



Instituto Politécnico Nacional

**Escuela Superior de Comercio y Administración
Unidad Tepepan**

Sección de Estudios de Posgrado e Investigación

“Propuesta de un sistema de gestión del conocimiento a través del uso de las tecnologías de la información y comunicación para mejorar la calidad en el servicio del área de suscripción automóviles de Seguros Inbursa”

T E S I S

**Que para obtener el grado de
Maestría en Ciencias en Administración de Negocios**

PRESENTA

L.R.C. GUSTAVO JESÚS TINOCO PALMEÑO

DIRECTORAS DE TESIS

**M. en C. Marcela Rojas Ortega
Dra. María Dolores Martínez Guzmán**



MÉXICO

MARZO 2015



ACTA DE REVISIÓN DE TESIS



SIP-14-BIS

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de México siendo las 12:00 horas del día 26 del mes de Febrero del 2015 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de la Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de ESCA Tepepan para examinar la tesis titulada:

"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO A TRAVÉS DEL USO DE EN LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD EL SERVICIO DEL ÁREA DE SUSCRIPCIÓN AUTOMÓVILES DE SEGUROS INBURSA"

Presentada por el alumno:

TINOCO	PALMEÑO	GUSTAVO JESÚS
Apellido paterno	Apellido materno	Nombre(s)

Con registro:

A	1	3	0	5	9	1
---	---	---	---	---	---	---

aspirante de:

MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA

Directores de tesis

DRA. MARÍA DOLORES MARTÍNEZ
GUZMÁN

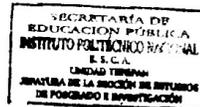


M. EN C. MARCELA ROJAS ORTEGA

M. EN C. KARINA ANAYA DELGADO

DR. FABIÁN MARTÍNEZ VILLEGAS

M. EN A. TANIA EMILIA DELGADO
ZAMORA



PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES

M. EN C. HÉCTOR MANUEL LEAL PÉREZ



CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESIÓN DE DERECHOS

En la Ciudad de México el día 26 del mes de **Febrero** del año 2015, el que suscribe **GUSTAVO JESÚS TINOCO PALMEÑO** del Programa de **MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS** con número de registro **A130591**, adscrito a **ESCA UNIDAD TEPEPAN**, manifiesta que es autor intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de la **DRA. MARÍA DOLORES MARTÍNEZ GUZMÁN Y LA M. EN C. MARCELA ROJAS ORTEGA** y cede los derechos del trabajo titulado **“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO A TRAVÉS DEL USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO DEL ÁREA DE SUSCRIPCIÓN AUTOMÓVILES DE SEGUROS INBURSA”** al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección de correo electrónico **gustavo.tinoco.23@gmail.com** Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.

GUSTAVO JESÚS TINOCO PALMEÑO



DEDICATORIAS

A dios

Por brindarme la oportunidad de estar en este momento de mi vida y por otorgarme el amor y la salud necesarios para el logro de este objetivo.

A mi mamá

Por haberme apoyado en todo momento, por creer en mí, por tus cuidados, tus consejos y tus valores que me han permitido ser una persona de bien; por tu amor incondicional que está presente en todo momento.

A mi familia

A mi mamá Lupe y a todos mis hermanos: Rodrigo, Ricardo, Yuritzia, Javier y Karla; todos ustedes han sido y siempre serán fundamentales en mi vida. A mis abuelos y a Víctor que desde el cielo están presentes y son un motivo más para ser mejor persona. A todos los amaré por siempre.

A mis amigos

Ana Lucia, Eduardo, Adrián, Osvaldo y Luis, por el crecimiento personal y profesional que vamos teniendo juntos acompañado de momentos increíbles; sin duda los más grandes cómplices que dios puso en mi camino.

A mi novia

Por estar presente en mi vida, por todo el apoyo que me has brindando y que estoy seguro que siempre me darás, por ser mi compañera y por creer en mí en todo momento. Es un verdadero orgullo y un placer estar a tu lado. Te amo Norma.



AGRADECIMIENTOS

Al Instituto Politécnico Nacional por ser el pilar más importante en mi formación académica y profesional.

A la Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Tepepan por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios de posgrado dentro de un ambiente apropiado y con un nivel académico sumamente alto.

A mis directoras de tesis M. en C. Marcela Rojas Ortega y Dra. María Dolores Martínez Guzmán, por brindarme su total confianza, por guiarme y acompañarme durante todo el desarrollo de este proyecto de investigación; y sobre todo por ser increíbles personas.

A mis profesores de la Maestría, por su compromiso, experiencia y conocimientos. Especialmente al Dr. Fabián Martínez Villegas y al Dr. Jorge Toshio Yamada Fujiyoshi, a quienes admiro por su trayectoria, integridad y desempeño en actividades profesionales y docentes.

A mis jefes dentro de Inbursa, por alentarme y apoyarme en todo momento, por confiar en mis capacidades y por brindarme la oportunidad de aprender de ustedes. Gracias Alejandro y Perla.



ÍNDICE

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS.....	I
CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	II
DEDICATORIAS.....	III
AGRADECIMIENTOS.....	IV
ÍNDICE.....	V
RELACIÓN DE TABLAS.....	X
RELACIÓN DE FIGURAS.....	XVI
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	X
RESUMEN.....	XVIII
ABSTRACT.....	XIX
INTRODUCCIÓN.....	XX
Capítulo 1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 Antecedentes y descripción del problema.....	2
1.2 Justificación.....	8
1.2.1 Alcance de la investigación.....	8
1.2.2 Trascendencia del estudio.....	8
1.2.3 Factibilidad y vulnerabilidad.....	9
1.2.4 Aportaciones en el ámbito social.....	9
1.3 Preguntas de investigación.....	9
1.3.1 Pregunta de investigación general.....	9
1.3.2 Preguntas de investigación específicas.....	9
1.4 Objetivos.....	10
1.4.1 Objetivo general.....	10
1.4.2 Objetivos específicos.....	10
1.5 Metodología.....	11
1.5.1 Tipo de estudio.....	11
1.5.2 Línea de investigación.....	11
1.5.3 Sujeto de estudio.....	11
1.5.4 Instrumento de recolección de información.....	11
1.5.5 Diseño de la investigación.....	12
Capítulo 2. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	14
2.1 Economía del conocimiento.....	15
2.2 El conocimiento.....	15
2.2.1 Datos.....	15
2.2.2 Información.....	16
2.2.3 Conocimiento.....	16
2.3 Clasificación del conocimiento.....	18
2.3.1 Conocimiento tácito.....	18
2.3.2 Conocimiento explícito.....	19
2.4 Otras clasificaciones del conocimiento.....	20
2.4.1 Conocimiento individual.....	20
2.4.2 Conocimiento organizacional.....	20
2.4.2.1 Funciones del conocimiento organizacional.....	20
2.5 Propiedades del conocimiento.....	21
2.6 Concepto de gestión del conocimiento.....	22
2.7 Elementos de la gestión del conocimiento.....	23



2.8	Principios y objetivos de la gestión del conocimiento.....	23
2.9	Ventajas de la gestión del conocimiento.....	25
2.10	Factores clave de la gestión del conocimiento.....	25
2.11	Gestión estratégica del conocimiento.....	26
2.12	Información y conocimiento en la organización.....	26
2.12.1	La organización basada en conocimientos.....	26
2.12.2	Principios de la organización basada en el conocimiento.....	27
2.12.3	Administración del conocimiento en la organización.....	29
2.12.4	Base de conocimiento en la organización.....	29
2.13	Gestión del conocimiento en la organización.....	29
2.13.1	Modelo de gestión del conocimiento.....	29
2.13.2	Proceso de gestión del conocimiento.....	32
2.13.2.1	Identificación y medición.....	33
2.13.2.2	Generación.....	34
2.13.2.3	Captura y almacenaje.....	35
2.13.2.4	Acceso y transferencia.....	35
2.13.2.5	Aplicación e integración.....	37
2.14	Sistemas organizativos para la gestión del conocimiento.....	37
2.14.1	Tecnologías aplicables.....	38
2.14.2	Organización.....	38
Capítulo 3. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....		40
3.1	La sociedad de la información.....	41
3.2	Tecnologías de la información y comunicación.....	41
3.3	Características de las tecnologías de la información y comunicación.....	42
3.4	Clasificación de las tecnologías de la información y comunicación.....	43
3.4.1	Hardware.....	43
3.4.1.1	Dispositivos de entrada (input).....	43
3.4.1.2	Dispositivos de salida (output).....	44
3.4.1.3	Dispositivos de proceso y almacenamiento.....	44
3.4.2	Software.....	44
3.4.2.1	Software del sistema.....	44
3.4.2.2	Software de aplicación.....	45
3.5	Selección de software para la organización.....	45
3.6	Lenguajes de programación.....	45
3.6.1	Programación orientada a objetos.....	46
3.7	El entorno de base de datos.....	47
3.8	Los sistemas de información.....	47
3.8.1	Impacto e importancia de los sistemas de información.....	47
3.8.2	Clasificación de los sistemas de información.....	49
3.8.3	El ciclo de vida del desarrollo de los sistemas de información.....	50
3.8.3.1	Análisis de sistemas.....	50
3.8.3.2	Diseño de sistemas.....	51
3.8.3.3	Programación.....	52
3.8.3.4	Pruebas.....	53
3.8.3.5	Conversión.....	53
3.8.3.6	Producción y mantenimiento.....	54
3.8.4	Desarrollo de sistemas de información por usuarios finales.....	54
3.8.4.1	Ventajas del desarrollo de sistemas de información por usuarios finales.....	55
3.8.5	Beneficios y costos de los sistemas de información.....	55
3.8.6	Cambios en la organización derivados de los sistemas de información.....	56
3.8.7	Fracasos de los sistemas de información.....	57
3.8.7.1	Áreas que podrían causar problemas en los sistemas de información.....	57



Capítulo 4. CALIDAD EN EL SERVICIO	59
4.1	Calidad 60
4.1.1	Concepto de la calidad 60
4.1.2	Evolución histórica de la calidad..... 61
4.1.3	Evolución de las estrategias de calidad 62
4.1.4	Características de la calidad 62
4.1.5	La calidad como estrategia competitiva 63
4.1.6	La administración para la calidad 63
4.1.7	Factores de influencia de la calidad en la organización..... 63
4.2	Servicio 64
4.2.1	El servicio..... 64
4.2.2	Errores en la prestación de los servicios..... 65
4.2.3	El triángulo del servicio..... 65
4.2.4	Es difícil medir objetivamente el resultado de los servicios..... 66
4.2.5	La mejora del servicio 67
4.3	Calidad en el servicio 67
4.3.1	Servicios de calidad..... 68
4.3.2	Modelos de calidad en el servicio..... 68
4.3.2.1	Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff 68
4.3.2.2	Modelo de Grönross 69
4.3.2.3	Modelo de Powpaka 70
4.3.2.4	Modelo de Cronin y Taylor 71
4.3.2.5	Modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni 71
4.3.2.6	Modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry 72
4.3.2.7	Modelo SERVQUAL 74
4.4	El cliente 75
4.4.1	Las necesidades del cliente..... 76
4.4.2	Clientes internos y clientes externos..... 76
4.4.3	El cliente descontento 77
4.4.4	Insatisfacción del cliente 77
4.4.5	Servicio al cliente 78
4.4.6	Métodos para evaluar la calidad en la satisfacción del cliente 78
Capítulo 5. GRUPO FINANCIERO INBURSA Y LA SUSCRIPCIÓN DE SEGUROS.....	81
5.1	Estructura del Sistema Financiero Mexicano 82
5.2	Grupo Financiero Inbursa 84
5.3	Seguros Inbursa 88
5.4	El seguro 89
5.4.1	Elementos personales de los seguros..... 89
5.4.2	El contrato de seguro 89
5.4.2.1	Características del contrato de seguro 90
5.4.2.2	Elementos del contrato de seguro 90
5.5	Clasificación de los seguros 90
5.5.1	Seguro de personas 90
5.5.2	Seguro de daños 91
5.6	Instituciones de seguros..... 91
5.6.1	Principios técnicos de las instituciones de seguros 91
5.7	El riesgo en los seguros..... 92
5.8	Suscripción de seguros 92
5.9	El área de suscripción 93
5.10	Políticas de suscripción..... 93
5.11	El seguro de automóviles y su suscripción 94



5.11.1	El seguro de automóviles.....	94
5.11.2	Características de un seguro de automóviles.....	94
5.11.3	Etapas en la suscripción de un seguro de automóviles.....	95
5.11.4	Problemas en la suscripción de un seguro de automóviles.....	95
5.12	La venta del seguro de automóviles.....	97
Capítulo 6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		98
6.1	Resultados de la encuesta no. 1.....	99
6.1.1	Gestión del conocimiento.....	99
6.1.1.1	Sobre los conceptos.....	99
6.1.1.2	Sobre el entorno.....	99
6.1.1.3	Sobre el capital humano.....	100
6.1.1.4	Sobre la identificación.....	101
6.1.1.5	Sobre la generación.....	102
6.1.1.6	Sobre el almacenaje.....	102
6.1.1.7	Sobre el acceso.....	103
6.1.1.8	Sobre la aplicación e integración.....	103
6.1.2	Tecnologías de la información y comunicación.....	104
6.1.2.1	Sobre los conceptos.....	104
6.1.2.2	Sobre el software (programas).....	104
6.1.2.3	Sobre el sistema de información.....	105
6.1.2.4	Sobre la interfaz.....	107
6.1.2.5	Sobre los beneficios.....	108
6.1.3	Calidad en el servicio.....	108
6.1.3.1	Sobre los conceptos.....	108
6.1.3.2	Sobre las características.....	109
6.1.3.3	Sobre la estrategia.....	109
6.1.3.4	Sobre la mejora.....	110
6.1.3.5	Sobre los clientes.....	110
6.2	Resultados de la encuesta no. 2.....	111
6.2.1	Gestión del conocimiento.....	111
6.2.1.1	Sobre los conceptos.....	111
6.2.1.2	Sobre la importancia.....	112
6.2.1.3	Sobre el nivel de conocimiento.....	112
6.2.1.4	Sobre el capital humano.....	113
6.2.1.5	Sobre la identificación.....	113
6.2.1.6	Sobre el acceso.....	114
6.2.1.7	Sobre la aplicación e integración.....	114
6.2.2	Tecnologías de la información y comunicación.....	115
6.2.2.1	Sobre los conceptos.....	115
6.2.2.2	Sobre la percepción.....	115
6.2.2.3	Sobre el uso de la tecnología.....	116
6.2.2.4	Sobre el software (programas).....	117
6.2.2.5	Sobre el sistema de información.....	118
6.2.2.6	Sobre la interfaz.....	119
6.2.2.7	Sobre los beneficios.....	120
6.2.3	Calidad en el servicio.....	120
6.2.3.1	Sobre los conceptos.....	120
6.2.3.2	Sobre las características.....	121
6.2.3.3	Sobre la percepción.....	121
6.2.3.4	Sobre la estrategia.....	123
6.2.3.5	Sobre los clientes.....	123



Capítulo 7. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO A TRAVÉS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	124
7.1 Análisis de sistema.....	125
7.1.1 Necesidades de información	125
7.1.2 Codificación de la información	126
7.2 Diseño de sistema.....	127
7.2.1 Interfaz de usuario.....	129
CONCLUSIONES	132
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS.....	134
BIBLIOGRAFÍA	135
ANEXOS	138

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acumulación: De acuerdo con las leyes de la probabilidad, cuanto mayor es la agrupación de riesgos, menores son los fallos entre la probabilidad teórica y el número de siniestros.

Administración para la calidad: Planear, proveer recursos y coordinar esfuerzos organizada y sistemáticamente para lograr la calidad.

Administrar: Planear, proveer recursos y coordinar esfuerzos organizada y sistemáticamente.

Agente de seguros: Es el intermediario entre la compañía y el cliente en el proceso de administrar y adquirir un seguro.

Alta dirección: Nivel más elevado de ejecutivos que administran una organización.

Analizar: Evaluar un problema o una condición, generalmente en base a la recolección y el estudio de los datos.

Asegurado: Es el titular del área de interés que la cobertura del seguro concierne. Es la persona habilitada en la póliza por el asegurado, como titular de los derechos indemnizatorios.

Asegurador: Es la persona jurídica que constituida con arreglo a lo dispuesto por la legislación correspondiente, se dedica a asumir riesgos ajenos. Es la parte que acepta el riesgo a cambio de una prima comprometiéndose a pagar una indemnización en caso de ocurrencia del siniestro.

Asesor financiero: Es el profesional que ayuda a descubrir las necesidades financieras, analizando circunstancias pasadas, presentes y futuras de su cliente, teniendo en cuenta la edad, su patrimonio disponible, su tipo impositivo, su situación profesional y familiar, y el resto de inversiones que pueda disponer.

Automatización: Se establece como el uso de computadoras para acelerar el desempeño de tareas existentes.

Calidad total: Cumplir sistemáticamente con los requerimientos de todos los componentes. En el caso de una organización, son las personas, los sistemas, los procesos, las técnicas, los valores, la cultura y las actitudes.

Cambio de paradigma: Forma más radical de cambio en las organizaciones e implica una reconceptualización de la naturaleza del negocio y de la organización.

Canales de comercialización: Promotores y asesores financieros, corredores de seguros, oficinas, sucursales y módulos pertenecientes a Grupo Financiero Inbursa y las Gerencias de Corredores, Sector Público, Cuentas Especiales y Negocios Corporativos también dependientes del grupo financiero.

Capacitar: Incrementar los conocimientos, las habilidades y/o las actitudes requeridas en el personal.

Capital humano: Conjunto de recursos humanos que posee una empresa.

Capital intelectual: Es el conocimiento intelectual de una organización, la información intangible que posee y que puede producir valor.

Capitalizar: Utilizar en propio beneficio una acción o situación, aunque sean ajenas.

Cartera: Valores o efectos comerciales de curso legal, que forman parte del activo de un comerciante, banco o sociedad.

Ciclo del servicio de la empresa: Conjunto sistematizado de los pasos que lleva a cabo la empresa, para la creación y la prestación de un servicio.

Ciclo del servicio del cliente: Conjunto de contactos y acciones que un cliente determinado tiene con la empresa para recibir un servicio.



Clientes externos: Son la sociedad en general, cada individuo y grupo que se encuentra o no en situación de ser consumidor. No forman parte de la organización.

Clientes internos: Son aquellos que se encuentran en estrecha relación con la empresa, son consumidores también de productos y servicios y se les debe tomar en cuenta en la toma de decisiones Forman parte de la organización.

Cobertura: Garantía con la que cuenta el asegurado de que sus intereses quedarán protegidos bajo las condiciones y límites estipulados en el contrato de seguro denominado póliza.

Codificado: Transformar mediante las reglas de un código la formulación de un mensaje.

Cognitiva: Pertenece o relativo al conocimiento.

Comercializar: Dar a un producto condiciones y vías de distribución para su venta.

Competencia: Aquella organización que presta los mismos servicios o servicios sustitutos de los nuestros, (que hace los mismos productos o productos sustitutos de los nuestros).

Competitividad: La capacidad de permanecer en el mercado.

Competitivo: La capacidad de hacer algo al nivel de nuestra mejor competencia.

Compromiso: La obligación de cumplir con lo pactado.

Comunicación: Transmisión efectiva de información.

Congruencia: Pensar, hablar y actuar de una misma manera.

Conocimiento explícito: Conocimientos claramente expuestos es medios escritos, visuales, sonoros y otros, y que se encuentran al alcance de cualquier miembro de la institución en el momento que así lo requiera.

Conocimiento tácito: Conocimiento y experiencia de miembros de la organización que no se ha documentado formalmente.

Constancia: Mantener una acción.

Contratante o pagador: Es la persona natural o jurídica que contrata y suscribe la póliza de seguro, por cuenta propia o de un tercero. Es la parte que asume las obligaciones del contrato, fundamentalmente el pago de la prima.

Controlar: Evaluar el cumplimiento del requerimiento y efectuar la corrección.

Corredor de seguros: Persona que actúa como intermediario de varias compañías aseguradoras, sin estar vinculado en exclusiva a ninguna de ellas, comercializando contratos de seguro a sus clientes. En el mundo anglosajón se lo conoce como *broker*.

Creatividad: La capacidad de innovar.

Cultura de calidad: Conjunto de valores, creencias y costumbres de un grupo social orientados a cumplir sistemáticamente con los requerimientos.

Documento: Evidencia escrita.

Eficiencia: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Empresa: Ente social que conjuga esfuerzos planificados y organizados para alcanzar su misión.

Ergonomía: Estudio de datos biológicos y tecnológicos aplicados a problemas de mutua adaptación entre el hombre y la máquina.

Especificaciones: Los requerimientos de un servicio, un producto, un sistema y/o un proceso.



Expectativa: Esperanza de realizar o conseguir algo.

Externalización del conocimiento: Proceso de transformación de los conocimientos de los individuos y grupos en conocimiento codificado y explícito.

Fidelidad: Lealtad.

Filosofía: El conjunto de valores y fundamentos morales de una organización.

Frecuencia: El número de veces que un evento o un valor ocurre en un período dado.

Garantía: Seguridad que da la aseguradora, al asegurado de remunerar el daño.

Globalización: Proceso económico, tecnológico, social y cultural a escala planetaria que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo uniendo sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.

Hardware: Dispositivos físicos que conforman a las computadoras.

Hipertexto: Texto que contiene elementos a partir de los cuales se puede acceder a otra información.

Idoneidad: Adecuado y apropiado para algo.

Implementación: La aplicación y el seguimiento de un proyecto.

Imprescindible: Necesario, obligatorio.

Indemnización: El valor que paga la compañía de seguros cuando se produce un siniestro.

Informática: Ciencia que estudia métodos, procesos, técnicas, con el fin de almacenar, procesar y transmitir información y datos en formato digital.

Innovación: Una nueva forma de hacer mejor las cosas.

Interactividad: Diálogo entre el ordenador y el usuario.

Interfaz: Es la parte del sistema de información a través de la cual el usuario final interactúa con el sistema.

Jerarquía: Criterio que permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, instituciones o conceptos.

Lenguaje de programación: Lenguaje formal diseñado para expresar procesos que pueden ser llevados a cabo por máquinas como las computadoras.

Manual: Conjunto organizado de documentos.

Mejora continua: Proceso administrativo que permite la creación organizada y sistemática de un cambio constante y beneficioso.

Mercado: Donde se venden y compran servicios y/o productos.

Mutualidad: Entidad sin ánimo de lucro constituida bajo los principios de la solidaridad y la ayuda mutua en las que unas personas se unen voluntariamente para tener acceso a unos servicios basados en la confianza y la reciprocidad.

Neguentropía: Tendencia natural de que un sistema se modifique según su estructura y se plasme en los niveles que poseen los subsistemas dentro del mismo.

Objetividad: Propiedad de las percepciones, argumentos y lenguaje, basado en un punto de vista intersubjetivo, no prejuiciado, verificable por diferentes sujetos.



Participación de mercado: Porcentaje de un producto vendido por una empresa en relación a las ventas totales de productos similares de otras compañías que comparten la misma categoría en un mercado específico.

Percepción: Estímulos cerebrales logrados a través de los 5 sentidos, vista, olfato, tacto, auditivo y gusto, los cuales dan una realidad física del entorno.

Permanencia: Mantenerse.

Políticas de suscripción: Conjunto de instrucciones, condiciones y demás textos que regulan las circunstancias con las cuales se podrán suscribir los diferentes tipos de seguros.

Póliza de seguro: Documento que formaliza la relación jurídica entre una compañía de seguros y el asegurado.

Preponderante: Que prevalece o tiene cualquier tipo de superioridad respecto a aquello con lo cual se compara.

Prima: Importe que determina la aseguradora como contraprestación o pago por la protección que otorga en los términos del contrato de seguros o póliza.

Proactividad: Actitud en la que el sujeto u organización asume el pleno control de su conducta de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto.

Problema: Condición que necesita mejorarse.

Procedimiento: Serie sistematizada de acciones dirigidas a lograr un requerimiento.

Producto: El resultado de un proceso.

Producto de calidad: El resultado de un proceso que cumple los requerimientos.

Programa: Determinación cronológica de las acciones secuenciales para lograr un requerimiento.

Programador: Persona que escribe, depura y mantiene el código fuente de un programa informático, es decir, del conjunto de instrucciones que ejecuta el hardware de una computadora para realizar una tarea determinada.

Proyecto: Un problema, programado para su solución y/o innovación.

Racionalización de procedimientos: Agilización de los procedimientos operativos estándar, que elimina cuellos de botella obvios, de modo que la automatización haga más eficientes los procesos operativos.

Ramo: Conjunto de modalidades de seguro relativas a riesgos de características o naturaleza semejantes, la clasificación de los riesgos en ramos es un instrumento fundamental para establecer la homogeneidad cualitativa de los mismos.

Requerimientos: Características solicitadas por el cliente.

Reserva: Previsión económica que tiene la aseguradora para hacer frente a su obligación de pagar los desastres.

Retroalimentación: Aseguramiento de la información.

Riesgo: Posibilidad de que suceda, o no, algún tipo de suceso que cause daño.

Satisfacción: Sensación de plenitud.

Servicio: Trabajo realizado para otra persona.

Servicio de calidad: Trabajo realizado para otra persona cumpliendo con los requerimientos.

Servicio de valor agregado: Servicio libre de costo que acompaña al servicio principal y/o al servicio periférico y cuya función es el incrementar el valor de los mismos.

Servicio periférico: Servicio que presta la empresa y que complementa o se relaciona con el servicio principal.



Servicio principal: Servicio más importante que presta la empresa, la razón de su existencia, la razón fundamental por la que la organización está en el mercado, el servicio que proporciona mayores ingresos, el que está explícito en la misión de la empresa.

Siniestro: La consumación del riesgo amparado por el contrato de seguro.

Sistema: Conjunto organizado e interactuante de personas, recursos y técnicas administrativas para lograr una misión y/o unos requerimientos.

Sistematizar: Efectuar una tarea de acuerdo con un método.

Socialización del conocimiento: Compartir conocimiento tácito y las experiencias que poseen los individuos con los demás miembros del grupo, a través del ejercicio práctico y proximidad física.

Software: Conjunto de instrucciones que le indican a la computadora las tareas que debe realizar y su secuencia.

Subjetividad: Propiedad de las percepciones, argumentos y lenguaje, basado en el punto de vista del sujeto, y por lo tanto influidos por los intereses y deseos particulares del mismo.

Suma asegurada: Cantidad máxima de resarcimiento que tiene la aseguradora.

Supervisor: Quien coordina, apoya y facilita la realización mejor del trabajo de los empleados o de los operadores de línea.

Suscripción de seguros: Conjunto de acciones encaminadas a la aceptación de un riesgo por una aseguradora, según ciertas condiciones y un cierto precio.

Tangible: Algo como que se puede tocar, que se puede percibir de manera precisa.

Técnica: Conjunto de métodos, de sistemas y de procesos, tendientes al cumplimiento sistemático de los requerimientos y a la reducción sistemática de los errores.

Toma de decisiones: Selección de una alternativa de solución en base al análisis sistemático de los datos.

Usuario final: Persona que va a manipular de manera directa un producto de software.

Valor agregado: Incremento de la calidad del servicio, reducción del costo y/o mejora de la atención.

Ventaja competitiva: Ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

Viabilidad: Que tiene probabilidades de poderse llevar a cabo.



RELACIÓN DE TABLAS

Tabla 1. Canales de comercialización Autotal Inbursa	5
Tabla 2. Responsabilidades del Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa	6
Tabla 3. Motivos de las quejas dirigidas al Área de Suscripción Automóviles	8
Tabla 4. Definiciones de conocimiento	17
Tabla 5. Lenguajes de programación más populares	46
Tabla 6. Ejemplos de características de la calidad	62
Tabla 7. Misión, visión y valores Grupo Financiero Inbursa	86
Tabla 8. Ventajas competitivas Grupo Financiero Inbursa.....	86
Tabla 9. Etapas del proceso de suscripción de seguros.....	93

RELACIÓN DE FIGURAS

Figura 1. Ramos que integran el sector asegurador mexicano	2
Figura 2. Composición de cartera del sector asegurador mexicano	2
Figura 3. Estructura del sector asegurador (tipos de compañías aseguradoras)	3
Figura 4. Organigrama del Grupo Financiero Inbursa	3
Figura 5. Participación de mercado total del sector asegurador mexicano	4
Figura 6. Participación de mercado total del ramo de automóviles	4
Figura 7. Autotal Inbursa (logotipo)	4
Figura 8. Organigrama Dirección de Automóviles y Gastos Médicos, Seguros Inbursa	5
Figura 9. Filosofía de servicio de Grupo Financiero Inbursa.....	6
Figura 10. Principios de la filosofía de servicio de Grupo Financiero Inbursa	7
Figura 11. Distribución de aplicación de las encuestas	12
Figura 12. Etapas de la investigación	12
Figura 13. Jerarquía del conocimiento	15
Figura 14. Embudo del conocimiento.....	18
Figura 15. Características del embudo del conocimiento	18
Figura 16. Clasificación del conocimiento	19
Figura 17. Elementos aplicados en el proceso de generación de nuevo conocimiento organizacional	21
Figura 18. Conceptos de gestión del conocimiento	23
Figura 19. Principios básicos de la gestión del conocimiento	24
Figura 20. Perspectiva de la organización basada en conocimientos	27
Figura 21. Modelo del proceso de creación del conocimiento de Nonaka	30
Figura 22. Formas de transformación del conocimiento	31
Figura 23. Proceso de gestión del conocimiento	32
Figura 24. Diagrama del proceso de gestión del conocimiento	33
Figura 25. Ciclo conocimiento - información.....	36
Figura 26. Tecnologías y herramientas de apoyo a las diversas funciones de la gestión del conocimiento.....	38
Figura 27. Pantalla de Visual Basic	46
Figura 28. Concepto gráfico de una base de datos	47
Figura 29. Sistemas de información	48
Figura 30. Flujo de los sistemas de información	48
Figura 31. Clases de sistemas de información.....	49
Figura 32. Ciclo de vida del desarrollo de sistemas.....	50
Figura 33. Especificaciones de diseño	52
Figura 34. Comparación entre el desarrollo por el usuario final y por el ciclo de vida de los sistemas.....	54
Figura 35. Beneficios y costos de los sistemas de información.....	55
Figura 36. Cambios estructurales en las organizaciones que las tecnologías de la información hacen posibles.....	56
Figura 37. Áreas que podrían causar problemas en los sistemas de información	57
Figura 38. Evolución de la calidad en el tiempo	62
Figura 39. Factores de Influencia externa	64
Figura 40. Factores de Influencia interna.....	64
Figura 41. Triángulo del servicio.....	66
Figura 42. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.....	68
Figura 43. Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff	69
Figura 44. Modelo de Grönross.....	70
Figura 45. Modelo de Powpaka.....	70
Figura 46. Dimensiones del modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni.....	72
Figura 47. Modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni	72
Figura 48. Modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry.....	73
Figura 49. Modelo SERVQUAL.....	75
Figura 50. Equilibrio de las necesidades del cliente	76

Figura 51. Estructura del Sistema Financiero Mexicano	82
Figura 52. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (logotipo)	83
Figura 53. Comisiones nacionales del sistema financiero mexicano (logotipos)	83
Figura 54. Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros AMIS (logotipo)	84
Figura 55. Asociación Mexicana de Agentes de Seguros y Fianzas AMASFAC (logotipo).....	84
Figura 56. Grupo Financiero Inbursa (logotipo)	84
Figura 57. Cronología de acontecimientos relevantes del Grupo Financiero Inbursa	85
Figura 58. Productos del Grupo Financiero Inbursa	85
Figura 59. Empleados por localidad de Grupo Financiero Inbursa.....	87
Figura 60. Empleados por sexo de Grupo Financiero Inbursa.....	87
Figura 61. Seguros Inbursa (logotipo)	88
Figura 62. Distribución de la cartera de Seguros Inbursa.....	88
Figura 63. Entidades relacionadas con el área de suscripción en una aseguradora	94
Figura 64. Etapas del proceso de suscripción de un seguro de automóviles	95
Figura 65. Proceso de análisis de sistema	125
Figura 66. Pantalla de Visual Basic	126
Figura 67. Diseño de sistema.....	127
Figura 68. Diseño lógico del sistema de información.....	128
Figura 69. Diseño físico del sistema de información	128
Figura 70. Pantalla de inicio (SISA)	129
Figura 71. Pantalla de acceso (SISA)	130
Figura 72. Pantalla del menú principal (SISA).....	130
Figura 73. Pantalla de módulo (SISA)	131



RESUMEN

Esta investigación está situada dentro del campo de la administración de negocios, plantea cómo la Gestión del Conocimiento y las Tecnologías de la Información y Comunicación, utilizadas de manera conjunta, pueden influir en mejorar la Calidad en el Servicio de las organizaciones.

El objetivo principal de este estudio es proponer un sistema de Gestión del Conocimiento para el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa, brindando una herramienta que le permita estar preparada para el cumplimiento de los objetivos que la institución persigue con respecto al tema de la calidad.

El procedimiento de la investigación, consiste primeramente en una revisión de los conceptos asociados a la Gestión del Conocimiento, posteriormente se describen las Tecnologías de la Información y Comunicación en dónde se estudian específicamente los sistemas de información y por último, se brindan algunos detalles sobre la Calidad en el Servicio. Contando ya con esta información y confrontándola con el sujeto de estudio, se obtienen hallazgos importantes que derivan en la formulación de la propuesta del sistema.

La importancia de esta propuesta radica en ofrecer un instrumento que permita administrar la información que genera la empresa y difundirla entre sus integrantes, logrando de esta manera el aprovechamiento de un recurso intangible que permita favorecer la competitividad dentro del mercado y así mismo, constituirse como un medio para generar valor.



ABSTRACT

This research is situated within the field of business administration, discusses how Knowledge Management and Information Technology used together can influence improve the Quality of Service of organizations.

The main objective of this study is to propose a system for Knowledge for Automobile Inbursa Area, providing a tool that allows you to be prepared to fulfill the objectives pursued by the institution on the subject of quality.

The research procedure consists primarily of a review of the concepts associated with Knowledge Management, subsequently Information Technology describes where specifically studying information systems and finally some details are provided on Quality in Service. They built this information and comparing it with the subject of this research study, important findings that lead to the formulation of the proposed system are obtained.

The importance of this proposal is to offer a tool to manage the information generated by the company and circulated to its members, thus achieving the use of an intangible resource that would encourage competitiveness in the market and also, constituted as a means for generating value.

INTRODUCCIÓN

La Gestión del Conocimiento, las Tecnologías de la Información y Comunicación y la Calidad en el Servicio, son temas de gran actualidad en todos los campos, éstos han tomado mayor relevancia al situarnos en la denominada sociedad del conocimiento, dichos tópicos se encuentran estrechamente ligados con el entorno económico actual, caracterizado principalmente por una fuerte competencia a nivel global, nuevos desarrollos tecnológicos, productos y/o servicios más innovadores, clientes con mayores exigencias y cambios radicales en estructuras organizacionales; por lo tanto la competitividad de las empresas dentro de este ambiente se convierte en un tema primordial de estudio y de investigación.

En los últimos años, se ha observado que en muchas empresas se han obtenido mayores ventajas competitivas y mejores resultados económicos sin contar con fuertes cantidades de recursos materiales en comparación con empresas que si los poseen, por lo tanto las organizaciones se han enfocado en el desarrollo de estrategias que permiten generar valor partiendo de recursos intangibles.

Las Tecnologías de la Información y Comunicación pueden proveer accesos rápidos a las fuentes externas de conocimiento y facilitar el establecimiento de canales de comunicación. Los avances tecnológicos son cada vez mayores, por lo tanto, las empresas y los individuos que tienen acceso a éstos, tendrán la oportunidad de explotarlos y obtener valores agregados distintivos que se podrían ver reflejadas en el crecimiento de las organizaciones.

En este panorama comercial y de negocios globalizado, las ventajas competitivas con las que cuentan las empresas han dejado de basarse en los activos económicos, abriendo camino al activo humano como el más rentable y valioso en la actualidad, es decir, el conocimiento, la experiencia, la calidad en el servicio y otros factores provenientes de los empleados, se establecen como una poderosa estrategia competitiva para las empresas, en donde su correcto desarrollo depende del adecuado flujo de información entre el individuo, la organización y el entorno.

Dentro de las estrategias competitivas mencionadas en el párrafo anterior, la Calidad en el Servicio, se ha convertido en un concepto básico que deben desarrollar e implementar las empresas que compiten en los mercados nacionales e internacionales, es así, una necesidad por satisfacer de las organizaciones respecto a si misma y al entorno en el que se desarrollan. La Calidad en el Servicio es una cualidad subjetiva, es decir, toma diferentes matices, conceptos y características dependiendo de quién la brinde y de quién la reciba.

La sola posesión de la información (por muy valiosa que ésta sea), la capacidad de adquirir o desarrollar tecnologías para su administración o el solo hecho de tener un adecuado concepto de calidad en el servicio sin su adecuada aplicación, no son garantías para lograr ventajas competitivas. Una empresa es más competitiva cuanto más se destaca en la explotación de la información que la rodea.

El sujeto de este estudio es el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa, ésta es la entidad encargada de la comunicación y servicio entre la aseguradora y los diversos canales de comercialización que se tienen para la venta del seguro de automóviles denominado Autotal Inbursa, por lo tanto, se requiere que esta área proporcione respuestas adecuadas, en tiempo y con calidad a dichos canales para que les represente a éstos una sólida herramienta en la comercialización del producto con los clientes.

Debido a la cambiante dinámica comercial que se presenta y a las propias exigencias del mercado que reclaman una competitividad total, la relación entre el Área de Suscripción Automóviles y los canales de comercialización es sumamente



crítica y relevante; dicha correspondencia entre ambas entidades es tan estrecha que en recientes ocasiones se han presentado inconformidades y quejas hacia el área relacionadas con el servicio que está brindando.

En el Capítulo 1 se describen los antecedentes de esta investigación y la situación problemática, se enuncian las preguntas y los objetivos que se persiguen y por último, se puntualiza el método y los instrumentos de recopilación de información que se utilizaron.

Buscando conocer información especializada que otorgara un acercamiento al tema de investigación, se desarrolló el marco teórico conceptual, el cual está integrado por los siguientes capítulos: Capítulo 2 de la Gestión del Conocimiento, Capítulo 3 de las Tecnologías de la Información y Comunicación y Capítulo 4 de la Calidad en el Servicio. Dentro de dichos capítulos se identificaron conceptos, características, beneficios, ventajas, aplicaciones y aspectos relacionados a su integración en las organizaciones.

Dentro de Capítulo 5 se presenta una breve perspectiva sobre el contexto general en el cual se desarrolla la investigación; se realiza también el diagnóstico de la organización, abarcando temas como su historia, estructura, características, etcétera.

En el Capítulo 6, se muestran los resultados obtenidos, se analizan y se emite su interpretación correspondiente. La información obtenida en este punto es la que alimenta el desarrollo de la propuesta.

Por último en el Capítulo 7, se explica la propuesta del sistema de información y se especifican los detalles correspondientes para su desarrollo.

Esta investigación aporta las evidencias y la relevancia que tienen la Gestión del Conocimiento y las Tecnologías de la Información y Comunicación como herramientas conjuntas para establecer una eficiente relación mediante la propuesta de un sistema de información, permitiendo mejorar la Calidad en el Servicio que se brinda a clientes externos e internos en una de las aseguradoras más importantes del país.



CAPÍTULO 1.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

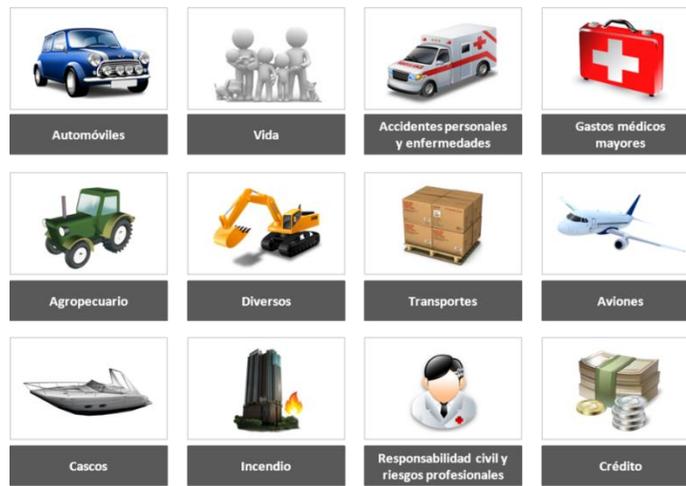
Dentro de este primer capítulo, se detallan los antecedentes que convergen en el contexto actual objeto de esta investigación, identificando la situación problemática a abordar, y así mismo, se expone la justificación correspondiente para hacerlo. Posteriormente y sirviendo como guía para su realización, se enlistan las preguntas y los objetivos de este proyecto. Finalmente, se describe el método y el tipo de estudio a desarrollar, indicando el sujeto de estudio y los instrumentos de recopilación de información utilizados.

1.1 Antecedentes y descripción del problema

En México, el mercado se torna cada día más competitivo en todos los sectores e industrias; uno de ellos es el de seguros. Dicho sector ha presentado un crecimiento importante, han incrementado las compañías que participan en él, los corredores, los agentes de seguros o asesores financieros, los productos ofrecidos y por ende los asegurados.

Las diferentes empresas que intervienen en el mercado asegurador mexicano, han desarrollado nuevos productos y estrategias para conseguir una mejor posición con los clientes, trayendo consigo una amplia oferta de servicios de entre los cuales se puede elegir la mejor opción para resguardar la salud, patrimonio o simplemente como una forma de ahorro para el futuro. Dentro del sector asegurador mexicano existen diferentes ramos, los cuales se señalan en la siguiente figura:

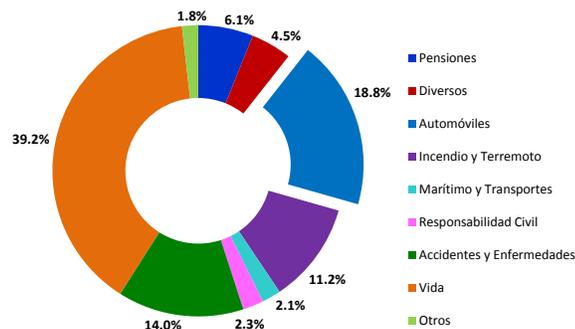
Figura 1. Ramos que integran el sector asegurador mexicano



Fuente: Elaboración propia (2013).

La composición de cartera que presenta el sector asegurador mexicano por cada ramo, de acuerdo a la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (cifras al cierre de marzo de 2013) es la siguiente:

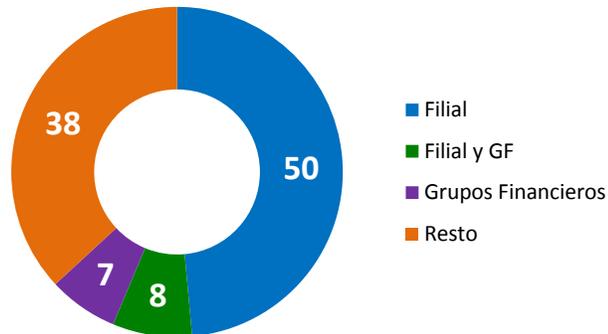
Figura 2. Composición de cartera del sector asegurador mexicano



Fuente: Elaboración propia con información de Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2013). Boletín de Análisis Sectorial Seguros y Fianzas.

Y al término del primer semestre de 2013, el sector asegurador mexicano estaba conformado por 103 instituciones:

Figura 3. Estructura del sector asegurador (tipos de compañías aseguradoras)

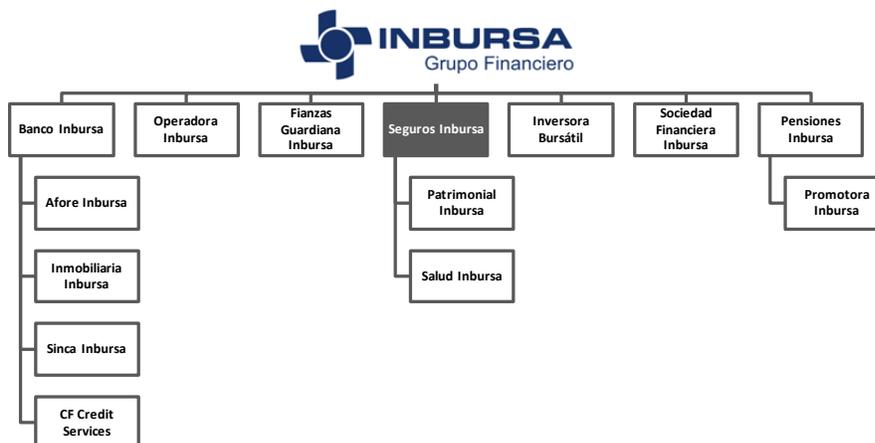


Fuente: Elaboración propia con información de Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2013). Boletín de Análisis Sectorial Seguros y Fianzas.

Con el fin de establecer una fuerte relación de fidelidad con los clientes, las compañías aseguradoras han enfocado gran parte de sus esfuerzos a desarrollar entre sus empleados, una mayor conciencia en la calidad en el servicio que otorgan a sus clientes (tanto externos como internos). Así, el objetivo ya no se presenta sólo a nivel de precio y producto, sino también busca una gran ventaja competitiva basada en el servicio.

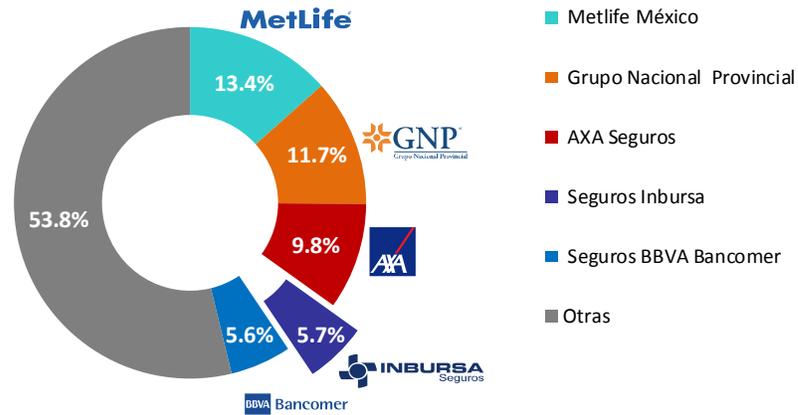
Dentro la amplia gama de aseguradoras, se encuentra Seguros Inbursa S.A. (perteneciente al Grupo Financiero Inbursa, (ver Figura 4), empresa que con el paso del tiempo, se ha consolidado como una sólida opción en la oferta de seguros en México, participa en todos los ramos y cuenta con un estable crecimiento en la participación del mercado total de seguros en México, donde actualmente con base en información de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF), se cuenta con el cuarto lugar tanto en primas como en número de pólizas (ver Figura 5) y el quinto lugar en la participación del mercado del seguro de automóviles (ver Figura 6), por tal motivo, muchos de los esfuerzos y estrategias que implementa Seguros Inbursa, están enfocados en el crecimiento, servicio y la mejora continua de su seguro de automóviles denominado Autotal Inbursa (ver Figura 7).

Figura 4. Organigrama del Grupo Financiero Inbursa



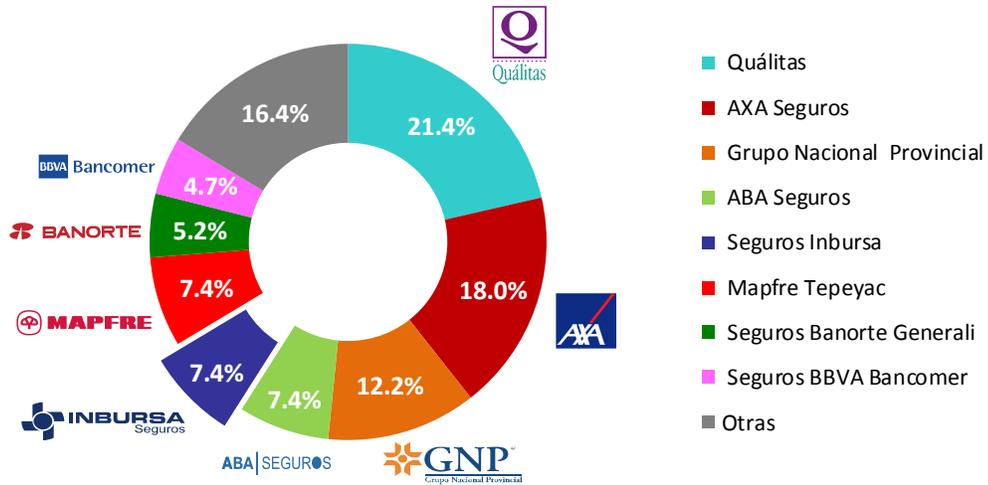
Fuente: Elaboración propia con información de Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2012). Informe Anual.

Figura 5. Participación de mercado total del sector asegurador mexicano



Fuente: Elaboración propia con información de Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2013). Boletín de Análisis Sectorial Seguros y Fianzas.

Figura 6. Participación de mercado total del ramo de automóviles



Fuente: Elaboración propia con información de Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2013). Boletín de Análisis Sectorial Seguros y Fianzas.

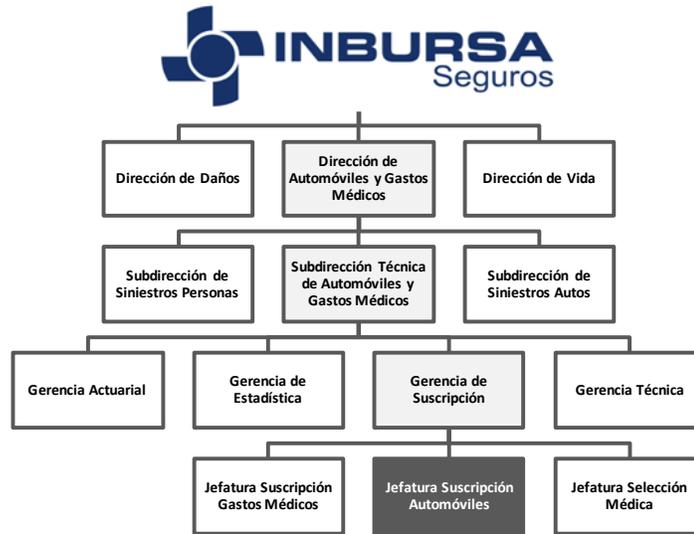
Figura 7. Autotal Inbursa (logotipo)



Fuente: Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa. (2014). Curriculum.

Una de las áreas estratégicas para lograr este crecimiento es el Área de Suscripción Automóviles, ésta depende de la Dirección de Automóviles y Gastos Médicos de Seguros Inbursa (ver Figura 8); y en ella recae de manera muy importante la comunicación entre la compañía y los diferentes canales de comercialización del producto Autotal Inbursa, entre éstos se encuentran los siguientes: promotores y asesores financieros, corredores de seguros, oficinas, sucursales y módulos pertenecientes a Grupo Financiero Inbursa y las gerencias de Corredores, Sector Público, Cuentas Especiales y Negocios Corporativos también dependientes del grupo financiero (ver Tabla 1).

Figura 8. Organigrama Dirección de Automóviles y Gastos Médicos, Seguros Inbursa



Fuente: Elaboración propia con información de Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa.

