos Generales:** This section contains fields for 'Razón Social' (EMPRESA PRIMERA), 'Contacto' (JUAN DAVILA - Gerente de Administración), 'Grupo Económico' (Asistente), 'Nombre Corto', 'Nº de Trab.' (160), 'Rubro' (0017 Fabricación de productos textiles), 'Unidad de Negocio' (Negocios Empresariales), and 'Seguimiento' (Empresas 2). There are also checkboxes for 'Tiene un Contacto?' (No) and 'Tiene Cla de Seguim?' (No).
- Relaciones (Este documento es un...):** Prospecto
- Organización de la Empresa:** A table with columns for 'Nombre', 'Apellidos', 'Cargo', 'Telefono 1', and 'Telefono 2'. The entry for Juan Davila is shown with the cargo 'Gerente de Administración'.
- Log del Documento:** A section for document logging.

The interface includes a menu bar with options like 'Ver Contacto', 'Nuevo Oportunidad', 'Editar', 'Salir', and 'Ayuda'. The status bar at the bottom shows 'Oficina'.

# Registro de Oportunidades

Oportunidad de Negocio - Lotus Notes

Archivo Edición Ver Crear Acciones ?

Área de trabajo Oportunidad de Negocio X **notes**

Enviar Nuevo Prospecto Generar Paso Editar Salir Ayuda

**Oportunidad de Negocio**

Código : 0071A 2061

**Datos del Prospecto**

Razón Social	: 281965-01455	PII / P.J.	: Persona Natural
Razón Social	: EMPRESA PRUEBA	Teléfono	: 0
Dirección	:	Dirección	:
Unidad Negocio	: Negocios Empresariales	Segmento	: Empresas 2to
Nombre	: POR CONFIRMAR	Razón Social	: A LA ROSA LIBRE
Teléfono	:	Especializ	: 0

**Datos de la Oportunidad de Negocio**

Responsable	: D	Área	: Negocios Empresariales	Estado	: A Oportunidad (Pendiente)
Canal de Venta	: Work	Tipo Oportunidad	: Prospecto	Prioridad de Cuenta	: 2 Media
Fecha de Cierre Aprox.	: 22/11/2003	Duración Actual	: 0 (días)	Población Esperada (EPS)	:

ID	Grupo de Ramo	Prima Meta Anualizada (US\$)
001	Cascos	1500
Otros Total Allocated		3000

Oficina