Tabla 1. Canales de comercialización Autotal Inbursa

Entidades externas		Entidades internas
<ul style="list-style-type: none"> • Promotores • Asesores Financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Corredores de Seguros 	<ul style="list-style-type: none"> • Oficinas • Sucursales • Módulos • Gerencia Corredores Autos • Gerencia Sector Público • Gerencia Cuentas Especiales • Gerencia Negocios Corporativos

Fuente: Elaboración propia con información de Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa, (2013).

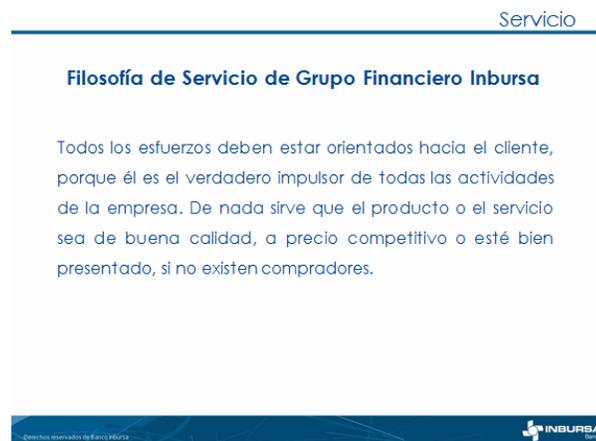
El Área de Suscripción Automóviles, es la encargada de la atención a los canales anteriormente mencionados; en específico, es responsable de cinco puntos: 1) creación, comunicación y aplicación de las políticas de suscripción vigentes del ramo de automóviles, 2) desarrollo y presentación de nuevos productos, coberturas y del material correspondiente para su difusión, 3) análisis de información para el aseguramiento o rechazo de diversos riesgos del ramo, 4) elaboración de cotizaciones para la suscripción de nuevos clientes y para la renovación de los clientes actuales y 5) brindar atención y servicio a los canales de comercialización en relación a sus peticiones, dudas y/o comentarios (ver Tabla 2). Por lo anterior, es de suma importancia que esta área funcione de manera eficaz y que su respuesta para los canales de comercialización sea adecuada y oportuna.

Tabla 2. Responsabilidades del Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa

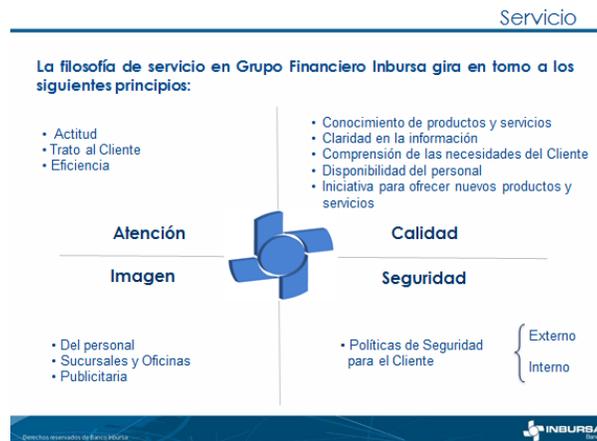
1	Creación, comunicación y aplicación de las políticas de suscripción vigentes del ramo de automóviles.
2	Desarrollo y presentación de nuevos productos, coberturas y del material correspondiente para su difusión.
3	Análisis de información para el aseguramiento o rechazo de diversos riesgos del ramo.
4	Elaboración de cotizaciones para la suscripción de nuevos clientes y para la renovación de los clientes actuales.
5	Brindar atención y servicio a los canales de comercialización en relación a sus peticiones, dudas y/o comentarios.

Fuente: Elaboración propia con información de Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa, Gerencia de Suscripción Automóviles y Gastos Médicos, (2013).

Grupo Financiero Inbursa, a lo largo del tiempo ha establecido como preponderante la Calidad en el Servicio que sus empleados brindan tanto a los clientes externos como internos, su conceptualización, aplicación y responsabilidad siempre había recaído totalmente en cada una de las áreas que conforman al grupo financiero, teniendo como resultado que no existieran al respecto parámetros, definiciones y procedimientos homologados. En respuesta a lo anterior, en junio del 2010 se crea a nivel de grupo financiero la Subdirección de Calidad y Servicio, teniendo como principal objetivo la creación, difusión y aplicación de la filosofía de servicio que adoptaría cada una de las empresas que conforman al Grupo Financiero Inbursa (ver Figura 9 y Figura 10). De esta manera comienza la formalización del concepto y su obligatoriedad de aplicación.

Figura 9. Filosofía de servicio de Grupo Financiero Inbursa

Fuente: Grupo Financiero Inbursa, Subdirección de Calidad y Servicio, (2012).

Figura 10. Principios de la filosofía de servicio de Grupo Financiero Inbursa

Fuente: Grupo Financiero Inbursa, Subdirección de Calidad y Servicio, (2012).

A lo largo de estos últimos años en donde la Subdirección de Calidad y Servicio ha sido el eje principal para difundir y ejercer la filosofía de servicio en el grupo financiero, ésta última se ha convertido en un tema de suma importancia, inclusive desde el tercer trimestre de 2010, el grupo financiero incluyó dentro de sus objetivos institucionales el disminuir en cierto porcentaje las quejas de servicio provenientes tanto de clientes externos como internos y dirigidas a cualquier entidad o empleado.

Adicional a los parámetros, indicaciones y sugerencias que establece la Subdirección de Calidad y Servicio, las diferentes áreas del grupo financiero han adoptado medidas y procedimientos para fortalecerse en este tema y por ende, coadyuvar al cumplimiento del objetivo institucional que se tiene al respecto.

Como se mencionó anteriormente, el Área de Suscripción Automóviles es una entidad avocada en un alto porcentaje al servicio de clientes externos e internos, como resultado de ello, se encuentra directamente inmersa en los lineamientos que se han adoptado en el grupo financiero sobre este tema y por lo tanto no ha sido ajena a ser blanco de felicitaciones, sugerencias y quejas respecto al servicio que ésta brinda.

Con base en lo descrito en el párrafo anterior, es importante establecer que las felicitaciones y sugerencias denotan una buena atención percibida por los clientes y a su vez, brindan recomendaciones para la mejora del servicio que recibieron. En lo que respecta a las quejas, éstas son una señal de alerta, aunque en muchas ocasiones toman diferentes percepciones por la subjetividad que llevan implícitas: se convierten en un motivo justificado para revisar los procedimientos, conceptos y formas con los que el área desarrolla sus actividades.

Es importante señalar que la situación del área con respecto a este tema no es crítica, ya que en 2012, de acuerdo a información de la Subdirección de Calidad y Servicio, el porcentaje de quejas que recayeron en el área del total de las recibidas en el grupo financiero, únicamente fue de aproximadamente el 0.26%; aunque el porcentaje es relativamente bajo en relación al total, es importante que éste disminuya de manera gradual para que de esta manera, el Área de Suscripción Automóviles contribuya a la obtención de los objetivos institucionales y así mismo, se construya una ventaja competitiva importante con la que puedan contar sus clientes al comercializar el producto de Autotal Inbursa.

Los principales motivos de las quejas en las que el Área de Suscripción Automóviles es protagonista, son los siguientes:

Tabla 3. Motivos de las quejas dirigidas al Área de Suscripción Automóviles

1	Tiempos de respuesta inoportunos.
2	Análisis de casos de manera deficiente.
3	Cotizaciones que se perciben fuera de mercado.
4	Rechazos de diversos riesgos por políticas.
5	Mala atención y servicio a peticiones y dudas.

Fuente: Grupo Financiero Inbursa, Subdirección de Calidad y Servicio, (2012).

Se plantea como problema de investigación la insatisfacción de los diferentes canales de comercialización a los cuales el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa brinda atención y servicio, y que a su vez, tiene como resultado la formulación de quejas procedentes de éstos y dirigidas a dicha área.

1.2 Justificación

1.2.1 Alcance de la investigación

La decisión de realizar esta investigación es el resultado de las exigencias propias del mercado, debido a que actualmente la competencia en el ramo de seguros de automóviles en México ha incrementado de manera importante y por lo tanto, las aseguradoras requieren de hacerse de nuevas ventajas competitivas para sobresalir; sin duda una de ellas es la Calidad en el Servicio.

Es evidente que la emergencia de dichos factores de competitividad, ha provocado que las empresas desarrollen estrategias y conceptos que les permitan estar presentes con los asegurados, buscando su preferencia y lealtad al paso del tiempo.

Es así como Grupo Financiero Inbursa ha institucionalizado de manera muy puntual y con un alto valor la Calidad en el Servicio que se brinda a clientes internos y externos, dando como resultado que el Área de Suscripción Automóviles tenga que adecuarse a las normativas y parámetros establecidos para ello, por lo tanto esta investigación pretende que dicha área cuente con un instrumento adecuado que le permita mejorar la calidad en el servicio que brinda a sus clientes.

1.2.2 Trascendencia del estudio

Grupo Financiero Inbursa a través de su empresa denominada Seguros Inbursa, es uno de los protagonistas en la comercialización de seguros de autos en México y por lo tanto no puede dejar de lado el participar en la corriente de búsqueda de nuevas formas y métodos para establecer su crecimiento.

Con el desarrollo de esta propuesta y con los conceptos y fundamentos alcanzados, el personal del Área de Suscripción Automóviles contará con una herramienta que les permita solventar los conflictos y atenuantes con respecto al tema de la Calidad en el Servicio.

Para que dicha área pueda atender de manera adecuada los requerimientos que los canales de comercialización, el manejo inteligente de la información se convierte en un tema crítico. Para su dominio, es imprescindible captar información sobre el entorno, agilizar su flujo dentro del área, facilitar su comunicación, aumentar su coordinación, etcétera, es decir, es preciso llevar a cabo acciones que dependen fundamentalmente de que se estimule el movimiento y el comportamiento de la información y conocimientos a través del área.

1.2.3 Factibilidad y vulnerabilidad

El presente estudio se afianza como una propuesta integral, útil, justificada y a su vez, también representa un bajo costo en su posible implementación. El adecuado desarrollo de ésta investigación y su correcta fundamentación en los aspectos mencionados anteriormente, permite que posteriormente este proyecto se ejecute de manera tangible.

De manera paralela, se pueden presentar situaciones que no permitan su correcto desarrollo, pero precisamente en este estudio también se identifican y abordan dichas situaciones para controlarlas, dando como resultado una propuesta final sumamente viable.

1.2.4 Aportaciones en el ámbito social

Con base en lo mencionado en el punto anterior, esta investigación se basa en la propuesta de un sistema de información que almacene e integre la información necesaria para que los integrantes del Área de Suscripción Automóviles puedan establecer una mejora en la calidad en el servicio que brindan a los canales de comercialización.

Dicho sistema de información, es el resultado de llevar a cabo un proceso de encontrar, seleccionar, organizar, extractar y presentar la información de tal manera que se mejore su comprensión por los integrantes del área; por lo tanto, se puede identificar a ésta como una entidad en la organización que cuenta con los conocimientos necesarios para atender en tiempo y con calidad las diversas actividades y responsabilidades que recaen en ella.

1.3 Preguntas de investigación

1.3.1 Pregunta de investigación general

¿La propuesta de un sistema de Gestión del Conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, contribuye en la mejora de la Calidad en el Servicio que el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa brinda a sus clientes?

1.3.2 Preguntas de investigación específicas

¿Cuáles son los conceptos, procedimientos, aplicación y etapas de la suscripción de seguros de automóviles, así como cuáles son los objetivos y responsabilidades del área encargada para ello?

¿Cuáles son los conceptos, clasificación, ventajas, impacto y factores clave de la Gestión del Conocimiento, dentro de las organizaciones?

¿Cuáles son los conceptos, características y clasificación de las Tecnologías de la Información y Comunicación, así como cuál es la importancia, impacto y beneficios de los sistemas de información dentro de las organizaciones?

¿Cuáles son los conceptos, características, impacto y factores de influencia de la Calidad en el Servicio dentro de las organizaciones, así como qué son los clientes y que representa su insatisfacción en el servicio?

¿Cuál es la situación actual del Área de Suscripción Automóviles con respecto a su Gestión del Conocimiento y a las Tecnologías de la Información y Comunicación que utiliza para ello, así como cuál es su presente en lo correspondiente a la Calidad en el Servicio que brinda a sus clientes?

¿A través de qué herramienta tecnológica se puede realizar una adecuada Gestión del Conocimiento dentro del Área de Suscripción Automóviles y establecer qué tipo de información es la adecuada para incluir dentro del sistema de Gestión del Conocimiento?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Proponer un sistema de Gestión del Conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, para mejorar la Calidad en el Servicio que el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa brinda a sus clientes.

1.4.2 Objetivos específicos

Precisar los conceptos, procedimientos, aplicación y etapas de la suscripción de seguros de automóviles, así como describir los objetivos y responsabilidades del área encargada para ello.

Identificar los conceptos, clasificación, ventajas, impacto y factores clave de la Gestión del Conocimiento, dentro de las organizaciones.

Identificar los conceptos, características y clasificación de las Tecnologías de la Información y Comunicación, así como describir la importancia, impacto y beneficios de los sistemas de información dentro de las organizaciones.

Identificar los conceptos, características, impacto y factores de influencia de la Calidad en el Servicio dentro de las organizaciones, así como describir a los clientes y explicar lo que representa su insatisfacción en el servicio.

Describir la situación actual del Área de Suscripción Automóviles con respecto a su Gestión del Conocimiento y a las Tecnologías de la Información y Comunicación que utiliza para ello, así como diagnosticar su presente en lo correspondiente a la Calidad en el Servicio que brinda a sus clientes.

Determinar la propuesta tecnológica con la que se puede realizar una adecuada Gestión del Conocimiento dentro del Área de Suscripción Automóviles y definir la información adecuada para incluir dentro del sistema de Gestión del Conocimiento.

1.5 Metodología

1.5.1 Tipo de estudio

El presente estudio analizó mediante la documentación y la recolección de información, las propiedades, características y dimensiones de cómo la Gestión del Conocimiento, las Tecnologías de la Información y Comunicación y la Calidad en el Servicio, integradas de una manera adecuada son una herramienta competitiva y un factor de relevancia con respecto a la mejora del servicio en las organizaciones, y en este caso en específico, en el Área de Suscripción de una Aseguradora; por lo tanto y de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), el presente estudio es de tipo descriptivo.

Se presenta un enfoque mixto, debido a que se recopilaron datos cuantitativos y cualitativos, brindando precisiones y puntos de vista de las personas participantes del estudio para confrontarlas con la documentación y la teoría previamente recopiladas. Por consiguiente el estudio tuvo una proyección deductiva, ya que mediante las diversas observaciones de los sucesos u objetos particulares, se brindó una conclusión que resulta general al respecto.

1.5.2 Línea de investigación

Las líneas de investigación en las que se basó el presente estudio son dos: 1) La administración del conocimiento, las tecnologías de la información y comunicación y 2) La calidad en el servicio.

1.5.3 Sujeto de estudio

El sujeto de estudio es el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa. Dicha área está conformada por un Gerente, un Jefe, cinco Analistas, tres Becarios y aunque no de manera integrada pero si dependiente, de un Subdirector. Para fines de la presente investigación, se tomó a ésta como una unidad de análisis, es decir, se recopiló información de toda la entidad sin hacer alguna selección (muestra) representativa de ésta.

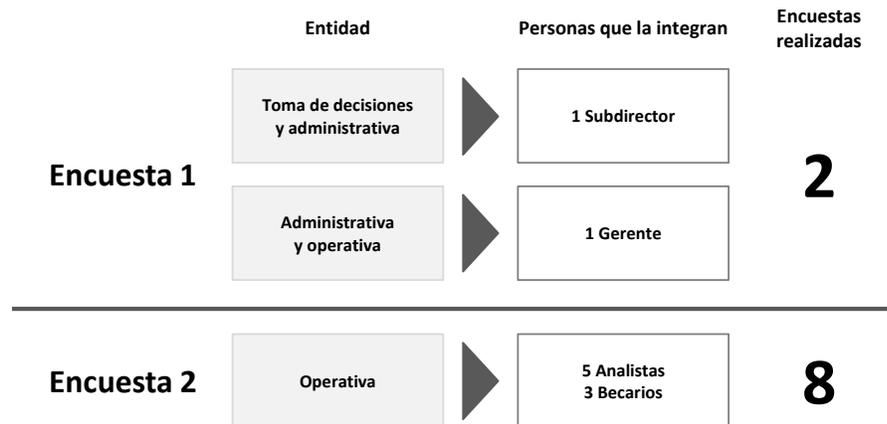
1.5.4 Instrumento de recolección de información

El instrumento de recolección de información que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta, debido a que con dicho instrumento se puede obtener el conocimiento y las percepciones de las personas involucradas (sujeto de estudio) de manera directa.

Para analizar y poder medir las variables identificadas se elaboró una matriz de operacionalización, ésta permitió también ubicar los indicadores de cada una de las variables y a su vez facilitó la formulación de preguntas que se utilizarían en las encuestas (ver Anexo 6 y Anexo 7).

La validación del instrumento estuvo a cargo de tres jueces los cuales tienen el mismo puesto de las personas entrevistadas pero dentro de un área paralela al sujeto de estudio.

En la presente investigación, las encuestas estuvieron dirigidas en su totalidad a la unidad de análisis (Gerente, Analistas, Becarios y Subdirector), esto con el fin de conocer las percepciones de todas las personas involucradas. Por lo tanto y derivado del papel que juega cada entidad, se manejaron dos encuestas diferentes (ver Anexo 8 y Anexo 9) para obtener información tanto cualitativa como cuantitativa de acuerdo a lo siguiente:

Figura 11. Distribución de aplicación de las encuestas

Fuente: Elaboración propia (2013)

Como se mencionó anteriormente, únicamente se desarrollaron encuestas dirigidas a la unidad de análisis, es decir, se realizaron 10 encuestas (se descartó la encuesta al Jefe de Área porque éste juega el papel de investigador), de 25 preguntas cada una. El tipo de preguntas utilizadas fueron las siguientes:

- Opción múltiple
- Abiertas
- Dicotómicas
- Escalas de calificación
- Ordenamiento

Para el análisis de la información cualitativa obtenida de las encuesta, se utilizó un software especializado llamado NVivo en su versión 10, éste es un software de apoyo a la investigación cualitativa. Ayuda a compilar, organizar y analizar el contenido de entrevistas, encuestas, discusiones de grupos focales, encuestas, audio.

Con respecto a la información cuantitativa, ésta se tabuló con ayuda de Excel 2013 de acuerdo a los rangos establecidos en cada una de las preguntas, desarrollando información gráfica para su mejor presentación y análisis.

1.5.5 Diseño de la investigación

La presente investigación consta de las siguientes etapas:

Figura 12. Etapas de la investigación

Fuente: Elaboración propia (2013)



Problema de investigación. Se identificó la finalidad y el sujeto de estudio de la investigación.

Investigación documental. Se consultaron las diferentes aportaciones de los autores más reconocidos, lo que permitió establecer un marco teórico brindando los conocimientos sobre los conceptos, alcances y aplicación de éstos en el sujeto de estudio.

Recolección de información. Por medio de las encuestas, se obtuvo la información correspondiente a los conocimientos y percepciones del sujeto de estudio (Investigación de campo).

Revisión y análisis del marco de contextual. Con base en la información obtenida de la investigación documental y del análisis de la información recopilada con las encuestas, se identificaron las características y necesidades del sujeto de estudio en los temas que integran el objeto de estudio, es decir, se contraponen la teoría con la realidad.

Propuesta del sistema. Con la información obtenida de la revisión y análisis del marco de contextual, se determinó la herramienta tecnológica con la que se puede realizar una adecuada Gestión del Conocimiento dentro del Área de Suscripción Automóviles y se estableció qué tipo de información es la adecuada para incluir dentro del sistema de Gestión del Conocimiento.

Conclusiones. Finalmente, se brindan las conclusiones de la investigación con los resultados y alcances obtenidos, y se proponen líneas de investigación futura que derivan del presente estudio para su complemento o para el desarrollo de nuevos conocimientos a partir de éste.



CAPÍTULO 2.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El siguiente capítulo enuncia los principales conceptos relacionados al conocimiento, así como su clasificación y sus propiedades. Posteriormente, se describen aspectos dependientes de la Gestión del Conocimiento, tales como sus elementos, principios, objetivos y ventajas, logrando así contar con un amplio panorama de este tema y siendo esta información el preámbulo para entender la importancia que tiene el conocimiento dentro de las organizaciones. Por último, se puntualiza el proceso de la Gestión del Conocimiento dentro de las organizaciones, indicando las etapas que lo constituyen e identificando a las Tecnologías de la Información y Comunicación como una herramienta sumamente útil en su aplicación.

2.1 Economía del conocimiento

En una economía del conocimiento, precisamente éste y las aptitudes personales son activos protagonistas en las organizaciones; es la principal fuente de riqueza y prosperidad en las organizaciones (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002). Actualmente muchas empresas destinan grandes inversiones en tecnología para así apoyar el trabajo de la información.

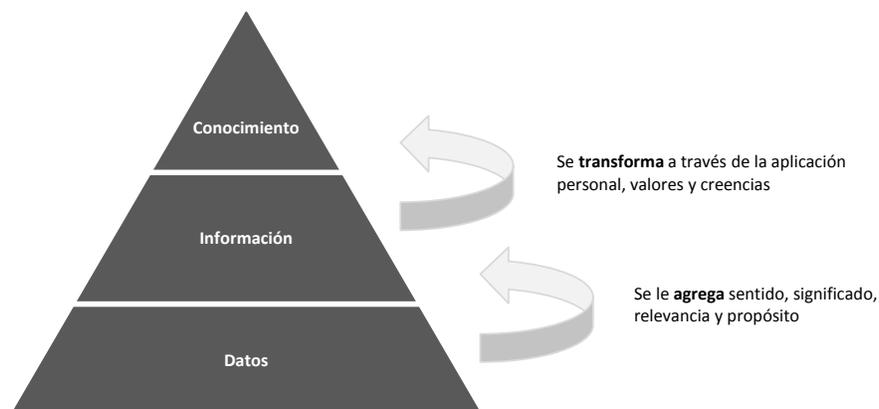
“Una Economía basada en el conocimiento y el aprendizaje es un sistema en el cual el motor de creación de valor y/o beneficios es el conocimiento y la capacidad para construirlo por medio del aprendizaje” (Peluffo y Catalán, 2002, p. 10).

El conocimiento siempre ha sido reconocido como factor clave en la sociedad, lo que ha sucedido en los últimos años es que mientras se encontraba disponible y se podía funcionar con el stock de conocimiento existente, este no adoptó un significado económico como lo tiene en la actualidad (Peluffo y Catalán, 2002, citando a Dalhman y Aubert, 2001, p. 10).

2.2 El conocimiento

Al estar en frente del conocimiento, es necesario que previamente se delimiten perfectamente las diferencias entre datos, información y conocimiento, debido a que éstos no son con conceptos sinónimos ni intercambiables, por lo tanto las organizaciones deben ubicar cuáles son los que necesitan y con cuáles ya cuentan.

Figura 13. Jerarquía del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con información de Peluffo, A. & Catalán, E. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Santiago, Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Adaptado de Bender & Fish, (2000).

2.2.1 Datos

El Diccionario de la Lengua Española (s.f.) define dato (del latín *datum*) como un “antecedente necesario para llegar al conocimiento exacto de algo para deducir las consecuencias legítimas de un hecho”.

Davenport y Prusak (2000) señalan que los datos están localizados en el mundo y el conocimiento está localizado en agentes de cualquier tipo (animal, máquina, ser humano u organización), mientras que la información adopta un papel mediador entre ambos.

Dichos autores indican que los datos son un compilado de hechos discretos y objetivos sobre acontecimientos y que por sí mismos tienen poca o nula relevancia o propósito.

Los datos únicamente describen lo que pasa en el entorno, más no proporcionan un juicio de valor o interpretaciones acerca de su propia naturaleza y relevancia. Aunque la toma de decisiones se base en ellos, es necesario un juicio previo al respecto.

2.2.2 Información

Aunque por lo general los conceptos de información y conocimiento se utilizan indistintamente, existen significativas diferencias entre ellos.

Para Arceo (2009) citando a Nonaka y Takeuchi (1995), la información puede considerarse de dos maneras: sintácticamente (por el volumen que tiene) y semánticamente (por el significado que posee).

El Diccionario de la Lengua Española (s.f.) define información (del latín *informatio*) como la “comunicación o adquisición de conocimientos que permiten ampliar o precisar los que se poseen sobre una materia determinada”.

Davenport y Prusak (2000) indican que los datos se transforman en información cuando su creador les agrega significado, lo cual se puede realizar de las siguientes maneras:

- Contextualizando. Cuando se sabe para qué propósito se generan o recopilan los datos.
- Categorizando. Cuando se conocen las unidades de análisis de los componentes principales de los datos.
- Calculando. Cuando los datos se analizan matemática o estadísticamente.
- Corrigiendo. Cuando los errores se eliminan de los datos.
- Condensando. Cuando los datos se resumen o sintetiza de alguna forma más concisa.

2.2.3 Conocimiento

La palabra conocimiento se deriva del latín *colligere* que significa tomar o recibir, y *gnosis* que significa las propiedades y relaciones de las cosas, es decir, lo que es y no es un objeto. Partiendo en relación a sus raíces, conocimiento significa apropiarse de las propiedades y relaciones de las cosas, entender lo que son y lo que no son.

Es un proceso que ayuda a las organizaciones a identificar, seleccionar, organizar, diseminar y transferir la información importante y experiencia que es parte de la memoria de la organización. Una parte que se cataloga como primordial, es conocer la diferencia entre información y conocimiento, ya que comúnmente se confunden estos términos en el accionar de las organizaciones.

Arceo (2009, citando a Devlin, 2009), aporta algunas premisas para identificar las diferencias entre ambos conceptos:

- La información es *una sustancia*, un objeto que existe independientemente de la persona.
- El conocimiento, por el contrario, no es un objeto, sino que requiere un conocedor, por lo que es una actividad intrínsecamente humana.
- El conocimiento es la información que una persona posee de manera utilizable para un propósito.
- El conocimiento, al contrario que la información, contiene creencias, valores y compromisos.

La siguiente tabla, muestra una recopilación de las definiciones de conocimiento de diversos autores con el objetivo de tener una amplia perspectiva sobre tal concepto:

Tabla 4. Definiciones de conocimiento

Autor	Concepto
Purser y Pasmore (1992)	Hechos, modelos, conceptos, ideas e intuiciones que influyen en la toma de decisiones.
Nonaka y Takeuchi (1995)	Creencia verdadera y justificada, resultado de un proceso humano y dinámico de justificación de las creencias personales para convertirlas en algo verdadero.
Vance (1997)	Información autenticada.
Brown y Duguid (1998)	Creencias justificadas o garantizadas relativas a un marco o contexto compartido, el cual es creado por la práctica compartida de una comunidad formada por el trabajo.
Davenport y Prusak (2000)	Flujo mixto de experiencias, valores, información de contexto, percepciones de expertos y "saber hacer" que proporcionan un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información y es, por lo tanto, útil para la acción. El conocimiento se deriva de la información, la cual se deriva de los datos.
Alavi y Leidner (2001)	Creencia personal justificada que incrementa la capacidad de un individuo para la acción eficaz, referida esta última al empleo de habilidades físicas y competencias, de actividades cognitivas-intelectuales, o de ambas.

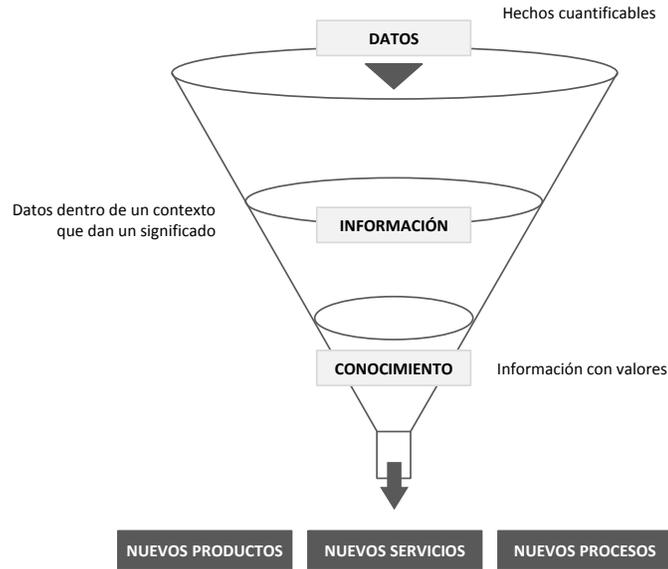
Fuente: Elaboración propia con información de Arceo, G. (2009). El impacto de la gestión del conocimiento y las tecnologías de información en la innovación: Un estudio en las pyme del sector agroalimentario de Cataluña. Tesis para la obtención del título de Doctor en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona, España.

Para Davenport y Prusak (2000), los componentes clave del conocimiento son:

- Experiencia. El conocimiento que surge de la experiencia reconoce estructuras familiares y permite hacer conexiones entre lo que está sucediendo ahora y lo que ya ha sucedido anteriormente.
- Verdad práctica. Saber qué es lo que realmente funciona y qué no.
- Complejidad. El conocimiento no es una estructura rígida que excluya lo que no encaja. Aunque es tentador buscar respuestas simples a problemas complejos, un conocimiento más profundo conduce a mejores decisiones.
- Criterio. Con el conocimiento no sólo se evalúan situaciones a la luz de lo que ya se conoce, sino que se evalúa y se refina como respuesta a nuevas situaciones e información. Cuando el criterio deja de evolucionar se convierte en opinión o dogma.
- Reglas empíricas. Son atajos para solucionar problemas nuevos que se asemejan a otros previamente resueltos por trabajadores expertos.
- Valores y creencias. Determinan en gran parte lo que el experto ve, absorbe y concluye de sus observaciones. Las personas con distintos valores ven cosas distintas en la misma situación y organizan su conocimiento sobre la base de sus valores.

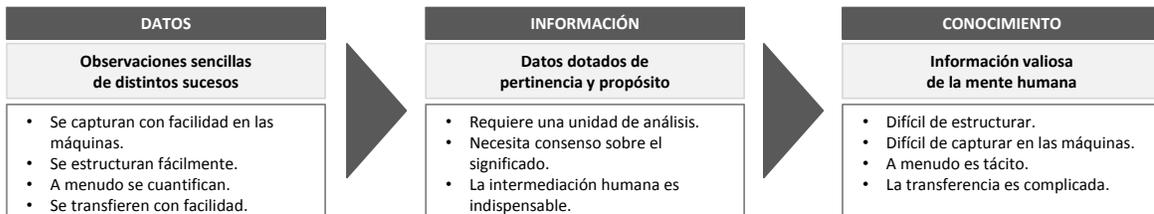
“En este sentido, el conocimiento puede establecer como la base para compartir datos e información, por lo tanto un *conocimiento común* en una organización es fundamental para que todas las personas que la integran, interpreten de la misma manera los datos y la información” (Arceo, G., 2009 citando a Alavi y Leidner, 2001, p. 12).

Figura 14. Embudo del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con información de Salcedo, G., Quequezana, R. & Acuña, A. (s.f.). *Administración de la tecnología de la información. Obtenido de <http://www.slideshare.net>*

Figura 15. Características del embudo del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con información de Salcedo, G., Quequezana, R. & Acuña, A. (s.f.). *Administración de la tecnología de la información. Obtenido de <http://www.slideshare.net> Basado en Davenport y Prusak (2000)*

2.3 Clasificación del conocimiento

2.3.1 Conocimiento tácito

El conocimiento tácito es la capacidad de la mente humana para dar sentido a la colección de experiencias vividas y a conectar pasadas desde el pasado al presente y al futuro (Arceo, G., 2009, citando a Leonard y Sensiper, 1998, p. 15).

Son conocimientos propios de cada ser humano que se han ido adquiriendo con la experiencia de vida, el ejercicio profesional y las cualidades particulares de su persona.

Es un conocimiento muy difícil de formalizar y de comunicar con otras personas; incluye elementos tales como los puntos de vista subjetivos o las intuiciones.

Este conocimiento puede estar compuesto por:

- Ideas, experiencias, destrezas, habilidades, costumbres, valores, creencias, historia, etcétera,
- Conocimiento del contexto o ecológico (geografía, física, normas no escritas, comportamiento de personas y objetos, etcétera),
- Conocimiento como destreza cognitiva (comprensión de lectura, resolución de problemas, escribir, visualizar ideas, analizar, sintetizar, etcétera) que le permite acceder a otro más complejo o resolver problemas nuevos.

En los bienes intangibles es el más difícil de transferir y el que condiciona el éxito de una actividad determinada.

“El conocimiento tácito cumple los requisitos que deben tener los recursos para que se genere una ventaja competitiva sostenible. Es un recurso que marca diferencias entre empresas, lo que implica que los cambios tecnológicos basados en éste sirven para alcanzar mejores posiciones competitivas” (Arceo, G., 2009, p. 20).

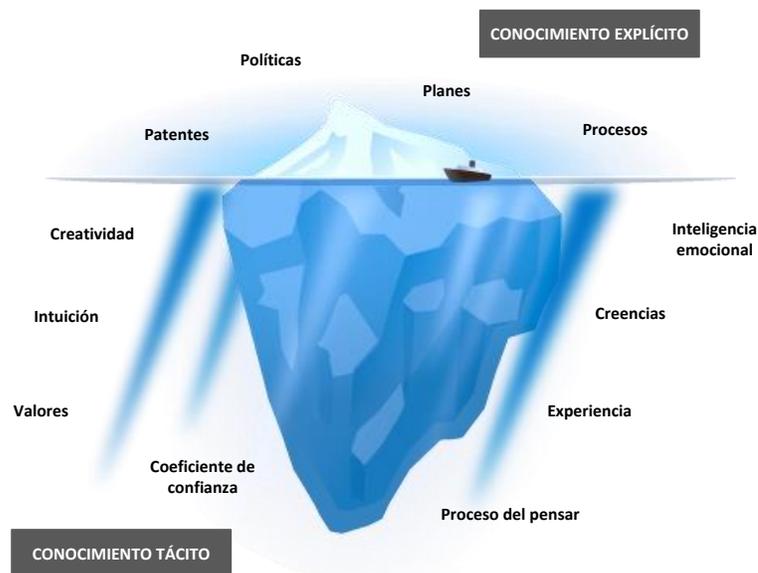
2.3.2 Conocimiento explícito

El conocimiento explícito o *codificado* es aquel que puede transmitirse utilizando el lenguaje formal y sistemático, es decir, aquel conocimiento que es articulado, codificado y comunicado en forma simbólica y/o lenguaje natural (Arceo, G., 2009, citando a Leonard y Sensiper, 1998).

Son conocimientos claramente expuestos es medios escritos, visuales, sonoros y otros, y que se encuentran al alcance de cualquier miembro de la institución en el momento que así lo requiera.

Es el conocimiento objetivo y racional que puede ser expresado con palabras, números, fórmulas, etcétera. Se puede transmitir más fácilmente que el conocimiento tácito.

Figura 16. Clasificación del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con información de Salcedo, G., Quequezana, R. & Acuña, A. (s.f.).
Administración de la tecnología de la información. Obtenido de <http://www.slideshare.net>

2.4 Otras clasificaciones del conocimiento

Aunque la principal clasificación del conocimiento es la de separarlo en tácito y explícito, existen clasificaciones alternas que ayudan a brindar una perspectiva más completa sobre éste; a continuación se presentan dos posibilidades más:

2.4.1 Conocimiento individual

Es el conjunto de saberes de una persona que la llevan a hacer o responder frente a requerimientos personales o del contexto.

Es el conocimiento que poseen las personas, explícito o tácito, útil para la empresa y que da lugar al capital humano. Esta parte del capital intelectual está en la mente de los trabajadores y se la llevan consigo cuando vuelven a casa o abandonan la empresa.

2.4.2 Conocimiento organizacional

“Es el modo en que los recursos de las organizaciones son manipulados y transformados para desempeñar una actividad productiva que permita la creación de valor” (Peluffo, A. y Catalán, E., 2002, p. 22).

Este conocimiento es uno de los principales objetivos de la Gestión del Conocimiento, porque se compone tanto del explícito como del tácito.

2.4.2.1 Funciones del conocimiento organizacional

Las principales funciones del conocimiento dentro de las organizaciones son las siguientes:

- Alcanzar un alto nivel de precisión en la descripción de un objeto o en la predictibilidad de su comportamiento en el futuro.
- Su gestión permite incorporar el valor del trabajo en las actividades de la organización, lo hace tangible cuando se lo recoge de alguna forma visible y comunicable por ejemplo a través de documentos, informes, bases de datos, estudios, etcétera.
- Realizar cambios y modificaciones con un menor número de errores, se pierde menos recursos en los procesos.
- Mejorar los procesos de comunicación a partir de los marco de referencia compartidos entre los miembros de una organización o contexto.
- Construir nuevos espacios de participación, de productos y servicios en los sistemas.
- Mejorar la forma en que se hacen las cosas.
- Manejar eficientemente un gran volumen de datos e información.
- Generar nuevos conocimientos sobre la realidad en que se actúa.

(Peluffo, A. y Catalán, E., 2002, p. 23)

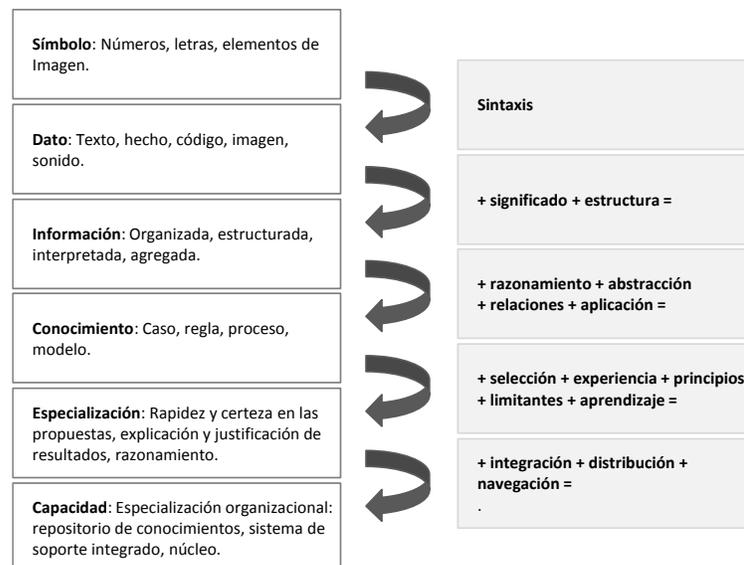
2.5 Propiedades del conocimiento

De manera adicional a los conceptos manejados anteriormente con respecto al conocimiento, también es importante mencionar sus propiedades, se enlistan las siguientes de acuerdo a Grant (1996):

- **Transferencia.** El conocimiento explícito es transferido gracias a su facilidad de comunicación y el conocimiento tácito es transferido mediante su aplicación o práctica, pudiendo ser sólo observado y no codificado. Esta propiedad es un factor determinante en la obtención de ventajas competitivas sostenibles.
- **Agregación.** La eficiencia de la transferencia depende, en gran parte, de la agregación. La transferencia involucra un transmisor y un receptor, y la absorción del conocimiento depende de la habilidad para agregar o añadir nuevo conocimiento a su dotación previa. La eficiencia de esta agregación es elevada en el caso del conocimiento explícito, sin embargo, el conocimiento tácito presenta dificultades para ser agregado.
- **Apropiación.** Referencia a la habilidad del poseedor de un determinado recurso a recibir un retorno igual o equivalente al valor creado por ese recurso. El conocimiento tácito no puede ser apropiado directamente; solo es adquirido mediante El conocimiento y su gestión su aplicación a la actividad productiva. El conocimiento explícito padece un grave problema en cuanto a la apropiación: es un bien público, así que cualquiera puede adquirirlo y venderlo sin perderlo.
- **Especialización.** Como consecuencia de la limitada capacidad de agregación de las personas, la eficiencia en el aprendizaje (o producción del conocimiento) requiere que los individuos se especialicen en determinadas áreas.

En la siguiente figura se define cada uno de los elementos que se aplican en el proceso de generación de un nuevo conocimiento organizacional:

Figura 17. Elementos aplicados en el proceso de generación de nuevo conocimiento organizacional



Fuente: Elaboración propia con información de Arceo, G. (2009). El impacto de la gestión del conocimiento y las tecnologías de información en la innovación: Un estudio en las pyme del sector agroalimentario de Cataluña. Tesis para la obtención del título de Doctor en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona, España. Basado en Beckman (1997).

2.6 Concepto de gestión del conocimiento

En la actualidad existe mucha gente que afirma que la única fuente de ventaja competitiva es el conocimiento.

Cuando la información y el conocimiento se poseen y se utilizan adecuadamente, adquieren el nombre de Gestión Conocimiento, esta nueva ventaja competitiva procede de la creación, obtención, almacenamiento y difusión del conocimiento.

La Gestión Conocimiento es un movimiento que va desde la consideración del conocimiento como un recurso hasta la formulación de una teoría del conocimiento que tratará de recuperar todo lo que el ser humano ha desarrollado sobre su capacidad de conocer.

Bustelo y Amarilla (2001) definen Gestión del Conocimiento como todo el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabajan encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos.

Partiendo del concepto anterior, la Gestión del Conocimiento es la integración de diversos elementos que al momento de brindarles un eficiente manejo dentro de una organización, pueden facilitar y mejorar el trabajo de sus miembros, encaminándolos a la obtención de sus objetivos.

Davenport y Prusak (2000) la define como el proceso sistemático de encontrar, seleccionar, organizar, extraer y presentar la información de manera que mejore la comprensión de un área específica de interés para los miembros de una organización.

La Gestión del Conocimiento es el conjunto de procesos (técnicas y prácticas) y herramientas que permiten la integración sistémica de acciones para el aprovechamiento y utilización (creación, distribución, almacenamiento y aplicación) del conocimiento, la información y la experiencia acumulada en el desarrollo cualitativo de una organización, cuyo resultado final se espera que sea la creación de competencias distintivas que afectarán positivamente la competitividad de la empresa (Arceo, G., 2009, p. 22).

La Gestión del Conocimiento se refiere en mayor medida a la capacidad de aprender y generar conocimiento nuevo o mejorar el que ya existe.

La mayor parte de la literatura sobre Gestión del Conocimiento está escrita desde el punto de vista de los sistemas de información y se basa en la idea de que el conocimiento de los trabajadores se puede captar y agrupar, además de hacerlo accesible a los demás mediante una aplicación que está aún por encontrarse.

Figura 18. Conceptos de gestión del conocimiento

Autor	Concepto
Carballo (2006)	Conjunto de prácticas, apoyadas en una serie de herramientas, técnicas y metodologías, que permiten a la empresa: identificar cuáles son los conocimientos más adecuados para llevar a cabo sus actividades presentes y desarrollar sus planes futuros; conseguir la disponibilidad de dichos conocimientos, dentro o fuera de la organización; proteger esos conocimientos garantizando su disponibilidad; y utilizarlos eficientemente.
Davenport (1999)	Proceso sistemático de encontrar, seleccionar, organizar, extraer y presentar la información de manera que mejore la comprensión de un área específica de interés para los miembros de una organización.
Andersen (1997)	Es la optimización del flujo de información y la interacción entre las personas de forma que la información específica, llegue a la gente adecuada, en el momento oportuno. De modo que las compañías puedan mejorar a su vez, sus procesos de toma de decisiones.
Wiig (1997)	Proceso de construcción, renovación y aplicación sistemática, explícita y deliberada del conocimiento, para maximizar la efectividad relacionada con los mismos y su renovación constante.
Peña (2001)	Conjunto de procedimientos, reglas y sistemas destinados a captar, tratar, recuperar, presentar y transmitir los datos, informaciones y conocimientos de una organización. La captación se puede realizar tanto desde el exterior como desde el interior de la organización. La finalidad es constituir un stock de conocimientos objetivados y sistemáticos aplicables a las actividades de la organización por cualquiera de sus empleados, independientemente de quién los hubiese generado, al objeto de mejorar su eficiencia.
Serradell y Pérez (2003)	Es la gestión del capital intelectual en una organización, con la finalidad de añadir valor a los productos y servicios que ofrece la organización en el mercado y de diferenciarlos competitivamente.
Rodríguez y Gómez (2006)	Consiste en un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo.

Fuente: Elaboración propia con información de Sánchez, I. (2007). Sistema organizacional de administración del conocimiento. Tesis para la obtención del título de Maestro en Ciencias con Especialidad en Administración de negocios, Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Tepepan, Ciudad de México, México.

2.7 Elementos de la gestión del conocimiento

- **Capital Humano:** Es el valor intangible de la organización.
- **Cultura Organizacional:** Es un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes, y conductas compartidas por los integrantes de una organización.
- **Tecnología de Información:** Es el conjunto de avances tecnológicos que nos proporcionan la informática, las telecomunicaciones, que comprenden los desarrollos relacionados con los ordenadores, Internet, la telefonía, entre otras.

2.8 Principios y objetivos de la gestión del conocimiento

Dentro de la Gestión del Conocimiento, las personas juegan un papel central, debido a que el conocimiento nace, se desarrolla y cambia en ellas.

Figura 19. Principios básicos de la gestión del conocimiento

Sujeto o tema	Lógica del conocimiento
1. Colaboradores	Generadores de beneficios.
2. Origen del poder del cargo	Nivel del Conocimiento.
3. Forma de relacionarse	Informal y activa /productiva.
4. Forma de gestión de personal	Gestión por competencias y de los talentos.
5. Conflictos potenciales	Trabajadores con conocimientos contra los que toman las decisiones.
6. Principal función del cargo	Ayudar a los colaboradores.
7. Información	Instrumentos de comunicación, difusión y ordenamiento basado en las necesidades de los "clientes".
8. Producción	Especialistas en conocimiento que transforman estos conocimientos en estructuras inmateriales.
9. Flujo de información	Redes informales.
10. Principal forma de los beneficios	Inmaterial (conocimientos, ideas nuevas, clientes nuevos, I&D).
11. Frenos a la producción	Tiempo y conocimientos para producir nuevas capacidades.
12. Forma de la producción	Estructuras inmateriales Inducida a través de redes.
13. Relaciones con los usuarios	Interactiva por medio de redes.
14. Conocimiento	Principal inquietud de la organización.
15. Objetivo de formación	Formar competencias medulares de la organización e individuales. para generar activos nuevos.
16. Selección del personal	Basado en las competencias o saber hacer de cada uno.
17. Valor en Bolsa	Se fija por los activos intangibles.
18. Economía	Rendimientos crecientes y decrecientes al mismo tiempo.

Fuente: Elaboración propia con información de Peluffo, A. & Catalán, E. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Santiago, Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Basado en Sveiby, K. (2000) Capital intelectual. La nueva riqueza de las empresas. Cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor. Barcelona: Máxima.

Sus objetivos de acuerdo a Peluffo y Catalán (2002) son los siguientes:

1. Poner en funcionamiento los medios necesarios para conseguir la información y el conocimiento que precisa una persona, una comunidad o región en el momento oportuno, por medio de herramientas para analizar la información y fortalecer la capacidad de responder a las ideas que se obtienen a partir de esa información y del conocimiento tácito que estos poseen.
2. Administrar el conocimiento organizacional y el aprendizaje organizacional con el fin de fortalecer la institucionalidad que va a implantar estrategias de desarrollo de mediano y largo plazo.
3. Construir marcos integrados más eficientes, a partir de la construcción de futuros, cuyo soporte será el conocimiento estratégico que le dará eficacia y seguridad al proceso.
4. Crear una base tecnológica adecuada al contexto y espacio donde se va a aplicar, por la cual circule el conocimiento como el caso de las redes universitarias con la economía, conectar las diversas regiones aprovechando las experiencias más exitosas y las formas en que fueron superados o solucionados los errores más frecuentes. Esto permite solucionar con mayor velocidad los problemas y adaptarse con más flexibilidad.

De manera complementaria a los objetivos enlistados, se pueden considerar también los siguientes:

5. La generación de una cierta cultura de la cooperación entre los empleados, lo que siempre propicia climas de entendimiento y genera una mayor cohesión en la plantilla a la vez que dota de mayor potencia comercial a la organización.
6. La puesta en valor del capital intelectual de la empresa, lo que le proporciona una mayor cotización en los mercados y, en general, una percepción más atractiva por parte de los consumidores.

7. La satisfacción de los empleados, por cuanto comprueban cómo sus ideas son tenidas en cuenta por la organización y utilizadas para la obtención de resultados.

2.9 Ventajas de la gestión del conocimiento

Dentro de todos los beneficios que otorga la Gestión del Conocimiento, se pueden enlistar las siguientes ventajas como las más relevantes:

- Optimizar el flujo de información en la empresa, evitando duplicidad de tareas, islas de información, etcétera.
- Fomentar la satisfacción del personal y sacar el máximo rendimiento a su conocimiento.
- Incrementar el capital intelectual en la empresa.
- Obtener un modelo de gestión que permite mejorar la posición competitiva.
- Reducir costos, a través de la reutilización del conocimiento ya adquirido, logrando de esta manera que de los empleados no pierdan el tiempo en realizar de nuevo lo que otra persona ya hizo.
- Que todos los individuos de la organización tengan acceso al conocimiento generado por la misma.
- Mejora continua, ya que el tiempo que se gana se puede utilizar para mejorar los procesos de la organización.
- Beneficios operativos y de negocios que a lo largo son muchos y en conclusión provoca que el negocio se torne más efectivo y eficiente, ya que se pueden ahorrar muchas horas de trabajo.

2.10 Factores clave de la gestión del conocimiento

La Gestión del Conocimiento se ve enfrentada a una serie de dificultades que provienen del mismo entorno, Peluffo y Catalán (2002) señalan las siguientes:

- Una cultura orientada al conocimiento. Entendiendo como cultura el conjunto de prácticas colectivas significativas basadas en los procesos de trabajo en función de la satisfacción de la amplia gama de necesidades humanas, que se institucionalizan en estructuras de signos y símbolos, que son transmitidas por una serie de vehículos de comunicación e internalizadas en hábitos, costumbres, formas de ser, de pensar y de sentir.
- Una infraestructura tecnológica de conocimiento. Esta debe ser construida de acuerdo al sistema en que se va a desarrollar la Gestión del Conocimiento, con herramientas que puedan utilizar los usuarios del sistema y que permita fácil acceso a la información y al conocimiento que se necesita.
- La relación directa entre la Gestión del Conocimiento y las estrategias de desarrollo adoptada por las organizaciones, comunidad o personas alineados con los valores en los que se sustenta esa organización en el quehacer de las mismas.
- La armonización del lenguaje. Es fundamental, especialmente cuando coexisten dentro del mismo espacio culturas, profesiones, ambientes, experiencias diferentes.
- Los sistemas de recompensas y estímulos a compartir el conocimiento y a producirlo. Ello neutraliza las barreras que pueden dificultar la Gestión del Conocimiento.
- La estructura de conocimiento. Esta debe ser adecuada a los usuarios del sistema. Cada caso va a necesitar contar con un sistema que facilite la dinámica del mismo.
- Los diversos canales de comunicación del conocimiento. Todos aquellos que produzcan un sentido de confianza y acercamiento entre las personas involucradas.
- La visualización de las ventajas del sistema. Es decir, la percepción de los integrantes del sistema en cuanto a los beneficios que se obtienen por incorporar conocimiento clave a las actividades y a los recursos.

2.11 Gestión estratégica del conocimiento

Su origen responde a un proceso que se inicia con el tema de la Gestión por Competencias y el desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación para crear ventajas competitivas en economías que tienden a centrarse en el conocimiento y el aprendizaje... tiene como objetivo generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito y explícito existente en un determinado espacio, para dar respuestas a las necesidades de los individuos y de las comunidades en su desarrollo (Peluffo y Catalán, 2002, p. 14).

De esta manera, ha nacido la necesidad de administrar el conocimiento en las organizaciones para establecer factores clave que permitan su mejor desarrollo en el mediano y largo plazo.

2.12 Información y conocimiento en la organización

2.12.1 La organización basada en conocimientos

El conocimiento se ha convertido en uno de los activos más importantes para las organizaciones, a causa de que su gestión crea riqueza o valores añadidos, que facilitan alcanzar una posición de ventaja en el mercado.

Davenport y Prusak (2000) señalan que el conocimiento en oposición de los activos materiales, que disminuyen a medida que son usados, éste aumenta con el uso: las ideas generan nuevas ideas, es por eso que el capital intelectual es imprescindible para lograr compartir el conocimiento de quien lo proporciona, al mismo tiempo que enriquece a quien lo recibe.

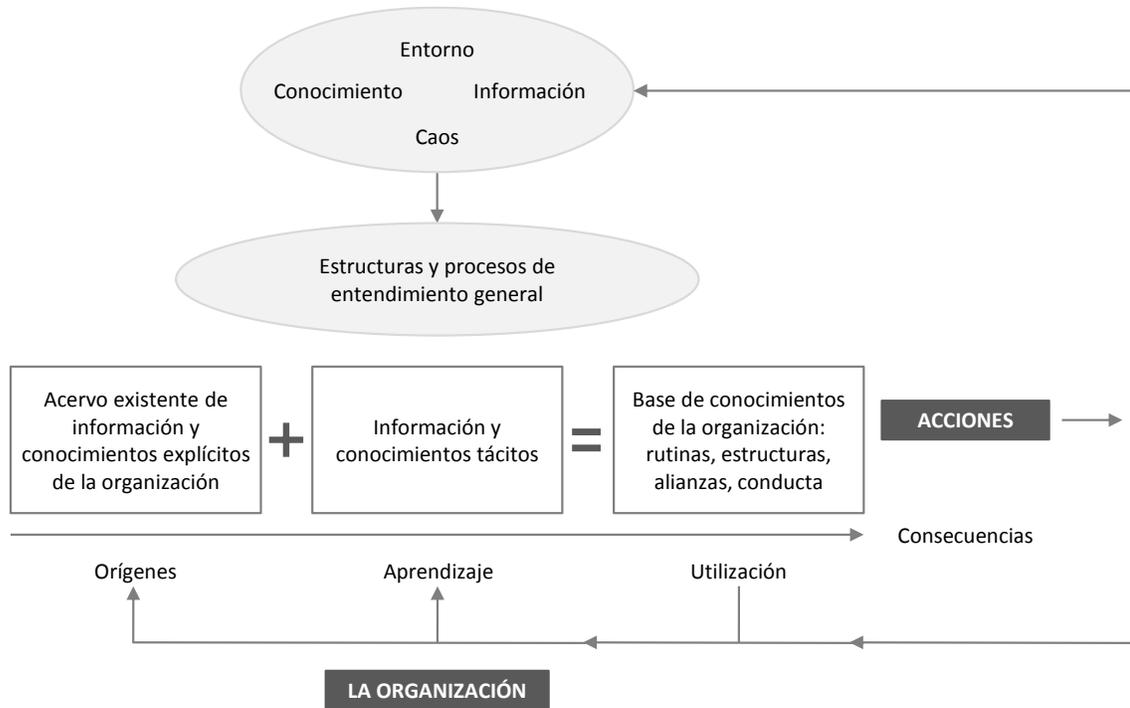
La perspectiva de la organización que se basa en conocimientos, tiene un nivel más bajo de concentración en el administrador que en la misma organización en su totalidad. “La premisa básica de esta escuela es que el éxito de la organización (su supervivencia y eficiencia), depende de la capacidad de la organización para reunir, producir, mantener, y diseminar conocimientos, los cuales sirven para producir bienes y servicios” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 107)

Las premisas clave de esta escuela son:

- Los conocimientos son el activo productivo y estratégico central de la compañía (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, citando a Arrow, 1972; Badarcco, 1991; Quinn, 1992).
- Los conocimientos son un concepto complejo que incluye información, relaciones sociales y conocimientos y habilidades personales. Los conocimientos son un atributo tanto de los individuos como de las organizaciones. La organización puede apropiarse de los conocimientos personales y codificarlos en forma de manuales, software y procedimientos operativos (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002).
- Los conocimientos pueden ser explícitos o tácitos. Los explícitos se codifican en libros, manuales, imágenes y videos. Los tácitos son pericias implícitas, o una relación social necesaria para llevar a cabo una tarea, que se ha creado a lo largo de años de experiencia. Los conocimientos tácitos están incorporados en los individuos y las organizaciones (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, citando a Jensen y Meckling, 1992).
- Las organizaciones y las personas pueden aprender en el sentido de que pueden modificar su conducta con base en información o conocimientos nuevos (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, citando Huber, 1991).

- Todo capital físico es un ejemplo de conocimientos. Los conocimientos pueden estar incorporados en máquinas (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, citando Machlup, 1962; Boulding, 1966).
- La función de la compañía es crear valor (sobrevivir y ser eficiente), mediante la integración de conocimientos especializados (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002).
- La estrategia de la compañía es desarrollar *aptitudes centrales* y pericias especializadas que otras compañías no pueden copiar fácilmente ni puedan ser objeto de marketing (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, citando Prahalad y Hamel, 1990).

Figura 20. Perspectiva de la organización basada en conocimientos



Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.)*. Prentice Hall.

En las organizaciones, el conocimiento no son solo datos, textos o información, más bien, se puede traducir como una base sólida para que sus integrantes cuenten con una herramienta que les ayude a cumplir tantos los objetivos organizacionales como personales. De esta manera toma prioridad el encontrar mecanismos y procesos que permitan su manejo sistemático o administración.

Las aplicaciones de la tecnología de la información se deberán centrar en los trabajadores de conocimientos y en el manejo de dichos conocimientos.

2.12.2 Principios de la organización basada en el conocimiento

Peluffo y Catalán (2002), enlistan los principios de la organización basada en el conocimiento. Los han dividido en tres aspectos, en relación con las personas, con el sistema y con la tecnología:

En relación con las personas.

- Las personas son evaluadas por su conocimiento tácito y su contribución a la generación del conocimiento experto.
- La alineación entre los valores individuales y los organizacionales o comunales es uno de los principales objetivos que sustentan el sistema.
- Las comunidades de prácticas son las generadoras del conocimiento estratégico: socializan las ideas y experiencias individuales por medio de espacios que sirven para compartir las actividades, y así alcanzar una base común de conocimiento tácito que permitirá externalizar las ideas y ser entendidas y compartidas por todos.
- Las conversaciones dirigidas a alcanzar un objetivo del conocimiento son la principal metodología de trabajo: se trata de transformar en productivas las situaciones en donde se presentan y generar a partir de ellas redes informales del trabajo.
- La red de aprendizaje con clientes/usuarios y proveedores del conocimiento funcionan como dinamizadores del sistema. Son la principal fuente generadora de ideas nuevas convirtiéndose en un verdadero trabajo social con el medio y forma parte de los intangibles de la organización.
- El principio del error como generador de aprendizajes en la experimentación y apropiación del conocimiento.
- El autoaprendizaje y el espíritu emprendedor son considerados como competencias básicas claves en los participantes.
- La identificación del conocimiento tácito se realiza por medio del modelo de competencias.

En relación con el sistema o espacio de aprendizaje.

- La principal función de conectividad de un sistema de GC se centra en la combinación entre cuerpos de conocimientos diversos: estos se crean en las diversas áreas funcionales y se integran junto con la documentación del conocimiento existente.
- El principio de control del sistema establece que la información actual se transforma en conocimiento y este funciona como neguentropía que introduce orden y eficiencia para el desarrollo del sistema.
- El aprendizaje organizacional es la forma de incorporar conocimiento nuevo al stock como ciclo de mejora continua.
- La generación de nuevas capacidades determina la capacidad para la innovación de un sistema: se realiza a partir de la internalización del conocimiento creado por parte de los individuos donde se vuelve a iniciar el ciclo.
- La visualización de las amenazas es considerada una fuente de oportunidades.
- El principio es la proactividad o emprendimiento en la búsqueda del conocimiento, espíritu emprendedor.

En relación con la Tecnología.

- La tecnología funciona como factor de neguentropía dentro de un sistema.
- Las herramientas tecnológicas permiten introducir sinergia al sistema que se está interviniendo.
- La tecnología está dirigida a aumentar mayor circulación de información y espacio para crear y reforzar los espacios de aprendizaje. Como ejemplo se encuentran los portales y los componentes del mismo, como las mejores prácticas, los diccionarios organizacionales, el mercado de ideas, las páginas amarillas de expertos, los mapas de conocimiento y de competencias respectivamente, etcétera.

- Las herramientas se orientan a almacenar el conocimiento tácito, especialmente lo que se ha llamado la *sabiduría documentada* (mejores prácticas y lecciones aprendidas).

2.12.3 Administración del conocimiento en la organización

“El conocimiento se ha convertido en un activo productivo y estratégico central, el éxito de la organización depende cada vez más de su capacidad para reunir, producir, mantener y diseminar conocimiento” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 435).

Para Laudon, K. C. y Laudon, J. P., (2002) la administración del conocimiento es el proceso de administrar y aprovechar de forma sistemática y activa los recursos de conocimiento de una organización.

Es importante que las empresas cuenten con procesos adecuados y eficientes para generar, capturar y difundir la información, en caso de no tenerlos, no se podría apreciar el valor que el conocimiento posee como ventaja competitiva.

2.12.4 Base de conocimiento en la organización

Laudon, K. C. y Laudon, J. P., (2002) en los siguientes tres puntos indican cuáles son las bases que conforman el conocimiento en las organizaciones:

1. Conocimiento interno estructurado, como manuales de productos o informes de investigación.
2. Conocimiento externo, como información estratégica competitiva.
3. Conocimiento interno informal (a menudo llamado tácito), que reside de manera individual en la mente de los empleados, pero no se ha documentado en forma de estructurada.

Con lo anterior mencionado, se establece que el conocimiento se puede extraer de diversas fuentes, pero es importante que éste sea validado antes de ser difundido dentro de la organización.

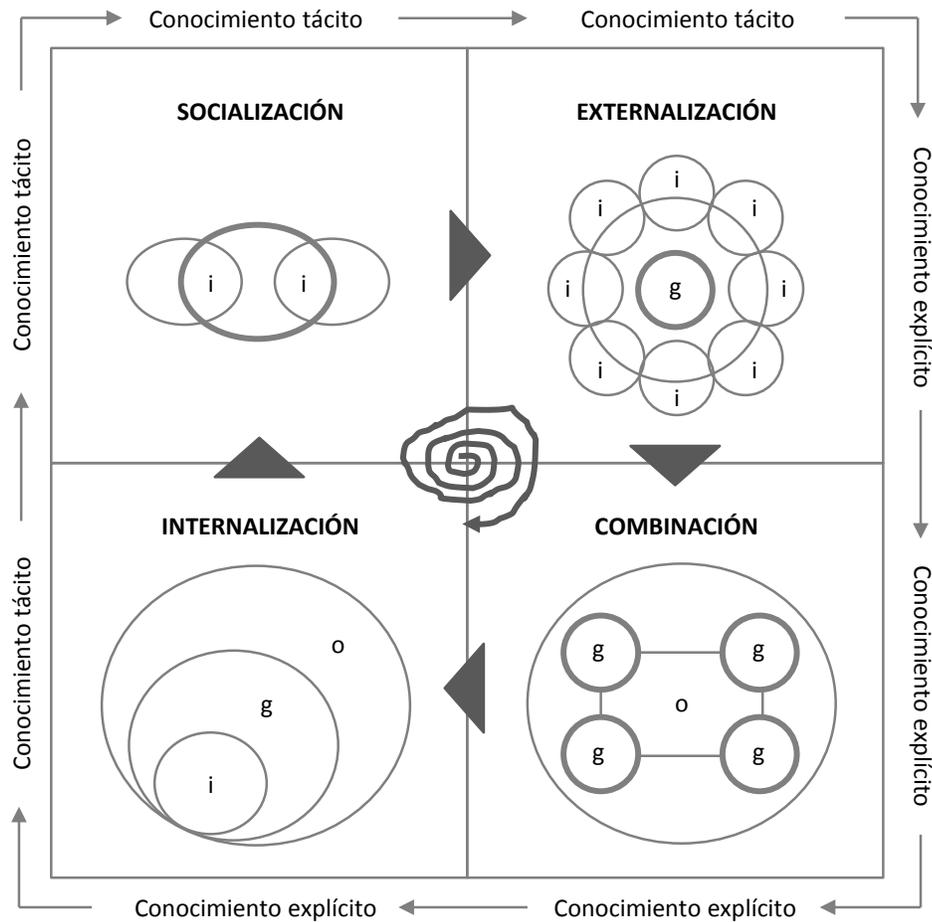
2.13 Gestión del conocimiento en la organización

El conocimiento dentro de las organizaciones, ha ido tomando mayor protagonismo conforme el paso del tiempo; se le ha dado dicho lugar debido a que se está comprobando que es un medio sumamente eficaz y fiable para añadir valor a lo producido en las empresas. Por lo tanto, ha sido necesario establecer modelos y/o métodos para transferirlo entre las personas.

2.13.1 Modelo de gestión del conocimiento

Una de las aportaciones más importantes de Ikujiro Nonaka, fue la presentación de su modelo de proceso de Creación del Conocimiento. En dicho modelo se describen los caminos por los que el conocimiento es generado, transferido y recreado en las organizaciones; se muestran cuatro procesos de creación de conocimiento (socialización, externalización, combinación e internalización).

El modelo propone que para que el conocimiento tácito pueda ser aprovechado de mejor manera, es necesario que éste se separe del contexto de su origen y que se formalice, de esta manera, existe un ciclo de conversión.

Figura 21. Modelo del proceso de creación del conocimiento de Nonaka

Fuente: Elaboración propia con información de Benavides, C. & Quintana, C. (2003).
Gestión del conocimiento y calidad total. España: Díaz de Santos. Basado en Nonaka y Takeuchi (1995)

Benavides y Quintana (2003), describen los cuatro procesos del modelo:

Socialización del conocimiento (de tácito a tácito).

Consiste en compartir conocimiento tácito y las experiencias que poseen los individuos con los demás miembros del grupo, a través del ejercicio práctico y proximidad física.

Externalización del conocimiento (de tácito a explícito).

Supone el proceso de transformación de los conocimientos de los individuos y grupos en conocimiento codificado y explícito.

Combinación del conocimiento (de explícito a explícito).

Utiliza procesos sociales para sumar y combinar bloques de conocimiento explícito.

Internalización del conocimiento (de explícito a tácito).

Supone la aplicación del saber explícito en el interior de los diferentes contextos de acción, como son las acciones, procesos e iniciativas estratégicas.

Figura 22. Formas de transformación del conocimiento

Fuente: *Elaboración propia con información de Benavides, C. & Quintana, C. (2003). Gestión del conocimiento y calidad total. España: Díaz de Santos.*

Para llevar a cabo de la mejor manera este ciclo de conversión, es necesario que se establezcan las condiciones adecuadas para hacerlo, Benavides y Quintana (2003, citando a Nonaka, 1995), enlistan 5 de ellas:

- **Intención.** La creación del conocimiento tiene que estar conducida por la aspiración estratégica de la organización. De modo que el primer paso será lograr una visión compartida entre sus miembros.
- **Autonomía.** Desde la perspectiva individual, los miembros de la organización tienen que ser animados a actuar con autonomía en la medida que lo permitan las circunstancias.
- **Fluctuación y caos creativo.** Un alto grado de interacción entre la organización y su medio externo asegura la renovación de las rutinas, hábitos y paradigmas de pensamiento.
- **Redundancia.** Asegura los flujos de información para los requerimientos operacionales puede parecer una práctica ineficiente, la información redundante promueve el compartir conocimiento tácito.
- **Requisito de variedad.** La diversidad interna de capacidades es esencial para afrontar la variedad y complejidad del entorno competitivo.

2.13.2 Proceso de gestión del conocimiento

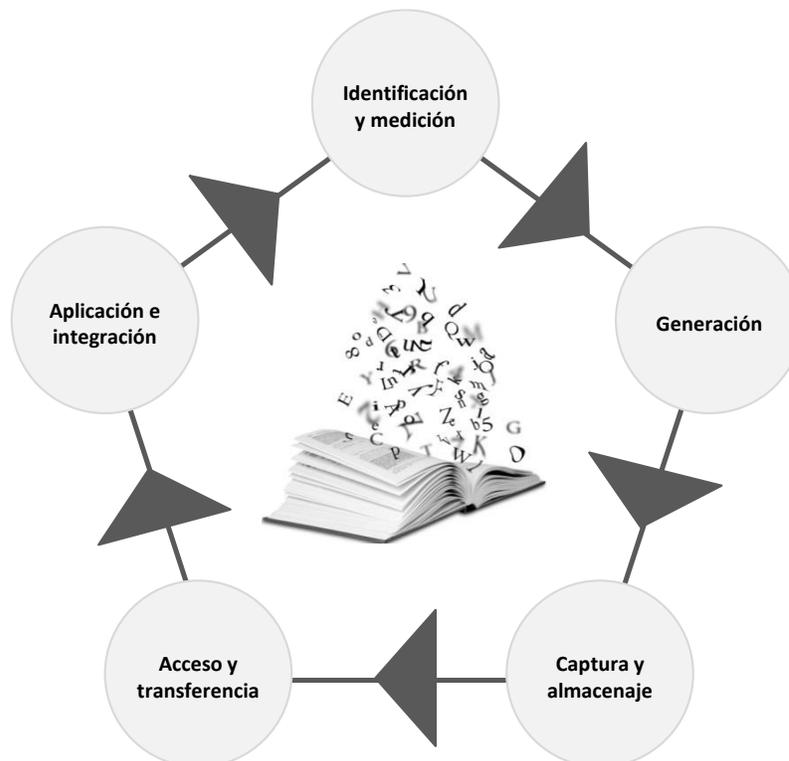
La gestión del conocimiento promueve el desarrollo y aplicación del capital intelectual tácito y explícito para asegurar los objetivos empresariales tales como una rentabilidad satisfactoria, garantizar la viabilidad a largo plazo o distribuir productos y servicios de calidad.

La Gestión del Conocimiento persigue la creación de ventajas competitivas sostenibles mediante procesos de aprendizaje organizacional continuo, los cuales emanan de la articulación e internalización de diversos tipos de conocimiento (Davenport y Prusak, 2000).

Benavides y Quintana (2003), consideran que el proceso de Gestión del Conocimiento se compone de 5 etapas:

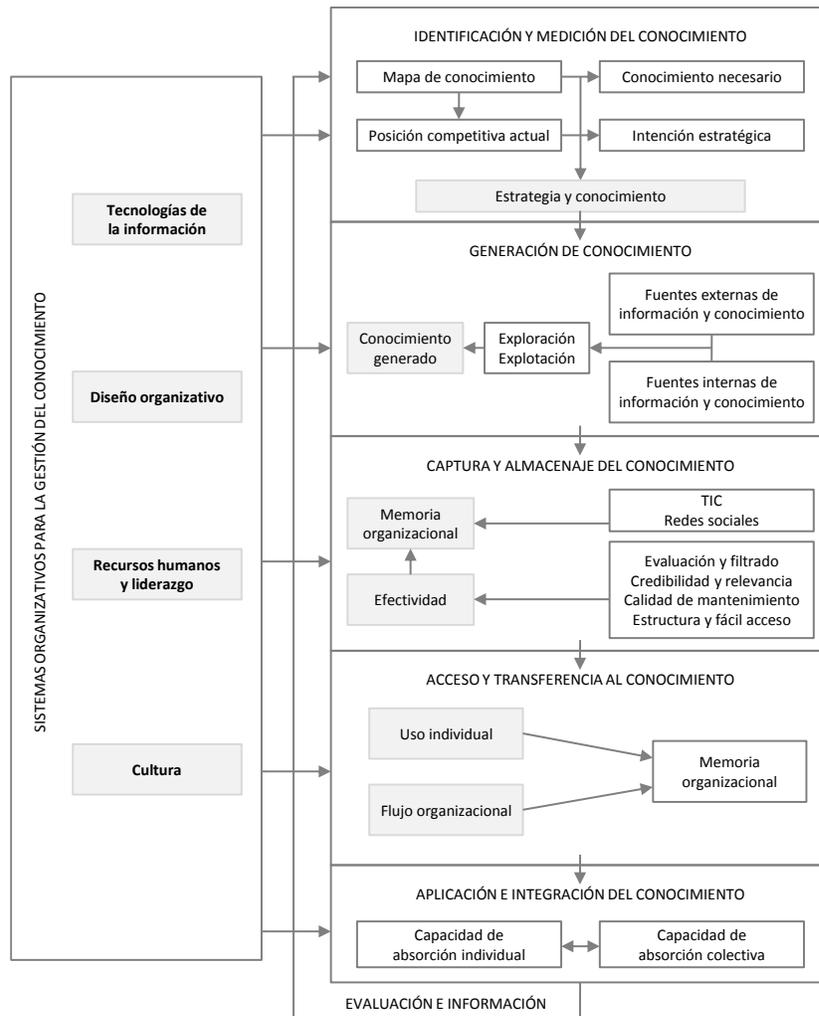
1. Identificación y medición.
2. Generación.
3. Captura y almacenaje.
4. Acceso y transferencia.
5. Aplicación e integración.

Figura 23. Proceso de gestión del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con información de Benavides, C. & Quintana, C. (2003). Gestión del conocimiento y calidad total. España: Díaz de Santos. Basado en Nonaka, (1995)

Figura 24. Diagrama del proceso de gestión del conocimiento



Fuente: Elaboración propia con información de Benavides, C. & Quintana, C. (2003). *Gestión del conocimiento y calidad total. España: Díaz de Santos. Basado en Nonaka, (1995)*

2.13.2.1 Identificación y medición

Una de las primeras fases o actividades de la Gestión del Conocimiento es la identificación del capital intelectual con el que cuenta la empresa en sus diferentes niveles (individual, grupal y organizacional) y que puede ser accesible e intercambiable por todos sus miembros.

Las actividades de esta etapa son: localizar, acceder, valorar y filtrar el conocimiento.

Dentro de esta etapa es donde la organización debe articular la intensión estratégica y la visión a largo plazo, formulando las políticas correspondientes para ello. Una vez desarrollado lo anterior, es necesario identificar el conocimiento requerido para su consecución.

Dentro de la identificación, la pregunta básica que se desea responder es ¿Cuánto sabe de lo que sabe?, utilizando la metodología adecuada, se configura un diagrama que permite identificar:

- a. Lo que sabe que sabe: El conocimiento que la organización sabe que conoce.
- b. Lo que sabe que no sabe: El conocimiento que la organización requiere pero que sabe que no posee.
- c. Lo que no sabe que sabe: El conocimiento que la organización posee y que no está siendo utilizado.
- d. Lo que no sabe que no sabe: El conocimiento que la organización ignora que no conoce.

El conocimiento que se puede identificar en (a), es el que está o podría estar siendo utilizado efectivamente para resolver problemas en el entorno del diagnóstico.

El conocimiento identificado en (b) puede ser incorporado, identificando las competencias requeridas y administrando los programas de aprendizaje adecuados.

El conocimiento que se obtiene de (c), son las prácticas de Gestión del Conocimiento relacionadas con la identificación, captura, almacenamiento y difusión permiten que este recurso pueda ser utilizado y aprovechado por todos.

El conocimiento obtenido en (d), requiere de un análisis más exhaustivo para descubrir aquel conocimiento que falta o que se ha perdido (por ejemplo, por pérdida de expertos), lo que permite definir las estrategias para su recuperación o incorporación en la medida que siga siendo clave para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.13.2.2 Generación

En esta etapa se encuentran principalmente las fases de: creación, adquisición, síntesis, fusión y adaptación; de manera adicional también se pueden considerar la imitación, replicación y sustitución.

Es fundamental para establecer la viabilidad a largo plazo de las empresas, debido a que la generación continua del conocimiento y su revaloración, permitiría a la empresa una mejor adaptación a los cambios de su entorno.

También en esta etapa se localizan dos funciones principales: la exploración y la explotación. La exploración implica actividades para generar nuevos conocimientos y la explotación representa la aplicación de los conocimientos ya existentes para nuevos usos (Benavides y Quintana, 2003 citando a Zack, 1999).

Algunas empresas adoptan estrategias conservadoras con respecto al conocimiento, considerándolo un activo de su total propiedad y por lo tanto enfocan sus esfuerzos a protegerlo y a crear barreras para prevenir su difusión hacia el exterior; en cambio las empresas más proactivas, buscan que sus conocimientos se consideren obsoletos rápidamente, así podrán enfocar sus esfuerzos a renovarlos y a adquirir nuevos, adicionalmente estas empresas no establecen barreras a la transferencia.

Las empresas proactivas protegen sus recursos de conocimiento, contratando personal leal y comprometido que apoyen una cultura de aprendizaje y colaboración; son capaces de absorber conocimiento externo e integrarlo en su contexto interno.

“La creación de conocimiento, es un proceso emergente donde la motivación, inspiración y oportunidad juegan un papel destacado, por lo que habrá que procurar un entorno organizativo que promueva dichos elementos” (Benavides y Quintana, 2003, p. 77).

2.13.2.3 Captura y almacenaje

Una vez que se ha generado el conocimiento proveniente de las distintas fuentes, es necesario sistematizarlo y almacenarlo, así posteriormente podrá ser distribuido en los grupos de interés dentro de la organización.

“La captura y el almacenaje constituyen la esencia de la creación de la memoria organización” (Benavides y Quintana, 2003 citando a Dawson, 1999, p. 80).

Cada organización posee habilidades propias con respecto a los objetivos que busca esta etapa, pero un elemento determinante para desarrollarlos de la mejor manera es una cultura organizacional que promueva entre sus empleados la cooperación mutua.

El almacenaje del conocimiento es de vital importancia en el proceso, debido a que brinda la posibilidad que éste pueda ser consultado por otras entidades de la organización y que a su vez, pueda suministrar las herramientas requeridas por dichas áreas para la consecución de sus objetivos particulares.

“Previo al almacenaje, es indispensable organizar de manera adecuada el conocimiento capturado, es decir, se necesita interpretar, filtrar, combinar y transformar dicho activo en representaciones apropiadas para las posteriores actividades de manipulación” (Benavides y Quintana, 2003, p. 81).

Generalmente las empresas se ayudan de las tecnologías de la información y los sistemas que proporcionan, para el almacenaje del conocimiento; por lo tanto, es necesario que a dichos sistemas se les perciba con credibilidad y legitimidad. Benavides y Quintana (2003, citando a Olivera, 2000) exponen de manera adicional los siguientes criterios al respecto:

- Contenido. Un factor que explica la percepción de efectividad sobre todo en los sistemas basados en la informática, es la relevancia de su contenido para el trabajo que desarrollan los individuos. Una crítica común a estos sistemas es que a menudo presentan una información muy general.
- Estructura. Para facilitar el acceso a la información buscada, es importante que exista una estructura e índice claros que ayuden a la localización de los contenidos del sistema.
- Proceso. Con respecto a la recolección de los conocimientos para su inclusión en el sistema, un criterio que los miembros siguen para valorar la efectividad del sistema es el proceso de evaluación y filtrado seguidos por los expertos en la selección de contenidos. Así mismo, los usuarios consideran fundamental que la información se mantenga constantemente actualizada.

2.13.2.4 Acceso y transferencia

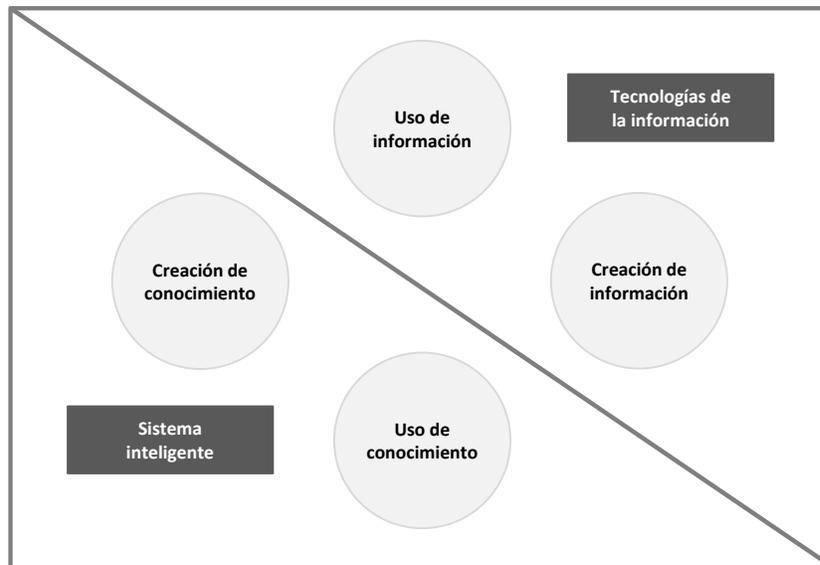
La distribución del conocimiento es una función esencial, por lo tanto las organizaciones deben facilitar los procesos de interacción entre éste y sus integrantes. Cuando la organización prioriza una rápida distribución del conocimiento, el resultado es que éste genere valor.

Una vez almacenado el conocimiento éste debe transferirse mediante un fácil acceso a los miembros de la organización.

La accesibilidad se refiere no solo al tema físico, sino también al tiempo y esfuerzo que implica la recuperación del conocimiento. Por lo tanto la estructura, la organización y el formato determinan la efectividad de su distribución.

Se puede establecer a la transferencia como un ciclo conocimiento - información (ver Figura 25):

Figura 25. Ciclo conocimiento - información



Fuente: Elaboración propia con información de Benavides, C. & Quintana, C. (2003). Gestión del conocimiento y calidad total. España: Díaz de Santos. Basado en Blumentritt & Johnston, 1999)

En dicho ciclo es posible utilizar las Tecnologías de la Información y Comunicación para apoyar los procesos de captura de información, almacenaje y distribución.

La transferencia del conocimiento es indispensable y crítica para su replicación, pero como lo señalan Benavides y Quintana (2003, citando a Martín y Cepeda, 2001), existen barreras que dificultan este proceso:

Características del conocimiento transmitido.

- Ambigüedad.
- Improbabilidad.

Características de la fuente del conocimiento.

- Falta de motivación para compartir el conocimiento.
- La fuente no se percibe como fidedigna.

Características del destino del conocimiento.

- Falta de motivación por parte del receptor del conocimiento.
- Falta de capacidad de asimilación.
- Falta de capacidad de retención.

Características del contexto.

- Entorno improductivo en conocimiento.
- Relaciones complicada con el entorno.

2.13.2.5 Aplicación e integración

La aplicación del conocimiento, se refiere a hacer más activo y relevante éste para crear valor a su alrededor. Cuando el conocimiento es aplicado y distribuido en la organización, se puede incorporar a los procesos, productos y servicios.

La consecuencia inmediata de la aplicación del conocimiento es el producir aprendizaje, lo cual propicia un cambio en el estado del conocimiento personal y en la organización.

El paso final para valorar el éxito del proceso es indispensable. Para ello se pueden utilizar diversos indicadores y de acuerdo a Benavides y Quintana (2003) los siguientes son los más comunes:

- Viabilidad del conocimiento generado.
- La medida en que ayuda a resolver problemas.
- El grado de aceptación del mismo por parte de los miembros de la organización.
- La posibilidad de explotarlos para capitalizar nuevas oportunidades.
- El coste de explotación.
- Su valor potencial.

Posterior a la evaluación realizada, es importante informar sobre los resultados obtenidos en capital intelectual, tanto a los grupos de interés directo como a otros grupos de la organización.

2.14 Sistemas organizativos para la gestión del conocimiento

Para la adecuada y efectiva implantación de la Gestión del Conocimiento se han utilizado diversas herramientas, es decir, existen disciplinas que han favorecido el crecimiento de este concepto, Benavides y Quintana (2003, citando a Wiig, 2000) enlistan cinco de estas disciplinas:

- Teoría de la organización y teoría económica para crear estrategias, determinar prioridades y evaluar los progresos, así como optimizar operaciones e integrar los esfuerzos de Gestión del Conocimiento en otras áreas de gestión.
- Ciencias cognitivas para entender cómo apoyar mejor el funcionamiento del conocimiento de los trabajadores, garantizando su efectividad.
- Ergonomía para crear ambiente de trabajo efectivo y aceptable.
- Ciencias de la información para construir una infraestructura de apoyo y capacidades especiales relacionadas con el conocimiento.
- Ciencias sociales para suministrar motivación relacionada con la Gestión del Conocimiento y crear una cultura propicia a la creatividad e innovación.

A todo este conjunto de herramientas es a lo que se ha denominado *Sistemas Organizativos para la Gestión del Conocimiento*, los cuales apoyan las actividades de generación y búsqueda de nuevos conocimientos en fuentes internas y externas, su integración y su uso en el ámbito organizativo.

2.14.1 Tecnologías aplicables

“Las Tecnologías de la Información y Comunicación son utilizadas para adquirir, almacenar y distribuir conocimiento, y deben ser capaces de mantener la riqueza, el contenido y el contexto de la información” (Benavides y Quintana, 2003, p. 93).

Aunque la mayoría de los sistemas de Gestión de Conocimiento están basados en las Tecnologías de la Información y Comunicación, éstas no son necesariamente un prerrequisito, pero un gran número de analistas las consideran clave y la mejor opción para hacerlo.

Figura 26. Tecnologías y herramientas de apoyo a las diversas funciones de la gestión del conocimiento

TRANSACCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de expertos. • Tecnologías cognitivas. • Redes semánticas. • Sistemas expertos basados en reglas. • Redes de probabilidad. • Árboles de decisión. • Sistemas de información geoespacial. 	EXTRANET
ANALÍTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Agentes inteligentes. • Webs. • Sistemas de gestión de bases de datos (de objetos y relacional). • Computación neuronal. • Herramientas de análisis de datos y elaboración de informes. 	
GESTIÓN DE ACTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas para la gestión de documentos. • Buscadores expertos. • Mapas de conocimiento. • Sistemas de bibliotecas. 	INTERNET
PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de flujos de trabajo. • Herramientas para la modelización de procesos. 	
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación basada en las tecnologías de la información • Formación en línea. 	PORTALES
INNOVACIÓN Y CREACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • E-mail • Videoconferencias • Buscadores expertos • Boletines electrónicos • Tecnologías de simulación • Equipos virtuales 	

Fuente: Elaboración propia con información de Benavides, C. & Quintana, C. (2003). *Gestión del conocimiento y calidad total. España: Díaz de Santos. Basado en Binney, 2001)*

2.14.2 Organización

La infraestructura organizacional se refiere al establecimiento de papelas y equipos cuyos miembros poseen las habilidades requeridas para la ejecución de proyectos. Define el estilo gerencial y la filosofía. Determina cómo los empleados de una empresa están organizados en equipos formales e informales, cómo estos equipos interactúan, qué objetivos persiguen y cómo se relacionan todos estos aspectos con la estrategia corporativa (Davenport y Prusak, 2000).



“Las ventajas competitivas no se generan de la jerarquía, sino más bien de la dinámica de interacción de los equipos e individuos que la conforman” (Benavides y Quintana, 2003, p. 97).

El diseño de los puestos de trabajo en las organizaciones debe orientarse al enriquecimiento, tanto en sentido vertical como horizontal. Con esto se intenta extender el contenido del sistema de Gestión de Conocimiento a todos los niveles de la organización.

Para concluir este capítulo, es importante señalar que la Gestión del Conocimiento es un concepto que muchas empresas desconocen y por ello, no están al tanto de los beneficios que éste les puede aportar; la globalización ha establecido las nuevas reglas del juego en el entorno económico y en consecuencia, los empresarios que actúen de manera proactiva ante esta situación, estarán ayudando a sus entidades a ser más eficaces y competitivas.

En los últimos años, las principales ventajas competitivas de las empresas han dejado de ser los activos tangibles, dando paso al capital intelectual como protagonista de ello, por lo tanto las más grandes e importantes compañías están apostando fuertes cantidades de recursos a la Gestión del Conocimiento.

La única fuente de ventaja competitiva y de generación de valor en las organizaciones es el conocimiento.



CAPÍTULO 3.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El presente capítulo describe qué son las Tecnologías de la Información y Comunicación, enunciando sus características y su clasificación. También tiene como propósito explicar el impacto e importancia de los sistemas de información dentro de las organizaciones, partiendo inclusive desde su concepción, desarrollo y aplicación. Finalmente, se presentan los beneficios y los cambios que los sistemas de información pueden provocar dentro del ámbito empresarial.

3.1 La sociedad de la información

El concepto de sociedad de la información nace en los años setenta. “La sociedad de la información gira en torno a los mecanismos de producción, procesamiento y distribución de la información, y también en torno a la infraestructura necesaria para utilizarla en todos los ámbitos de la economía y de la vida social” (Guitert y Barajas, s.f. p. 24).

Se dice que la sociedad de la información es la sucesora de la sociedad industrial o de la sociedad postindustrial.

La sociedad de la información es un concepto muy complejo, por ejemplo, del poder de la información, entendiendo información como un elemento tangible, algo que se puede poseer, que da poder, que da conocimiento. Acceder a la información se convierte en el problema principal, el que da la llave del éxito o del fracaso social, del conocimiento nuevo, de la cultura. La información se convierte en un mito y en un culto (Roszak, 1988).

Castells (2000) centra su mirada en la tecnología y estudia cómo el avance en las tecnologías de la información determina una transformación social de magnitud similar a la acontecida en el contexto de la revolución industrial a fines del siglo XIX. Afirma que nos encontramos inmersos en una revolución tecnológica. Lo que caracteriza a la revolución tecnológica actual no es la centralidad del conocimiento y la información, sino su aplicación a artefactos de generación de conocimiento y procesamiento de la información, en un círculo de retroalimentación acumulativo entre la innovación y sus usos.

Castells (2000) describe que nos encontramos en un proceso de transformación social y que este hecho es consecuencia del impacto cambiante de una revolución tecnológica basada en las tecnologías de la información, la formación de la economía global y un proceso de cambio cultural.

3.2 Tecnologías de la información y comunicación

Para Suárez y Alonso (2007) la Tecnología de la Información y Comunicación, también llamada informática, es la ciencia que estudia las técnicas y procesos automatizados que actúan sobre los datos y la información. La palabra *informática* proviene de la fusión de los términos *información* y *automática*, lo que originalmente significaba la realización de tareas de producción o de gestión por medio de máquinas.

Guitert y Barajas (s.f., p. 11) definen a las Tecnologías de la Información y Comunicación como “el conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, la producción, el almacenamiento, el procesamiento y la transmisión de datos y otras informaciones por medio de señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética”.

La tecnología de la información consiste en un conjunto de herramientas que habilitan a las personas para trabajar con la información en forma digital (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002).

Este conjunto de herramientas permite contar con información que brinde la oportunidad de visualizar y entender el medio ambiente, tener un mayor control sobre éste y crear soluciones a situaciones específicas.

Las empresas utilizan las Tecnologías de la Información y Comunicación para puntualizar y solucionar problemas específicos de las diferentes áreas que la conforman, de igual manera permite la toma de decisiones por parte de los empleados en todos los niveles de la organización.

“El uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación favorece la colaboración de los equipos de trabajo mediante sistemas diseñados para compartir la información y su flujo entre las personas” (González, Lankenau, Lankenau, Valdés, Almaguer, Dieck y García, 2008, p. 3).

3.3 Características de las tecnologías de la información y comunicación

De acuerdo a Guzmán (2008, basándose en información de Cabero, 2007), las siguientes son las características más significativas de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las últimas décadas:

1. **Inmaterialidad.**
Hace referencia a que la materia prima en torno a la cual desarrollan su actividad es la información, e información en múltiples códigos y formas, es decir: visuales, auditivas, audiovisuales, textuales de datos estacionarios y en movimiento.
2. **Interconexión.**
Se refiere a diferentes formas de conexiones, vía hardware y que se permitirá el acto de la comunicación en el que se han desarrollado nuevas realidades expresivas y comunicativas.
3. **Interactividad.**
Hace referencia a que el control de la comunicación se centra más en el receptor, desempeñando un papel importante en la construcción del mensaje, el rol del trasmisor evoluciona.
4. **Instantaneidad.**
Rompe las barreras de espacio y tiempo.
5. **Creación de nuevos lenguajes expresivos.**
Se refiere a que permiten nuevas realidades expresivas, como es el caso de los multimedia e hipermedia, estos a su vez ocasionan nuevos dominios alfabéticos, potenciando la alfabetización en el lenguaje informático y multimedia
6. **Ruptura de la linealidad expresiva.**
Se refiere a que los mensajes tienden a organizarse no de forma lineal, sino de manera hipertextual, lo que traerá una serie de consecuencias significativas, como son la desestructuración del discurso, la transferencia del peso de la comunicación del autor al texto, el desafío de pasar de la distribución de la información a su gestión, y la construcción del significado de forma diferente en función de la navegación hipertextual realizada por el receptor.
7. **Diversidad.**
Se refiere a que no existe una única tecnología disponible, sino que por el contrario, se tiene una variedad de ellas.
8. **Innovación.**
Se refiere a señalar que es tan acelerado el proceso de innovación de la tecnología que rebasa al contexto educativo en ocasiones por su poca capacidad para absorber la tecnología, en muchas ocasiones cuando se incorpora una tecnología a la institución educativa, ésta tecnología ya está siendo remodelada y trasformada.

9. Elevados parámetros de calidad, imagen y sonido.
Se refiere la calidad con que pueden transferir la información, y sin lugar a duda se ha logrado por la digitalización de las señales visuales, auditivas y de datos y por los avances significativos en el hardware usado para las comunicaciones.
10. Potenciación, audiencia segmentaria y diferenciada.
Se refiere a que comprendemos como la especialización de los programas y medios en función de las características y demandas de los receptores, es decir en el caso de los medios televisivos, pueden provocar una segmentación de audiencias, según la conveniencia. También el caso de las redes sociales o comunidades virtuales rompen el concepto de cultura de masas y se superpone la cultura de la fragmentación de las audiencias en función de los intereses y actitudes de los que participen.

Las características pueden ser muy variadas, pero lo trascendente es identificar aquellas características inherentes a la tecnología que son requeridas para un fin específico.

3.4 Clasificación de las tecnologías de la información y comunicación

Las Tecnologías de la Información y Comunicación se clasifican en dos categorías básicas:

1. Hardware. Consiste en los dispositivos físicos que conforman a las computadoras.
2. Software. Se constituye por el conjunto de instrucciones que le indican a la computadora las tareas que debe realizar y su secuencia (González et al., 2008, citando a Pearson, 2004).

3.4.1 Hardware

El hardware, a su vez, se puede clasificar en varios tipos de dispositivos:

- Dispositivos de entrada (input).
- Dispositivos de salida (output).
- Dispositivos de procesamiento y almacenamiento.

3.4.1.1 Dispositivos de entrada (input)

A este tipo de dispositivos también se les conoce como tecnología sensorial que se utiliza para introducir información y comandos a la computadora.

Los ejemplos más comunes son los teclados, el mouse, las pantallas táctiles, lectoras de tarjetas de crédito, huellas digitales, retina, escáner de códigos de barras, cámaras de videos, sensores de movimiento, etcétera.

“Estos dispositivos capturan la información del medio ambiente y la convierten a una forma entendible por la computadora” (González et al., 2008, p. 4).

3.4.1.2 Dispositivos de salida (output)

Dispositivos que también se conocen como la *tecnología de desplegado*, su principal objetivo es brindar al usuario los resultados del proceso de la información mediante formatos (salidas) con los cuales ésta pueda ser vista, escuchada, sentida, etcétera.

Ejemplos de estos dispositivos son los monitores, las impresoras, bocinas, etcétera.

“La tecnología de salida hace que la información producida esté disponible para el usuario y actúa como interfaz entre el resto de las tecnologías” (González et al., 2008, citando a Pearson, 2004).

3.4.1.3 Dispositivos de proceso y almacenamiento

“Para el procesamiento de la información se utilizan las tecnologías de procesamiento y almacenamiento, que en conjunto permiten procesar los datos con el fin de obtener la información y resguardarla o almacenarla para futuros procesos o consultas” (González et al., 2008, p. 5).

Ejemplos de este tipo de dispositivos son los discos duros, CD's o DVD's, memorias USB y la unidad central de procesamiento (CPU).

3.4.2 Software

Son las instrucciones detalladas que controlan el funcionamiento de un sistema de computación (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002).

Las funciones del software son:

1. Administrar los recursos de computación de la organización.
2. Proporcionar herramientas a las personas, que les permitan aprovechar dichos recursos.
3. Actuar como intermediario entre las organizaciones y la información almacenada.

Existen dos tipos de software (González et al., 2008, citando a Pearson, 2004).

- Software del sistema.
- Software de aplicación.

3.4.2.1 Software del sistema

“Realiza tareas específicas para administrar y coordinar la interacción de los dispositivos. El más conocido es el sistema operativo que controla al software de aplicación y administra el trabajo conjunto de los dispositivos” (González et al., 2008, p. 8):

- Controla las acciones de la computadora.
- Calendariza y asigna los recursos del sistema de acuerdo con las solicitudes.
- Da seguimiento a las actividades y trabajos en procesos.

3.4.2.2 Software de aplicación

Son programas que permiten al usuario realizar tareas específicas.

“Las empresas y organizaciones utilizan el software de aplicación para realizar e integrar las diversas funciones del negocio. Todos estos programas de aplicación pueden ser desarrollados en forma interna o se pueden obtener por medio de proveedores especializados” (González et al., 2008, p. 8).

3.5 Selección de software para la organización

Por lo general, los administradores no son necesariamente especialistas en programación, pero si deben tener el conocimiento necesario para aplicar los criterios correspondientes para la adecuada elección del software del sistema y del software de aplicación para la organización. Los criterios más importantes que indican Laudon, K. C. y Laudon, J. P., (2002) para hacerlo son los siguientes:

Idoneidad. Existen software que son de propósito general, por lo tanto pueden utilizarse para resolver diversos problemas, mientras que otros son de propósito especial, es decir, su aplicación apropiada es únicamente para la solución de problemas específicos. Es importante identificar el uso que la organización pretende darle al software, así como las características de los usuarios que trabajaran con él. Debe ser fácil de mantener, modificar y lo bastante flexible para que pueda crecer junto con la organización.

Eficiencia. La eficiencia con la que un software se compila y ejecuta, es una consideración muy importante al elegirlo para la organización. Algunos software son más eficientes que otros con el uso de tiempo de la máquina y hay casos en que tales consideraciones son más importantes inclusive que el costo como tal del software.

Compatibilidad. El software debe ser compatible con la plataforma de hardware y el sistema operativo que maneja la organización. De igual manera, dicha compatibilidad debe extenderse al resto de las aplicaciones que también posee la organización para sus tareas diarias.

Apoyo. Un software se considera eficaz cuando el personal de programación o sistemas de la organización lo pueda aprender con facilidad, y dicho personal lo debe conocer lo suficientemente para poder apoyar continuamente todos los sistemas basados en él.

Para la correcta elección del software, la organización también debe contemplar que tiene dos opciones para hacerse de él:

1) Elegir un paquete de software (sistema) de aplicación que se encuentre en el mercado y por ende, desarrollado por entidades ajenas a la misma organización, es un producto no personalizado y 2) Desarrollar un software (sistema) propio con las especificaciones y necesidades particulares que tiene la organización y desarrollado en su totalidad de acuerdo a éstas.

3.6 Lenguajes de programación

La mayoría de los administradores no requieren también jugar el papel de programadores expertos, pero si es necesario el entender cómo evaluar las aplicaciones de software y el ser capaz de elegir los lenguajes de programación que son los más apropiados para los objetivos que se plantee.

Con información del sitio web La Revista Informática, a continuación se enlistan los lenguajes de programación más populares, la descripción completa de cada uno de ellos se puede consultar en el Anexo 5:

Tabla 5. Lenguajes de programación más populares

Nombre del lenguaje de programación		
ABAP	ABC	ACTIONSCRIPT
ASP	BASIC	C
C++	C#	CLIPPER
COBOL	DELPHI	DIV
ENSAMBLADOR	FÉNIX	FORTAN
GML	HASKELL	HTML
JAVA	JAVACRIPT	LEXICO
LIPS	LOGO	MAGIC
VISUAL BASIC	BASIC	

Fuente: Elaboración propia con información de La revista informática. (2006).
Obtenido de <http://www.larevistainformatica.com/LENGUAJES-DE-PROGRAMACION-listado.html>.

3.6.1 Programación orientada a objetos

La programación orientada a objetos combina los datos y los procedimientos específicos que operan sobre esos datos, para formar un objeto. El objeto combina datos y código de programa. En lugar de pasar datos a los procedimientos, los programas envían un mensaje para que un objeto ejecute un procedimiento que ya está incorporado a él.

La programación orientada a objetos ha creado una nueva tecnología de programación llamada *programación visual*. Con esta programación, los programadores no escriben código, más bien, usan un mouse o ratón para seleccionar o cambiar de un lugar objetos de programación, copiando un objeto de una biblioteca en un lugar específico de un programa, o trazando una línea que conecte dos o más objetos (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 213).

Visual Basic es una herramienta e programación visual muy utilizada para crear aplicaciones que se ejecutan con Microsoft Windows.

Figura 27. Pantalla de Visual Basic

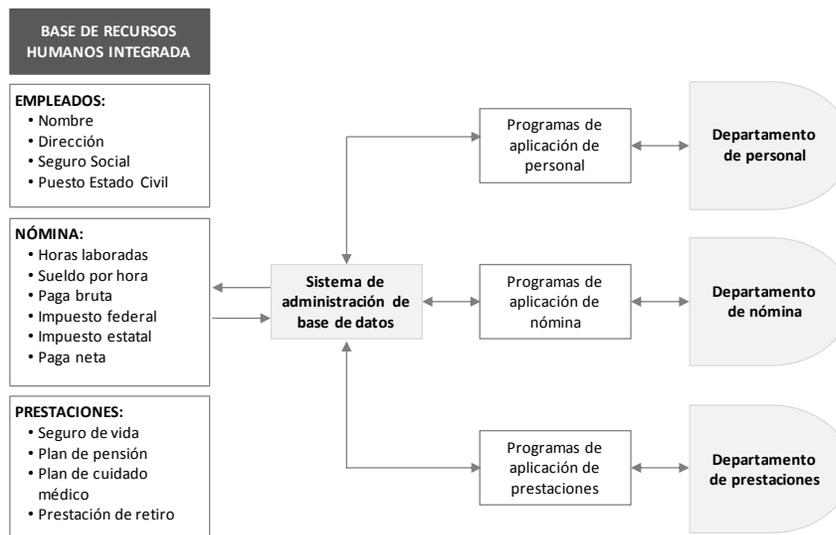
Fuente: <http://www.recursosvisualbasic.com.ar>

3.7 El entorno de base de datos

Una base de datos es una “colección de datos organizados de tal forma que sirvan a muchas aplicaciones con eficiencia, centralicen los datos y minimicen los datos redundantes” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p.234).

Una base de datos puede servir a muchas aplicaciones, debido a que en lugar de guardar los datos en archivos individuales para cada una, éstos se pueden almacenar de manera conjunta, de modo que los usuarios tengan la idea que todos están en un mismo espacio.

Figura 28. Concepto gráfico de una base de datos



Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.)*. Prentice Hall.

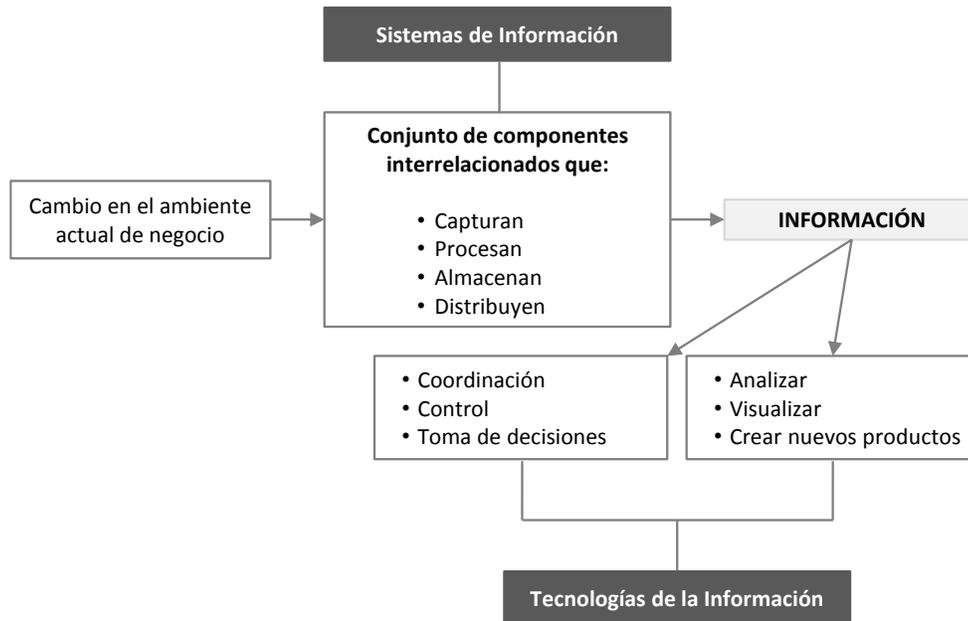
3.8 Los sistemas de información

Los sistemas de información son un “conjunto de componentes interrelacionados que reúne (u obtiene), procesa, almacena y distribuye información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 7).

3.8.1 Impacto e importancia de los sistemas de información

Los administradores no pueden ignorar los sistemas de información porque éstos desempeñan un rol crucial en las organizaciones actuales.

Los sistemas de información permiten que la información, la tecnología y las personas, se puedan integrar de manera coordinada para producir conocimiento de manera relevante y oportuna, apoyando a la toma de decisiones, la coordinación y el control dentro de las organizaciones (González et al., 2008).

Figura 29. Sistemas de información

Fuente: Elaboración propia con información de González et al., (2008).
Tecnologías de la información (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill.

La información se genera a partir de los datos, que son hechos aislados que describen alguna situación y que por sí solos no poseen un valor significativo. Cuando el conjunto de datos es procesado mediante un sistema de información se produce un significado relevante.

La entrada es la captura o recolección de datos en bruto del interior de la organización o su entorno, para ser procesados en un sistema de información. El proceso es la conversión, la manipulación y el análisis de entradas brutas para darles una forma que tenga más sentido para los usuarios. La salida es la distribución de información procesada que las personas utilizarán en sus diferentes actividades.

Figura 30. Flujo de los sistemas de información

Fuente: Elaboración propia con información de González et al., (2008).
Tecnologías de la información (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill.

Una vez que se obtiene la información es posible generar una retroalimentación sobre el resultado, misma que será utilizada como entrada para el siguiente ciclo del proceso (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002).

3.8.2 Clasificación de los sistemas de información

Los sistemas de información son utilizados en todos los niveles de las organizaciones para mejorar su administración y para una adecuada toma de decisiones que se traduzcan en ventajas competitivas.

No existe un sistema que pueda proporcionar todo lo que una organización necesita. Las organizaciones se estructuran de acuerdo a diferentes niveles de acción y de responsabilidad:

Figura 31. Clases de sistemas de información



Fuente: *Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.). Prentice Hall.*

Sistemas en el nivel operativo. Sistemas de información que monitorean las actividades y transacciones elementales de la organización. Apoyan a los administradores operativos siguiendo la pista a las actividades y transacciones elementales de la organización, como ventas, recibos, depósitos, nómina, etcétera.

Sistemas en el nivel de conocimiento. Sistemas de información que apoyan a los trabajadores de conocimientos y datos de una organización. Apoyan a los trabajadores de conocimientos y datos de una organización. Su propósito es ayudar a la empresa a descubrir, organizar e integrar conocimientos nuevos al negocio, y ayudar a la organización a controlar el flujo de documentos.

Sistemas en el nivel de administración. Sistemas de información que apoyan las actividades de seguimiento, control, toma de decisiones y administración de los administradores de nivel medio. Están diseñados para servir a las actividades de seguimiento, control, toma de decisiones y administración del nivel medio. Por lo regular, proporcionan informes periódicos, en lugar de información instantánea acerca de las operaciones.

Sistemas en el nivel estratégico. Sistemas de información que apoyan las actividades de planificación a largo plazo de los administradores de nivel superior. Ayudan a los administradores de nivel superior (o alta gerencia) a abordar y resolver cuestiones estratégicas y tendencias a largo plazo, tanto en la compañía como en su entorno exterior. Principalmente se busca la congruencia entre los cambios del entorno exterior y las capacidades actuales de la organización.

(Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 38)

3.8.3 El ciclo de vida del desarrollo de los sistemas de información

El ciclo de vida del desarrollo de sistemas (SDLC por *systems development life cycle*) es un enfoque que se lleva a cabo por fases para desarrollar sistemas mediante un ciclo específico que desempeñan el analista y el usuario final (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002).

“Son las actividades que producen una solución de sistemas de información para un problema u oportunidad de la organización” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 347).

El usuario final de los sistemas de información, debe involucrarse a lo largo del ciclo de vida del desarrollo del sistema, debe participar en su definición. Adicionalmente se debe evaluar el funcionamiento del negocio en sus procesos organizacionales, identificando las entradas, el proceso y la salida que realiza en cada una de sus funciones.

“El ciclo de vida del desarrollo de sistemas se divide en fases cuyas actividades pueden realizarse en forma simultánea” (González et al., 2008, p.17). Así también, cada actividad trae consigo una interacción directa con la organización.

Figura 32. Ciclo de vida del desarrollo de sistemas



Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.)*. Prentice Hall.

3.8.3.1 Análisis de sistemas

Esta primera etapa juega un papel sumamente importante. La organización localiza el problema que tratará de resolver a través de un sistema de información.

Consiste en definir el problema, identificar las causas que lo originaron, delimitar la solución y establecer las necesidades de información que la solución misma del sistema exigirá.

También dentro de esta etapa se crea un diagrama identificando los sistemas actuales y los usuarios primarios de éstos. Adicionalmente, se describe el hardware y el software con el que se cuenta actualmente en la organización o en el área específica que pudiese ser la beneficiaria del nuevo sistema de información.

González et al., (2008) indican que los participantes en esta etapa son el analista, el usuario final y el administrador que coordina el proyecto. Las actividades consisten en entrevistas, análisis del alcance del proyecto y documentación de los resultados y terminan con la decisión de continuar con el proyecto.

Dentro de esta etapa inicial del ciclo de vida del desarrollo de sistemas, también se debe desarrollar el estudio de factibilidad correspondiente y adicionalmente, se determinan las necesidades de la información.

Estudio de factibilidad.

Estudio que busca determinar si la solución en cuestión del desarrollo del sistema de información es asequible, dados los recursos, especificaciones y operación de la organización.

Dentro del estudio de factibilidad, se deben analizar las siguientes tres áreas:

1. Factibilidad técnica. Establece si la solución propuesta se puede implementar o no con el hardware, software y recursos disponibles.
2. Factibilidad económica. Establece si los beneficios de la solución propuesta superan o no a los costos.
3. Factibilidad operativa. Establece si la solución propuesta es o no deseable dentro del marco administrativo y de organización actual.

(Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002)

Se brinda un informe por escrito de la propuesta del sistema de información describiendo los costos, los beneficios, las ventajas y las desventajas que éste representará para la organización.

Determinación de las necesidades de información.

Se presenta un planteamiento detallado de los requisitos de información que un sistema nuevo debe satisfacer, identifica quién necesita qué información, cuándo, dónde y cómo.

También se deben identificar los objetivos del sistema y de forma paralela, se detallan las funciones que se desempeñaran en el sistema.

Un análisis de necesidades deficiente, es un preámbulo a un fracaso inevitable del sistema de información que se desarrolla y un factor que puede incrementar los costos de su mismo desarrollo.

3.8.3.2 Diseño de sistemas

Segunda etapa del ciclo de vida del desarrollo de sistemas, en ésta se detalla cómo un sistema satisfará los requisitos de información determinados por el análisis de sistemas. Es el plan o modelo general del sistema. Dentro del diseño del sistema, se establecen todas las especificaciones correspondientes que se deben contemplar para los componentes de administración, organización y tecnología (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002).

Diseño lógico.

“Presenta los componentes del sistema de información y sus interrelaciones desde el punto de vista de los usuarios” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 349). Se describen las entradas y salidas, las funciones de procesamiento a realizar, los procedimientos operativos, los datos y los controles.

Diseño físico.

“Es el proceso de traducir el modelo lógico abstracto al diseño técnico específico del sistema” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 349). Se producen las especificaciones del hardware, software, bases de datos, medios de entrada y salida y controles específicos.

Figura 33. Especificaciones de diseño

Especificaciones de diseño	Especificaciones de diseño
<p>Salidas</p> <ul style="list-style-type: none">• Medio• Contenido• Tiempos <p>Entradas</p> <ul style="list-style-type: none">• Orígenes• Flujo• Introducción de datos <p>Interface con el usuario</p> <ul style="list-style-type: none">• Sencillez• Eficiencia• Lógica• Retroalimentación• Errores <p>Diseño de bases de datos</p> <ul style="list-style-type: none">• Relaciones lógicas entre los datos• Requisitos de volumen y rapidez• Organización y diseño de archivos• Especificaciones de registros <p>Procesamiento</p> <ul style="list-style-type: none">• Cálculos• Módulos de programa• Informes requeridos• Tiempos de salidas <p>Procedimientos manuales</p> <ul style="list-style-type: none">• Qué actividades• Quién las realiza• Cuándo• Cómo• Dónde	<p>Controles</p> <ul style="list-style-type: none">• Controles de entrada (caracteres, límites)• Controles de procesamiento (coherencia, número de registros)• Controles de salida (totales, muestras de salida)• Controles de procedimientos (contraseñas, formatos especiales) <p>Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none">• Controles de acceso• Planes en caso de catástrofe• Rastros de auditoria <p>Documentación</p> <ul style="list-style-type: none">• Documentación de operaciones• Documentos de sistemas• Documentación de usuario <p>Conversión</p> <ul style="list-style-type: none">• Archivos de transferencia• Iniciar procedimientos nuevos• Elegir método de prueba• Cambiar al sistema nuevo <p>Capacitación</p> <ul style="list-style-type: none">• Seleccionar técnicas de capacitación• Desarrollar módulos de capacitación• Identificar instalaciones de capacitación <p>Cambios en la organización</p> <ul style="list-style-type: none">• Rediseño de tareas• Diseño de trabajos• Diseño de procesos• Diseño de oficinas y estructuras de organización• Quién informa a quién

Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.)*. Prentice Hall.

3.8.3.3 Programación

“Es el proceso de traducir a un código de programa las especificaciones del sistema preparadas durante la etapa de diseño” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 351). En esta etapa se toman como base todos los documentos, diagramas, formatos e informes de las etapas anteriores.

En esta etapa, el analista trabaja con los programadores para desarrollar los programas (software) que se requiere, utilizando técnicas como diagramas estructurados y diagramas de flujo. Estas herramientas sirven para comunicar a los programadores lo que se debe hacer.

3.8.3.4 Pruebas

Son el proceso en el cual se determina si el sistema produce los resultados deseados en condiciones simuladas a las reales. Los datos para realizar las pruebas deben seleccionarse cuidadosamente, es decir, éstos deben ser representativos en cuanto a características, volumen y contenido con relación a los que el sistema de información estará recibiendo cuando se ponga en marcha.

Laudon, K. C. y Laudon, J. P. (2002) indican que existen tres tipos de pruebas:

Pruebas de unidades.

También conocidas como pruebas de programas, consisten en probar por separado cada programa del sistema. En este tipo de prueba más que encontrar errores de manera clara y concreta, se buscan encontrar todas las formas que hacen que el programa pudiese fallar, es decir, principalmente se tiene un enfoque de prevención y no de corrección.

Pruebas de sistema.

Se realiza una prueba del funcionamiento del sistema en su totalidad, es decir, en complemento a las pruebas de unidades en donde éstas se hacen por separado cada programa, en estas pruebas se intenta descubrir si el funcionamiento de todo el sistema es el esperado.

Pruebas de aceptación.

Proporcionan la certificación o aceptación de que el sistema está listo para usarse. Los usuarios, administradores y técnicos evalúan todas las pruebas realizadas anteriormente, si éstas cumplen con lo establecido en la concepción y desarrollo, el sistema se aprueba y se considera listo para su instalación.

3.8.3.5 Conversión

La conversión es el proceso de cambiar del sistema antiguo al nuevo. Dicho proceso únicamente tiene protagonismo cuando el nuevo programa desarrollado tenía un antecedente al respecto.

Se establecen cuatro estrategias principales para la conversión (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002):

Conversión paralela.

Enfoque de conversión seguro y conservador en el que tanto el sistema antiguo como su posible sustituto, operan juntos durante un tiempo hasta que todos los responsables quedan satisfechos de que el nuevo sistema funciona correctamente.

Conversión de cambio directo.

Este es un enfoque de conversión de alto riesgo, ya que el sistema nuevo sustituye totalmente al antiguo en un día establecido.

Conversión de estudio piloto.

En este tipo de conversión, se introduce el sistema nuevo en un área limitada de la organización hasta que demuestre ser plenamente funcional; solo entonces se podrá hacer cambio de sistema correspondiente.

Conversión de método de fases.

Dentro de este enfoque, se introduce el nuevo sistema en etapas, ya sea por funciones o por unidades de organización.

Cambiar de un sistema a otro requiere que los usuarios finales estén capacitados al respecto, por lo tanto, durante la etapa de conversión se prepara documentación detallada que explica el funcionamiento del sistema (se deben considerar aspectos técnicos y operativos).

3.8.3.6 Producción y mantenimiento

Cuando el sistema ya se encuentra instalado se dice que está en producción, y aunque éste ya se presente como terminado, los usuarios y los programadores deben revisarlo periódicamente para determinar si está cumpliendo con los objetivos originales y si es necesario, se hacen las modificaciones correspondientes; a este último proceso se le llama mantenimiento.

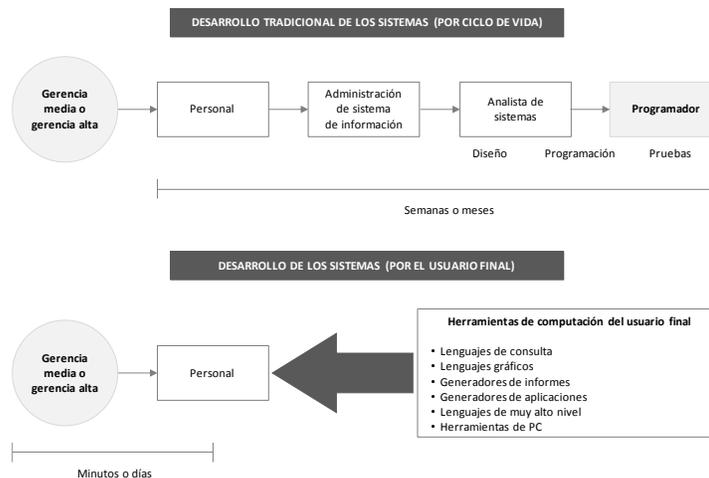
De acuerdo a Laudon, K. C. y Laudon, J. P. (2002, con información de Lientz y Swanson, 1980), dentro del proceso de mantenimiento, cerca del 20% del tiempo se dedica a eliminar errores o a corregir problemas de producción; otro 20% se dedica a modificar datos, archivos, informes, hardware o software del sistema, y el último 60% restante, consiste en hacer ampliaciones solicitadas por los usuarios a fin de aumentar la eficiencia del sistema.

3.8.4 Desarrollo de sistemas de información por usuarios finales

Este fenómeno está ocurriendo en muchas organizaciones y se refiere a que los usuarios finales están desarrollando los sistemas de información para ejercer sus labores diarias e inclusive lo hacen sin la ayuda de especialistas técnicos al respecto.

Este desarrollo es posible gracias a las herramientas especiales de software de programación, en donde los usuarios finales pueden acceder a datos, crear informes y desarrollar sistemas de información completos por cuenta propia (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002). Muchos de estos sistemas se crean con mayor rapidez.

Figura 34. Comparación entre el desarrollo por el usuario final y por el ciclo de vida de los sistemas



Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.)*. Prentice Hall.

3.8.4.1 Ventajas del desarrollo de sistemas de información por usuarios finales

Existen diferentes ventajas que son indudables y sumamente concretos cuando el sistema de información es desarrollado por el usuario final.

- Determinación más exacta de necesidades. Los usuarios especifican sus propias necesidades de negocio.
- Mejor participación y satisfacción de los usuarios. Puesto que son los mismos usuarios los que desarrollan el sistema y controlan el proceso de desarrollo de sistemas, es más probable que ellos lo usen.
- Reducción en el número de aplicaciones pendientes de implementar. Los usuarios ya no dependen totalmente de los especialistas en sistemas de información.

(Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 379)

3.8.5 Beneficios y costos de los sistemas de información

“Los sistemas de información simplemente hacen posible que las compañías sobrevivan” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 353).

Los beneficios tangibles son cuantificables y se les puede asignar un valor monetario. Los beneficios intangibles no son cuantificables, pero pueden dar pie a ganancias cuantificables al largo plazo; por otro lado, los costos suelen ser inmediatos y tangibles. Los sistemas de información producen un costo de inversión inmediato.

Figura 35. Beneficios y costos de los sistemas de información

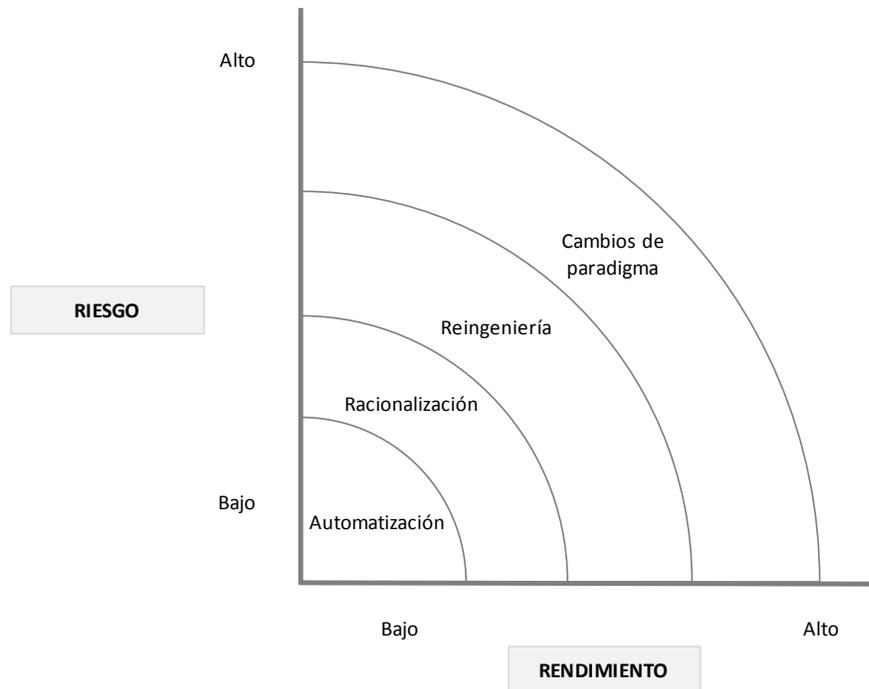
Costos	Beneficios
Hardware	Tangibles <ul style="list-style-type: none">• Mayor productividad• Bajos costos operativos• Reducción de personal• Menores gastos en computación• Más bajos costos de proveedores externos• Más bajos costos de empleados de oficina y profesionales• Más baja tasa de crecimiento de los gastos• Menores costos de instalaciones
Telecomunicaciones	
Software	
Servicios	
Personal	
	Intangibles <ul style="list-style-type: none">• Mejor aprovechamiento de activos• Mejor control de recursos• Mejor planificación de la organización• Información más oportuna• Más información• Mayor aprendizaje en la organización• Cumplimiento de requisitos legales• Mayor satisfacción en el trabajo• Mejor toma de decisiones• Mejores operaciones• Mayor satisfacción de los clientes• Mejor imagen corporativa

Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.)*. Prentice Hall.

3.8.6 Cambios en la organización derivados de los sistemas de información

“Los sistemas de información nuevos pueden ser poderosos para lograr cambios en las organizaciones, pues permiten a éstas rediseñar su estructura, alcance, relaciones de poder, flujos de trabajo y servicios” (Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002, p. 338).

Figura 36. Cambios estructurales en las organizaciones que las tecnologías de la información hacen posibles



Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.)*. Prentice Hall.

Automatización. Es la forma más común de cambio que brindan las tecnologías de la información en las organizaciones. Se establece como el uso de computadoras para acelerar el desempeño de tareas existentes.

Racionalización de procedimientos. Es la agilización de los procedimientos operativos estándar, que elimina cuellos de botella obvios, de modo que la automatización haga más eficientes los procesos operativos.

Reingeniería de negocios. Este es un cambio más fuerte en las organizaciones, aquí es donde se analizan, simplifican y rediseñan procesos de los negocios. Combina los pasos para reducir el desperdicio y eliminar tareas repetitivas a fin de mejorar el costo, la calidad, el servicio y obtener el máximo provecho posible de la tecnología de la información.

Cambio de paradigma. Es la forma más radical de cambio en las organizaciones e implica una reconceptualización de la naturaleza del negocio y de la organización.

(Laudon, K. C. y Laudon, J. P., 2002)

3.8.7 Fracagos de los sistemas de información

En muchos casos, existen sistemas de información a los cuales se les ha dado el estatus de *fracaso*, Laudon, K. C. y Laudon, J. P., (2002) indican que esto se debe a que éste no tiene el desempeño esperado, que no está funcionando en el plazo establecido o que no se puede utilizar como se pensó desde su análisis.

3.8.7.1 Áreas que podrían causar problemas en los sistemas de información.

Los problemas de los sistemas de información, no solo se deben atribuir a las características técnicas propias del mismo sistema, en muchas ocasiones éstos se deben a factores de la organización.

Figura 37. Áreas que podrían causar problemas en los sistemas de información



Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.)*. Prentice Hall.

Diseño.

Es muy probable que la información no se esté presentando con la oportunidad requerida para que ésta sea de utilidad, ya que se podría estar haciendo en un formato inadecuado o poco entendible para los usuarios del sistema de información.

La interfaz con el usuario debe ser intuitiva y fácil de aprender, ya que de lo contrario, se puede producir un desaliento al uso del sistema.

Datos.

Se pueden estar presentando datos con un alto nivel de inexactitud o inconsistencia, la información podría ser errónea o ambigua.



Costo.

Existen casos en donde el costo de la implementación y operación del sistema de información es más alto que el presupuesto destinado, los gastos excesivos en un sistema de información no están justificados debido a que previamente se desarrolla todo un procedimiento puntual al resto para su desarrollo

Operaciones.

El sistema no está operando de la manera correcta, la información no se proporciona de manera oportuna y eficiente porque las acciones de procesamiento de las operaciones tienen deficiencias.

Concluyendo, se puede describir que hoy en día, las Tecnologías de la Información y Comunicación son inherentes a las personas y a las organizaciones, no se puede concebir el actuar diario sin su utilización. Están presentes en todos los niveles de la sociedad y tienen un papel preponderante en la economía, la comunicación, el aprendizaje y en el desarrollo general de la humanidad.

Las nuevas opciones tecnológicas referentes a la información, han producido cambios sumamente importantes en la forma en la cual se desarrollan los negocios, provocando así su rápida evolución; no obstante lo anterior, aún existen organizaciones que son indiferentes a los beneficios de las Tecnologías de Información y Comunicación y por lo tanto, al no ser partícipes de las prácticas globales actuales, pueden caer en la obsolescencia y desaparecer.

Las Tecnologías de la Información y Comunicación representan una herramienta cada vez más importante en los negocios, su aplicación y su uso son prácticamente una obligación en un mundo con una sólida tendencia a ser totalmente digital.



CAPÍTULO 4.

CALIDAD EN EL SERVICIO

Este capítulo en primera instancia, se enfoca en dar un panorama general sobre la calidad, su evolución histórica y sus características, y señala cómo es que la calidad se presenta como una ventaja competitiva dentro de las organizaciones. Posteriormente, se expone el concepto de servicio y los elementos relacionados a éste, y así, en conjunto estos temas sirven como preámbulo para enlistar algunos modelos de Calidad en el Servicio desarrollados por varios autores. En la última parte, se establece un tema indispensable: el cliente.

4.1 Calidad

Se puede pensar que la calidad es algo implícito en los genes de las personas que les permite hacer bien las cosas. Antes del establecimiento de los sistemas de producción, los artesanos hacían todo el proceso correspondiente a su labor; por ejemplo, ellos mismos se encargaban de la prospección del mercado, la selección de proveedores, la calidad del diseño y la calidad de producción, controles de calidad e inclusive también se encargaban del servicio postventa.

Posteriormente, la industrialización permitió separar en dos grandes grupos el proceso productivo: *los que trabajan y los que controlan*; esta separación es el fundamento del control de calidad y de acuerdo a San Miguel (2010), éste tiene como base los siguientes principios:

- Se desconfía de la acción del trabajador y de la planificación de los procesos.
- Hay que realizar un esfuerzo enorme en inspeccionar todo lo producido.
- Una vez producidos los fallos hay que corregir los defectos del sistema.

Y dicho sistema posee los siguientes grandes inconvenientes:

- Damos por supuesto que el empleado comete errores y que el inspector no, lo que produce en el operario una despreocupación en la calidad de los resultados obtenidos.
- Con este esquema no aprovechamos la creatividad y capacidad de mejora del trabajador, que, por otro lado, es el que más tiempo pasa realizando las operaciones encomendadas en una determinada etapa del proceso.
- Resulta muy poco motivador que, una vez realizado el trabajo, otra persona se encargue después de reparar los fallos cometidos y, en muchas ocasiones, sin que al propio operario se le informe sobre el resultado.
- La reparación de los fallos encontrados en los puntos finales del proceso resulta muy cara y difícil de corregir.
- Perdemos la oportunidad de conseguir que los trabajadores de una empresa se sientan responsables e identificados con lo que hacen: el orgullo que produce la calidad del trabajo bien hecho.

La calidad no solo es parte del producto final, por lo general inicia junto con la concepción de éste.

4.1.1 Concepto de la calidad

La calidad es un término relativo y por lo tanto se pueden encontrar una gran diversidad de definiciones, es muy probable que cada persona la entienda de una manera sumamente particular.

El Diccionario de la Lengua Española (s.f.) define calidad (del latín *qualitas*) como la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten juzgar su valor”. La Organización Internacional de Normalización en la norma ISO 900 (s.f., p. 8), entiende por calidad como el “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

Crosby (1989) señala que “calidad es el cumplimiento de los requerimientos donde el sistema es la prevención, es estándar, es cero defectos”, para Juran (s.f.) “calidad es ausencia de defectos y adecuarse al uso”, Deming (1989) considerado el padre de la calidad, indica que es “el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades de los clientes”, Ishikawa (s.f.) indica que “calidad es diseñar, producir y ofrecer un producto o servicio que sea útil, al mejor precio posible, y que siempre satisfaga las necesidades del cliente”; Maqueda y Llaguno (1995) señalan que:

Calidad es el conjunto de propiedades, circunstancias, caracteres, atributos, rasgos y demás humanas apreciaciones, inherentes o adquiridas por el objeto valorado: persona, cosa, producto, servicio, proceso, estilo, función empresarial, etcétera, que permiten distinguir las peculiaridades del objeto y de su productor (empresa), y estimarlo (valorarlo) respecto a otros objetos de su especie (p. 8).

Tomando la esencia de estas definiciones se puede establecer que la calidad es lo adecuado que es el producto o servicio para el uso que se le pretende dar y por lo tanto se tiene calidad siempre y cuando se cumpla con las especificaciones y requerimientos que se han fijado desde antemano para su desarrollo, el fin es satisfacer las necesidades del cliente e incluso superar las expectativas que éstos tienen puestas sobre el producto o servicio.

4.1.2 Evolución histórica de la calidad

En la antigüedad la calidad se asociaba exclusivamente con actividades de inspección y control, en virtud de que posterior a la producción, se debía asegurar que éste había sido hecho de la manera correcta. Los egipcios adquieren el título de pioneros de este sistema al implementarlo en la construcción de sus pirámides.

En la edad media los artesanos eran los que se encargaban de prácticamente todo el proceso productivo, sin embargo a mediados del siglo XVIII comenzó la fabricación de grandes cantidades de productos e inclusive éstos eran elaborados a base de numerosas piezas, así fue como el mismo sistema introdujo la necesidad de producir dichas piezas siguiendo ciertas medidas específicas y se encaminó a lo sobrerros a adoptar un esquema de producción en serie.

Este modelo de producción dio paso a la Revolución Industrial. A principios del siglo XX, se plantearon ideas sobre separar las diferentes tareas dentro de los sistemas de producción. Mientras unos se encargaban de planificar, otros hacían el trabajo. Las empresas contrataron un número elevado de inspectores para cumplir el cometido de contar con un adecuado control de calidad.

En los años cincuenta y sesenta J. Juran y E. Deming viajaron a Japón dentro de un programa de ayudas para su reconstrucción después de la Segunda Guerra Mundial. Se dedicaron a instruir a ejecutivos japoneses técnicas de control estadístico de calidad, técnicas para la mejora continua, satisfacción del cliente, formación continua de personas, fomento a la participación y demás conceptos que se engloban en una filosofía de calidad.

En los años setenta, los productos japoneses presentaban una mejor calidad que los elaborados en occidente. Los consumidores comenzaron a demandar productos de mayor calidad y de mejor precio por lo tanto, las empresas norteamericanas comenzaron a implementar sistemas de calidad con mayor firmeza para adquirir mayor competitividad.

Posteriormente a la Segunda Guerra Mundial, Alemania recupera su capacidad productiva. La excelente calidad de los productos alemanes recae principalmente en una alta ingeniería en la elaboración de productos, en una adecuada planeación de procesos y en trabajadores altamente calificados en sus puestos de trabajo. A pesar de los buenos resultados obtenidos, sus productos se perciben de gran calidad pero de alto precio.

En la década de los noventa, los norteamericanos se percatan que no existe una relación directa entre alta calidad y alto precio, sino todo lo contrario: a mayor calidad se presentan reducciones significativas de costos de producción, dando como resultado un aumento en la productividad y en la satisfacción de los clientes.

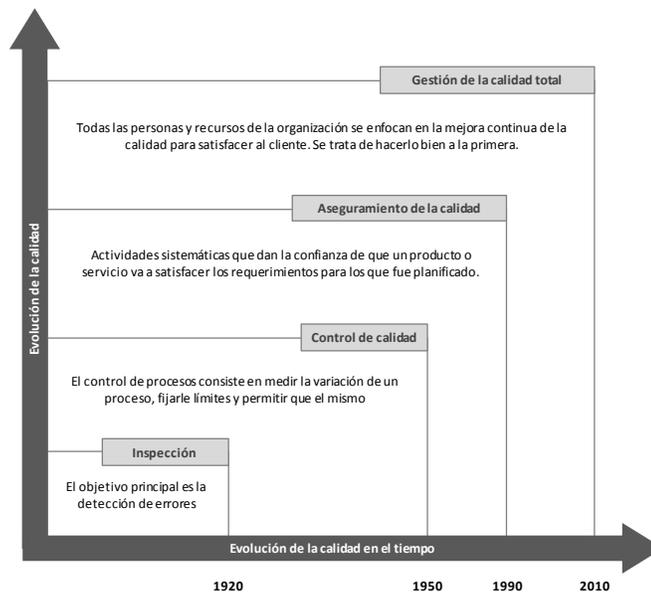
Durante el comienzo del siglo XXI, los Sistemas de Gestión de Calidad han adquirido un papel protagonista en las organizaciones, permitiendo a éstas poseer una herramienta competitiva de total decisión para atraer la fidelización de los clientes.

4.1.3 Evolución de las estrategias de calidad

La calidad y sus conceptos han evolucionado desde sus inicios, aumentando sus exigencias, objetivos, métodos y modificando la percepción que los clientes tienen de ésta.

Comenzó como una necesidad básica de negocio en donde se buscaba únicamente controlar e inspeccionar procesos simples hasta convertirse en un elemento imprescindible para el sostenimiento de las organizaciones.

Figura 38. Evolución de la calidad en el tiempo



Fuente: Elaboración propia, basado en información de San Miguel, P. (2010). *Calidad (2a ed.)*. Madrid: Paraninfo.

4.1.4 Características de la calidad

A través del diseño de los productos y servicios, se les asignan a éstos una serie de características que les dan utilidad para cubrir las necesidades de los clientes.

Tabla 6. Ejemplos de características de la calidad

Producto		Servicio	
Apariencia	Gusto	Credibilidad	Puntualidad
Belleza	Estilo	Efectividad	Cortesía
Peso	Dimensiones	Flexibilidad	Rapidez
Transportabilidad	Durabilidad	Honestidad	Competencia

Fuente: Elaboración propia, basado en información de San Miguel, P. (2010). *Calidad (2a ed.)*. Madrid: Paraninfo.

Además de los requerimientos que los clientes demandan para su satisfacción, también existen una serie de atributos de tipo *obligatorio* que se deben cumplir, por ejemplo: seguridad, cumplimiento de normativa legal y aptitud para el uso para el que fueron diseñados.

4.1.5 La calidad como estrategia competitiva

La globalización ha provocado una fuerte competitividad entre las empresas, ahora no sólo se enfocan en ubicarse dentro de mercados estrechamente regionales, sino que intentan participar y ser protagonistas en zonas internacionales y de alta competitividad. Dicha apertura global ha provocado que los clientes adquieran mayor información y por lo tanto, se vuelvan más exigentes.

“La competitividad de una organización es la capacidad para mantener y aumentar su presencia en el mercado, obteniendo a su vez una buena cuenta de resultados” (San Miguel, 2010, p. 14).

La calidad está constituida por una responsabilidad corporativa, donde están implicados todos los puestos de trabajo, además de cada uno de los aspectos y procesos que la actividad de la empresa incorpora.

Una fórmula para ser más competitivos, radica en identificar y satisfacer las necesidades del cliente al menor costo posible, suprimiendo procesos que no aporten valor al producto o servicio o que sencillamente lo saquen del camino establecido previamente.

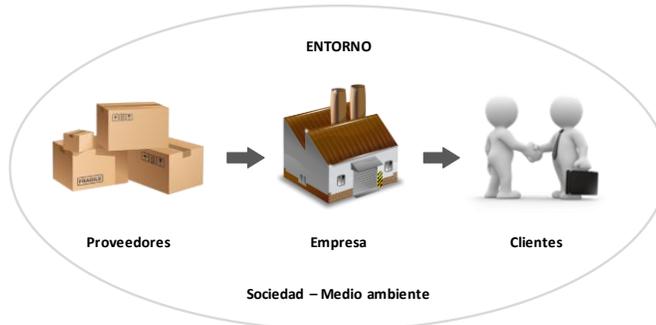
4.1.6 La administración para la calidad

“La administración para la calidad es el conjunto de principios, sistemas, procesos, métodos y técnicas, cuya aplicación permite el cumplimiento sistemático de los requerimientos y la reducción sistemática de los errores” (Colunga, s.f.).

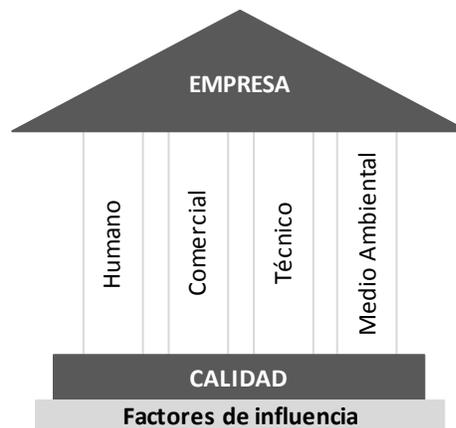
La administración para la calidad no posee características firmes e inflexibles, es decir, se puede aplicar en distintas organizaciones con diferentes problemas a resolver y en cada una de ellas tendrá circunstancias y resultados diferentes. Es importante que para su implementación cada empresa identifique sus particularidades y así pueda idear, desarrollar e implementar la más adecuada para alcanzar los objetivos planteados.

4.1.7 Factores de influencia de la calidad en la organización

La organización de manera conceptual y desde su creación, se establece con una estrecha relación con su medio ambiente, por lo tanto su desempeño está condicionado por diversos factores, externos (no controlables) e internos (controlables). Dichos factores no se pueden deslindar de ninguna manera con el tema de la calidad en la organización y por lo tanto es importante conocer estas entidades para comprenderlos y ubicarlos de la manera adecuada.

Figura 39. Factores de Influencia externa

Fuente: Elaboración propia, basado en información de San Miguel, P. (2010). *Calidad (2a ed.)*. Madrid: Paraninfo.

Figura 40. Factores de Influencia interna

Fuente: Elaboración propia, basado en información de San Miguel, P. (2010). *Calidad (2a ed.)*. Madrid: Paraninfo.

4.2 Servicio

4.2.1 El servicio

El Diccionario de la Lengua Española (s.f.) define servicio (del latín *servitium*) como la “acción y efecto de servir”, mientras que servir (del latín *serviré*) es el “estar al servicio de alguien, estar sujeto a alguien por cualquier motivo haciendo lo que él quiere o dispone”.

En términos administrativos y de acuerdo con Juran (s.f.) "servicio es el trabajo realizado para otra persona".

“Un servicio existirá mientras una parte ofrezca alternativas de satisfacción a una determinada necesidad de los clientes, con mayores conveniencias que si el cliente lo hiciera por sí mismo y otra parte tenga capacidad y disposición para pagar por dicha satisfacción” (Colunga, 1994, p. 123).

Los servicios tienen características que los hacen sumamente diferentes a los productos (producción, consumo y evaluación). Estas características hacen que los servicios sean más difíciles de calificarse y estandarizarse; también se presenta cierta dificultad en saber qué es lo que realmente quieren los clientes (Zeithmal & Bitner, 2009):

Lo que hace diferente a los productos de los servicios:

- Los servicios no pueden inventariarse.
- Los servicios no pueden patentarse.
- Los servicios no pueden presentarse ni explicarse fácilmente.
- Es difícil determinar su precio.
- La entrega del servicio y la satisfacción del cliente depende de las acciones del empleado.
- La calidad en el servicio depende de muchos factores incontrolables.
- No existe la certeza de que el servicio que se proporciona es equiparable con lo que se planeó y promovió originalmente.
- Los clientes participan en la transacción y la afectan.
- Los clientes se afectan unos a otros.
- Los empleados afectan el resultado del servicio.
- La descentralización puede ser fundamental.
- Perecederos Es difícil producirlos masivamente.
- Resulta problemático sincronizar la oferta y la demanda de los servicios.
- Los servicios no pueden devolverse ni revenderse.

4.2.2 Errores en la prestación de los servicios

De acuerdo a las características mencionadas anteriormente, es muy común que se presenten diversos errores en la producción, consumo y evaluación de los servicios.

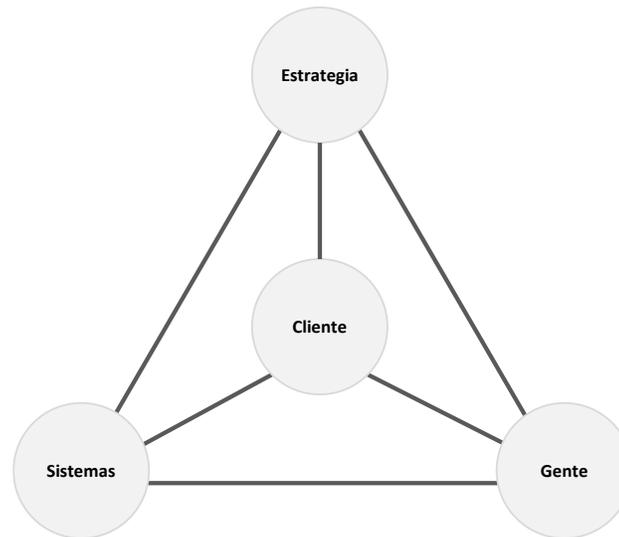
El 85% de los errores que se presentan durante la prestación de los servicios son debidos a las causas generadas por el sistema de trabajo y su corrección sólo se puede lograr mediante la modificación o la innovación de dicho sistema.

Y los sistemas están fuera del control de los empleados ya que los únicos que los pueden modificar son los directivos. (Colunga, 1994)

De manera general, no se puede decir que existen malos o buenos trabajadores, lo que hay son buenos o malos sistemas para prestar servicios.

4.2.3 El triángulo del servicio

El triángulo del servicio es una herramienta que se presenta en forma gráfica, para comprender de una manera más clara cómo funciona el servicio y los elementos que se involucran en él.

Figura 41. Triángulo del servicio

Fuente: Elaboración propia, basado en información de Albrecht, K. & Bradford, L. J. (1994). La excelencia en el servicio. 3R Editores.

Cliente.

Se presenta en el centro del triángulo y se deben identificar tanto de forma demográfica como psicográfica. En la parte demográfica, se debe describir su tamaño, estructura y distribución (por ejemplo: edad, sexo, nivel socioeconómico, etcétera). En lo que corresponde a la parte psicográfica, se deben distinguir aspectos relacionados a la personalidad, estilo de vida y valores (por ejemplo: religión, temperamento, actividades que realizan, etcétera)

Estrategia.

La estrategia se edifica sobre la información demográfica y psicográfica y se utiliza para conocer de una manera más integral a los clientes de la organización. La estrategia debe basarse en las necesidades de los clientes.

Gente.

En esta parte se incluyen a todos los directivos, gerentes y empleados de la organización. Todas las entidades de la organización deben saber, entender y obligarse a la estrategia de servicio que sea adoptada por la empresa.

Sistemas.

Todas las personas que integran la organización (desde los directivos hasta los empleados de contacto con los clientes), deben desarrollarse dentro de los sistemas establecidos para la dirección del negocio.

4.2.4 Es difícil medir objetivamente el resultado de los servicios

Los principales referentes de la calidad, establecen que la forma adecuada de medir la calidad es a través del cumplimiento de los objetivos.

Colunga (1994) asevera que la satisfacción de los clientes es algo personal, algo que puede ser más exigente o más laxa que lo establecido en los requerimientos; por lo cual es necesario medirla dentro de una distribución que va desde la insatisfacción extrema hasta la gran satisfacción.

Consciente o inconscientemente, el cliente siempre mide de una forma subjetiva todo contacto de prestación de servicio. Darle un valor objetivo a dicha medida no es fácil; pero entre más se acerque a ello la organización, más podrá la alta dirección de las empresas de servicios tomar las medidas adecuadas para mejorar su competitividad. Para hacerlo, se debe ayudar de los datos que proporcionan el propio sistema y los trabajadores.

La evaluación del cumplimiento de los requerimientos establecidos o aprobados por la alta dirección, en base a las investigaciones acerca de las necesidades de los clientes y a su estimación, combinada con la evaluación personal de cada cliente y la demanda de los servicios, son las medidas más adecuadas para determinar un buen o un mal servicio (Colunga, 1994, p. 38).

4.2.5 La mejora del servicio

El uso objetivo, perseverante y creativo de los datos estadísticos en la toma diaria de decisiones facilita la implementación de pequeñas mejoras cotidianas en la empresa, tanto en los procesos como en los sistemas de prestación de servicios y en general, existen cuatro formas de hacerlo:

- Perfeccionando los servicios.
- Perfeccionando los procesos.
- Innovando los servicios.
- Innovando los procesos.

Conforme se brindan los servicios, se descubre que el proceso es incapaz de prestar el 100% de servicios buenos; por lo que un porcentaje de errores se debe de corregir y/o de complementar.

Como los empleados no pueden intervenir el proceso, son incapaces de eliminar esos errores y en el mejor de los casos, se limitan a hacer un control de calidad que consiste en detectar las fallas en los servicios para evitarlas, corregirlas y/o compensarlas y en atacar los puntos fuera de los límites de control o sea las causas especiales que se presentan.

4.3 Calidad en el servicio

Un servicio es de calidad, cuando éste se ajusta a las necesidades y especificaciones de los clientes, se basa en las percepciones y expectativas de cada uno.

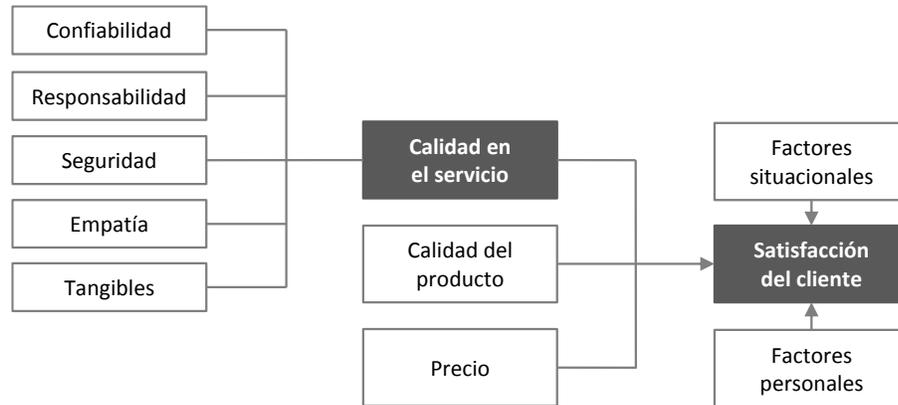
Una buena calidad en el servicio, puede adjudicarse el papel de protagonista en la toma de decisiones de los clientes en ofertas similares. Un servicio con calidad es la base principal para lograr la satisfacción del cliente.

La satisfacción es más incluyente, influye sobre ellas las percepciones de la calidad en el servicio, la calidad del producto y el precio, lo mismo que factores situacionales y personales. La evaluación de la calidad en el servicio se centra específicamente en las dimensiones del servicio. Así pues, la percepción de la calidad en el servicio es un componente de la satisfacción del cliente.

En los casos de deficiencias en la calidad, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos.

Los clientes evalúan la calidad de servicio a dos niveles diferentes. Un nivel es el del servicio regular y un segundo nivel es cuando ocurre un problema o una excepción con el servicio regular.

Figura 42. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente



Fuente: Elaboración propia, basado en información de Zeithmal, V. A. & Bitner, M. J. (2009). Marketing de servicios (5a ed.). McGraw Hill Interamericana.

Las expectativas que el cliente tiene son contundentes: la empresa debe tener buena apariencia, ser responsable, empática, etcétera; pero sobre todo debe ser digna de confianza y prestar el servicio que prometió brindar.

4.3.1 Servicios de calidad

La mayoría de las empresas que funcionan actualmente están orientadas en su mayoría a explotar los productos que ofrecen a sus clientes, pero son pocas las que se enfocan en brindar un mejor servicio.

Las empresas que anuncian un servicio de calidad, deben darlo con todo compromiso, en caso contrario, se estaría engañando al cliente y asegurando el fracaso de la compañía.

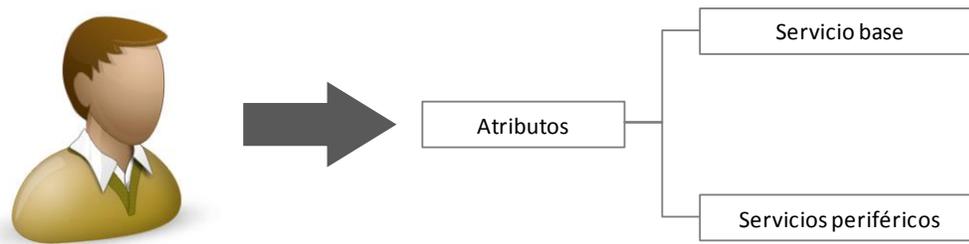
4.3.2 Modelos de calidad en el servicio

Un modelo de calidad en el servicio es una representación gráfica simple, que tiene los elementos básicos capaces de explicar convenientemente el nivel de calidad alcanzado por una organización desde la óptica de sus clientes.

Dichos modelos proponen habitualmente que la calidad que se percibe de un servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades de un servicio.

4.3.2.1 Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff

El modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff (1978) se basa en la hipótesis de que el consumidor traduce sus expectativas en atributos ligados tanto al servicio base (el porqué de la existencia de la empresa) como a los servicios periféricos.

Figura 43. Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff

Fuente: Elaboración propia, basado en información de James, E. & Lindsay, W. (1989). Administración de control de calidad. (7a ed.). México: Cengage Learning.

Para evaluar la calidad del servicio, el cliente puede optar por uno de los siguientes planteamientos:

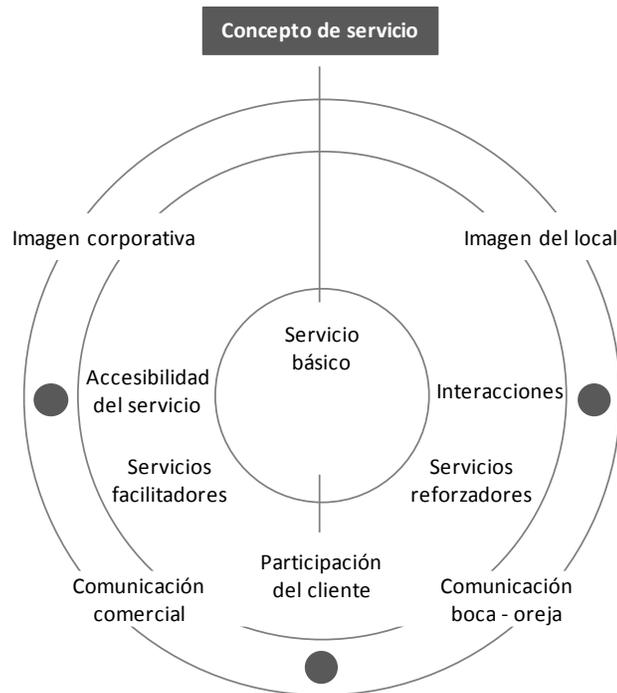
- Seleccionar un único atributo de referencia (el que para el consumidor tenga un peso específico mayor que el resto de atributos del servicio).
- Seleccionar un único determinante con la condición de que el resto de los atributos alcancen un mínimo de satisfacción.
- Considerar el conjunto de atributos según un modelo compensatorio (es decir, que el consumidor aceptara tener menos cantidad de un/os atributos a cambio de una mayor cantidad de otro/s atributo/s).

Por lo tanto y considerando que uno de los atributos del producto o servicio logrará mayor impacto en el cliente, deben observarse todos para evaluar la calidad en forma global.

4.3.2.2 Modelo de Grönross

El modelo de Grönross (1984) propone tres factores que determinan la calidad de un servicio:

- La calidad técnica o resultado del proceso de prestación del servicio, es lo que los clientes reciben, es lo que se ofrece en el servicio.
- La calidad funcional o aspectos relacionados con el proceso, está relacionada directamente con la interacción del cliente con el personal de servicio, es la relación cliente-empleado.
- La calidad organizativa o imagen corporativa, es la calidad que perciben los clientes de la organización. Se relaciona con la imagen del servicio, formada a partir de lo que el cliente percibe del servicio, construida a partir de la calidad técnica y funcional.

Figura 44. Modelo de Grönross

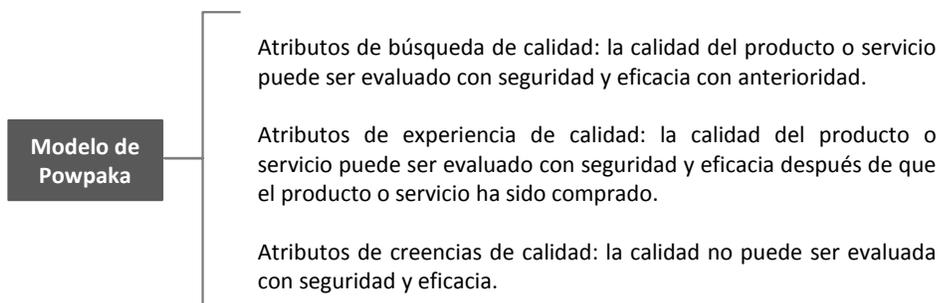
Elaboración propia con información de <http://www.efdeportes.com/efd22/gestion.htm>

Grönross (1984) indica que la calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido. Por lo tanto depende de dos variables: el servicio esperado y el servicio recibido.

4.3.2.3 Modelo de Powpaka

Este modelo propone no medir la calidad del servicio únicamente por el proceso en la entrega de los servicios, más bien, se plantea analizar la calidad del servicio incluyendo los resultados de calidad, pues se consideran un factor importante para medir la satisfacción, el comportamiento y las intenciones de compra del cliente.

La teoría del modelo está conformada por el enfoque de Grönross, además determina que los clientes se sienten insatisfechos con un servicio cuando perciben servicios satisfactorios, pero procesos insatisfactorios.

Figura 45. Modelo de Powpaka

Fuente: Elaboración propia (2013)

El modelo ofrece, en muchas otras, las siguientes recomendaciones:

- Los gerentes deben establecer qué tipo de servicio ofrecen (definiendo atributos).
- Que se tenga mejor conocimiento del tipo de atributos de la calidad del servicio para cada segmento; igualmente proponerlo para realizar análisis competitivo, determinando el desempeño de la calidad del servicio de los competidores.
- El modelo puede ser aplicado periódicamente para rastrear los cambios importantes de la calidad del servicio en la empresa.

Una de las ventajas principales que otorga este modelo, es la de evaluar un servicio durante todas sus etapas de realización, ya que para obtener un servicio de calidad, es necesario que ésta se presente en todo el proceso.

4.3.2.4 Modelo de Cronin y Taylor

Con el resultado de un estudio realizado a diferentes empresas, Cronin y Taylor (1992) proponen un modelo el cual lo basan en el desempeño que examina las relaciones entre calidad del servicio, la satisfacción del consumidor y las intenciones de compra. Dicho modelo únicamente evalúa las percepciones de los clientes.

El modelo pretende brindar mayor información acerca de:

- El orden causal de las relaciones entre calidad del servicio o satisfacción del consumidor.
- Impacto de calidad del servicio y satisfacción del consumidor sobre las intenciones de compra.

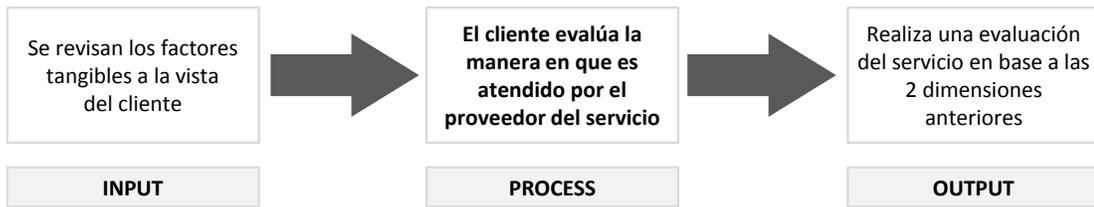
Los autores proponer el desempeño (actitudes y satisfacción), como un elemento principal para medir la calidad.

La calidad en el servicio debe ser medida como una actitud; sin embargo no puede ser medida de manera similar para todas las empresas de servicios, ya que cada una presenta características diferentes. La intención de compra de un consumidor, se ve afectada por la calidad brindada en el servicio y la satisfacción que le genera el producto. Este modelo propone considerar estos puntos para ofrecer un mejor servicio; ya que a mejor servicio mayor será la intención de compra.

4.3.2.5 Modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni

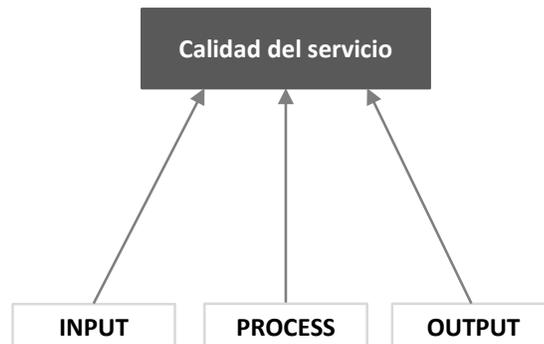
En este modelo Johnson, Tsiros, Lancioni (1995) incluyen tres fases para que el servicio sea ofrecido con calidad: input, process y output.

En cada una de estas fases se analizan los factores que influyen en el servicio, en la fase de *input* se revisan los factores tangibles que saltan a la vista del cliente; en la fase de *process* el cliente evalúa la manera en que es atendido por el proveedor del servicio, la actitud, la información recibida y la disposición que este tuvo al prestarle el servicio; y en la última fase denominando *output*, el cliente realiza una evaluación del servicio en base a las dos dimensiones anteriores y decide si el servicio es de calidad o no.

Figura 46. Dimensiones del modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni

Fuente: Elaboración propia (2013)

- **Input.**
Esta dimensión considera si existen condiciones para que pueda realizarse el servicio tales como la infraestructura necesaria para dotar el servicio.
- **Process.**
Se refiere a la calidad de la interacción entre proveedores del servicio y consumidores, esto es, cuando el servicio se produce (ya que la producción y el consumo son inseparables).
- **Output.**
Es una medición de lo que ha sido producido como resultado de proveer el servicio. Regularmente implica un cambio en el estado físico o mental del consumidor o un cambio en sus posesiones. En esta etapa se permite la retroalimentación.

Figura 47. Modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni

Fuente: Elaboración propia (2013)

4.3.2.6 Modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry

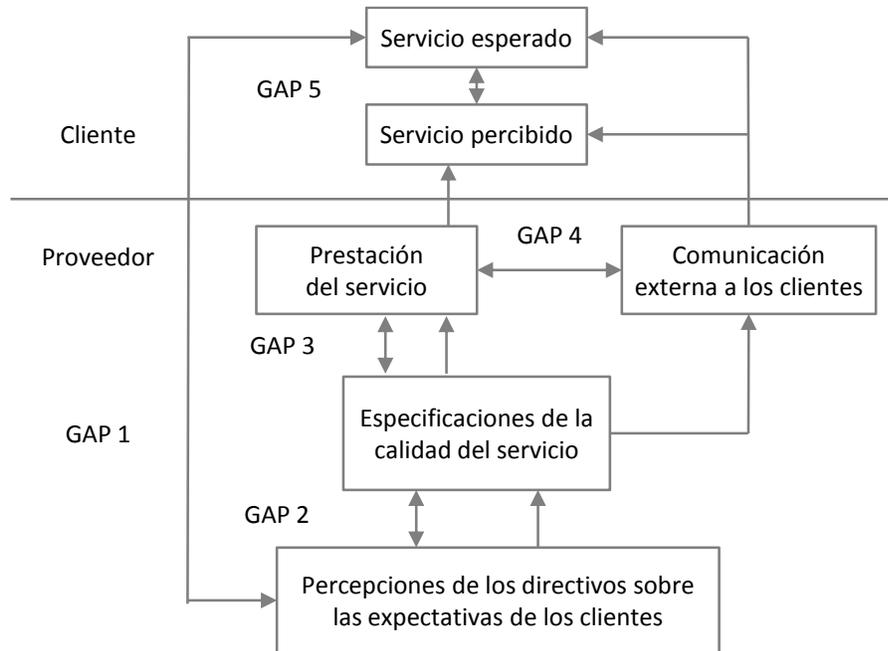
El Modelo de las deficiencias o de los GAPS, propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), busca identificar las causas de un servicio deficiente; por lo tanto identifica las diferencias entre expectativas y percepciones del servicio recibido por los clientes a partir de 4 posibles diferencias o *gaps*.

El modelo distingue dos partes claramente diferenciadas pero relacionadas entre sí:

La primera hace referencia a la manera en que los clientes se forman una opinión sobre la calidad de los servicios recibidos (parte superior de la figura).

La segunda refleja las deficiencias que pueden producirse dentro de las organizaciones, lo que provoca una falta de calidad en el suministro a los clientes.

Figura 48. Modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry



Fuente: Elaboración propia, basado en información de Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing. 49-4, 41.

La expresión del modelo es la siguiente:

Gap5 = f (Gap1, Gap2, Gap3, Gap4) en donde:

Gap1: Diferencia entre las expectativas del cliente y las percepciones de la gestión de dichas expectativas.

Evalúa las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción que él tiene de éstas. Es importante analizar esta brecha, ya que generalmente los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que reciben. Sin embargo, ese es un pésimo indicador, ya que se ha estudiado que la relación entre los clientes que se quejan y los clientes insatisfechos es mínima.

Gap2: Diferencia entre la percepción de la gestión y las especificaciones de la calidad del servicio.

Ocurre entre la percepción que el gerente tiene de las expectativas del cliente, las normas y los procedimientos de la empresa. Se estudia esta brecha debido a que en muchos casos las normas no son claras para el personal, lo cual crea cierta incongruencia con los objetivos del servicio.

Gap3: Diferencia entre las especificaciones de calidad del servicio y el servicio actualmente entregado.

Se presenta entre lo especificado en las normas del servicio y el servicio prestado. La principal causa de esta brecha es la falta de orientación de las normas hacia las necesidades del cliente, lo cual se ve reflejado directamente en un servicio pobre y de mala calidad.

Gap4: Diferencia entre el servicio entregado y lo que es comunicado acerca del servicio a los clientes.

Se produce cuando al cliente se le promete una cosa y se le entrega otra. Esto ocurre principalmente como resultado de una mala promoción y publicidad, en la que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto.

Gap5: Diferencia entre el servicio entregado y el servicio percibido.

Esta brecha representa la diferencia entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio, y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido. Esta permite determinar los niveles de satisfacción de los clientes.

Es fundamental para lograr una reputación de excelente calidad de servicio satisfacer o exceder los deseos de servicio del cliente.

4.3.2.7 Modelo SERVQUAL

El modelo denominado SERVQUAL por Parasuraman, Zeithaml y Berry, considera que la calidad del servicio es una noción abstracta, debido a las características fundamentales del mismo, pues es intangible, heterogéneo e inseparable.

Dichos autores, consideran a la calidad del servicio como el resultado de la discrepancia entre las expectativas y la calidad percibida.

El modelo SERVQUAL destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio y suponen que:

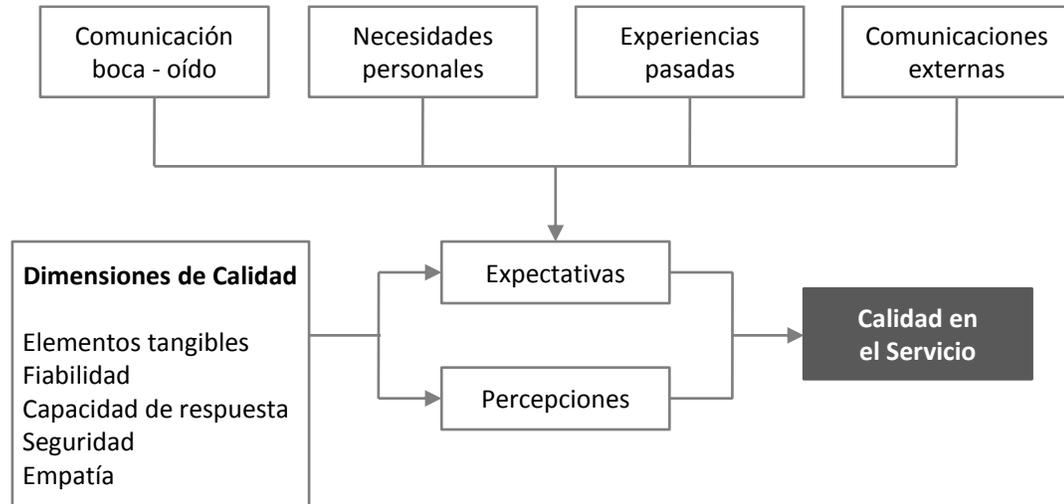
- Al cliente le es más difícil evaluar la calidad del servicio que la calidad de los productos.
- La percepción de la calidad del servicio es el resultado de una comparación del cliente con el desempeño actual del servicio.
- Las evaluaciones del servicio no se hacen solamente a la entrega de éste, sino también en el proceso de realización del mismo.

El SERVQUAL está basado en un modelo de evaluación del cliente sobre la calidad de servicio en el que:

1. Define un servicio de calidad como la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes. De este modo, un balance ventajoso para las percepciones, de manera que si éstas superaran a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida del servicio, y alta satisfacción con el mismo.
2. Señala ciertos factores clave que condicionan las expectativas de los usuarios:
 - Comunicación *boca a boca*, u opiniones y recomendaciones de amigos y familiares sobre el servicio.
 - Necesidades personales.
 - Experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente.
 - Comunicaciones externas, que la propia institución realice sobre las prestaciones de su servicio y que incidan en las expectativas que el ciudadano tiene sobre las mismas.

3. Identifica las cinco dimensiones relativas a los criterios de evaluación que utilizan los clientes para valorar la calidad en un servicio.

Figura 49. Modelo SERVQUAL



Fuente: Elaboración propia, basado en información de Parasuraman, A., Zeithmal, V. & Berry, L. (1993). Calidad total de la gestión de servicios: Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. Madrid: Díaz de Santos.

El SERVQUAL proporciona la información detallada sobre:

- Opiniones del cliente sobre el servicio (una medición de comparación con la competencia establecida por sus propios clientes).
- Niveles de desempeño según lo percibido por los clientes.
- Comentarios y sugerencias del cliente.
- Impresiones de empleados con respecto a la expectativa y nivel de satisfacción de los clientes.

4.4 El cliente

El Diccionario de la Lengua Española (s.f.) define cliente como aquella “persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa”. Es la persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor.

Existen muchas organizaciones las cuales aún no reconocen la verdadera importancia que los clientes tienen para su desarrollo. Un cliente es el activo más importante de la empresa, por lo tanto quienes la integran, deben saber cómo tratarlos en todo momento.

Vásquez (2002) presenta un recopilado de ideas en donde indica lo qué es un cliente:

El cliente es la persona más importante en cualquier negocio. El cliente no depende de la organización, la organización depende de él. El cliente no es una interrupción al trabajo. Un cliente hace un favor cuando llega, no se le hace un favor atendéndolo. El cliente es la parte esencial del negocio. Un cliente merece la atención más comedida que se le pueda brindar. Los clientes son los que pagan el salario de los empleados. (p. 3).

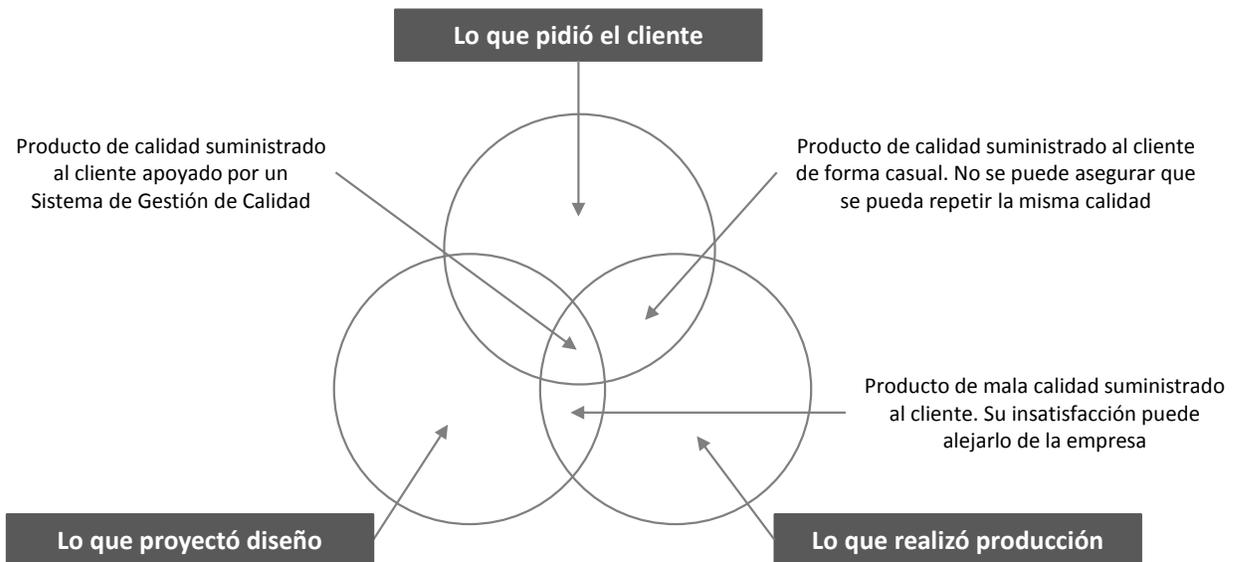
4.4.1 Las necesidades del cliente

San Miguel (2010) describe los puntos que les importan a los clientes, es decir, son las necesidades que éstos poseen con relación a los productos o servicios:

- Confianza. Se cumplen las promesas y se consigue que las cosas salgan bien a la primera.
- Agilidad. Se responde con rapidez y se demuestra deseo de agradar.
- Competencia. Se tiene los conocimientos y la experiencia necesarios para presar el servicio.
- Accesible. Se es comunicativo y es fácil ponerse en contacto con quien se necesite hablar.
- Cortesía. Se demuestra consideración y respeto hacia el cliente.
- Comunicación. Se informa al cliente en un lenguaje claro y educado, y se escuchan con atención sus dudas.
- Credibilidad. El cliente percibe que puede confiar en las personas que les atiendan.
- Seguridad. El cliente se siente seguro.
- Comprensión. Se realiza un esfuerzo por comprender las necesidades del cliente y satisfacer sus deseos; se conoce a cada cliente y se le atienden de manera individual.
- Elementos materiales. El aspecto externo de los empleados es adecuado.

Cuando se consigue diseñar y producir exactamente lo que la organización definió con anterioridad y lo que el cliente desea es cuando se consigue la calidad.

Figura 50. Equilibrio de las necesidades del cliente



Fuente: Elaboración propia, basado en información de San Miguel, P. (2010). Calidad (2a ed.). Madrid: Paraninfo.

4.4.2 Clientes internos y clientes externos

Dentro de una organización se debe dar la misma importancia a los clientes externos como internos. El éxito de la empresa se debilita cuando no puede satisfacer de manera adecuada a sus clientes.

“Si nos encargamos de los clientes y de los empleados, todo lo demás se encargará de sí mismo” (Crosby, 1989, p. 87).

Cientes internos. Son aquellos que se encuentran en estrecha relación con la empresa, son consumidores también de productos y servicios y se les debe tomar en cuenta en la toma de decisiones Forman parte de la organización.

Los clientes internos no necesariamente pueden comprar los productos o servicios ofrecidos por su empleador, la relación con el cliente interno también juega un papel clave en el éxito de la empresa. En el ejemplo de ventas, el vendedor que no funciona bien con el servicio al cliente puede tener mayor dificultad para realizar pedidos u obtener respuestas a las preguntas de sus clientes externos, lo que resulta en un bajo nivel de servicio. Las tensas relaciones internas también pueden afectar negativamente la moral de la empresa.

Cientes externos. Son la sociedad en general, cada individuo y grupo que se encuentra o no en situación de ser consumidor. No forman parte de la organización.

Los clientes externos son esenciales para el éxito de cualquier negocio, ya que proporcionan el flujo de ingresos a través de sus compras que la empresa necesita para sobrevivir. Los clientes externos satisfechos suelen hacer compras repetidas, así como referir al negocio a otras personas que conocen. Un cliente que sufre a través de una experiencia negativa con un negocio, tales como ser tratado groseramente por un empleado, también puede obstaculizar una empresa por disuadir a otros de lo condescendiente.

4.4.3 El cliente descontento

En el mercado de servicios aun que las organizaciones encaminen todos sus esfuerzos en la detección de las preferencias de los clientes y en la planeación, creación y prestación de los servicios, por lo general se producirán también algunos errores en el camino que a su vez generan clientes descontentos.

Estos clientes representan para la empresa, en primer lugar, un futuro cliente menos, luego un promotor negativo creíble, que de abundar, acrecienta el riesgo de que la empresa desaparezca y que las personas que la integran se queden sin empleo.

No todos los clientes descontentos se quejan con la empresa, de acuerdo a una encuesta citada por Albrecht y aplicada por los programas de investigación de asistencia técnica, de cada 26 clientes con problemas, sólo uno es quien presente una sugerencia, queja o reclamación.

El comentario emitido por el cliente se convierte en un foco de atención para analizar y/o ajustar los procesos, también es un indicador en el cual está implícito el deseo del cliente porque se compense en lo posible el daño o las molestias causadas por la organización.

4.4.4 Insatisfacción del cliente

Cuando un cliente no se siente del todo bien atendido, se debe permitirle que exprese su descontento al respecto e inclusive es importante motivarlo a hacerlo. Así es como se podrá conocer su opinión con respecto al servicio presentado y así tener la posibilidad de mejorarlo.

La mayoría de los autores consideran que la satisfacción implica:

- La existencia de un objetivo que el consumidor desea alcanzar.
- La consecución de este objetivo, sólo puede ser juzgada tomando como referencia un estándar de comparación.
- El proceso de evaluación de la satisfacción implica como mínimo la intervención de dos estímulos: un resultado y una referencia o estándar de comparación.

Al no obtener una manera concreta que satisfaga sus necesidades, San Miguel (2010) indique que la insatisfacción de un cliente se suele expresar de las siguientes formas:

Sugerencia. El cliente formula recomendaciones verbales o escritas que considera necesarias para mejorar el producto o servicio.

Queja. El cliente expresa de manera verbal o escrita, su insatisfacción con el producto o servicio recibido.

Reclamación. El cliente expresa de manera verbal o escrita, su insatisfacción con el producto o servicio recibido y exige una indemnización o compensación por los perjuicios causados.

En un servicio lo más importante es atender las quejas o reclamaciones sin crítica y con comprensión.

4.4.5 Servicio al cliente

El servicio al cliente se traduce como un compromiso integral de la alta gerencia, se entiende así, porque ésta se debe convertir en el modelo a seguir para el resto de la organización en cuanto a responsabilidad y desarrollo de la estrategia de servicio.

Es un concepto dirigido totalmente al cliente y, por lo tanto, es realizar todo lo posible para satisfacer sus necesidades y tomar decisiones que lo beneficien.

Existen varias razones por las cuales las organizaciones deben desarrollar una ideología de servicio al cliente:

- Mejorar su posición de competidor.
- Mantener y atraer más clientes
- Corregir debilidades en el servicio.
- Aumentar sus ganancias.
- Cubrir las demandas cambiantes de los clientes.

Las estrategias que se desarrollen dentro de la organización, toman un papel protagonista en el servicio que se les brinda a los clientes.

4.4.6 Métodos para evaluar la calidad en la satisfacción del cliente

El cliente es el elemento sobre el cual gira el negocio, por lo tanto es indispensable mantenerlo satisfecho y conforme con el servicio que se le está brindando; pero es importante saber si realmente lo está o no.

Existen algunas herramientas que ayudan a las organizaciones a investigar los factores decisivos para los clientes al respecto. Estas herramientas se pueden agrupar principalmente en dos grupos, dependiendo de la información que se desea conocer:

- **Cuantitativos**
Estas técnicas miden cantidades, por lo general se utilizan métodos cuantitativos, así se intenta eliminar alguna tendencia subjetiva en la obtención de los datos.
Para poder obtener datos relevantes de los métodos cuantitativos, es necesario haber utilizado previamente los métodos cualitativos.
- **Cualitativos**
Estas técnicas permiten distinguir la forma en que los clientes piensan y sienten con relación al servicio. Un punto en contra es que en muy pocas ocasiones la información que arrojan es suficiente para concluir la investigación.

Los siguientes son métodos tanto cuantitativos como cualitativos que son de mucha utilidad para conocer la calidad de servicio que está brindando la empresa:

1. **Entrevistas con los clientes.**
Es uno de los métodos fundamentales de la investigación cualitativa. Su principal ventaja es que las percepciones del consumidor se pueden conocer casi de manera instantánea. La desventaja se encuentra en que es sumamente complicado generalizar los sentimientos o experiencias de algunos clientes con relación al universo de ellos.
2. **Entrevistas a profundidad.**
Son entrevistas que utilizan el interrogatorio extenso e individual para conocer las razones tanto implícitas como explícitas de las actitudes y comportamiento de los clientes.
3. **Entrevista repentina.**
Se presenta en encuentros repentinos con los clientes, en los cuales se puede percibir la impresión que éstos tienen del servicio que están recibiendo. Este tipo de entrevista debe ser breve (no más de tres o cuatro preguntas).
4. **Entrevista telefónica.**
Este tipo de mecanismos tiene 2 ventajas considerables: es ahora una cantidad de tiempo notable, se puede llegar a un número significativo de personas. Su desventaja es la pérdida de interacción y comunicación directa con el cliente.
5. **Grupos foco.**
En este método se reúnen de 4 a 10 personas con el investigador. Se realizan preguntas generales para que los integrantes participen de manera espontánea. Lo relevante es la interacción que surge entre los participantes.
6. **Usuarios y/o compradores misteriosos.**
Este método es el menos usual. Consiste en seleccionar a una persona que sea desconocida para la organización y ésta se hace pasar como un cliente para recibir el producto o servicio correspondiente, de manera posterior, redacta un informe detallado sobre su experiencia como consumidor.

Como conclusión, se puede decir que la calidad conceptualizada como una serie de características que se deben seguir para la adecuada producción de un producto o servicio, siempre ha existido. Quizá la diferencia más importante es que en el



pasado, generalmente, se presentaban productos o servicios con muchos altibajos en la calidad y con un alto precio, pero por las mismas características del mercado, los clientes lo soportaban ya que no tenían alternativas al respecto.

Actualmente la Calidad en el Servicio se presenta como una ventaja competitiva que pueden desarrollar las organizaciones y los individuos. Cuando ésta es una preocupación y se trabaja para obtenerla, las organizaciones están acercándose a las necesidades y expectativas que los clientes tienen hacia ellas, obteniendo así, información sumamente valiosa para añadir valor a sus productos y conseguir la fidelidad de los clientes.

Actualmente el principal factor de diferenciación entre un buen producto y un excelente producto es la Calidad en el Servicio que se brinda para cubrir esa brecha.



CAPÍTULO 5.

GRUPO FINANCIERO INBURSA Y LA SUSCRIPCIÓN DE SEGUROS

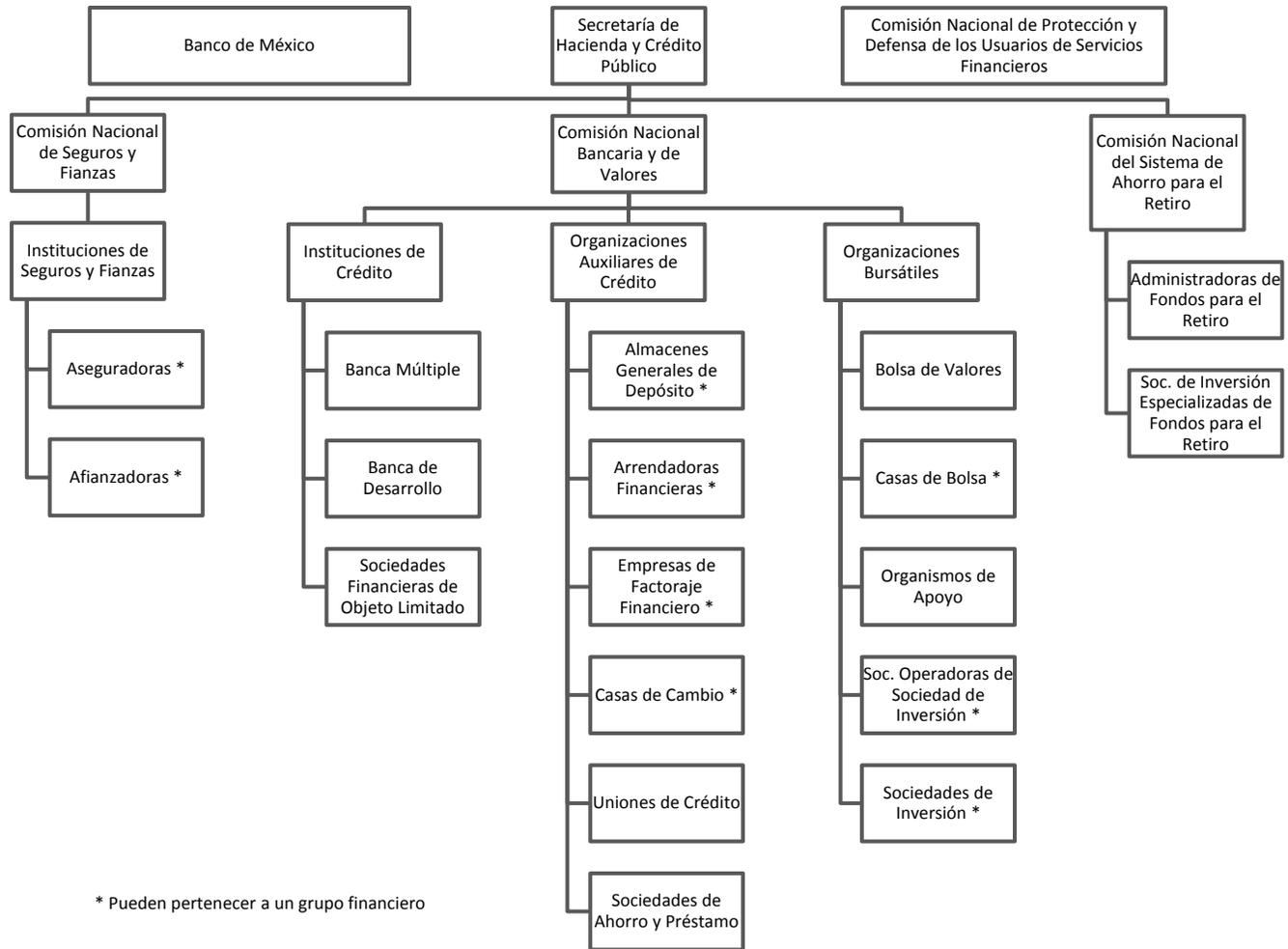
El presente capítulo describe el ambiente general en el cual se desarrolla la investigación, se establece un breve panorama sobre la estructura del Sistema Financiero Mexicano, con el fin de ubicar al Grupo Financiero Inbursa y a Seguros Inbursa dentro de éste; también se expone de una forma rápida la historia, estructura y características de estas dos organizaciones.

Posteriormente se explica lo que es un seguro, sus elementos y sus clasificaciones; así también, se definen puntos importantes relacionados a la suscripción de seguros, lo anterior con el fin de brindar una perspectiva específica sobre el área que es sujeto de estudio en la presente investigación.

5.1 Estructura del Sistema Financiero Mexicano

Dentro del Sistema Financiero Mexicano, se han presentado diversas modificaciones que han cambiado su estructura a lo largo de los años, estos cambios se han presentado en medio de un ambiente de incertidumbre, pérdida de la nacionalidad de la banca y fuertes crisis financieras. Para Villegas y Ortega (2009), México cuenta con “un sistema financiero moderno y potencialmente eficiente”.

Figura 51. Estructura del Sistema Financiero Mexicano



Fuente: Elaboración propia, basado en información de Villegas, E. & Ortega, R. M. (2009). *Sistema financiero en México (2a ed.)*. México: McGraw Hill.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público es la máxima autoridad dentro del Sistema Financiero Mexicano, su misión es la de “proponer, dirigir y controlar la política económica del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad, equitativo, incluyente y sostenido, que fortalezca el bienestar de las y los mexicanos” (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2012). Sus funciones las realiza a través de tres comisiones nacionales, las cuales subdividen al Sistema Financiero Mexicano en tres subsistemas: el bancario y de valores, el de seguros y fianzas, y el de ahorro para el retiro.

Figura 52. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (logotipo)

Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2014).
Obtenido de <http://www.shcp.gob.mx>

Las comisiones anteriormente referenciadas son la Comisión Nacional Bancaria y de Valores CNBV, la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas CNSF y la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro CONSAR. Existe una cuarta comisión: la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Servicios Financieros CONDUSEF, que aunque no vigila o supervisa a algún sector en particular del Sistema Financiero Mexicano, proporciona seguridad a los usuarios de los mismos (para efectos de enmarcar la presente investigación, se brindarán más detalles acerca de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas).

Figura 53. Comisiones nacionales del sistema financiero mexicano (logotipos)

Fuente: ADVFN. (2014). Obtenido de <http://www.advfn.com/organismos-reguladores-del-sistema.financiero-mexicano>

La misión de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas es la siguiente:

Supervisar, de manera eficiente, que la operación de los sectores se apegue al marco normativo, preservando la solvencia y estabilidad financiera de las instituciones, para garantizar los intereses del público usuario, así como promover el sano desarrollo de estos sectores, con el propósito de extender la cobertura de sus servicios a la mayor parte posible de la población (Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, 2012).

Dicha comisión también es la encargada de registrar, evaluar y dar su autorización correspondiente para que las diferentes aseguradoras y afianzadoras puedan operar dentro del país.

En México se pueden delimitar perfectamente tres grandes grupos en los cuales se ubican las aseguradoras que participan en el mercado: aseguradoras que son filiales de otras empresas, aseguradoras independientes y aseguradoras integradas a grupos financieros; éste último rubro debe estar integrado por una sociedad controladora, por entidades financieras y por empresas.

Por último, dentro del sector privado existen la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros AMIS y la Asociación Mexicana de Agentes de Seguros y Fianzas AMASFAC, la primera de ellas agrupa a las instituciones de seguros autorizadas para operar en México y tiene por misión promover el desarrollo sano, tanto del seguro como de las empresas de seguros; sus principales funciones son: promover la cultura del seguro, capacitar a los miembros del sector asegurador y dar apoyo técnico a las empresas asociadas. La segunda tiene como objetivo contribuir a la formación profesional de los agentes de seguros dentro de un código de ética, buscando aumentar la participación en el mercado de seguros y fianzas.

Figura 54. Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros AMIS (logotipo)



Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros. (2012). Obtenido de <http://www.amis.org.mx>

Figura 55. Asociación Mexicana de Agentes de Seguros y Fianzas AMASFAC (logotipo)



Asociación Mexicana de Agentes de Seguros y Fianzas. (2014). Obtenido de <http://amasfac.org>

5.2 Grupo Financiero Inbursa

Es grupo financiero cuenta con más de 45 años de trayectoria dentro del sector financiero mexicano (ver Figura 57), está conformado por importantes empresas especializadas, que unidades han establecido un crecimiento constante y a la par de su entorno, brindando a sus productos y servicios los valores agregados que demanda el mercado.

Figura 56. Grupo Financiero Inbursa (logotipo)



Fuente: Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2014). Curriculum.

Figura 57. Cronología de acontecimientos relevantes del Grupo Financiero Inbursa



Fuente: Elaboración propia con información de Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2014). Curriculum.

Con base en lo anterior, se ha preocupado por contar diversos productos de inversión, crédito y protección que respondan a las necesidades y exigencias de los clientes (ver Figura 58).

Figura 58. Productos del Grupo Financiero Inbursa



Fuente: Elaboración propia con información de Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2014). Curriculum.

Adicionalmente, Grupo Financiero Inbursa dentro del marco de sus actividades diarias, se describe como:

- Una empresa totalmente orientada a la satisfacción del cliente.
- Un grupo financiero sólido.
- Un corporativo conformado por diversas empresas que ofrecen servicios integrales.
- Una institución que renueva constantemente sus productos y servicios, con características que nos distinguen favorablemente de la competencia.
- Una compañía integrada por gente capacitada, que ofrece la atención, asesoría y servicio con la calidad que el cliente demanda.

(Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V., 2014)

Es importante destacar que dicho grupo financiero tiene un elevado sentido de dirección hacia la satisfacción de sus clientes, éste se ve reflejado perfectamente en su misión, visión y valores (ver Tabla 7), y toma aún más protagonismo en las ventajas competitivas que declara poseer (ver Tabla 8).

Tabla 7. Misión, visión y valores Grupo Financiero Inbursa

Misión	Visión	Valores
Un Grupo Financiero comprometido con México, integrado con el mejor capital humano, y creado para cuidar y hacer crecer de la manera más eficaz el patrimonio de nuestros clientes y socios.	Ser líderes del Sector Financiero en México, en crecimiento con rentabilidad, en beneficio de clientes, colaboradores y socios.	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con México • Visión a largo plazo • Desarrollo Integral del personal • Integridad y Compromiso • Confiabilidad • Austeridad • Innovación

Fuente: Elaboración propia con información de Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2014). Curriculum.

Tabla 8. Ventajas competitivas Grupo Financiero Inbursa

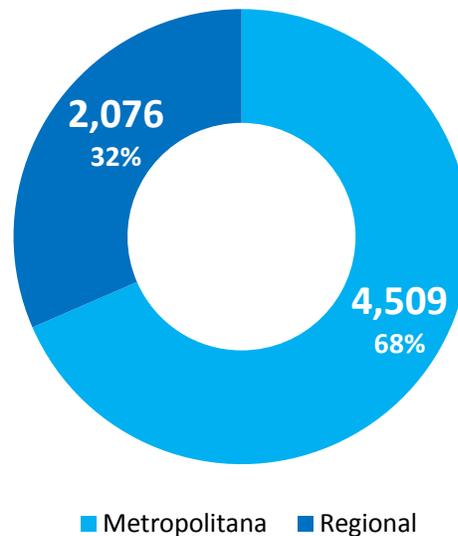
1	Somos una compañía totalmente orientada a nuestros clientes, y pensamos que la mejor evaluación de nuestro buen trabajo es que ellos se vean favorecidos, que reciban una ventaja que en ningún otro lugar puedan obtener.
2	Los líderes siempre son diferentes. Grupo Financiero Inbursa aspira a mantener un liderazgo en la industria financiera y de ese modo atraer a los inversionistas y ahorradores líderes de nuestro país.
3	Somos una organización diferente por su singularidad y solidez en la comunidad mexicana de negocios. Podemos responder a la demanda con base en la trayectoria e historial exitoso de rendimientos, que por más de 45 años Grupo Financiero Inbursa ha dado a sus clientes e inversionistas.
4	Somos diferentes porque administramos el dinero de nuestros clientes como si fuera propio, buscando manejarlo de manera eficiente para el beneficio de quienes nos lo han encomendado.
5	En nuestros productos y servicios nos caracteriza el esfuerzo permanente por ofrecer ventajas únicas a nuestros clientes, que aseguren mejores rendimientos.
6	Estamos comprometidos a permanecer en una búsqueda continua para mejorar nuestro trabajo, así como para ofrecer siempre productos y servicios únicos, relevantes, diferentes.
7	Dentro de nuestra empresa somos diferentes ya que cada uno de los integrantes de Grupo Financiero Inbursa busca en su trabajo diario la forma de contribuir al éxito global de nuestra empresa.
8	La gente de Grupo Financiero Inbursa es diferente, disfruta su trabajo y por eso lo hace bien. Tiene una actitud de servicio singular y busca siempre la satisfacción final de nuestros aliados: los clientes.
9	Aspiramos a que la diferencia también sea de nosotros mismos, de tal modo que colaborar en Grupo Financiero Inbursa haga una diferencia a favor de nuestra gente, en su desarrollo profesional y personal.
10	En última instancia, en el Grupo Financiero Inbursa cada uno de nosotros hace la diferencia.

Fuente: Elaboración propia con información de Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2014). Curriculum.

Derivado de lo anterior, es evidente que uno de los pilares del éxito que ha tenido esta organización, se ha basado en el servicio a clientes internos y externos; actualmente éste es un tema de prioridad a nivel del Grupo Financiero e inclusive hace dos años se creó una subdirección únicamente encargada para ello (Subdirección de Calidad y Servicio).

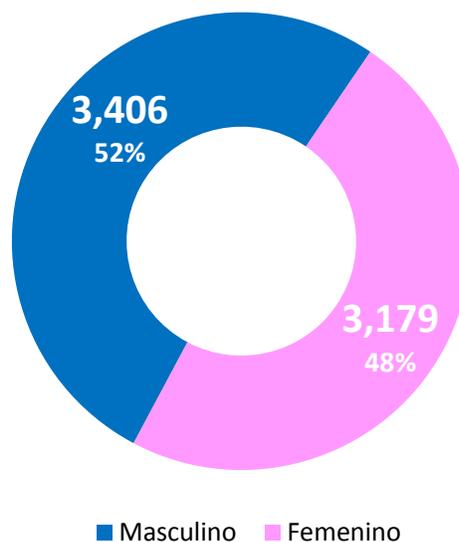
Grupo Financiero Inbursa cuenta con una fuerza de ventas por encima de los doce mil asesores financieros. Dentro del Balance Social 2012 de Grupo Financiero Inbursa, desarrollado por la Dirección de Desarrollo Humano de esta misma institución, se establece una plantilla total de 6,585 empleados a nivel nacional (ver Figura 59 y Figura 60).

Figura 59. Empleados por localidad de Grupo Financiero Inbursa



Fuente: Elaboración propia con información de Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2012a). Balance Social.

Figura 60. Empleados por sexo de Grupo Financiero Inbursa



Fuente: Elaboración propia con información de Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2012a). Balance Social.

5.3 Seguros Inbursa

Es una de las empresas pertenecientes al Grupo Financiero Inbursa (ver Figura 61); en 1984 éste adquiere el 100% de Seguros de México, cuya historia data desde 1935 cambiando posteriormente su razón social.

Seguros Inbursa es una de las 80 instituciones inscritas y reguladas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, de esta manera es su obligación apearse a la normativa que ésta establece en el sector de seguros.

Su giro es el de “funcionar como Institución de Seguros en los términos de la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros y de acuerdo con la autorización correspondiente a cada operación de seguros” (Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa, 2014).

Figura 61. Seguros Inbursa (logotipo)

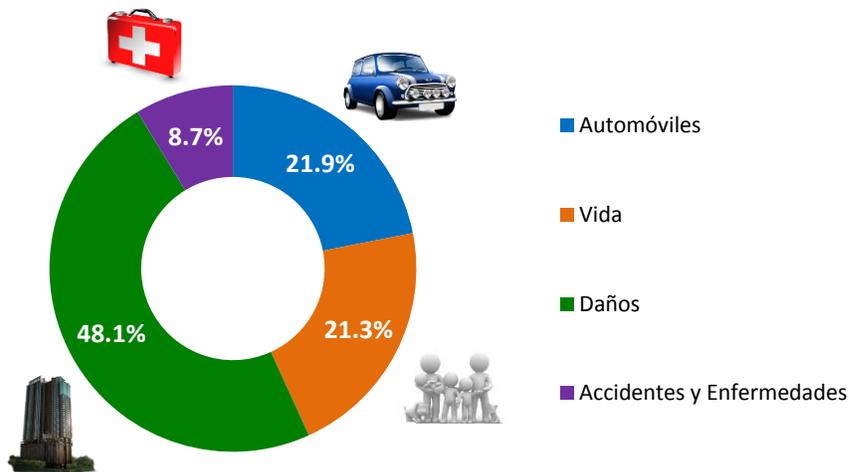


Fuente: Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa. (2014). Curriculum.

Es una empresa que basa gran parte de su actividad comercial en el servicio que presta entre sus diversas entidades y áreas tanto técnicas, administrativas como operativas, fortaleciendo de esta manera, el servicio final que se brinda a los clientes a través de todos sus canales de comercialización (ver Tabla 1).

Seguros Inbursa, cuenta con una cobertura de 307 oficinas en la República Mexicana, las cuales se agrupan en 12 direcciones regionales que se dividen en 210 oficinas y sucursales en el interior de la república, 97 oficinas y sucursales en el Distrito Federal y 1 oficina matriz también ubicada en la capital mexicana.

Figura 62. Distribución de la cartera de Seguros Inbursa



Fuente: Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa. (2014). Curriculum.

5.4 El seguro

El seguro es el mecanismo por el cual quienes soportan riesgos pueden transferirlos al asegurador, quien se compromete a indemnizarlo total o parcialmente de las pérdidas que los riesgos pueden ocasionar. Al realizar un contrato de seguro, se intenta obtener una protección económica de bienes o personas que pudieran en un futuro sufrir daños.

El seguro es una acción por medio de la cual el asegurado acuerda con la aseguradora una prestación o servicio para cubrir un riesgo, a cambio del pago de una prima. El funcionamiento surge cuando la aseguradora paga al asegurado la suma convenida en el contrato (póliza) en caso de acontecer el riesgo cubierto (siniestro), siempre y cuando el seguro esté pagado.

Técnicamente el riesgo puede ser visto como posible ocurrencia por azar de un hecho que produce una necesidad económica, y cuya aparición real o existencia se previene y asegura con una póliza que obliga a la aseguradora a efectuar la indemnización que le corresponde.

El principio básico del aseguramiento es compartir el percance entre un grupo de personas amenazadas por la misma eventualidad o sujetas a un mismo riesgo, que pactan en indemnizar el siniestro que cualquiera de ellas pudiera sufrir, dividiendo entre todas un impone para reparar los daños producidos por éste. Las personas aseguradas pagan una prima, con la cual la aseguradora forma una reserva, y se usa en caso de que alguno de sus asegurados tenga una pérdida o se suscite un riesgo.

5.4.1 Elementos personales de los seguros

Dentro de la relación existente de este servicio, es indispensable conocer los elementos personales que integran al seguro:

- **Asegurador.** Es la persona jurídica que constituida con arreglo a lo dispuesto por la legislación correspondiente, se dedica a asumir riesgos ajenos. Es la parte que acepta el riesgo a cambio de una prima comprometiéndose a pagar una indemnización en caso de ocurrencia del siniestro.
- **Contratante o pagador.** Es la persona natural o jurídica que contrata y suscribe la póliza de seguro, por cuenta propia o de un tercero. Es la parte que asume las obligaciones del contrato, fundamentalmente el pago de la prima.
- **Asegurado:** Es el titular del área de interés que la cobertura del seguro concierne. Es la persona habilitada en la póliza por el asegurado, como titular de los derechos indemnizatorios.
- **Beneficiario:** Es la persona que tiene derecho a recibir la prestación del asegurador. Es también la persona que va a recibir la utilidad del seguro cuando se produzca el hecho contemplado en el mismo (sin ser asegurado). Es aquel sobre quien recaen los beneficios de la póliza pactada, por voluntad expresa del tomador.

5.4.2 El contrato de seguro

Un contrato de seguro es la relación jurídica entre una compañía de seguros y el asegurado, formalizado en un documento llamado póliza, se determinan las normas que reglamentarán la relación contractual entre las partes, detallándose los derechos y obligaciones de cada uno, además de las disposiciones generales de la cobertura.

5.4.2.1 Características del contrato de seguro

Las siguientes se establecen como las características que posee el contrato de seguro:

- Consensual. Se instituye con la anuencia de las partes.
- Bilateral. Las partes se obligan mutuamente.
- Aleatorio. Las partes convienen la posibilidad de una ganancia o pérdida, según la consecuencia de un acontecimiento inesperado.
- Adhesión. La compañía de seguros fija las cláusulas y el asegurado las acepta.
- Buena fe. Se obligan a actuar con la mayor honradez, y se describe correctamente la naturaleza del riesgo, para que se aplique una adecuada prima.
- Oneroso. Las partes obtienen una prestación a cambio de otra.

5.4.2.2 Elementos del contrato de seguro

Los elementos que conforman el contrato de seguro son los siguientes:

- Riesgo. Posibilidad de que suceda, o no, algún tipo de suceso que cause daño.
- Prima. Costo de cubrir el riesgo, es el precio del seguro.
- Garantía. Seguridad que da la aseguradora, al asegurado de remunerar el daño.
- Siniestro. La consumación del riesgo amparado por el contrato de seguro.
- Reserva técnica. La previsión económica que tiene la aseguradora para hacer frente a su obligación de pagar los desastres.
- Suma asegurada. Cantidad máxima de resarcimiento que tiene la aseguradora.
- Indemnización. El valor que paga la compañía de seguros cuando se produce un siniestro.

5.5 Clasificación de los seguros

De acuerdo a la naturaleza del riesgo que cubren, los seguros se clasifican en dos grandes grupos, los seguros de personas y seguros de daños. Los seguros se pueden subclasificar por riesgos de mayor o menor gravedad.

5.5.1 Seguro de personas

Los seguros de personas son los que amparan todos los riesgos que pueden afectar a una persona (asegurado) en su vida, integridad personal, salud o vitalidad; se subdividen en seguros de:

- Vida.
- Accidentes personales y enfermedades.
- Gastos médicos mayores.

5.5.2 Seguro de daños

Los seguros de daños son aquellos que protegen el patrimonio (propiedad) o negocio del asegurado contra los daños que puedan sufrir sus bienes materiales, si ocurrieran los riesgos profesionales, a su vez, se dividen en seguros de:

- Automóviles.
- Agropecuario.
- Diversos.
- Transportes.
- Aviones.
- Cascos.
- Incendio.
- Responsabilidad civil y riesgos profesionales.
- Crédito.

5.6 Instituciones de seguros

Las instituciones aseguradoras son tan antiguas como la sociedad, algunos de sus antecedentes datan de las culturas griega y romana, también en la cultura azteca se concedía algo semejante a una pensión a los ancianos notables.

Las instituciones de seguros o aseguradoras son empresas que ofrecen el servicio de cubrir los riesgos a los que puede estar supeditada una persona u organización.

Son empresas especializadas cuya actividad financiera consiste en producir un servicio de seguridad, cubriendo o amparando determinados riesgos económicos.

Su actividad consiste en acumular riqueza, a través de las aportaciones de muchos sujetos expuestos a eventos económicos desfavorables, para destinar lo así acumulado, a los pocos a quienes se presenta la necesidad. Sigue el principio de mutualidad, buscando la solidaridad entre un grupo sometido a riesgos.

El efecto desfavorable de estos riesgos (considerados en su conjunto), queda aminorado en un alto grado, porque, los riesgos individuales se compensan: sólo unos pocos asegurados los sufren, frente a los muchos que contribuyen al pago de la cobertura.

En México, es la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF), es la encargada de brindar la autorización correspondiente para que la aseguradora pueda ofrecer sus servicios en el mercado.

5.6.1 Principios técnicos de las instituciones de seguros

Las instituciones de seguros deben tener en cuenta una serie de principios técnicos que le permitan asumir la cobertura de los riesgos de forma adecuada:

- Individualización. Es necesaria la definición y delimitación de cada uno de los riesgos existentes para clasificarlos y poder evaluarlos y agruparlos.

- Acumulación. De acuerdo con las leyes de la probabilidad, cuanto mayor es la agrupación de riesgos, menores son los fallos entre la probabilidad teórica y el número de siniestros.
- Selección de riesgos y suscripción. Las aseguradoras solo deben aceptar los riesgos que por su naturaleza, se presuman que no originarán necesariamente resultados desequilibrados.

5.7 El riesgo en los seguros

La naturaleza del seguro es brindar seguridad económica contra un riesgo, y ello se consigue al poseer la certeza de contar con una compensación económica cuando se presente el evento que provoque los daños al bien o persona asegurados.

Desde una óptica jurídica, el riesgo se considera un elemento esencial del contrato de seguro y consiste en un acontecimiento incierto en cuanto al hecho mismo o en cuanto al momento de su realización, o respecto a la cuantía del efecto.

El riesgo es la posibilidad de que por azar ocurra un hecho que produzca una necesidad patrimonial. Esta necesidad patrimonial puede ser concreta, como ocurre en los seguros contra daños; o abstracta, como ocurre en los seguros de personas.

En caso de no existir un riesgo, no puede existir como tal el seguro, porque al carecer la posibilidad de que se produzca el evento que provoque los daños, precisamente no habrá daño y por lo tanto no existirá la necesidad de indemnización alguna.

El riesgo presenta ciertas características:

- Incierto.
- Aleatorio.
- Posible.
- Concreto.
- Lícito.
- Fortuito.
- Económico.

En el contrato de seguro el asegurador no puede asumir el riesgo de una manera abstracta, sino que este debe ser debidamente individualizado, ya que no todos los riesgos son asegurables, es por ello que se deben limitarse e individualizarse, dentro de la relación contractual.

El riesgo se mide por medio de estudios de probabilidades y estadísticas y dentro del sector segurador, a este proceso se le denomina *suscripción de seguros*.

5.8 Suscripción de seguros

La Fundación Mapfre (2013) define la suscripción de seguros como “el conjunto de acciones encaminadas a la aceptación de un riesgo por una aseguradora, según ciertas condiciones y un cierto precio (prima del seguro)”.

Durante el proceso de suscripción de cualquier seguro, se pueden identificar las siguientes 4 grandes etapas (Aguayo, 2007):

Tabla 9. Etapas del proceso de suscripción de seguros

1	Si se acepta o no un riesgo.
2	Bajo qué coberturas y condiciones se acepta.
3	Qué prima se va a cobrar.
4	Cómo se va a administrar y controlar.

Fuente: Elaboración propia con información de Aguayo, E. (14 de Septiembre de 2007). Riesgos en la suscripción de automóviles. XXIII Congreso Nacional de Actuarios.

5.9 El área de suscripción

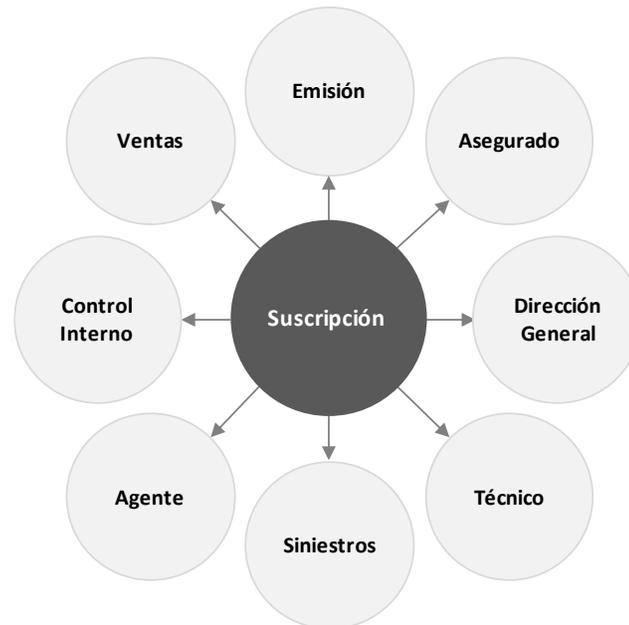
Dentro de las aseguradoras (generalmente dependiente de Áreas Técnico - Actuariales), existe un departamento o área que se encarga de la suscripción de los diferentes tipos de seguros, la Fundación Mapfre (2013), señala las siguientes operaciones como las más importantes:

- Elaboración de las políticas de suscripción para cada ramo de seguros.
- Vigilancia del cumplimiento de las políticas de suscripción.
- Definición las normas para la confección de suplementos del seguro.
- Solución a las cuestiones suscitadas por los asegurados respecto a la interpretación y aplicación de las condiciones generales de las pólizas.

5.10 Políticas de suscripción

Son el conjunto de instrucciones, condiciones y demás textos que regulan las circunstancias con las cuales se podrán suscribir los diferentes tipos de seguros. Poseen las cualidades de aplicación y cumplimiento obligatorias, y su correcta ejecución corresponde al área de suscripción y a las demás entidades relacionados a ésta.

Figura 63. Entidades relacionadas con el área de suscripción en una aseguradora



*Fuente: Elaboración propia con información de Aguayo, E. (14 de Septiembre de 2007).
Riesgos en la suscripción de automóviles. XXIII Congreso Nacional de Actuarios.*

Dentro de las políticas de suscripción se establecen diferentes niveles de aceptación de los diversos riesgos que presenta cada ramo. Por lo general se incluyen los siguientes:

- Condiciones normales. Riesgos y coberturas aceptados normalmente (riesgos estándar).
- Condiciones especiales. Riesgos y coberturas que deben ser evaluadas, consultadas y autorizadas.
- Condiciones fuera de política. Riesgos y coberturas que no se pueden autorizar.

5.11 El seguro de automóviles y su suscripción

5.11.1 El seguro de automóviles

Un seguro de auto es un respaldo económico en caso de algún accidente automovilístico, a través de él se cubren los daños materiales que se causen a terceras personas o al mismo auto asegurado, también se amparan los gastos médicos, responsabilidad civil y el robo. De manera adicional, las aseguradoras intentan dar un valor agregado al seguro con diversos beneficios adicionales como las asistencias viales, cambio de llanta, paso de corriente, paso de gasolina, etcétera (Aguayo, 2007).

5.11.2 Características de un seguro de automóviles

Aguayo (2007), enlista las siguientes características del seguro de automóviles:

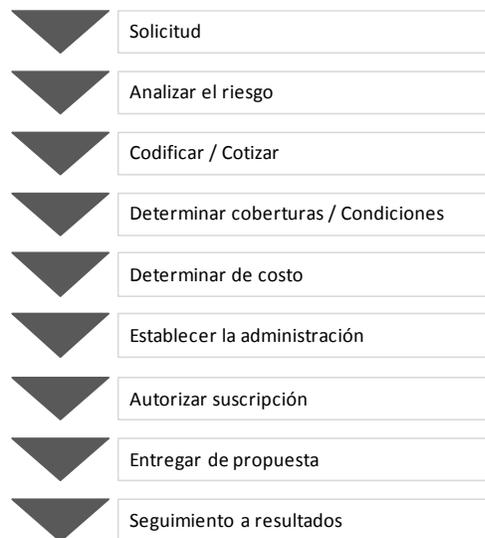
- Número importante de póliza a administrarse.
- Genera un número muy importante de siniestros.

- Es el prototipo de seguro de venta masiva.
- Fiel exponente de la calidad de servicio que presta una compañía de seguros.
- Las desviaciones en el ramo no son súbitas e inesperadas.
- Las desviaciones se presentan de forma gradual y progresiva.
- Debe ser vigilado y corregido permanentemente.
- Genera mucho flujo de efectivo.

5.11.3 Etapas en la suscripción de un seguro de automóviles

Aguayo (2007) indique que durante el proceso de suscripción de un seguro de automóviles, se pueden identificar las siguientes etapas:

Figura 64. Etapas del proceso de suscripción de un seguro de automóviles



Fuente: Elaboración propia con información de Aguayo, E. (14 de Septiembre de 2007). Riesgos en la suscripción de automóviles. XXIII Congreso Nacional de Actuarios.

La correcta suscripción de un seguro se basa en el análisis de la información que se tiene para hacerlo, ésta puede ser proporcionada por el cliente, por un asesor financiero o por las áreas de estadística de la misma aseguradora. Debe poseer las características de suficiente, clara, oportuna y representativa, esta conjunción proporciona al área de suscripción la herramienta más confiable para el desarrollo de sus actividades.

5.11.4 Problemas en la suscripción de un seguro de automóviles

El actuario Aguayo (2007), al delimitar las etapas del proceso de suscripción, también enlista para cada una de ellas los problemas que pudiesen tener:

Solicitud

- Falta de Información.
- Información no adecuada.



Analizar el riesgo

- No tener clara la estrategia de la compañía.
- Políticas de suscripción no claras de aceptación.
- Falta de experiencia y/o conocimiento.

Codificar / Cotizar

- Asignación errónea de claves a los vehículos.
- Cotizadores fáciles de cambiar.
- Cotizar riesgos no aceptables.

Determinar coberturas y condiciones

- Otorgar coberturas o condiciones inexistentes e inoperantes.
- No llevar un registro de ellas.
- Falta de análisis

Determinar costo

- Tomar una base errónea de siniestros.
- No analizar los siniestros. ¿Qué paso con ellos?
- No analizar perfil de parque. ¿Cuál es? ¿Cambió?
- No analizar y ajustar los siniestros por movimientos a la póliza (altas-bajas, cambio de parque).
- No cobrar todas las coberturas y condiciones otorgadas.
- No considerar todos los costos inherentes del negocio.
- No tener mecanismos de estimación de pérdidas para negocios nuevos o de renovación.
- No establecer suscripción diferenciada por tamaño de negocio o segmento.
- No revisar estimaciones y resultados de años anteriores.
- No hacer proyección de resultados.
- No ofrecer el mejor precio en la primera cotización.
- Establecer propuestas que generan antiselección.

Establecer la administración

- Elegir una forma de administración inadecuada.
- No contar con la infraestructura necesaria.

Autorizar suscripción

- No contar con niveles de autorización.
- Combinación de funciones entre técnico-ventas.

Entrega de propuesta

- Propuesta no clara y precisa.
- No entregarla en tiempo.

Seguimiento a resultados

- No revisar las decisiones tomadas.
- No generar reportes de control periódicos.
- No revisar continuamente si la suscripción está acorde a la estrategia.
- No tener comunicación constante con los diferentes grupos de interés.

De manera adicional a todos los problemas enlistados, se pueden presentar los siguientes durante el proceso global de la suscripción del seguro:

- Que el proceso no sea estandarizado.
- Que no se establezcan los controles para garantizar la correcta aplicación de las guías, normas, políticas y tarifas.
- No contar con manuales de suscripción.
- Capacitación deficiente o inexistente.
- Falta de disciplina en la suscripción.
- No dejar evidencia del proceso mismo.

Un proceso de suscripción no adecuado o deficiente se traduce en pérdidas para la compañía de seguros, falta de credibilidad en el área de suscripción, pérdida de clientes y una mala imagen de la empresa.

5.12 La venta del seguro de automóviles

Castelo (2006) en su estudio acerca del seguro para automóviles en América Latina, señala que existen diferentes formas en México para comercializar el seguro de automóviles:

- A través de agentes, en el negocio de particulares.
- A través de corredurías, en el negocio de empresas.
- A través de sucursales, en el negocio de particulares y de vehículos financiados.
- A través de distribuidores de automóviles, en el negocio de vehículos nuevos.
- A través de bancos, en el negocio general.

Actualmente en el país, este mercado y sus formas de venderse están sumamente diversificadas, trayendo consigo una amplia gama de opciones que le permiten a los canales de comercialización abordar a los clientes de manera más fácil.

Como conclusión de este capítulo, se establece que Inbursa es uno de los grupos financieros más importantes del país, su crecimiento ha sido sumamente rápido y estable, logrando así consolidarse como un sólido protagonista dentro del Sistema Financiero Mexicano. Seguros Inbursa al ser una empresa dependiente de éste, también ha logrado apuntalarse como una de las cinco aseguradoras más importantes, lográndolo a través de su amplia gama de productos y de su servicio al cliente. Dentro de los productos ofertados se encuentra el seguro de automóviles, de éste se tiene una participación de mercado importante pero no es la deseada, por lo tanto existe una posibilidad sumamente grande de mejora al respecto.



CAPÍTULO 6.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Dentro de este capítulo se exponen los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas, se analizan y se emite su interpretación. Las gráficas y opiniones están ordenadas por cada variable y a su vez por cada indicador. Este capítulo es el preámbulo y el que brinda los elementos necesarios para el desarrollo de la propuesta.

6.1 Resultados de la encuesta no. 1

Esta encuesta estuvo dirigida al Subdirector Técnico de Automóviles y Gastos Médicos y a la Gerente de Suscripción Automóviles y Gastos Médicos, en estas dos personas recaen en parte importante las decisiones y estrategias a aplicarse dentro del Área de Suscripción Automóviles, por lo tanto es relevante analizar a detalle la información obtenida de ellos.

6.1.1 Gestión del conocimiento

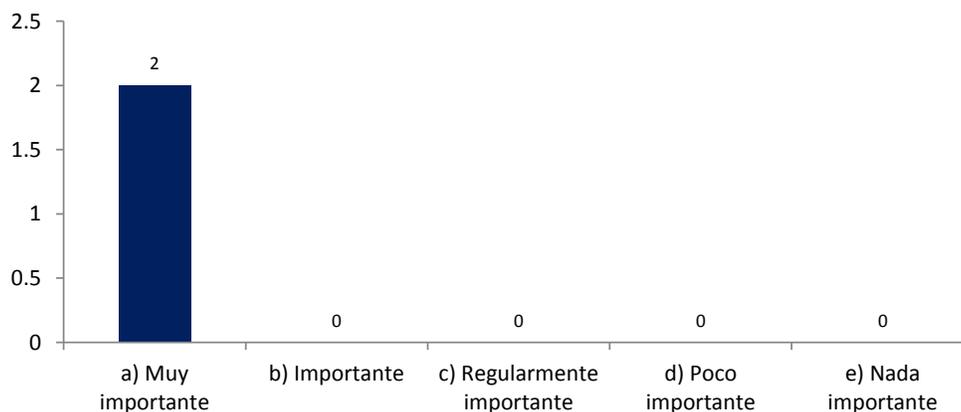
6.1.1.1 Sobre los conceptos

1	
	¿Qué diferencias considera que existen entre datos, información y conocimiento?
1	LOS DATOS SON SIMPLEMENTE CIFRAS SIN INTERPRETACIÓN ALGUNA, MIENTRAS QUE LA INFORMACIÓN ES LA EXPLOTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DICHOS DATOS QUE MEDIANTE EL CONOCIMIENTO LLEGAN A SER ÚTILES A LA PERSONA.
2	DATO ES UN VALOR NO PROCESADO, LA INFORMACIÓN SON VALORES O DATOS PROCESADOS Y CONOCIMIENTO ES HABILIDAD PARA DARLE UTILIDAD O PROPÓSITO A LA INFORMACIÓN.

Es importante conocer la idea general que se tiene sobre ciertos conceptos, por esta razón, era necesario saber si el sujeto de estudio podía describirlos; en general tanto el Subdirector como la Gerente describen que el solo hecho de poseer datos no es importante, lo relevante es contar con información que resulte ser útil y por lo tanto que ésta al transformarse en conocimiento resulte en un propósito.

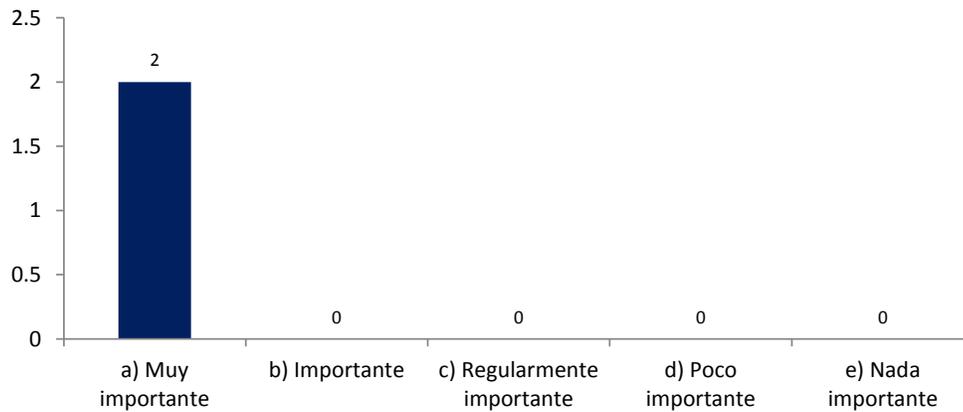
6.1.1.2 Sobre el entorno

2. ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer todos los empleados de la empresa para el desarrollo de sus actividades?



Subdirector y Gerente comparten la idea de que los conocimientos de negocios que tienen los integrantes de la empresa para el desarrollo de sus actividades son muy importantes.

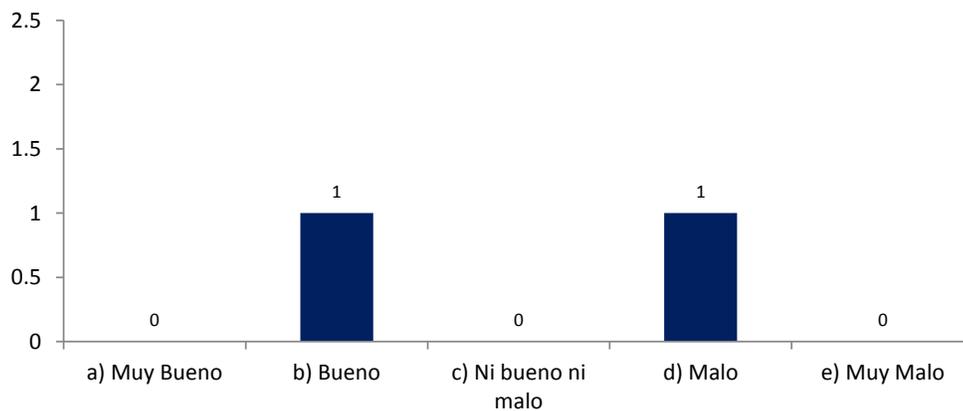
3. ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer los integrantes del Área de Suscripción Automóviles para el desarrollo de sus actividades?



Ahora enfocado hacia los integrantes del Área de Suscripción Automóviles y al igual que en la pregunta anterior, en ambos casos se comparte la idea de que los conocimientos son sumamente importantes para el desempeño de actividades.

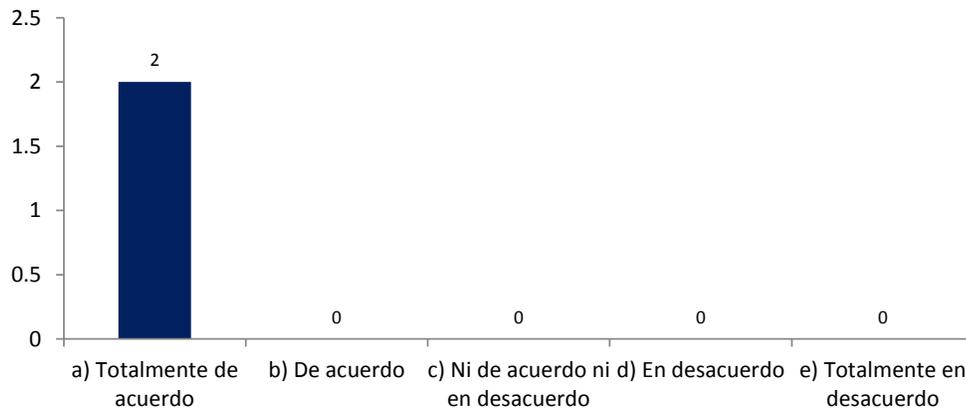
6.1.1.3 Sobre el capital humano

4. ¿Cómo considera el nivel de conocimiento de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que poseen los integrantes del Área de Suscripción Automóviles?



Visto desde el punto de vista del Subdirector y la Gerente, dentro de esta pregunta se encontró una división muy clara sobre la percepción que tienen ellos acerca del conocimiento de negocio que actualmente poseen los integrantes del Área de Suscripción Automóviles. Con base en lo anterior, se podría proponer también un examen diagnóstico para ubicar realmente el nivel de conocimientos que se tiene al respecto.

5. ¿Considera que la administración de la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) podría representar una mejora en el desarrollo de las actividades del Área de Suscripción Automóviles?



Con respecto a ubicar si la administración de la información podría representar una mejora en el desarrollo en las actividades del Área de Suscripción Automóviles, tanto Subdirector como Gerente se muestran totalmente de acuerdo con ello.

6.1.1.4 Sobre la identificación

6. ¿Qué tipo de información considera que es la más útil para el desarrollo de las actividades del Área de Suscripción Automóviles?



Un punto importante sobre el proceso de la Gestión del Conocimiento, es la identificación de la información necesaria para realizarlo, en esta pregunta se trata de identificar el contenido más relevante para que los integrantes del Área de Suscripción Automóviles adquieran el conocimiento necesario para el desarrollo de sus actividades. Con un 15.5% la información que se pueda tener sobre la competencia se cataloga como el tema más importante, posteriormente con un 12.7% las circulares y comunicados también se muestran como información relevante; con un 10.9% se tiene a las presentaciones didácticas, las estadísticas de siniestralidad y a las políticas de suscripción y aunque con un porcentaje menor también se enuncian a las autorizaciones y cotizaciones (9.1%).

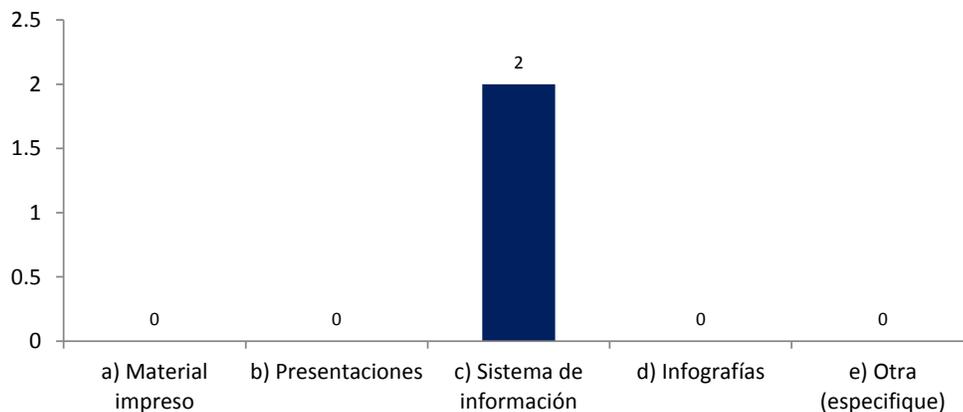
6.1.1.5 Sobre la generación

7	
	¿De qué manera se podría generar o adquirir la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles?
1	ESTADÍSTICAS PROPIAS Y DEL SECTOR.
2	CREANDO SISTEMAS QUE NOS PERMITAN DE FORMA SENCILLA LA CONSULTA DE ESTADÍSTICA Y COMPARATIVO DE PRODUCTOS.

La generación es el segundo paso en el proceso de la Gestión del Conocimiento, es decir, ya identificado ahora hay que generarlo. En esta pregunta, tanto el Subdirector como la Gerente comparten la idea de que esta generación debe provenir directamente de estadísticas y como punto importante se hace mención de un sistema que permita realizar esta acción.

6.1.1.6 Sobre el almacenaje

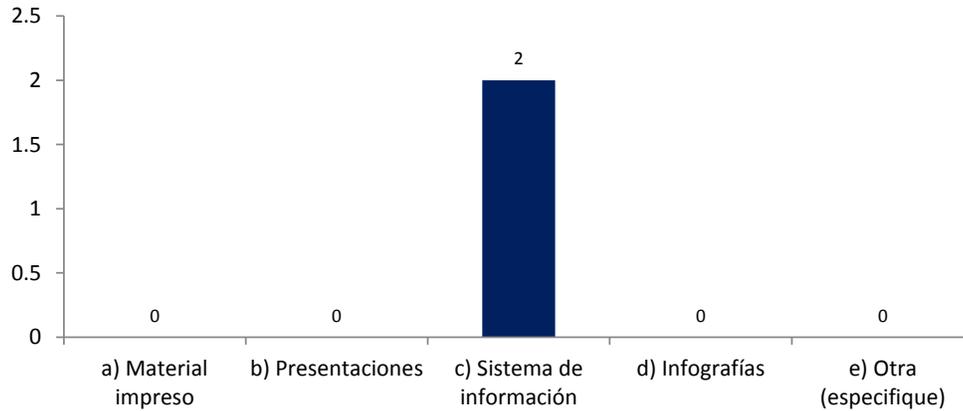
8. ¿Cuál considera que sería la mejor manera de almacenar y clasificar la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles?



El almacenaje es la tercera etapa en el proceso de Gestión del Conocimiento; es sumamente importante hacer notar que en esta pregunta tanto el Subdirector como la Gerente están de acuerdo que la mejor forma de reunir y organizar la información para la generación del conocimiento es por medio de un sistema de información.

6.1.1.7 Sobre el acceso

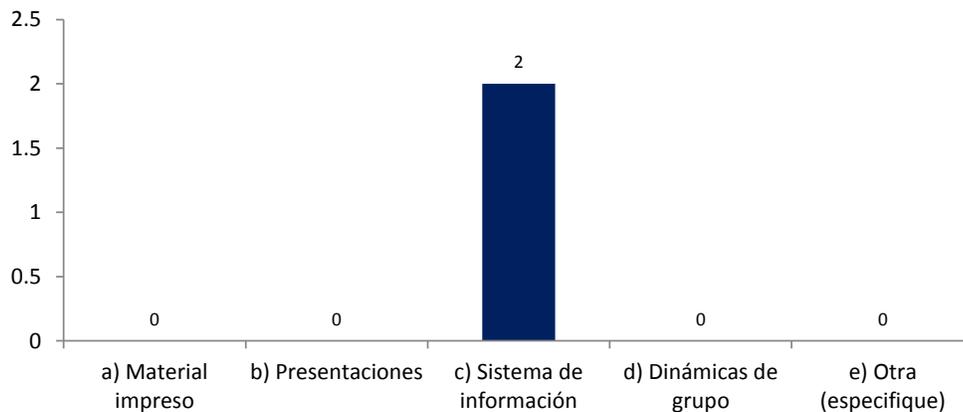
9. ¿Cuál considera que sería la mejor manera de acceso a la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles?



La cuarta etapa del proceso de Gestión del Conocimiento es el acceso y/o la transferencia, es decir, la forma en la cual se difundirá la información. Al igual que en la pregunta anterior, las dos personas encuestadas sugieren que la mejor forma de hacerlo es a través de un sistema de información.

6.1.1.8 Sobre la aplicación e integración

10. ¿Cuál sería la mejor manera de aplicar e integrar la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles que usted necesita para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



La última de las cinco etapas del proceso de la Gestión del Conocimiento corresponde a la aplicación e integración de la información, en otras palabras, representa la forma en la cual las personas podrán adquirir el conocimiento produciendo así el aprendizaje correspondiente. En esta pregunta también es importante señalar que se ubica a un sistema de información como la mejor opción para hacerlo.

6.1.2 Tecnologías de la información y comunicación

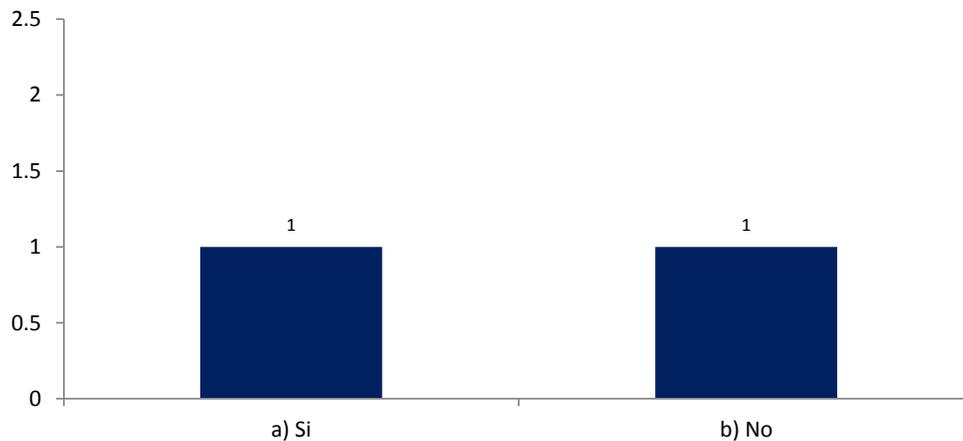
6.1.2.1 Sobre los conceptos

11	
	¿Qué entiende por sistema de información?
1	UN SISTEMA INTEGRADO DE LO QUE SE HA COTIZADO CON LA INFORMACIÓN DE CADA EXPEDIENTE CON UN ACCESO SENCILLO.
2	ES UN ADMINISTRADOR, ORGANIZADOR Y GENERADOR DE INFORMACIÓN.

Al igual que al comienzo de las preguntas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, también ahora se trata de ubicar si el sujeto de estudio conoce los conceptos relacionados al tema de las Tecnologías de la Información. En esta pregunta se hace referencia en específico a los sistemas de información. Los dos encuestados en sus respuestas mencionan palabras clave sobre el tema: información, administrador y generador. Aunque de acuerdo a la teoría las definiciones son escasas, es importante señalar que la idea es clara al respecto.

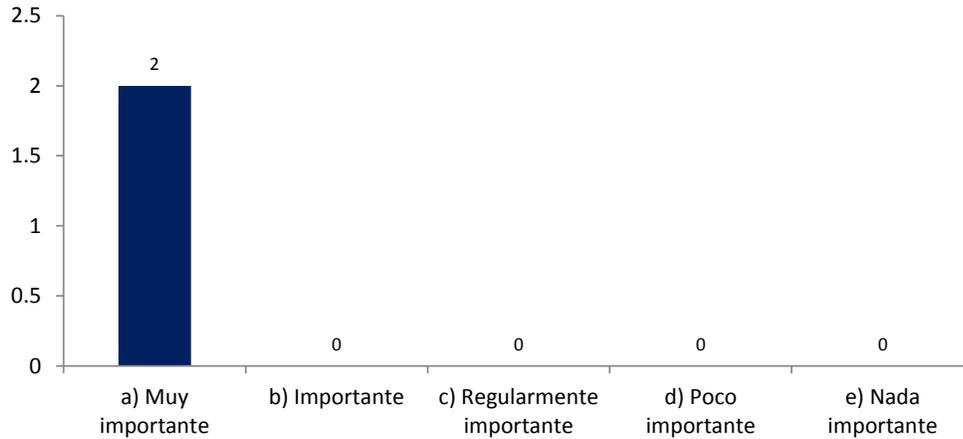
6.1.2.2 Sobre el software (programas)

12. ¿Actualmente el Área de Suscripción Automóviles maneja programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas para el desarrollo de sus actividades?



En esta pregunta de nuevo el Subdirector y la Gerente muestran una desigualdad en sus respuestas, el hecho de cuestionar si sobre actualmente el Área de Suscripción Automóviles cuenta con el software correspondiente para realizar sus actividades, provoca que las perspectivas sean totalmente diferentes; el “si” da pie a revisar los sistemas actuales que se tienen y el “no” provoca que se pudiesen sugerir algunos.

13. ¿Qué tan importante considera que sea el uso de programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Con respecto a la importancia que representa el uso de software dentro del Área de Suscripción Automóviles, en ambos casos se confirma que éste es muy importante. Tomando lo anterior como base, se puede decir que los responsables de las decisiones no son ajenos a las Tecnologías de la Información.

6.1.2.3 Sobre el sistema de información

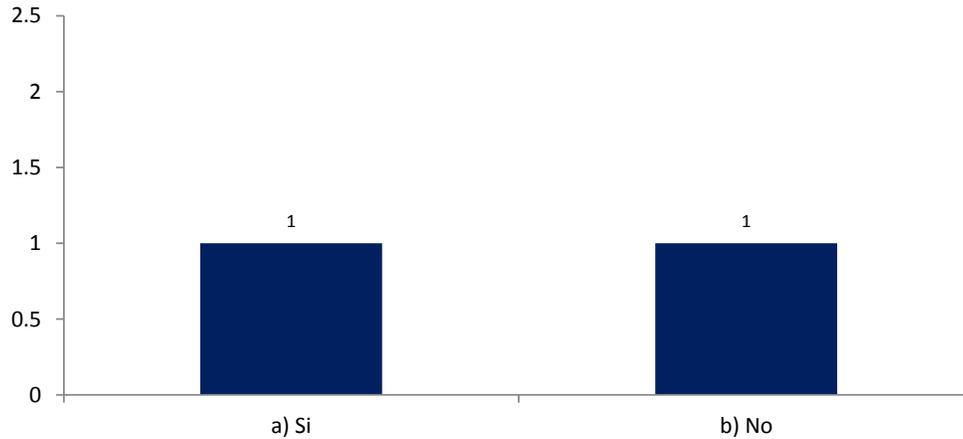
14	
¿Qué características debería incluir un nuevo sistema de información para el Área de Suscripción Automóviles?	
1	RELACIONAR TIPOS DE RIESGOS SIMILARES PARA AGILIZAR LA RESPUESTA Y QUE ÉSTA SEA MÁS CERTERA.
2	DEBE SER DE CONSULTA FÁCIL, CON INFORMACIÓN NECESARIA PARA LA SUSCRIPCIÓN Y QUE REALMENTE FACILITE LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA.

Esta pregunta buscaba que los encuestados mencionaran abiertamente atributos y características que debería tener un nuevo sistema de información para el Área de Suscripción Automóviles. Aquí lo importante también es resaltar palabras clave en sus respuestas: relacionar, agilizar la respuesta, consulta fácil y facilitar actividades.

15	
¿Qué tipo de información considera relevante y útil para un nuevo sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles?	
1	ESTADÍSTICAS POR TEMA, MODELOS, DESCRIPCIONES, RIESGO, COBERTURAS Y EXPERIENCIA DEL MISMO NEGOCIO QUE SE ESTÉ COTIZANDO.
2	ESTADÍSTICA, INFORMACIÓN DE LA COMPETENCIA, INFORMACIÓN INTERNA SOBRE POLÍTICAS E INFORMACIÓN COMERCIAL.

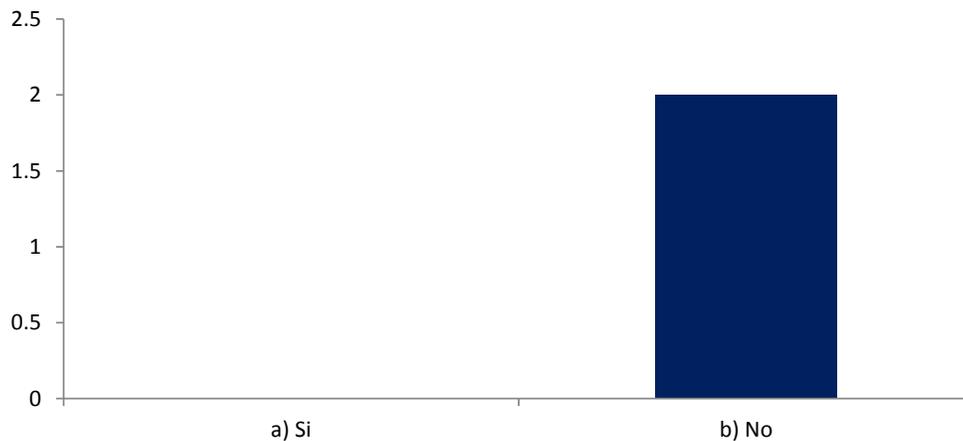
Dentro del apartado de Gestión del Conocimiento se hace una pregunta relacionada a la identificación de la información que debe contener el sistema de información, ahora en esta se realiza una pregunta abierta buscando validar las respuestas brindadas anteriormente. Tanto el Subdirector como la Gerente muestran una relación total entre ambas, ahora indicando la información necesaria de la siguiente manera: estadísticas, competencia, información interna y políticas.

16. ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos humanos necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información?



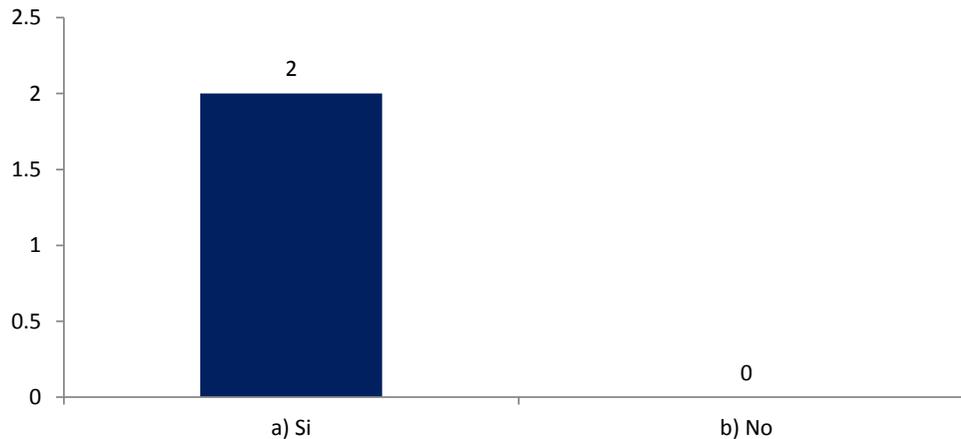
También es importante ubicar las respuestas de las personas que toman las decisiones con respecto a la factibilidad para desarrollar un nuevo sistema de información para el Área de Suscripción Automóviles. En esta la primera de tres preguntas al respecto, se cuestionó sobre si existen los recursos humanos necesarios para desarrollarlo; las respuestas de ambos son totalmente distantes.

17. ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información?



La segunda pregunta relacionada al tema de la factibilidad del sistema de información, está relacionada a los recursos tecnológicos. Aquí se presenta una situación bastante específica, tanto el Subdirector como la Gerente indican que no existen este tipo de recursos para desarrollarlo, por lo tanto el sistema a proponer deberá aprovechar los recursos ya existentes para su desarrollo.

18. ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos financieros necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información?



La última pregunta con respecto a la factibilidad del desarrollo de un nuevo sistema de información, busca identificar si existen los recursos financieros para ello; ambos encuestados indican que si, por lo tanto una propuesta sólida y sustentada tendría los recursos para su desarrollo.

6.1.2.4 Sobre la interfaz

19	
	¿Cuál sería la manera más adecuada de presentar el contenido relacionado a la suscripción de seguros de automóviles dentro de un sistema de información?
1	CLIENTE, TIPO DE RIESGO, EXPERIENCIA PROPIA Y EXPERIENCIA DE COTIZACIONES SIMILARES.
2	DE FORMA: CON MENÚS CONCRETOS Y BÚSQUEDAS SIMPLIFICADAS. DE FONDO: CON INFORMACIÓN CONCRETA Y DATOS PROCESADOS PARA UNA FÁCIL CONSULTA Y TOMA DE DECISIONES.

La interfaz es un aspecto primordial en los sistemas de información, es la vista e imagen que tendrá. En muchas ocasiones este tema es la diferencia entre el éxito o fracaso de los sistemas. Por lo anterior, era importante saber las características y atributos que se consideran importantes al respecto; dentro de los más importantes mencionados están los siguientes: menús, búsquedas simplificadas y de fácil consulta.

6.1.2.5 Sobre los beneficios

20. ¿Qué resultados esperarías de la utilización de un sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles?



Por último con respecto al sistema de información, era importante conocer los beneficios que las personas que toman las decisiones esperarían de la utilización de éste. Los más significativos fueron los siguientes: mayor calidad en el servicio, mayor productividad, mejor toma de decisiones y mayor eficiencia y rapidez.

6.1.3 Calidad en el servicio

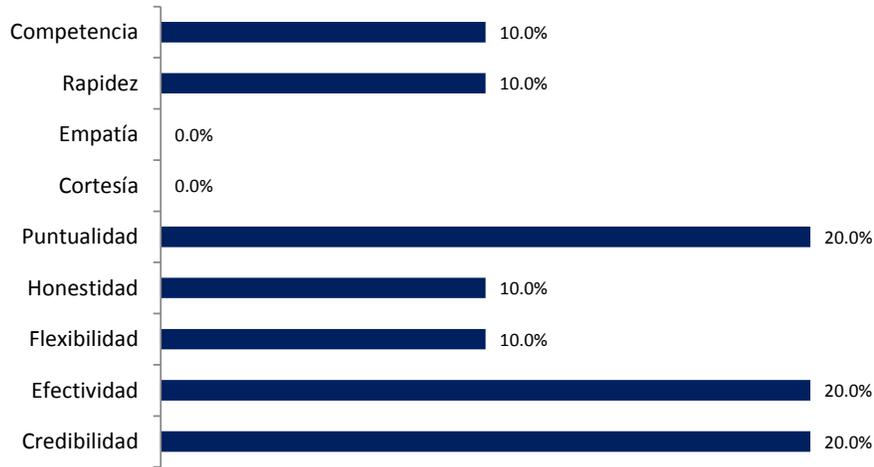
6.1.3.1 Sobre los conceptos

21	
¿Qué entiende por Calidad en el Servicio?	
1	EXCEDER LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE.
2	REALIZAR EL TRABAJO EN FORMA EFECTIVA Y OPORTUNA.

Ahora iniciando el tema de la Calidad en el Servicio, también se consideró importante el ubicar si los encuestados pueden describir los conceptos relacionados al tema. Al ser una pregunta abierta, se consideran los siguientes conceptos como elementos clave al respecto: exceder expectativas del cliente, trabajo efectivo y oportuno.

6.1.3.2 Sobre las características

22. ¿Qué características considera que debe tener un servicio de calidad?



Ya ubicado el concepto de Calidad en el Servicio, se consideró importante ubicar las características que lo integran. Ambos encuestados indicaron que las más importantes y significativas son la puntualidad, la efectividad y la credibilidad, posteriormente en un nivel secundario ponen a la rapidez, competencia, honestidad y flexibilidad.

6.1.3.3 Sobre la estrategia

23

¿Considera que la Calidad en el Servicio es una ventaja competitiva dentro de las organizaciones?

1	SI PORQUE ES UN FACTOR DE DECISIÓN DETERMINANTE ENTRE LOS CLIENTES.
2	CLARO, ES UNO DE LOS PUNTOS MÁS IMPORTANTES QUE TOMAN EN CUENTA LOS CLIENTES CUANDO TIENEN QUE ELEGIR DE ENTRE VARIAS OPCIONES.

La Calidad en el Servicio en muchas organizaciones es tomada como una estrategia, y de conseguirla, se establece como una sólida ventaja competitiva. En esta pregunta se buscaba conocer si las personas encargadas de las decisiones dentro del Área de Suscripción Automóviles lo veían de la misma manera. El resultado fue un claro si, pero lo realmente importante fueron los argumentos posteriores, ya que se considera como un factor de decisión de los clientes que los hacen elegir de entre varias opciones.

6.1.3.4 Sobre la mejora

24	
	¿Cómo considera que sería la manera más adecuada para mejorar la Calidad en el Servicio del Área de Suscripción Automóviles?
1	CON UNA RETROALIMENTACIÓN MÁS EFECTIVA ENTRE LA VISIÓN DE LA DIRECCIÓN Y EL RESULTADO DEL ÁREA A TRAVÉS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS Y OBJETIVOS.
2	REALIZANDO CON MAYOR EFECTIVIDAD LAS ACTIVIDADES QUE LAS PERSONAS QUE FORMAN EL EQUIPO DE TRABAJO TENGAN ACCESO A INFORMACIÓN QU LES AYUDE A DAR RESPUESTAS OPORTUNAS.

Esta pregunta se realizó de una manera más directa para los encuestados, cuestionándolos sobre cuál sería la manera más adecuada para mejorar la calidad brindaron tres conceptos sumamente importantes: 1) retroalimentación sobre los objetivos de la dirección, 2) mayor efectividad de las personas que forman el equipo de trabajo y 3) acceso a la información para respuestas oportunas.

6.1.3.5 Sobre los clientes

25	
	¿Qué representa para usted un cliente satisfecho?
1	UN CLIENTE QUE EN UN MOMENTO DE VERDAD, EN INTERACCIÓN CON LA EMPRESA ENCUENTRE EL SERVICIO DE CALIDAD QUE SE MERECE, INCLUSO EXCEDIENDO SUS EXPECTATIVAS.
2	ALGUIEN QUE OBTIENE UNA RESPUESTA EFECTIVA Y OPORTUNA.

Por último sobre el tema de la Calidad en el Servicio, era importante identificar qué representa un cliente satisfecho para el Subdirector y la Gerente del Área de Suscripción Automóviles. De nuevo sus respuestas emiten conceptos muy relevantes: exceder expectativas, respuesta efectiva y oportuna.

6.2 Resultados de la encuesta no. 2

Esta encuesta estuvo dirigida a los cinco Analistas y a los tres Becarios del Área de Suscripción Automóviles, todos ellos conforman la parte operativa del área, es decir, serían los usuarios del sistema de información por lo tanto la información obtenida de ellos es primordial para los alcances de esta investigación.

6.2.1 Gestión del conocimiento

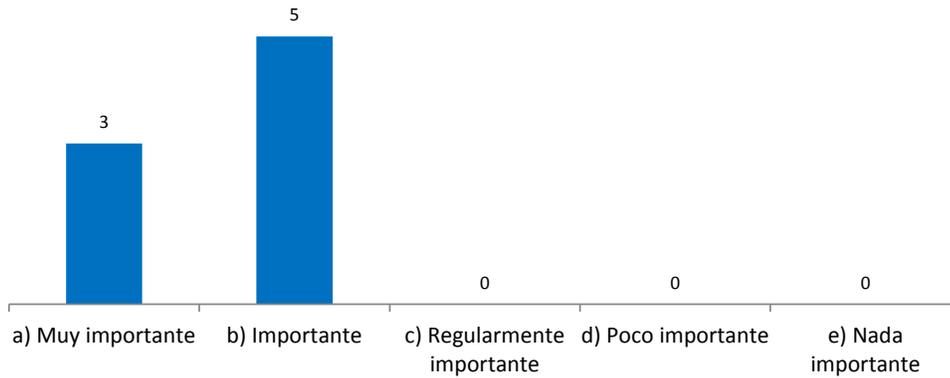
6.2.1.1 Sobre los conceptos

1	
	¿Qué diferencias considera que existen entre datos, información y conocimiento?
1	DATO ES UN HECHO O VALOR. INFORMACIÓN ES EL CONJUNTO O RECOPIACIÓN DE LOS DATOS. CONOCIMIENTO, ES LA INFORMACIÓN ADQUIRIDA.
2	DATO ES LA REPRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN. INFORMACIÓN SON LOS DATOS REALIZADOS POR EL USUARIO. CONOCIMIENTO ES ENTENDER LA INFORMACIÓN.
3	DATOS SE REFIERE A LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA LA RESOLUCIÓN DE UN PROCEDIMIENTO, MIENTRAS QUE INFORMACIÓN HABLA DE CUALQUIER DATO O TEXTO PARA APLICARLO AL CONOCIMIENTO. CONOCIMIENTO POR OTRA PARTE ES EL RAZONAMIENTO NECESARIO PARA LA CORRECTA APLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN.
4	DATOS ES LO QUE TE DA UNA INVESTIGACIÓN O EL CONTENIDO DE ALGO. INFORMACIÓN ES EL CONTENIDO QUE TE AYUDA A SABER MÁS SOBRE ALGÚN TEMA EN ESPECÍFICO. CONOCIMIENTO ES LO QUE SABES ACERCA DE ALGÚN TEMA.
5	DATOS ES UNA BASE QUE CONTIENE INFORMACIÓN SOBRE ALGÚN TEMA EN ESPECÍFICO. INFORMACIÓN SE REQUIERE PARA SABER DE QUÉ SE ESTÁ HABLANDO. CONOCIMIENTO ES LA HABILIDAD DE SABER QUÉ HACER CON LOS DATOS Y LA INFORMACIÓN.
6	DATOS SON LOS ANTECEDENTES BÁSICOS QUE REQUERIMOS PARA CREAR UNA BASE CON INFORMACIÓN. LA INFORMACIÓN ES EL COMPLEMENTO DE LO NECESARIO PARA PODER CONSULTAR Y APRENDER ACERCA DE ALGO. CONOCIMIENTO ES SABER DE UN TEMA EN ESPECÍFICO, COMPLEMENTADO POR LA INFORMACIÓN Y LOS DATOS OBTENIDOS.
7	DATOS SON LAS BASES QUE SE HACEN PARA LOS NEGOCIOS. INFORMACIÓN ES LA QUE PROPORCIONA EL CLIENTE. CONOCIMIENTO ES RAZONAR BIEN LO QUE SE PIDE.
8	LOS DATOS SON HECHOS O SUCESOS. LA INFORMACIÓN ES EL CONJUNTO DE TODOS LOS DATOS. EL CONOCIMIENTO ES LO QUE NOSOTROS SABEMOS CON BASE A LA EXPERIENCIA Y CON TODA LA INFORMACIÓN QUE RECIBIMOS.

Es importante conocer la idea general que se tiene sobre ciertos conceptos, por esta razón, era necesario saber si el sujeto de estudio podía describirlos; en general tanto los Analistas como los Becarios del Área de Suscripción Automóviles, tienen muy ubicados los tres conceptos a los que hace referencia esta pregunta, en síntesis, ubican a los datos como un hecho o valor de algo, la información como la agrupación con sentido de esos datos y al conocimiento como el entendimiento de dicha información. Un punto importante no mencionado por ninguno de los encuestados es que la aplicación del conocimiento busca la generación de valor.

6.2.1.2 Sobre la importancia

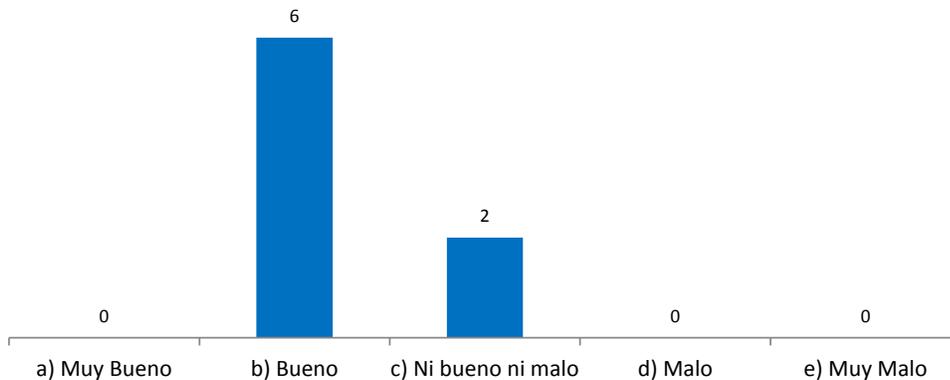
2. ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer todos los empleados de la empresa para el desarrollo de sus actividades?



Al igual que al Subdirector y a la Gerente, también a los Analistas y Becarios del área, se les cuestionó sobre la importancia que tienen los conocimientos relacionados al negocio para los empleados de la empresa para el desarrollo de sus actividades. Prácticamente todos están de acuerdo que éstos son importantes.

6.2.1.3 Sobre el nivel de conocimiento

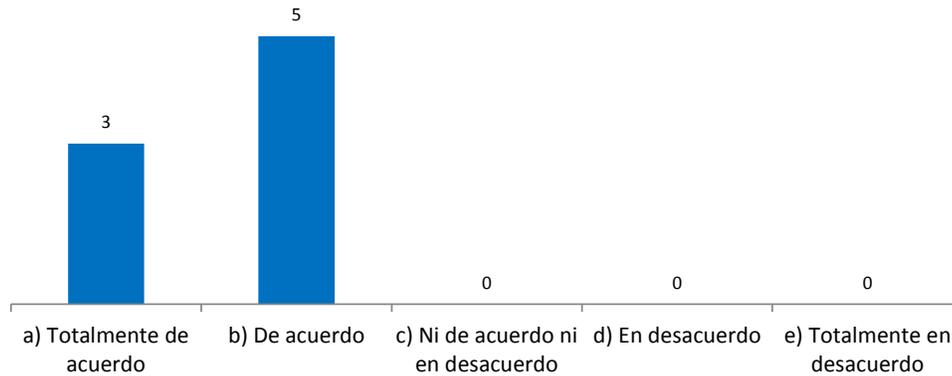
3. ¿Cómo considera el nivel de conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que tiene para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Esta pregunta aborda de manera directa la concepción que tienen los Analistas y Becarios sobre el conocimiento propio para el desarrollo de sus actividades; 6 de los 8 encuestados, indican que éste es bueno y los dos restantes mencionaron que no es bueno ni malo. Ante esta situación se puede observar una oportunidad de mejora con respecto al tema.

6.2.1.4 Sobre el capital humano

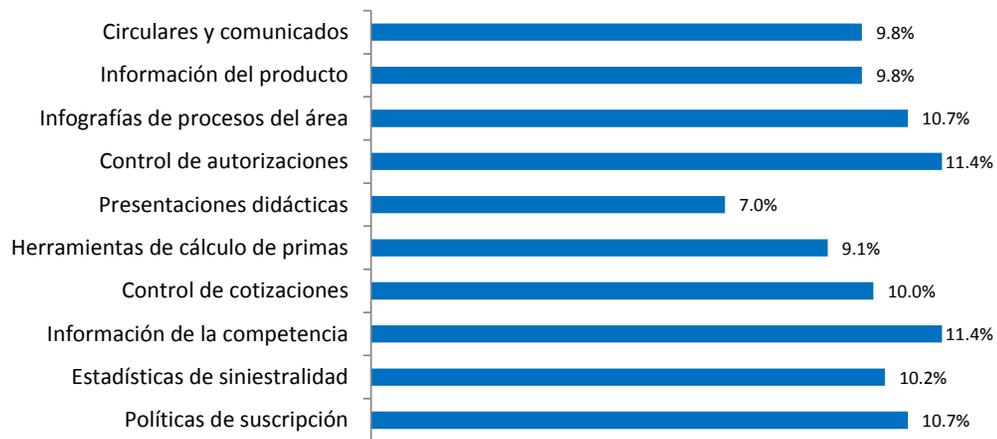
4. ¿Considera que la administración de la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) podría representar una mejora en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Esta pregunta busca descubrir si los Analistas y Becarios del Área de Suscripción Automóviles, están de acuerdo que la administración de la información representaría una mejora en su desarrollo y en el de sus actividades. Todos se mostraron estar de acuerdo al respecto, esto presumiblemente, representa que por su parte estarían dispuestos a realizar las acciones correspondientes para buscar dicha mejora.

6.2.1.5 Sobre la identificación

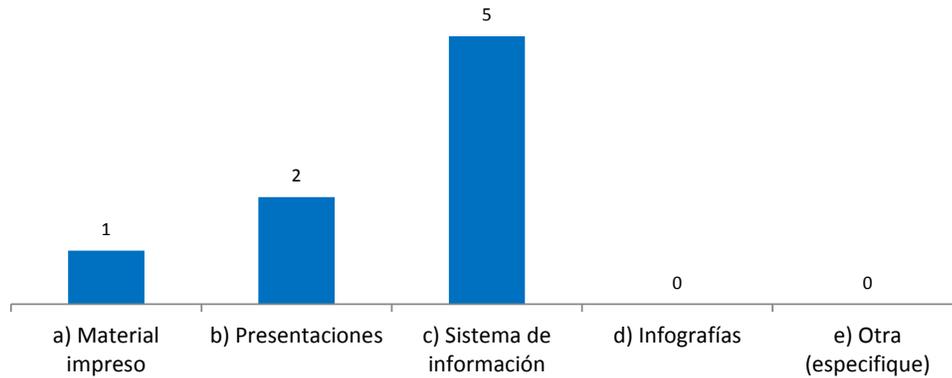
5. ¿Qué tipo de información considera que es la más útil para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Un punto importante sobre el proceso de la Gestión del Conocimiento, es la identificación de la información necesaria para realizarlo, en esta pregunta (al igual que en la encuesta 1) se trata de identificar el contenido más relevante para que los integrantes del Área de Suscripción Automóviles adquieran el conocimiento necesario para el desarrollo de sus actividades. Con un 11.4% se encuentra la información de la competencia y el control que se tiene sobre las autorizaciones, con un 10.7% se mencionaron las infografías y las políticas de suscripción respectivamente, posteriormente con un 10.2% se indicó que las estadísticas de siniestralidad también serían importantes, con un 9.8% se establecieron las circulares y comunicados y la información del producto.

6.2.1.6 Sobre el acceso

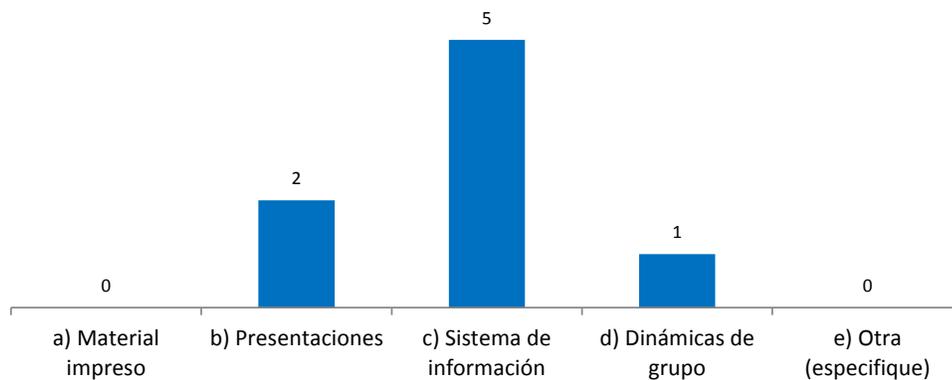
6. ¿Cuál considera que sería la mejor manera de acceder a la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Al igual que en la encuesta no. 1, los Analistas y Becarios del Área de Suscripción Automóviles sugieren que la mejor forma de tener acceso a la información es a través de un sistema de información.

6.2.1.7 Sobre la aplicación e integración

7. ¿Cuál sería la mejor manera de aplicar e integrar la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles que usted necesita para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Con respecto a la aplicación e integración de la información, los encuestados indicaron en su mayoría que la mejor manera de hacerlo sería a través de un sistema de información, otra manera en la cual lo enunciaron fue a través de presentaciones y por último lo hicieron con dinámicas de grupo.

6.2.2 Tecnologías de la información y comunicación

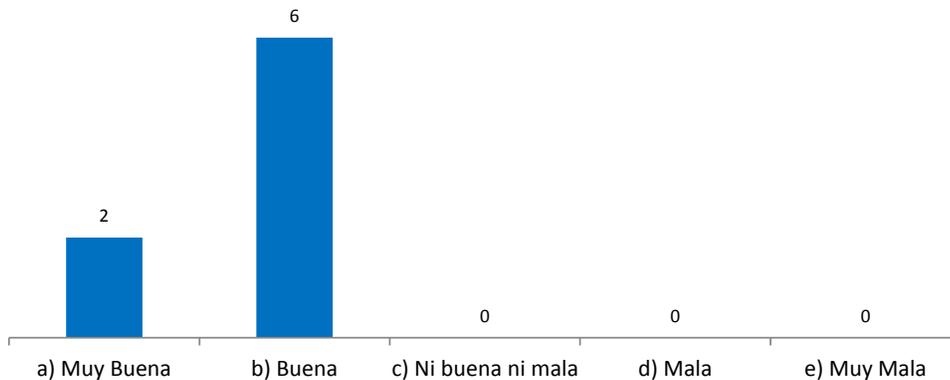
6.2.2.1 Sobre los conceptos

8	¿Qué entiende por sistema de información?
1	ES UN CONJUNTO DE ELEMENTOS QUE PUEDEN INTERACTUAR ENTRE SÍ.
2	ES LA ADMINISTRACIÓN DE DATOS PARA EL MANEJO DE UNA MEJOR INFORMACIÓN.
3	ES TODO EL PROCESO MEDIANTE EL CUAL SE OBTIENE DATOS O INFORMACIÓN IMPORTANTES DE ALGÚN PROCESO.
4	ES UN PROGRAMA EN EL CUAL SE DAN DATOS ACERCA DE TEMAS QUE LE SON DE IMPORTANCIA A LA SOCIEDAD. SON SISTEMAS LOS CUALES CONSULTAMOS CON EL OBJETIVO DE SABER MÁS ACERCA DE UN TEMA.
5	ES UN CONJUNTO DE INFORMACIÓN DE UN TEMA O VARIOS TEMAS, EL CUAL DEBE DE SER FÁCIL MANEJO PARA EL USUARIO.
6	UNA BASE DE DATOS CON LA INFORMACIÓN NECESARIA Y SUFICIENTE DE LOS TEMAS QUE SE REQUIEREN.
7	LA INFORMACIÓN QUE TE PROPORCIONA LA EMPRESA PARA LLEVAR A CABO NUESTRO TRABAJO, YA QUE TODO TIENE UN PROCESO PARA QUE ESA INFORMACIÓN LLEGUE A NOSOTROS.
8	SON PROGRAMAS DONDE SE ALMACENA INFORMACIÓN DE MANERA ORDENADA.

También ahora se trata de ubicar si el sujeto de estudio conoce los conceptos relacionados al tema de las Tecnologías de la Información. En esta pregunta se hace referencia en específico a los sistemas de información. Los encuestados en sus respuestas mencionan palabras clave sobre el tema: elementos que interactúan, mejor manejo de información, programa para almacenar información de manera ordenada.

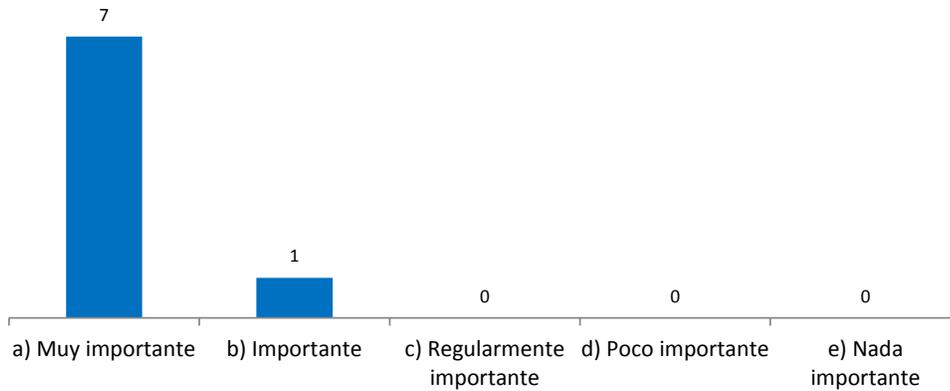
6.2.2.2 Sobre la percepción

9. Desde su punto de vista, el uso de la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) aplicada en el trabajo es:



Sobre la tecnología que actualmente ocupan en su trabajo, los encuestados coinciden que ésta es buena, por lo tanto se puede deducir que la ubican como una herramienta importante que les ayuda a realizar sus actividades.

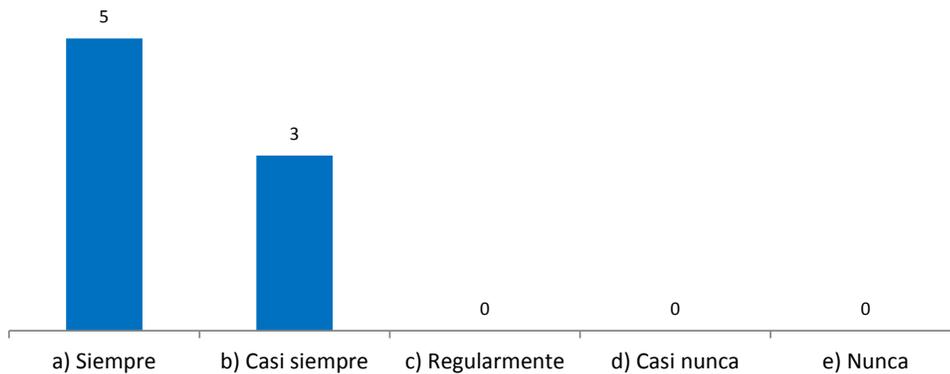
10. ¿Qué tan importante considera que sea el uso de la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) en sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Esta pregunta se realizó para conocer la importancia que los Analistas y Becarios del Área de Suscripción Automóviles, tienen acerca de la tecnología que utilizan para sus actividades. Esta pregunta de alguna manera valida a la anterior; sin duda existió congruencia entre ambas respuestas.

6.2.2.3 Sobre el uso de la tecnología

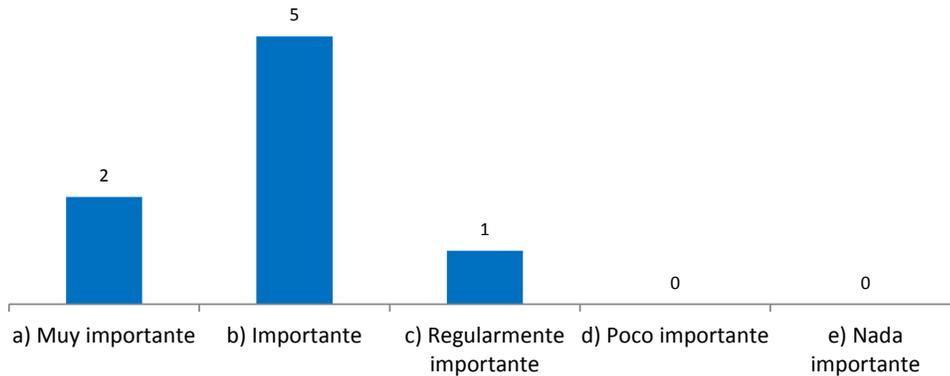
11. ¿Con qué frecuencia utiliza la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Ya contando con la familiaridad que los integrantes del Área de Suscripción Automóviles tienen hacia la tecnología, era importante conocer la frecuencia con la cual la utilizan para el desarrollo de sus actividades. Las respuestas estuvieron ubicadas en su totalidad en un uso de prácticamente siempre, de esta manera, la propuesta de utilizar un nuevo sistema posiblemente no les sería complicada.

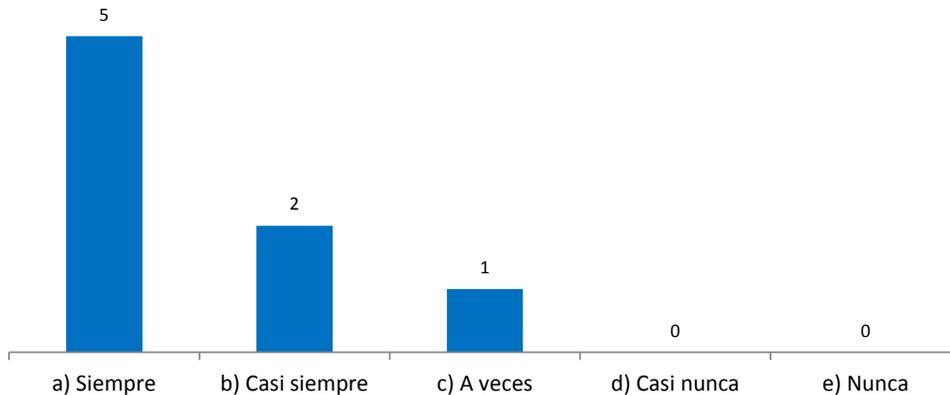
6.2.2.4 Sobre el software (programas)

12. ¿Qué tan importante considera usted el uso de programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas dentro de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



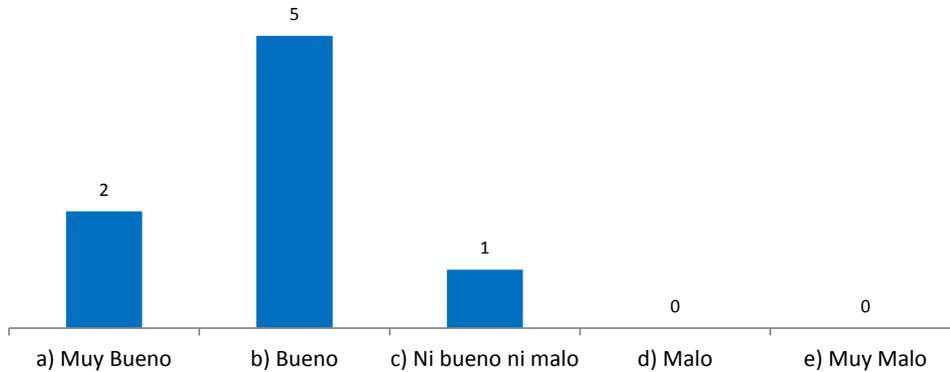
Con respecto a la importancia que representa el uso de software dentro del Área de Suscripción Automóviles, en general se indica que es importante o muy importante.

13. ¿Con qué frecuencia utiliza programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas en sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Esta pregunta de alguna manera, valida la información obtenida de la pregunta número 11, ya que en dicha pregunta se habla de tecnología englobando el concepto y extendiéndolo hacia diferentes herramientas, en esta la pregunta es directa al preguntar la frecuencia con la cual se utilizan programas, sistemas o aplicaciones. Las respuestas mostraron congruencia, obteniendo en esta pregunta también una frecuencia de uso sumamente alta.

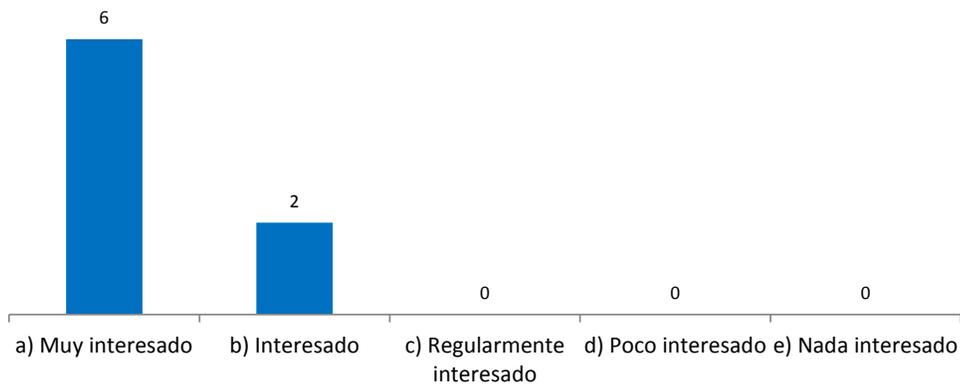
14. Indique su nivel de satisfacción con respecto a los programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas que actualmente utiliza para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles.



Al preguntar sobre el nivel de satisfacción que se tiene acerca del uso de software dentro del área, tanto Analistas como Becarios coinciden que es bueno y/o muy bueno. De esta manera se puede establecer que les agrada usar la tecnología para el desarrollo de sus actividades.

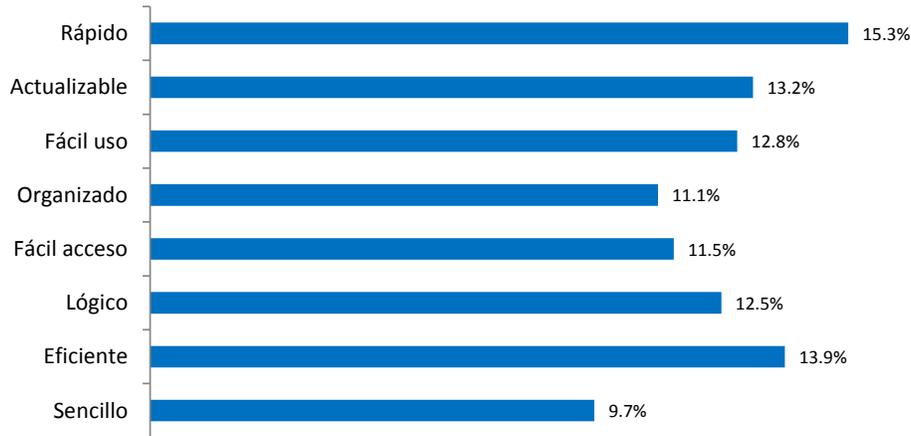
6.2.2.5 Sobre el sistema de información

15. ¿Qué tan dispuesto estaría usted en utilizar un nuevo sistema que administre la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Dando continuidad a la pregunta anterior en donde se establece el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a la tecnología que ocupan, en la presente se buscaba saber la disposición que tendrían para utilizar un nuevo sistema que les permita desarrollar sus actividades dentro del área. El total de los encuestados se mostraron interesados al respecto.

16. ¿Qué características debería incluir un nuevo sistema de información para el Área de Suscripción Automóviles?



Las características de un nuevo sistema de información son de gran importancia, por lo tanto en esta pregunta se obtuvieron las principales que los Analistas y Becarios consideran al respecto. La principal característica con un 15.3% fue la rapidez, seguida por la eficiencia con un 13.9% y con un 13.2% lo actualizable que pudiera resultar el sistema. Otras dos características importantes con alrededor de un 12.0% son su fácil uso y que se muestre lógico.

6.2.2.6 Sobre la interfaz

17

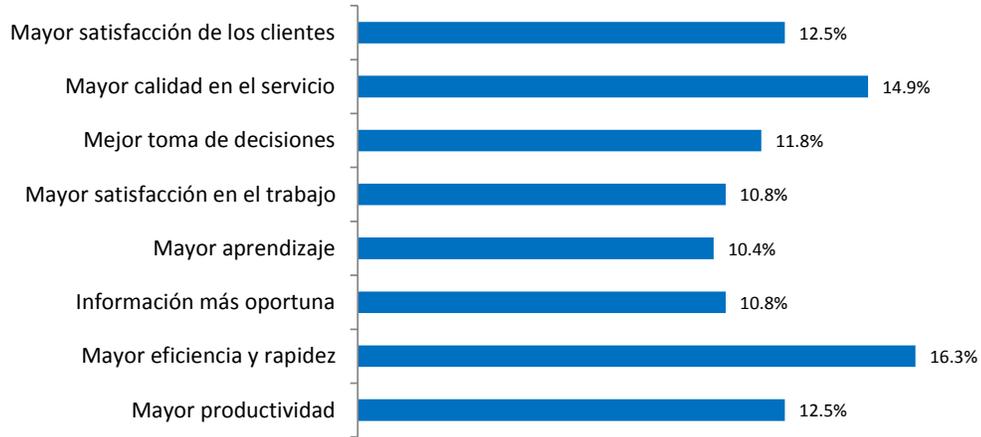
¿Cuál sería la mejor manera de presentar el contenido (relacionado a la suscripción de seguros de automóviles), dentro de un sistema de información?

1	EN UN PROGRAMA QUE COMPILE TODA LA INFORMACIÓN.
2	RÁPIDO, ENTENDIBLE Y EFICAZ.
3	UNA TABLA DINÁMICA QUE INCLUYA TODOS LOS CAMPOS IMPORTANTES PARA EL ÁREA.
4	POR MEDIO DE GRÁFICAS Y PALABRAS CLAVES PARA PODER FACILITAR SU USO Y MEJORAR COMPRENSIÓN DEL PERSONAL.
5	POR MEDIO DE UN MENÚ Y QUE ÉSTE TE LLEVE AL MÓDULO QUE REQUIERAS; ÉSTE PUEDEN SER DOCUMENTOS EN PDF O EXCEL SEGÚN SEA EL REQUERIMIENTO.
6	CON LA INFORMACIÓN NECESARIA, COMPLETA, ACTUALIZADA Y ENTENDIBLE.
7	CON PRESENTACIONES, DAR PROPUESTAS DE LO QUE PIENSAS HACER.
8	PRESENTAR LA INFORMACIÓN EN MÓDULOS INDEPENDIENTES, PERO TAMBIÉN TENER GRÁFICAS Y PRESENTACIONES QUE AYUDEN VISUALMENTE A ENTENDER LA INFORMACIÓN.

Al igual que en la encuesta dirigida al Subdirector y Gerente, también era importante saber las características y atributos que se consideran importantes al respecto de la interfaz por parte de los Analistas y Becarios del área; dentro de los más importantes mencionados están los siguientes: compilado de información, rápido, de fácil uso, con menús, dividido en módulos independientes e información actualizada.

6.2.2.7 Sobre los beneficios

18. ¿Qué resultados esperaría de la utilización de un sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles?



Es importante conocer los beneficios que las personas que operarían el sistema esperarían de la utilización de éste. Los más significativos fueron los siguientes: mayor eficiencia y rapidez, mayor calidad en el servicio, mayor satisfacción de los clientes, mayor productividad y mejor toma de decisiones.

6.2.3 Calidad en el servicio

6.2.3.1 Sobre los conceptos

19

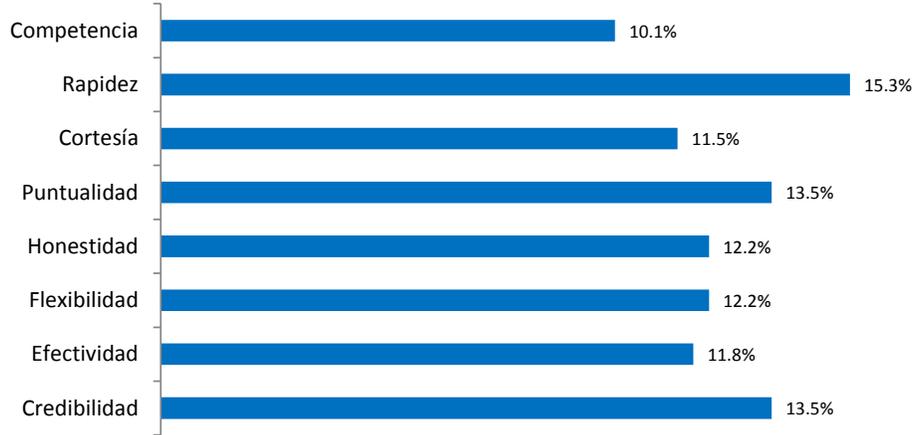
¿Qué entiende por Calidad en el Servicio?

1	PRESTAR UNA BUENA ATENCIÓN CON LA MÁXIMA EFICIENCIA EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE PARA LOGRAR SUPERAR LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE.
2	ES SER EFICAZ Y EFICIENTE PARA CUMPLIR LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE.
3	ES TENER UNA BUENA ACTITUD AL DAR UN SERVICIO.
4	QUE EL CLIENTE ESTÉ BIEN SATISFECHO CON EL TRATO QUE SE LE ESTÁ DANDO, HACER LOS TRABAJOS EN TIEMPO Y FORMA.
5	EL OTORGAR UN SERVICIO RÁPIDO Y EFICAZ CON RESULTADOS PARA EL CLIENTE.
6	DESEMPEÑAR NUESTRO TRABAJO LO MEJOR POSIBLE PARA OFRECER A NUESTROS CLIENTES UN MEJOR SERVICIO.
7	SER RÁPIDO EN LO QUE SE TE PIDE TANTO CON TU JEFE Y CLIENTE. ES SER ORGANIZADO PARA DAR UN BUEN SERVICIO.
8	SATISFACER LAS NECESIDADES EN TIEMPO Y FORMA DE LOS CLIENTES.

Al igual que en la encuesta no. 1, también se consideró importante ubicar si los encuestados pueden describir los conceptos relacionados al tema. Al ser una pregunta abierta, se consideran los siguientes conceptos como elementos clave al respecto: máxima eficiencia, superar expectativas, actitud de servicio y rapidez.

6.2.3.2 Sobre las características

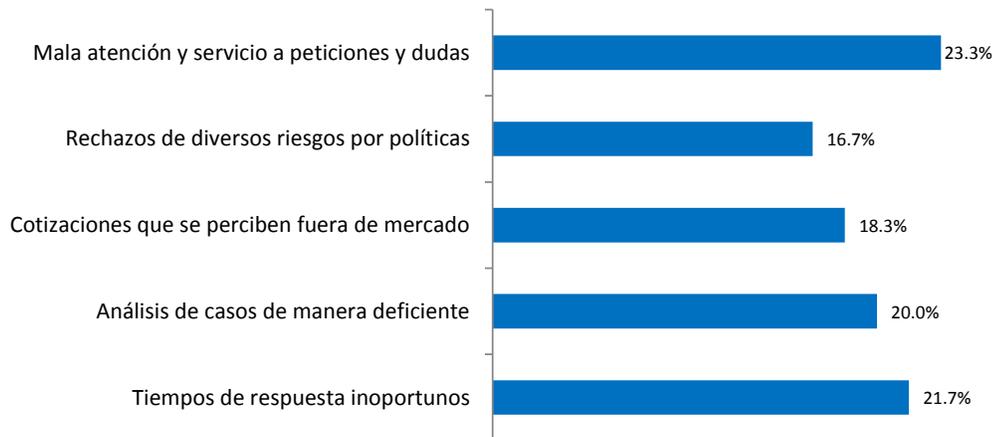
20. ¿Qué características considera que debe tener el servicio que brinda el Área de Suscripción Automóviles?



Es importante que los integrantes del Área de Suscripción Automóviles indiquen las características que consideran debe tener el servicio que ellos mismos brindan a los clientes. Dentro de las más importantes están las siguientes: rapidez con un 15.3%, puntualidad y credibilidad con 13.5%, honestidad y flexibilidad con 12.2% y con un 11.5% cortesía y efectividad.

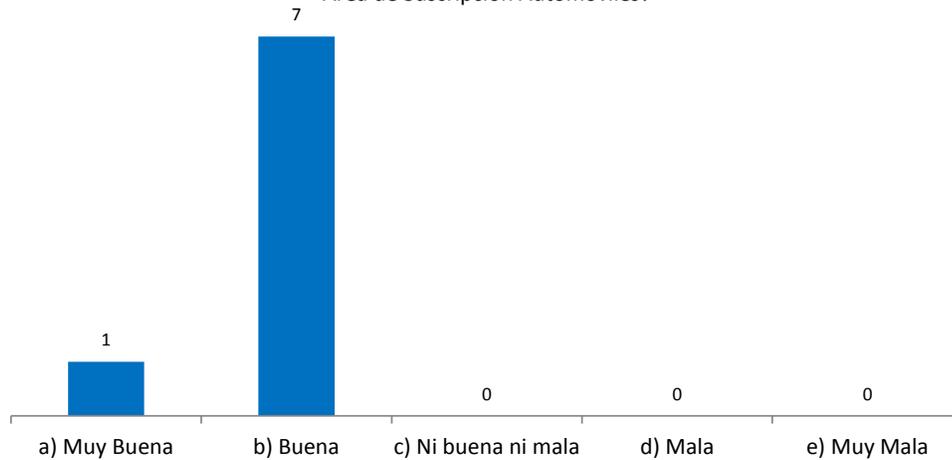
6.2.3.3 Sobre la percepción

21. ¿Cuáles son las quejas que considera más graves en cuestión del servicio brindado por el Área de Suscripción Automóviles?



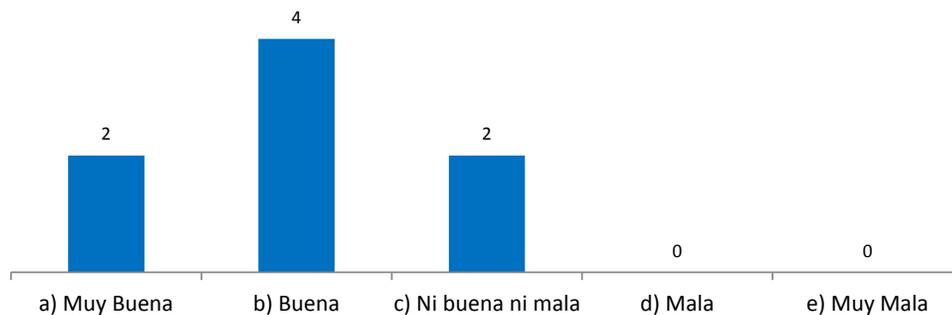
Con respecto a las quejas dirigidas hacia el servicio que el Área de Suscripción brinda, es importante conocer la percepción que los integrantes del área tienen sobre éstas. En esta pregunta, se catalogan las quejas más graves quedando de la siguiente manera: con un 23.3% la mala atención y servicio a peticiones y dudas, con un 21.7% los tiempos de respuesta inoportunos, con un 20.0% el análisis de casos de manera deficiente, con un 18.3% cotizaciones percibidas fuera de mercado y por último con un 16.7% los rechazos a consecuencia de las políticas de suscripción.

22. ¿Cómo considera que es la Calidad en el Servicio brindada actualmente por el Área de Suscripción Automóviles?



Ya teniendo claras las características deseables de servicio y catalogadas las quejas en cuestión de gravedad relacionadas al Área de Suscripción Automóviles, es importante ahora conocer la percepción que tienen los Analistas y Becarios sobre el servicio que brindan actualmente integrados como área. El resultado obtenido es que se percibe como totalmente bueno. Esta respuesta a diferencia de muchas otras tiene un sesgo muy importante de subjetividad.

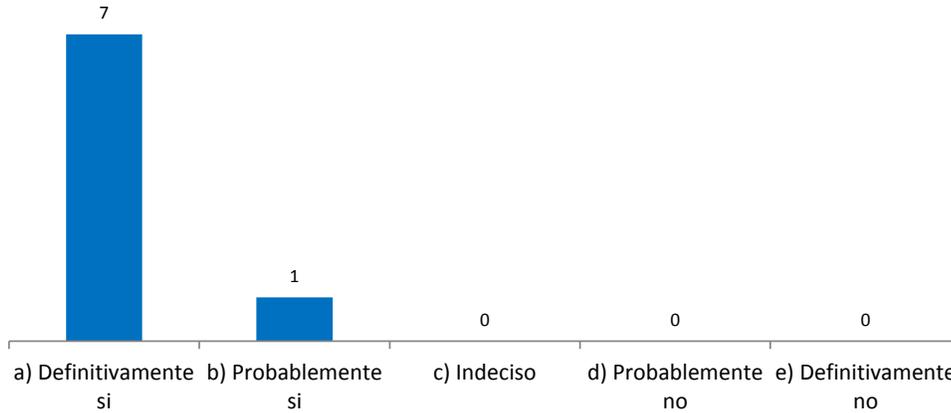
23. ¿Cómo considera que es la Calidad en el Servicio que usted actualmente brinda en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Ya conociendo la percepción que tienen los integrantes del área sobre el servicio que brindan como una unidad de trabajo, ahora es muy relevante conocer como cada individuo cataloga el propio servicio que dan a los clientes. Estas respuestas al igual que en la pregunta anterior, también poseen mucha subjetividad implícita, pero a diferencia de ésta última, el resultado es más variado, tomando ya un rango de ni bueno ni malo y convirtiéndose éste en importante punto a tomar en cuenta al intentar establecer mejoras al respecto.

6.2.3.4 Sobre la estrategia

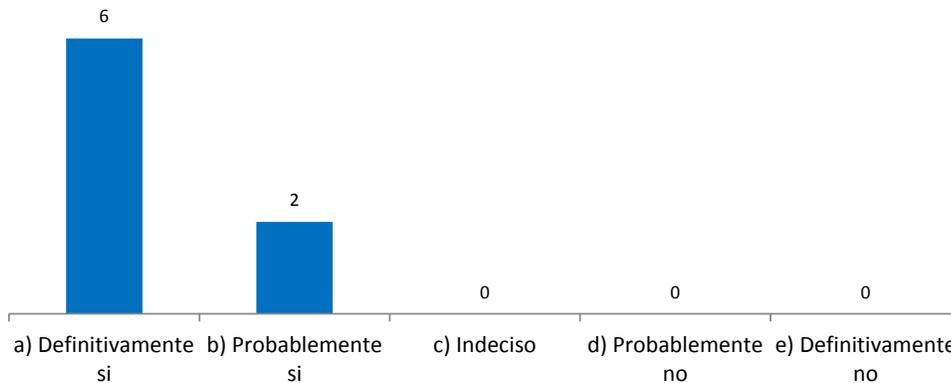
24. ¿Considera que la Calidad en el Servicio es una ventaja competitiva dentro de las organizaciones?



Como se mencionó anteriormente, la Calidad en el Servicio en muchas organizaciones es tomada como una estrategia y como una ventaja competitiva. En esta pregunta se buscaba conocer si tanto Analistas como Becarios del Área de Suscripción Automóviles lo consideran así. El resultado obtenido es claramente un hacia el lado afirmativo.

6.2.3.5 Sobre los clientes

25. ¿Considera que un cliente descontento, puede representar una alerta con respecto a la Calidad en el Servicio que brinda de manera general el Área de Suscripción Automóviles?



Por último y al igual que en la encuesta dirigida al Subdirector y a la Gerente, es importante identificar si un cliente descontento representa una alerta con respecto al tema de la Calidad en el Servicio. El resultado de la encuesta en esta pregunta es claramente que sí. De esta manera los Analistas y Becarios están conscientes de la importancia que los clientes tienen para la empresa.

Como conclusión, este capítulo brindó la oportunidad de conocer las percepciones del sujeto de estudio con respecto a esta investigación, otorgó los elementos necesarios para establecer las líneas a seguir en el desarrollo de la propuesta del sistema de información.



CAPÍTULO 7.

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO A TRAVÉS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Dentro de este capítulo se describe la propuesta objeto de este estudio, brindando los detalles propios para el desarrollo de un sistema de gestión de conocimiento a través de las tecnologías de la información y comunicación, detallando aspectos generales sobre su funcionalidad, entradas y salidas de datos, interfaz, procesamiento, entre otros.

A continuación se describen de forma general los aspectos técnicos, funcionalidad e interfaz del sistema de información propuesto. Las principales etapas en el desarrollo de un sistema de información son las siguientes: análisis de sistema, diseño de sistema, programación, pruebas, conversión y producción o mantenimiento. Con el fin de establecer las bases correspondientes para el desarrollo del sistema, dentro de esta propuesta se desarrollarán las primeras dos etapas.

7.1 Análisis de sistema

Dentro de la primera etapa, se ha hecho un análisis para determinar los requerimientos y necesidades de información, para que a través del sistema se pueda resolver el problema planteado. El objetivo principal es poner el conocimiento de la organización al alcance de quienes lo necesitan.

Figura 65. Proceso de análisis de sistema



Fuente: Elaboración propia (2015)

La propuesta de crear un sistema de información nace de la problemática expuesta anteriormente:

“La insatisfacción de los diferentes canales de comercialización a los cuales el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa brinda atención y servicio, y que a su vez, tiene como resultado la formulación de quejas procedentes de éstos y dirigidas a dicha área”

Es decir, con esta investigación se logró identificar que la mejora en la Calidad en Servicio de los integrantes de dicha área, está en función del conocimiento de negocio que éstos puedan adquirir y desarrollar; y a su vez, evaluando que la mejor forma de poner a su alcance dicho conocimiento es a través de una herramienta tecnológica.

7.1.1 Necesidades de información

Ya contando con la herramienta tecnológica adecuada (sistema de información), un paso sumamente importante es el determinar las necesidades de información que se tienen, es decir, se deben localizar los insumos de datos que alimentaran al sistema.

Dentro de la interpretación y análisis de los resultados obtenidos, los encuestados señalaron los requerimientos de información necesarios para el óptimo desarrollo de sus actividades, pero también de manera paralela y de acuerdo a la teoría revisada al respecto, se revisaron los elementos de información más importantes que se deben contemplar para tener una suscripción de seguro de auto adecuada; ambos panoramas dieron como resultado que el sistema se nutra de la siguiente información:

- Políticas de suscripción
- Circulares y comunicados
- Estadísticas (propias y del sector)

- Información de la competencia (mercado)
- Control de cotizaciones
- Control de autorizaciones
- Presentaciones didácticas
- Infografías

7.1.2 Codificación de la información

Después de establecer la información que se incluirá en el sistema, la codificación es un proceso sumamente importante a realizar. Para efectos prácticos, es aquí en donde la información se almacena, condensa, homologa y se distribuye a los módulos correspondientes que integrarán el sistema para su posterior difusión hacia los usuarios.

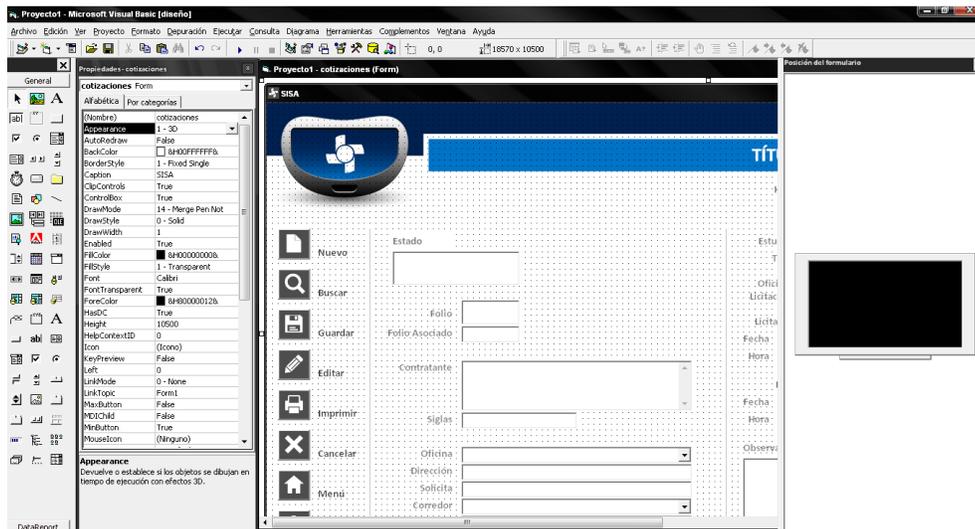
Este proceso (por su propia naturaleza), deberá ser programado para su funcionamiento dentro del sistema, y de acuerdo a la investigación realizada, el lenguaje de programación más viable para llevarlo a cabo es Visual Basic.

Visual Basic, es un lenguaje de programación orientado a objetos, debido a que combina datos y procedimientos para formar objetos específicos. Los objetos a su vez, combinan datos y códigos de programa, es decir, son los que ejecutan los procedimientos programados dentro del sistema.

La decisión de elegir Visual Basic como el lenguaje de programación para desarrollar el sistema de información recae en lo siguiente:

- Es un lenguaje fácil que permite crear y diseñar aplicaciones para Windows.
- El lenguaje de programación es compatible con Microsoft Office.
- Permite un desarrollo amplio con una inversión muy baja de tiempo y dinero.
- El diseño de los formularios es sumamente fácil debido a que se realiza por medio de controles y objetos.
- Permite usar con la plataforma de Windows.

Figura 66. Pantalla de Visual Basic



Fuente: Elaboración propia (2015)

7.2 Diseño de sistema

En esta segunda etapa del, se presenta el modelo general que éste tiene, es decir, se establecen todas las características y especificaciones que se deben contemplar para la relación de todos sus componentes.

De acuerdo a Laudon, K. C. y Laudon, J. P., (2002, p. 349), el diseño del sistema de información se divide en dos partes: diseño lógico y diseño físico.

Figura 67. Diseño de sistema



*Fuente: Elaboración propia con información de Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2002).
Sistemas de Información Gerencial (Sexta ed.). Prentice Hall.*

En el diseño lógico del sistema de información, se presentan los componentes del sistema y sus interrelaciones (ver Figura 68). Se describe el proceso en el cual los datos son ingresados al programa para su posterior codificación, posteriormente la información se almacena, condensa, homologa y se distribuye hacia los usuarios enlazados al sistema.

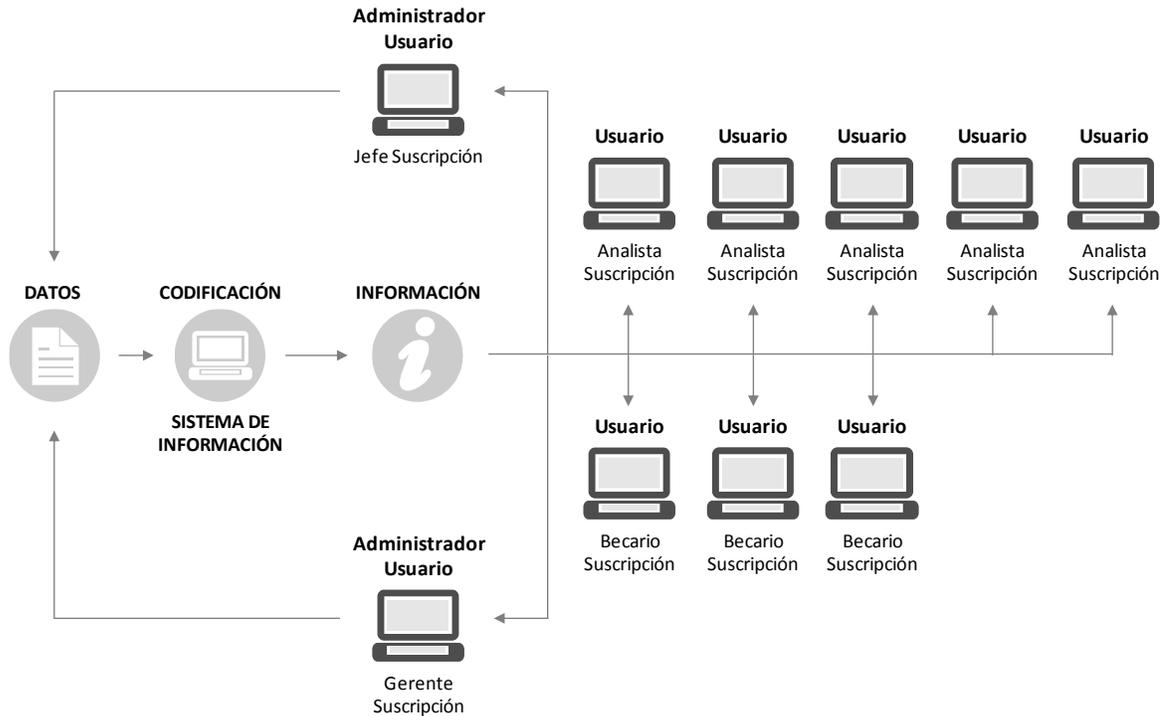
En este caso, se contemplan 2 administradores/usuarios y 8 usuarios divididos de la siguiente manera:

- Administradores / Usuarios: Gerente de Suscripción Automóviles y Gastos Médicos y Jefe de Suscripción Automóviles.
- Usuarios: 5 Analistas de Suscripción Automóviles y 3 Becarios.

Los administradores tendrán acceso a un módulo especial para la modificación y actualización de parámetros dentro del sistema de información

Aunque para esta propuesta están delimitados de forma clara el número de usuarios, el programa posee la cualidad de transferirse e incluir a nuevos.

Figura 68. Diseño lógico del sistema de información

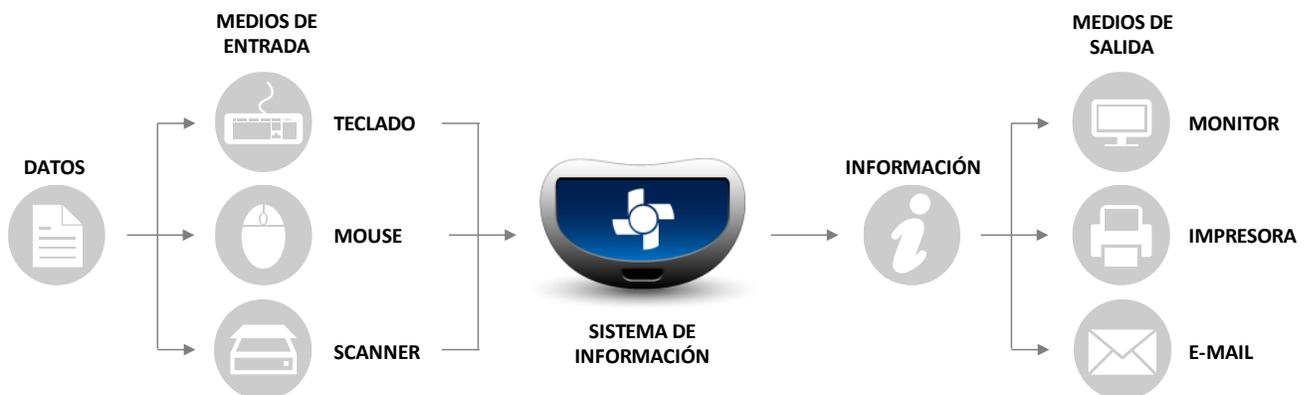


Fuente: Elaboración propia (2015)

En el diseño físico del sistema de información, se presenta el diseño técnico sistema (ver Figura 69), entre otras cosas, es aquí en donde se describen los medios de entrada y salida de información del sistema.

Los medios de entrada y salida que se utilizan son los más comunes y accesibles para los usuarios del programa, permitiendo así que ya se encuentren familiarizados con su uso y aplicación.

Figura 69. Diseño físico del sistema de información



Fuente: Elaboración propia (2015)

El sistema de información propuesto tiene el nombre de Sistema de Información Suscripción Autos (SISA).

7.2.1 Interfaz de usuario

Una parte importante en todo sistema de información la constituye la interfaz, es decir, la forma en la cual el usuario final interactúa con el sistema. También en este punto se desarrolla el aspecto gráfico que éste tendrá con respecto a la visualización en pantalla. La interfaz es un punto sumamente importante en el desarrollo de todo sistema de información, en muchas ocasiones es un factor decisivo para que el sistema tenga éxito o esté condenado al fracaso.

De acuerdo a Da Vinci (s.f.) "La simplicidad es la máxima sofisticación", por lo tanto la interface propuesta parte de los siguientes principios:

- Sencillez.
- Eficiencia.
- Lógica.

Dentro de este apartado y de acuerdo a la información obtenida de las encuestas, se proponen las pantallas principales en cuestión gráfica para el sistema de información:

- Pantalla de inicio. Será la primera que los usuarios visualizarán al abrir al sistema de información, dentro de ésta tendrán la opción de ingresar al sistema.

Figura 70. Pantalla de inicio (SISA)



Fuente: Elaboración propia (2015)

- Pantalla de acceso. En esta segunda pantalla, los integrantes del Área de Suscripción podrán ingresar al sistema eligiendo hacerlo como Administrador o Usuario, como se indicó anteriormente, los administradores tendrán privilegios para modificar y actualizar parámetros dentro del sistema; por otro lado, los usuarios únicamente tendrán acceso a módulos específicos.

Figura 71. Pantalla de acceso (SISA)



Fuente: Elaboración propia (2015)

- Pantalla de menú principal. Dentro de esta pantalla se enlistan los módulos que integrarán el sistema de información, en la Figura 72 se muestran los que de acuerdo a la investigación de campo son los ayudarían a los integrantes del Área de Suscripción Automóviles para el desarrollo de sus actividades. Dentro del sistema de información se podrán agregar los módulos necesarios que se vayan requiriendo de acuerdo a las exigencias que se tengan.

Figura 72. Pantalla del menú principal (SISA)



Fuente: Elaboración propia (2015)

- Pantalla de módulo. Esta pantalla expuesta es solamente un ejemplo de los módulos que se deberán desarrollar. Al ser los módulos los responsables de la operación principal del sistema de información, éstos deben contar con los elementos necesarios para su adecuado funcionamiento, permitiendo a los usuarios su fácil utilización y aplicación.

Figura 73. Pantalla de módulo (SISA)

Gerencia Suscripción Autos y Gastos Médicos

INBURSA Seguros

Fuente: Elaboración propia (2015)

CONCLUSIONES

Esta investigación permite reflexionar sobre cómo el conocimiento y su adecuada administración, proporciona a las organizaciones el establecimiento de puntos de mejora dentro de sus actividades diarias, por ejemplo, en la calidad y servicio que brindan a sus clientes. Así mismo, el conocimiento correctamente administrado es una herramienta sólida que las organizaciones y sus integrantes poseen para ser más competitivos y así estar en camino de alcanzar sus objetivos.

A continuación, se presentan las conclusiones más importantes de la presente investigación:

- Dentro del Área de Suscripción Automóviles se tiene identificada de manera general y adecuada, la diferencia entre dato, información y conocimiento, esto permite que se pueda ubicar claramente qué es lo que se necesita y qué es con lo que ya cuenta al respecto. También los integrantes de dicha área consideran que el conocimiento que poseen sobre sus actividades es bueno, pero se muestran consientes que una adecuada administración de información que les permita su fácil acceso y consulta pudiese brindarles conocimientos nuevos para mejorar su desempeño.
- Derivado de la revisión del marco teórico, se identificaron cinco etapas dentro proceso de la Gestión del Conocimiento: 1) identificación y medición, 2) generación, 3) captura y almacenaje, 4) acceso y transferencia y 5) aplicación e integración. La correcta aplicación y desarrollo de cada una de éstas es primordial para establecer un modelo apropiado para la organización, permitiéndole a sus integrantes la creación, acumulación, difusión y sobre todo la adquisición de un bien intangible que les permita optimizar su trabajo y ser una pieza importante para la consecución de los objetivos organizacionales. También como resultado del presente estudio, se puede determinar que las Tecnologías de la Información y Comunicación (Sistema de Información) son una herramienta altamente conveniente para la Gestión del Conocimiento, debido a que en la actualidad existen innumerables opciones al respecto y sin duda las organizaciones están inmersas en un ambiente altamente digital.
- Identificando los recursos tecnológicos con los que cuenta el Área de Suscripción Automóviles, se observa que éstos actualmente se catalogan como buenos en su funcionamiento y aplicación; así mismo, toman mucha relevancia (inclusive se pueden catalogar como indispensables) debido a que son utilizados prácticamente en todo momento dentro del área para la realización de sus actividades. Otro punto importante a señalar, es que sus integrantes (operativos) estarían muy interesados en utilizar un nuevo sistema que les permita tener información relacionada a sus labores dándoles la oportunidad de ejercerlas de mejor manera; por otro lado, los integrantes administrativos indican que se cuenta con los recursos humanos, tecnológicos y financieros para la creación del mencionado sistema de información.
- Con base en la investigación realizada, la información que principalmente debería contener dicho sistema es la siguiente: 1) políticas de suscripción, 2) información de la competencia, 3) circulares y comunicados, 4) estadísticas del ramo, 5) infografías de procesos del área, 6) control de cotizaciones y autorizaciones 7) presentaciones didácticas. Así mismo, en cuestión de diseño y presentación, éste deberá ser sencillo y de fácil consulta, rápido en su procesamiento de información, totalmente actualizable y organizado de manera eficiente mediante módulos independientes.
- De acuerdo a lo expuesto anteriormente, el Área de Suscripción Automóviles si tiene la posibilidad de crear un nuevo sistema de información que permita Gestionar el Conocimiento dentro del área; se esperaría que dicho

sistema ofrezca principalmente los siguientes beneficios: 1) mayor satisfacción de los clientes, 2) mayor calidad en el servicio, 3) mejor toma de decisiones, 4) mayor eficiencia y rapidez y 5) mayor productividad.

- Esta investigación se sustenta en la propuesta de un sistema de información que permita mejorar la calidad en el servicio que el Área de Suscripción Automóviles brinda a sus clientes internos y externos, y precisamente este tema dentro de Grupo Financiero Inbursa es de vital importancia para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Dentro del sujeto de estudio, se tiene una concepción sumamente clara sobre este tema, es decir, sus integrantes están convencidos sobre la relevancia de brindar un servicio adecuado y de calidad en la realización de sus tareas, por lo tanto, estarían dispuestos a adoptar las medidas correspondientes para mejorarlas. Principalmente se ubica como un servicio de calidad aquel que satisface las necesidades del cliente de manera oportuna y que adicional a ello supera sus expectativas.

Además de lo comentado anteriormente, la aportación de esta investigación es un planteamiento conceptual con total potencial de aplicación de un sistema que permita administrar eficientemente toda la información necesaria para que el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa mejore la calidad y el servicio que brinda a sus clientes. El valor e importancia de lo anterior, radica en resolver las necesidades diarias que dicha área tiene en relación a sus actividades, permitiendo a sus integrantes adquirir nuevo conocimiento e incorporar valor al resultado de su trabajo.

En síntesis, se puede señalar que el conocimiento dentro de las empresas proviene totalmente de sus integrantes y que por lo tanto, es indispensable situarlo al alcance de todos, por otra parte, los productos que ofrecen las organizaciones deben dirigirse totalmente a satisfacer las necesidades de sus clientes, y precisamente ante la exigencia de éstos, es necesario buscar alternativas de mejora continua para establecer ventajas competitivas que influyan en su elección; por lo tanto el camino a seguir es que las organizaciones integren de manera continua estrategias sólidas para crear valor en su oferta de bienes y servicios.

“La adquisición de cualquier conocimiento es siempre útil al intelecto”

Leonardo Da Vinci

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

Por último, se presentan algunas sugerencias de líneas de investigación futuras, las cuales se desprenden de incógnitas y/o nuevas ideas que arrojó la presente investigación durante su desarrollo y que por su naturaleza se presentan como interesantes y adecuadas para su estudio.

- Este proyecto culmina con la propuesta de un sistema de información para mejorar la calidad en el servicio del área de Área de Suscripción Automóviles; se considera conveniente y trascendental el que posteriormente se desarrolle dicho sistema con las especificaciones y condiciones adecuadas, permitiendo así materializar la teoría de esta investigación.
- También sería importante evaluar el impacto y los resultados generados con la aplicación y uso del sistema, por lo tanto se tendrían que tomar los parámetros y exigencias que la Subdirección de Calidad de Grupo Financiero Inbursa establece para el Área de Suscripción Automóviles y con base en éstas, valorar si existe una mejora en el servicio que se brinda y a su vez establecer si hay una disminución o no en el número de quejas recibidas.
- Durante este proyectó se indicó que existen diversos ramos en los cuales Seguros Inbursa participa comercialmente y a su vez también se mencionó que el Área de Suscripción Automóviles depende de la Dirección de Automóviles y Gastos Médicos; esta propuesta de línea de investigación futura sugiere el replicar el presente estudio al Área de Suscripción Gastos Médicos, de esta manera se podría evaluar si las condiciones, el entorno, las características y las propuestas descritas en el presente trabajo podrían brindar los mismos beneficios para esta otra área.
- Por otro lado, se considera altamente interesante el investigar cómo las grandes empresas de servicios han utilizado las Tecnologías de la Información y Comunicación para mejorar la calidad que brindan a los clientes; sería importante identificar y analizar las herramientas utilizadas y cómo éstas se aplican; con respecto al tema de calidad correspondería revisar la situación pasada y cuáles fueron los resultados obtenidos posteriores a la aplicación de tecnología.
- Por último y relacionado al punto anterior, también se presenta muy atractivo el estudiar cómo las grandes empresas Gestionan el Conocimiento, es decir, habría que ubicar claramente cómo identifican la información relevante, la forma en que la generan, los medios que utilizan para almacenarla, cómo brindan el acceso a ella y por último cómo se aplica en las actividades de la empresa para que sus integrantes generan valor a su trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Ackoff, R. (1996). *Planificación de la empresa del futuro*. México: Limusa.
- Albrecht, K. & Bradford, L. J. (1994). *La excelencia en el servicio*. 3R Editores.
- Amidon, D. (2000). *Estrategia para innovar en la economía del conocimiento*. México: Kendra.
- Baena, G. & Montero, S. (2012). *Tesis en 30 días*. México: Editores Mexicanos Unidos.
- Benavides, C. & Quintana, C. (2003). *Gestión del conocimiento y calidad total*. España: Díaz de Santos.
- Camacho, G. (2009). *Manual estilo A.P.A.* Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico Recinto de Mayaguez.
- Castells, M. (2000). *La era de la información (economía, sociedad y cultura): La sociedad red* (2ª ed., Vol. I). España: Siglo Veintiuno.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (2ª ed.). McGraw Hill.
- Colunga, C. (1994). *Administración para la calidad*. México: Panomara.
- Crosby, P. B. (1989). *Hablemos de calidad: 96 preguntas que siempre deseó plantear a Philip Crosby*. McGraw Hill.
- Crosby, P. B. (1999). *Calidad sin lágrimas: El arte de administrar sin problemas* (12ª ed.). México: Cecsa.
- Daft, R. (2003) Teoría y diseño organizacional. Thomson Editores.
- Davenport, T. & Prusak, L. (2000). *Conocimiento en acción: Cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Brasil: Prentice Hall.
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- González, M., Lankenau, D., Lankenau, M. L., Valdés, M. I., Almaguer, A., Dieck, M. E. & Garza, M. E. (2008). *Tecnologías de la información* (2ª ed.). México: McGraw Hill.
- Gryna, F. M., Chua, R. C. & Defeo, J. A. (2007). *Método Juran, análisis y planeación de la calidad* (5ª ed.). México: McGraw Hill.
- Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. México: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw Hill.
- James, E. & Lindsay, W. (1989). *Administración de control de calidad*. (7ª ed.). México: Cengage Learning.
- Kendall, K. & Kendall, J. (2005). *Análisis y diseño de sistemas* (5ª ed.). México: Pearson Educación.
- Laudon, K. C. & Laudon, J. P. (1996). *Administración de los sistemas de información*. México: Prentice Hall.
- Laudon, K. C. & Laudon, J. P. (2002). *Sistemas de Información Gerencial* (6ª ed.). México: Prentice Hall.
- Lozada Díaz, J. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Madrid: Ariel.
- Lucas, H. (2000). *La tecnología de la información y la paradoja de la productividad*. México: Oxford.
- Luftman, J. (2001). *La competencia en la era de la información, la alineación*. México: Oxford.
- Maqueda, J. & Llaguno, J. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mercado, S. (2003). *¿Cómo hacer una tesis?* (3ª ed.). México: Limusa.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.
- Oz, E. (2008). *Administración de los sistemas de información* (5ª ed.). Pennsylvania, Estados Unidos de América: Cengage Learning.
- Parasuraman, A., Zeithmal, V. & Berry, L. (1993). *Calidad total de la gestión de servicios: Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid: Díaz de Santos.
- Peluffo, A. & Catalán, E. (2002). *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Santiago, Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Ramos Simón, F. (2003). *Introducción a la administración de información*. Madrid: Síntesis.
- Roszak, T. (1998). *El culto a la información*. Barcelona: Crítica.
- San Miguel, P. (2010). *Calidad* (2ª ed.). Madrid: Paraninfo.

- Serna Gómez, H. (2006). *Servicio al cliente, una nueva visión: Clientes para siempre, metodología y herramientas para medir su lealtad y satisfacción*. Colombia: 3R Editores y Temas Gerenciales.
- Suárez y Alonso, R. C. (2007). *Tecnologías de la información y la comunicación: Introducción a los sistemas de información y de telecomunicación*. Vigo, España: Ideas propias.
- Tecnologías de información y comunicaciones para la competitividad. (2007). México: Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A.C.
- Valdés Buratti, L. (1995). *Conocimiento es futuro* (2ª ed.). México: Centro para la calidad total y la competitividad, CONCAMIN.
- Villegas, E. & Ortega, R. M. (2009). *Sistema financiero en México* (2ª ed.). México: McGraw Hill.
- Wei Choo, C. (1997). *La organización inteligente: El empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. México: Oxford.
- Zeithmal, V. A. & Bitner, M. J. (2009). *Marketing de servicios* (5ª ed.). McGraw Hill Interamericana.

Tesis

- Arceo, G. (2009). *El impacto de la gestión del conocimiento y las tecnologías de información en la innovación: Un estudio en las pyme del sector agroalimentario de Cataluña*. Tesis para la obtención del título de Doctor en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona, España.
- Guzmán, T. (2008). *Las tecnologías de la información y la comunicación en la Universidad Autónoma de Querétaro*. Tesis para la obtención del título de Doctor en Pedagogía, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, México.
- Sánchez, I. (2007). *Sistema organizacional de administración del conocimiento*. Tesis para la obtención del título de Maestro en Ciencias con Especialidad en Administración de negocios, Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Tepepan, Ciudad de México, México.
- Vásquez, G. (2002). *Medición de la calidad en el servicio al cliente: Metodología del cliente misterioso, una alternativa*. Tesis para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Francisco Marroquín, Guatemala, Guatemala.

Diccionarios

- Diccionario de la Lengua Española. (s.f.). (22ª ed.). España: Real Academia Española.

Informe de Institución con Autor

- Castelo, M. L. (2006). *El seguro de automóviles en Latinoamérica*. Fundación Mapfre.

Informe de Institución sin Autor

- Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2012). *Actualidad Seguros y Fianzas*.
- Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2013). *Boletín de Análisis Sectorial Seguros y Fianzas*.
- Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2012a). *Balance Social*.
- Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2012b). *Informe Anual*.
- Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V. (2014). *Curriculum*.
- Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa. (2012). *Curriculum*.
- Seguros Inbursa S.A., Grupo Financiero Inbursa. (2014). *Curriculum*.

Revistas

- Cronin, J. & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*. 56-55, 68.
- Grant, M. (1996). *Toward a knowledge - based theory of the firm*. *Strategic management Journal*. Winter Special Issue.
- Grönroos, C. (1984). Service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*. 18-4.
- Parasuraman, A., Zeithmal, V. & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. 49-4, 41.
- Revista Informática. (2012). Lenguajes de programación. Obtenido de <http://www.larevistainformatica.com>

Conferencias

- Aguayo, E. (2007, septiembre). *Riesgos en la suscripción de automóviles*. Ponencia presentada en el XXIII Congreso Nacional de Actuarios, México.

Medios Electrónicos en Internet

- Bustelo, C. & Amarilla, R. (2001). *Gestión del conocimiento y gestión de la información*. Obtenido de <http://www.inforarea.es/Documentos/GC.pdf>
- Guitert Catasús, M., & Barajas Frutos, M. (s.f.). *Las tecnologías de la información y comunicación*. Obtenido de <http://www.temarium.com/serlibre/recursos/pdf/79000.Modulo%202.pdf>
- Salcedo, G., Quequezana, R. & Acuña, A. (s.f.). *Administración de la tecnología de la información*. Obtenido de <http://www.slideshare.net>

Páginas Web

- ADVFN. (2014). Obtenido de <http://www.advfn.com/organismos-reguladores-del-sistema.financiero-mexicano>
- Asociación Mexicana de Agentes de Seguros y Fianzas. (2014). Obtenido de <http://amasfac.org>
- Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros. (2012). Obtenido de <http://www.amis.org.mx>
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores. (2014). Obtenido de <http://www.cnbv.gob.mx>
- Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2012). Obtenido de <http://www.cnsf.gob.mx>
- Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2014). Obtenido de <http://www.cnsf.gob.mx>
- Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro. (2014). Obtenido de <http://www.consar.gob.mx>
- Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Servicios Financieros. (2014). Obtenido de <http://www.condusef.gob.mx>
- Fundación Mapfre. (2013). Obtenido de <http://www.mapfre.com/wdiccionario/terminos/suscripcion-de-riesgos.htm>
- Global Solution Group. (2012). *Autolifehome*. Obtenido de <http://www.groupgsg.com/autolifehome.html>
- Grupo Financiero Inbursa. (2012a). Obtenido de <http://grupofinancieroinbursa.blogspot.mx>
- Grupo Financiero Inbursa. (2012b). Obtenido de <http://www.inbursa.com>
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2014). Obtenido de <http://www.shcp.gob.mx>



ANEXOS

Anexo 1. Carta Inbursa	139
Anexo 2. Matriz de congruencia.....	140
Anexo 3. Participación de mercado total (diciembre de 2012).....	141
Anexo 4. Participación de mercado ramo de automóviles (diciembre de 2012)	142
Anexo 5. Lenguajes de programación	143
Anexo 6. Matriz de operacionalización de variables para la encuesta No. 1	153
Anexo 7. Matriz de operacionalización de variables para la encuesta No. 2	155
Anexo 8. Encuesta No. 1.....	157
Anexo 9. Encuesta No. 2.....	163

Anexo 1. Carta Inbursa

México D.F. a 8 de Mayo de 2013

**Instituto Politécnico Nacional
Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás
Sección de Estudios de Posgrado e Investigación**

A quien corresponda.

Por medio de la presente, hago constar que Gustavo Jesús Tinoco Palmeño en su carácter de empleado de Grupo Financiero Inbursa, está en posibilidad de utilizar información de nuestra empresa que no tenga carácter de confidencial, siempre y cuando ésta se encuentre publicada de manera oficial para su consulta en los diversos medios que utiliza el Grupo Financiero para ello.

Esta autorización se extiende únicamente por el periodo en que el empleado citado anteriormente, se encuentre cursando la Maestría en Ciencias en Administración de Negocios que imparte su institución, así como durante el tiempo destinado para el desarrollo la tesis de grado que el mismo programa exige.

De antemano gracias por su atención y reciba de mi parte un cordial saludo.

Atentamente



Act. Peter Ibarra Díaz
Gerente Suscripción Auto y Gastos Médicos
Seguros Inbursa, Grupo Financiero Inbursa S.A. de C.V.

Anexo 2. Matriz de congruencia

Problema General	Justificación	Pregunta General de Investigación	Preguntas Específicas de Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Marco Teórico	Metodología	Diseño de la Investigación
La insatisfacción de los clientes a los cuales el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa brinda el servicio, que a su vez, tienen como resultado la formulación de quejas procedentes de éstos y dirigidas a dicha Área.	Exigencias propias de competitividad del mercado asegurador en México (ramo de Seguros de automóviles). Grupo Financiero Inbursa ha institucionalizado de manera muy puntual y con un alto valor la Calidad en el Servicio que se brinda a clientes internos y externos. El personal del Área de Suscripción Automóviles podrá contar con una herramienta que les permita solventar los conflictos y atenuantes con respecto al tema de la Calidad en el Servicio.	¿La propuesta de un sistema de gestión del conocimiento a través del uso de las tecnologías de la información puede mejorar la calidad en el Servicio que el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa brinda a sus clientes?	¿Cuáles son los conceptos, procedimientos, aplicación y etapas de la suscripción de Seguros Inbursa con los objetivos y responsabilidades del Área encargada para ello? ¿Cuáles son los conceptos, clasificación, ventajas, impacto y factores clave de la gestión del conocimiento, dentro de las organizaciones? ¿Cuáles son los conceptos, características y clasificación de las Tecnologías de la Información, así como cuál es la importancia, impacto y aplicaciones de las Tecnologías de Información dentro de las organizaciones? ¿Cuáles son los conceptos, características, impacto y factores de influencia de la Calidad en el Servicio dentro de las organizaciones y cómo se representa su insatisfacción en el servicio? ¿Cuál es la situación actual del Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa respecto a su Gestión del Conocimiento y a las Tecnologías de la Información que utiliza para ello, así como cuál es su presente en lo correspondiente a la Calidad en el Servicio que brinda a sus clientes?	Proponer un sistema de gestión del conocimiento a través del uso de las tecnologías de la información para mejorar la calidad en el Servicio que el Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa brinda a sus clientes.	Precisar los conceptos, procedimientos, aplicación y etapas de la suscripción de Seguros Inbursa con los objetivos y responsabilidades del Área encargada para ello. Identificar los conceptos, clasificación, ventajas, impacto y factores clave de la gestión del conocimiento, dentro de las organizaciones. Identificar los conceptos, características y clasificación de las Tecnologías de la Información, así como describir la importancia, impacto y aplicaciones de las Tecnologías de Información dentro de las organizaciones. Identificar los conceptos, características, impacto y factores de influencia de la Calidad en el Servicio dentro de las organizaciones y explicar lo que representa su insatisfacción en el servicio. Describir la situación actual del Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa respecto a su Gestión del Conocimiento y a las Tecnologías de la Información que utiliza para ello, así como cuál es su presente en lo correspondiente a la Calidad en el Servicio que brinda a sus clientes. Detallar la herramienta tecnológica que se puede utilizar para realizar una adecuada Gestión del Conocimiento dentro del Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa para establecer que tipo de información es necesaria para incluir dentro del estado de Gestión del Conocimiento?	Conceptos, alcance, importancia, impacto, métodos y factores de influencia de la Calidad en el Servicio dentro de las organizaciones. Describir el proceso de Suscripción de Seguros en una aseguradora, identificando sus etapas y la relevancia de cada una de ellas. Cómo puede influir una adecuada Gestión de la Información en que las empresas mejoren la satisfacción de sus clientes. Cuáles son los factores que permiten establecer la mejor solución en cuestión de las Tecnologías de la Información, en el cual se basará la propuesta del sistema de información	Tipo de estudio: Descriptivo Efecto que: Cualitativo Proyección: Inductiva Línea de investigación: • La administración de la información y tecnologías de la información. • La Calidad en el servicio. Sujeto de Estudio: Área de Suscripción Automóviles de Seguros Inbursa Objeto de Estudio: • Suscripción de Seguros • Gestión del Conocimiento • Tecnologías de la Información • Calidad en el Servicio Instrumento de recolección de datos: Encuesta	Problemática de Investigación: Se identificó la finalidad y el sujeto de estudio de la investigación. Investigación documental: Se consultaron las diferentes aportaciones de los autores más reconocidos. Recolección de datos: Por medio de la entrevista estructurada, se obtuvo la información correspondiente. Revisión y análisis del marco contextual: Con base en la información obtenida de la investigación documental y del análisis de la información obtenida de las entrevistas, se identificaron las características y necesidades del sujeto de estudio en los temas que integran el objeto de estudio. Preparación del sistema: Se determinó la herramienta tecnológica con la que se puede realizar una adecuada Gestión del Conocimiento y se estableció el tipo de información que es la adecuada para incluir dentro del sistema. Conclusiones: Se brindaron las conclusiones de la investigación con los resultados y alcances obtenidos, y se propusieron líneas de investigación futura.



Anexo 3. Participación de mercado total (diciembre de 2012)

Fuente: Boletín de análisis sectorial seguros y fianzas (2013), Comisión Nacional de Seguros y Fianzas
Cifras en miles de pesos

Table with columns: Institución, Prima Directa, Prima Tomada, Prima Cedida Directa, Prima Cedida Tomada, Incremento Neto de la Reserva de Riesgos en Curso, Prima de Retención Deverguada, Costo de Adquisición, Costo de Siniestralidad. Rows include Nacionales, Privadas, and Mercado Total.

Anexo 4. Participación de mercado ramo de automóviles (diciembre de 2012)

Fuente: Boletín de análisis sectorial seguros y fianzas (2013), Comisión Nacional de Seguros y Fianzas
 Cifras en miles de pesos

Institución	Prima Directa		Prima Tomada		Prima Cedida Directa		Prima Cedida Tomada		Incremento Neto de la Reserva de Riesgos en Curso		Prima de Retención Devengada		Costo de Adquisición		Costo de Siniestralidad	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
Nacionales																
Privadas	62,807,201	100	54,784	100	881,965	100	2,238	100	4,602,443	100	57,375,339	100	14,237,837	100	36,933,397	100
Quáritas, Cia. de Segs.	13,495,167	21	-	-	102,804	12	-	-	1,381,285	30	12,011,079	21	2,972,397	21	7,969,468	22
AXA Seguros	11,362,846	18	10,068	18	13,184	1	-	-	519,362	11	10,840,368	19	2,790,003	20	7,700,917	21
Grupo Nacional Provincial	7,707,259	12	35,069	64	3,030	0	-	-	1,093,049	24	6,646,248	12	2,060,443	14	4,296,079	12
ABA Seguros	4,672,815	7	-	-	-	-	-	-	174,346	4	4,498,469	8	901,060	6	2,857,067	8
Seguros Inbursa	4,642,748	7	-	-	-	-	-	-	334,109	7	4,308,639	8	906,843	6	2,707,528	7
Mapfre Tepeyac	4,620,480	7	-	-	2,824	0	-	-	882,145	19	3,735,511	7	1,361,552	10	2,267,648	6
Seguros Banorte Generali	3,272,007	5	-	-	-	-	-	-	174,656	4	3,097,351	5	593,128	4	2,013,548	5
Seguros BBVA Bancomer	3,011,844	5	5,252	10	-	-	-	-	36,828	1	3,053,924	5	449,662	3	1,690,018	5
Zurich, Cia. de Segs.	1,863,488	3	-	-	307,420	35	-	-	180,773	4	1,375,295	2	512,630	4	684,002	2
Seguros Atlas	1,555,164	2	-	-	6,189	1	-	-	40,536	1	1,508,440	3	260,627	2	946,202	3
HDI Seguros	1,186,667	2	-	-	871	0	-	-	108,094	2	1,077,701	2	249,459	2	715,272	2
A.N.A. Cia. de Segs.	942,436	2	-	-	219,863	25	-	-	65,878	1	656,694	1	167,573	1	386,406	1
General de Seguros	695,864	1	-	-	766	0	-	-	1,468	0	696,566	1	144,021	1	460,299	1
Royal & Sun Alliance Seguros (México)	664,939	1	-	-	7	0	-	-	14,722	0	650,210	1	139,727	1	455,004	1
Seguros Afirme	553,175	1	-	-	327	0	-	-	42,404	1	510,444	1	161,335	1	309,745	1
Metropolitana, Cia. de Segs.	496,399	1	-	-	-	-	-	-	362,798.80	8	859,198	1	189,106	1	436,867	1
Seguros El Potosí	364,168	1	-	-	-	-	-	-	15,250	0	348,918	1	75,291	1	224,855	1
AIG Seguros México	330,560	1	-	-	52,714	6	-	-	11,668	0	289,514	1	73,256	1	141,055	0
El Águila, Cia. de Segs.	320,517	1	-	-	-	-	-	-	344	0	320,861	1	108,519	1	198,317	1
Aseguradora Patrimonial Daños	175,310	0	-	-	-	-	-	-	5,094	0	170,217	0	60,173	0	46,110	0
Seguros Multiva	146,015	0	-	-	1,049	0	-	-	5,903	0	150,869	0	25,267	0	90,541	0
Primero Seguros	136,519	0	-	-	-	-	-	-	11,952	0	148,471	0	33,187	0	105,094	0
ACE Seguros	122,079	0	-	-	22,023	2	-	-	7,955	0	108,011	0	3,126	0	57,468	0
Zurich Santander Seguros México	109,609	0	-	-	11	0	-	-	13,772	0	95,826	0	35,124	0	52,651	0
La Latinoamericana, Seguros	102,645	0	-	-	51,323	6	-	-	145	0	51,178	0	14,067	0	39,187	0
Seguros Ateca Daños	84,258	0	-	-	-	-	-	-	20,305	0	63,953	0	28,311	0	52,227	0
Chubb de México	66,929	0	-	-	60,236	7	-	-	3,653	0	3,040	0	4,144	0	19	0
Allianz México	49,054	0	2,238	4	797	0	2,238	100	5,088	0	53,345	0	9,448	0	42,853	0
Seguros Banamex	36,529	0	-	-	36,529	4	-	-	-	-	0	0	94,589	1	7	0
Patrimonial Inbursa	14,300	0	-	-	-	-	-	-	9	0	14,291	0	15,302	0	20	0
Genworth Seguros Daños	2,623	0	-	-	-	-	-	-	1,965	0	658	0	892	0	63	0
Sompo Japan Insurance de México	2,300	0	2,158	4	-	-	-	-	541	0	3,916	0	893	0	2,291	0
Tokio Marine, Cia. de Segs.	490	0	-	-	-	-	-	-	25,645	1	26,135	0	402	0	14,969	0
HSBC Seguros	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	-	-	-	-
Aseguradora Interacciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	0	30,731	0
QBE de México Compañía de Seguros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	334	0
Sociedades Mutualistas	10,936	0	-	-	-	-	-	-	4,023	0	6,914	0	-	-	5,035	0
SPT, Sociedad Mutualista de Seguros	10,936	0	-	-	-	-	-	-	4,023	0	6,914	0	-	-	5,035	0
Inst. y Soc. Mut. de Segs.	62,818,138	100	54,784	100	881,965	100	2,238	100	4,606,466	100	57,382,253	100	14,237,837	100	36,938,432	100
Reaseguradoras	-	-	71,052	100	-	-	2,833	100	1,779	100	66,440	100	5,424	100	40,824	100
Reaseguradora Patria	-	-	70,476	99	-	-	2,568	91	1,818	102	66,090	99	5,413	100	40,687	100
QBE del Istmo México, Cia. de Reasegs.	-	-	576	1	-	-	264	9	99	2	350	1	11	0	137	0
Mercado Total	62,818,138		125,836		881,965		5,071		4,608,245		57,448,693		14,243,261		36,979,256	

Anexo 5. Lenguajes de programación

La revista informática. (2006).

Obtenido de <http://www.larevistainformatica.com/LENGUAJES-DE-PROGRAMACION-listado.html>

ABAP

El ABAP (Advanced Business Application Programming o Procesador Genérico para la Preparación de Informes) es un lenguaje de programación de cuarta generación. El ABAP se utiliza para programar los Sistemas de Planificación de Recursos de una empresa.

Estos sistemas de planificación de recursos son procedimientos de gestión de la información que automatizan la mayoría de las prácticas de negocio relativas a los aspectos operativos o productivos de cualquier organización.

Toda esta gestión se lleva a cabo a través de una serie de módulos, como por ejemplo: finanzas, ventas y distribución, logística, gestión de materiales, recursos humanos, etcétera.

El ABAP se inventó en los años 80, con este lenguaje se quería conseguir una plataforma que permitiera a las grandes empresas crear aplicaciones para mejorar la gestión de sus negocios. El ABAP se parecía mucho al COBOL en sus orígenes, se creó para que los usuarios finales lo pudiese utilizar sin problemas, pero con el tiempo se fue volviendo cada vez más complejo para los usuarios normales, y actualmente solo los programadores expertos pueden usarlo.

Actualmente muchas empresas están usando el ABAP como lenguaje de programación que es capaz de soportar un enorme caudal de transacciones como es el caso de la banca. El Cobol realizaba antes de la década de los 80 estas tareas, hoy en día el ABAP le está quitando mercado al Cobol, la mayoría de las empresas han apostado por el ABAP, únicamente le queda al Cobol, un sector tan importante como es la banca, que se niega a cambiarse al nuevo sistema implantado por el lenguaje ABAP.

ABC

El lenguaje de programación ABC fue inventado por Leo Geurts y Lambert Meertens a principios de los años 80 como lenguaje que sustituyera al BASIC. Este lenguaje fue creado en el Centrum Voor Wiskunde en Informatica (un centro de investigación holandés oficial).

El ABC fue creado como un lenguaje de programación para principiantes, pero posteriormente fue mejorado haciéndolo adecuado para programadores más expertos. El ABC es un lenguaje que se aprende muy fácilmente, su utilización es muy simple, el código que se utiliza es compacto pero a su vez legible.

Los tipos de datos que utiliza el ABC son de muy alto nivel. Maneja números que pueden ser enteros exactos de cualquier tamaño y números no exactos. Usa textos (textos en programación se le conoce como strings, las strings en programación son cadenas de texto, que pueden ser de cualquier tamaño). Se usan listas (en ellas los elementos deben ser del mismo tipo y siempre están ordenados). Usa Compuestos que son equivalentes a registros pero sin nombres de campo. Y también se emplean Tablas que son listas con sus claves o índices.

El ABC fue el lenguaje en el que se basó Guido van Rossum para crear otro lenguaje de programación el Python, este es un lenguaje que ahorra mucho tiempo en el desarrollo de programas, gracias a que no es necesario compilar ni enlazar.

ACTIONSCRIPT

El ActionScript es un lenguaje de programación que crea script (conjunto de instrucciones de un programa) de flash, con el que crear películas con elementos interactivos. El flash es un programa para crear animaciones vectoriales para páginas web.

El ActionScript ayuda a crear una película en la que el usuario pueda hacer por ejemplo un clic con el ratón o presionar una tecla, entonces se ejecuta un determinado script. El ActionScript quiere conseguir que estas películas se comporten exactamente como el usuario determine.

Para conseguir que las películas se comporten como el usuario quiere no es necesario entender todos los posibles usos de esta herramienta de creación de script. Si partimos de un objetivo claro podemos empezar a crear script con acciones sencillas para posteriormente incluir nuevas instrucciones a medida que las vayamos aprendiendo a utilizar.

El ActionScript es un lenguaje de programación para la creación de script orientado a objetos. Lo que significa que cuando se dan determinados eventos (por ejemplo un clic del ratón), se producen unas determinadas acciones.

Para comenzar a crear script no es necesario tener un conocimiento amplio del ActionScript. Por ejemplo algo sencillo sería crear un script que se lo asignamos a un botón con el que queremos que al ser presionado cambie el brillo de un clip de película.

Con el ActionScript también podemos cambiar el color, aumentar o reducir el volumen del sonido, etcétera. Las posibilidades que tiene este lenguaje de programación en este campo son muy amplias.

ASP

El lenguaje ASP (Active Server Pages), es un lenguaje de programación de servidores para generar páginas web dinámicamente. Se conocen cuatro versiones de este lenguaje las 1.0, 2.0, 3.0 y la ASP.NET que se la conoce como la ASP clásica.

El lenguaje de programación ASP nace aproximadamente en el año 1996, lo que ofrecía de nuevo este lenguaje era que se podía crear una página web en la que se pudiese programar para que ofreciera unos determinados datos. Esto era una gran ventaja porque en aquella época solo se podía dibujar una tabla e incluir unos pocos datos.

Posteriormente se crea el lenguaje ASP.Net que es un lenguaje mucho más complejo que el original ASP. Este lenguaje permite separar en las páginas web la parte de diseño que contiene la página, no interviniendo para nada el código HTML. Así el trabajo de los diseñadores y programadores es mucho más sencillo. Cada cual se ocupa de su parte del trabajo dentro de la página web sin interferir en la parte de otro.

El ASP es un lenguaje de programación para servidores es adecuado para acceso a bases de datos, lectura de ficheros, etcétera. Se vale de dos lenguajes de script, como son el VBScript y el JavaScript para que lo que programemos con el ASP sea visible.

BASIC

El BASIC es un lenguaje de programación que se creó con fines pedagógicos; era el lenguaje que utilizan las microcomputadoras de los años 80. Actualmente sigue siendo muy conocido y tienen muchísimos dialectos muy diferentes al original.

Los creadores del BASIC fueron John Goerge Kemeny y Thomas Eugene Kurtz en el año 1964. Fue inventado para permitir a los estudiantes escribir programas usando terminales de computador de tiempo compartido. Con el BASIC se quiso hacer un lenguaje de programación mucho más sencillo que los que existían por aquel entonces.

Los principios que originaron la creación del BASIC eran: que fuese fácil de usar por todos, crear un lenguaje de programación de propósito general, que se le pudiese incorporar características avanzadas y siguiese siendo de fácil uso para los principiantes, ser interactivo, que los mensajes de error fuesen claros, que respondiese rápidamente a los programas pequeños, que no fuese necesario tener conocimiento del hardware de la computadora, y que protegiese al usuario del sistema operativo.

El BASIC se basó en otros dos lenguajes de programación el FORTRAN II y el Algol 60, haciéndolo apropiado para el uso del computador a tiempo compartido y para la aritmética de matrices.

Su nombre proviene de la expresión inglesa Beginner's All-purpose Symbolic Instruction Code (BASIC), que significa en español código de instrucciones simbólicas de propósito general para principiantes.

El BASIC es un lenguaje de programación muy amplio, con una sintaxis fácil, estructura sencilla y un buen conjunto de operadores. No es un lenguaje específico, es polivalente, potente, se aprende rápidamente, en poco tiempo cualquier usuario es capaz de utilizar casi la totalidad de su código.

C

El lenguaje de programación C fue inventado por Ken Thompson y Dennis M. Ritchie. El lenguaje de programación C fue una evolución del anterior lenguaje, el lenguaje B, que estaba basado en el BCPL (Basic Combined Programming Language o Lenguaje de Programación Básica Combinada).

Estos dos lenguajes de programación: el B y el BCPL se crearon para elaborar y desarrollar sistemas operativos, principalmente el Unix. El lenguaje de programación C es el lenguaje de programación más conocido para desarrollar software de sistemas y aplicaciones. Es un lenguaje muy eficiente en este campo.

Uno de los principales objetivos de los creadores del lenguaje de programación C fue que solo hicieran falta muy pocas instrucciones en lenguaje de máquina para su correcto funcionamiento y mejorar así el tiempo de ejecución. Por ello el lenguaje de programación C se usó como intermediario entre diferentes lenguajes de programación.

El lenguaje de programación C está disponible multitud de plataformas diferentes, mucho más que cualquier otro lenguaje. Además, en principio, el lenguaje de programación C fue creado para fomentar la programación independientemente de la máquina.

Este lenguaje de programación nació conjuntamente con el sistema operativo Unix. Pero con el tiempo fue muy conocido, se descubrió su gran versatilidad y se ha empleado para otros cometidos muy diferentes a la programación de sistemas operativos.

Sus principales características son: es un lenguaje simple, flexible porque permite programar con multitud de estilos, el lenguaje de programación C te impide programar operaciones sin sentido, un reducido conjunto de palabras clave, tiene acceso a memoria de bajo nivel, permite que los datos relacionados se combinen y se manipulen como un todo, etcétera.

C++

El lenguaje de programación C++ fue creado en los años 80 por Bjarne Stroustrup basando en el lenguaje C. El C++ es un lenguaje orientado a objetos al que se le añadieron características y cualidades de las que carecía el lenguaje C.

De esta forma nació el C++ y como sucedía con el C depende mucho del hardware, tiene una gran potencia en la programación a bajo nivel, y se le añadieron elementos que permiten programar a alto nivel. El C++ es uno de los lenguajes más potentes porque permite programar a alto y a bajo nivel, pero a su vez es difícil de aprender porque es necesario hacerlo casi todo manualmente.

El nombre fue propuesto por Rick Mascitti, al utilizarse C++ fuera de los laboratorios donde se creó. Con el nombre de C++ que quiso dar a entender que el C++ es una extensión del lenguaje C.

El C++ es un lenguaje de programación híbrido, al que se le puede compilar. Una de las ventajas que ofrece este lenguaje es que es mucho más sencillo de aprender para los programadores que ya conocen el C.

El C++ mantiene una enorme compatibilidad con el C principalmente por dos razones: Por la gran cantidad de código C que existe y para facilitar el paso de los programadores de C al nuevo lenguaje C++.

Ya hemos dicho anteriormente que el lenguaje C++ es un lenguaje de programación orientado a objetos, pero no es un lenguaje orientado a objetos puro. El C++ nació como evolución del C, y desde su creación fue un lenguaje de programación hecho por programadores con un diseño muy práctico al que se le fueron añadiendo todos los elementos que se comprobaron eran necesarios sin tener en cuenta aspectos como su imagen, diseño, etcétera.

C#

El lenguaje de programación C# fue creado por el danés Anders Hejlsberg quien diseñó también los lenguajes Turbo Pascal y Delphi. El C# (pronunciado en inglés *C sharp* o en español *C sostenido*) es un lenguaje de programación orientado a objetos.

Con este nuevo lenguaje se quiso mejorar con respecto de los dos lenguajes anteriores de los que deriva el C, y el C++. Con el C# se pretendió que incorporase las ventajas o mejoras que tiene el lenguaje JAVA. Así se consiguió que tuviese las ventajas del C, del C++, pero además la productividad que posee el lenguaje JAVA y se le denominó C#.

Algunas de las características del lenguaje de programación C# son: Su código se puede tratar íntegramente como un objeto. Su sintaxis es muy similar a la del JAVA. Es un lenguaje orientado a objetos y a componentes. Armoniza la productividad del Visual Basic con el poder y la flexibilidad del C++. Ahorra tiempo en la programación ya que tiene una librería de clases muy completa y bien diseñada.

A pesar que el lenguaje C# forma parte de la plataforma .NET, que es una interfaz de programación de aplicaciones. C# es un lenguaje independiente que originariamente se creó para producir programas sobre esta plataforma .NET.

Esta plataforma fue creada entre otras razones porque anteriormente el Visual Basic era uno de los lenguajes de programación que se encargaban de desarrollar aplicaciones. El Visual Basic es un lenguaje orientado a objetos pero algo pobre, porque se quiso que fuese desde su creación un lenguaje fácil de aprender para los programadores novatos.

El Visual Basic no tiene algunas de las características necesarias como la herencia, los métodos virtuales, la sobrecarga de operadores, etcétera. Que se han conseguido con el C# y la plataforma .NET.



CLIPPER

El Clipper es un lenguaje de programación que surgió en el año 1985, con el objeto de ser el compilador de uno de los gestores de bases de datos, el dBase III. El dBase III era el mejor de los gestores de bases de datos que existía por aquel entonces.

El Clipper es un dialecto que se creó con finalidad de mejorar el rendimiento del dBase. El Clipper surgió del lenguaje C y del lenguaje Ensamblador, pero mejorando a estos dos lenguajes en que todos los programas creados por Clipper pueden compilarse y enlazarse.

Con el transcurso de los años el Clipper se fue perfeccionando y se convirtió en uno de los mejores lenguajes de programación para la gestión de bases de datos. Esto fue debido no solo gracias a su propio desarrollo, sino también por la aportación de otros lenguajes de los que ha heredado algunas características. Entre estos lenguajes de programación se destacan el lenguaje C y el Pascal.

De esta forma el Clipper se ha convertido en uno de los lenguajes de programación más potentes en aplicaciones para bases de datos bajo el entorno de MS-Dos. Concretamente en el desarrollo de aplicaciones para contabilidad, facturación, agendas comerciales y programas de tarificación.

Actualmente el Clipper se está involucrando en varios proyectos. En proyectos de distribución de software libre como el Clip, Harbour, xHarbour. Pero también en otras distribuciones de software comerciales. Todo este desarrollo del Clipper se lo debe a todas las características heredadas del lenguaje C. Que entre otras cosas lo hace compatible con la mayor parte de los formatos y extensiones de bases de datos.

COBOL

El Cobol (del inglés: Common Business Oriented Language, o Lenguaje Común Orientado a Negocios) se inventó en los años 60. Nació con el objetivo de ser un lenguaje de programación versátil, que pudiese ser usado en cualquier computador.

En los años 60 era muy difícil que el software creado para una máquina concreta sirviese para otra diferente, porque la mayoría de estas computadoras eran incompatibles entre sí. Con el Cobol se quería conseguir este lenguaje de programación que fue compatible con los principales modelos de computadoras.

Se quería además conseguir con este nuevo lenguaje de programación que estuviese destinado a los negocios, concretamente a lo que conocemos como informática de gestión. Así nació el Cobol, como un lenguaje de programación compatible con la mayoría de las computadoras y destinado principalmente a la gestión.

Otra de las virtudes que tiene el Cobol es su sintaxis. Su código es muy sencillo basado en el idioma inglés. El Cobol es actualmente uno de los lenguajes de programación más usados. Un ejemplo claro se tiene en la gran demanda de programadores de Cobol que tuvo lugar para la adaptaciones de aplicaciones informáticas al año 2000 y al Euro.

El Cobol cuenta con entornos de programación gráficos, nos permite hacer aplicaciones con una interfaz gráfica con SQL incrustada para que podamos tener acceso a la mayoría de las bases de datos SQL del mercado. El Cobol es ideal para el desarrollo de aplicaciones que soporten un gran número de usuarios.

DELPHI

El Delphi es un lenguaje de programación que se creó con el propósito de agilizar la creación de software basándolo en una programación visual. En el Delphi se utiliza una versión más actual del Pascal conocida como Object Pascal como lenguaje de programación.

El Delphi es un lenguaje muy versátil, se usa para casi cualquier proyecto como por ejemplo: servicios del sistema operativo, establecer comunicación entre un servidor web y un programa, aplicaciones de consola, conectividad con bases de datos, para realizar aplicaciones visuales, etcétera.

Este lenguaje produce aplicaciones en código máquina, por lo que la computadora las interpreta inmediatamente y no precisa de un lenguaje interprete como es necesario en otros lenguajes de programación.

Otra ventaja que tiene el Delphi es que en cualquiera de sus versiones se puede programar DLLs, para comunicarnos con otros lenguajes de programación.

Los componentes visuales del Delphi suelen ser más eficientes que los de otros lenguajes de programación. En Delphi podemos programar directamente los componentes visuales e incluso crear nuevos controles que hereden características de los ya existentes. Con el Delphi se pueden programar tanto controladores como servidores de automatización. También se utilizan en el Delphi componentes visuales de otros lenguajes de programación.

Programar en Delphi de forma visual, implica el diseño de un formulario con todos sus controles (botones, etiquetas, campos de texto, etcétera), que en la mayoría de los casos son colocados con el ratón. Seguidamente se establece el código que le corresponde a los eventos de estos controles, se constituyen también los módulos de datos que contienen la forma de acceder a los datos y las reglas de negocio de esta aplicación.



DIV

El DIV es un lenguaje de programación que tiene una estructura parecida al lenguaje C. Se desarrolló en un principio para la creación de juegos en el entorno de MS-DOS. Fue creado por Daniel Navarro sobre la base de otros lenguajes de programación como el C y el PASCAL.

En los años 90 Daniel Navarro comenzó a desarrollar una herramienta para la creación de videojuegos que luego se convirtió en lo que se conoce como lenguaje DIV. Este nuevo lenguaje combinaba características de los lenguajes C y PASCAL en un entorno complejo que nació con la pretensión de ser un lenguaje sencillo y fácil de aprender.

El DIV es un lenguaje de programación orientado a procesos.

Los lenguajes de programación orientados a procesos son muy útiles para la creación de videojuegos porque deja programar cada elemento de forma independiente. Esto permite que se pueda comenzar a programar el videojuego sin tener conocimientos sobre programación multimedia.

No se pueden comparar el lenguaje DIV con otros lenguajes ya existentes como el BASIC o el C por ejemplo, porque desde su nacimiento se creó específicamente para la programación de videojuegos. Esto dio origen a la programación de procesos, lo que permite hacer la programación de estos videojuegos mucho más sencilla e intuitiva.

Fue un lenguaje que desde su primera versión causó un gran impacto, existen en internet multitud de sitios completamente dedicados al DIV en los que se pueden encontrar juegos, y gran cantidad de foros sobre DIV.

Este lenguaje sirvió de base para la creación de otro lenguaje de programación, el Fénix. Con la diferencia que el Fénix es un lenguaje de programación para la creación de videojuegos pero de código libre.

ENSAMBLADOR

Cuando se crearon las primeras computadoras electrónicas fue necesario que se guardase en ellas todas las instrucciones de lo que se quería ejecutar, pero en estas primeras computadoras solo se podían almacenar números binarios, por lo que se optó por que cada acción que era capaz de realizar la computadora se le asignó un número, lo que se conoce como código de operaciones u opcode.

Así, el lenguaje de máquina sería: esta lista de códigos (opcodes) que la computadora interpreta como instrucciones, es el lenguaje más primitivo dependiente de la máquina. El lenguaje de máquina precisa que el programador conozca bien el funcionamiento del hardware.

El siguiente paso en el desarrollo de los lenguajes de programación fue abstraer este lenguaje de máquina por palabras que sean claves de lo que significan, así nació el lenguaje Ensamblador, este fue el primer lenguaje de programación que tradujo el lenguaje máquina a un lenguaje más natural para el ser humano. Por ello se pudo traducir directamente del lenguaje Ensamblador al lenguaje de máquina y viceversa, el lenguaje Ensamblador es una abstracción que facilita la utilización a las personas.

Con todo esto se puede decir que el lenguaje Ensamblador es un lenguaje de programación de bajo nivel que se utiliza para escribir programas para computadoras, es la representación más directa del código máquina comprensible por los programadores.

El lenguaje Ensamblador se usó para la creación de programas en el pasado, actualmente se usa muy poco. Únicamente cuando se requiere un control directo del hardware o se quiere conseguir rendimientos poco comunes de los equipos.

Un programa escrito con el lenguaje Ensamblador seguirá los siguientes pasos: este programa tiene una serie de instrucciones que contienen las órdenes a seguir para llevar a cabo una acción. Todas estas órdenes son cargadas en la memoria de la computadora.

FÉNIX

Este lenguaje de programación, surgió como alternativa de código libre al DIV. El DIV es un lenguaje de programación que nació en un principio para la creación de juegos en MS-DOS.

Así el Fénix en un principio fue la alternativa al DIV para el desarrollo de videojuegos, luego se le fueron añadiendo nuevas características que lo han vuelto incompatible con el DIV y convirtiéndolo en un lenguaje mucho más complejo.

El Fénix es un lenguaje semiinterpretado, es estructurado, soporta datos complejos como vectores, ficheros, cadenas de caracteres, etcétera. El Fénix soporta el uso de la memoria dinámica, se fundamenta en el concepto de multitarea cooperativa.

La multitarea cooperativa consiste en que el Fénix crea varios procesos concurrentes que ayudan en la realización de tareas complejas. El Fénix posee un motor gráfico que es capaz de desarrollar gráficos en ocho y dieciséis bits que entre otras cosas permite rotación de sprites, escalado, alpha blending, etcétera.



Este lenguaje de programación es una mezcla del lenguaje C y el Pascal, es muy sencillo pero potente, funciona en la mayoría de los sistemas operativos actuales. El Fénix es capaz de utilizar la programación multihilo o multitarea, reproduce sonidos en wav, pcm y ogg, etcétera.

Inicialmente al Fénix se le llamo DIVC, fue creado por José Luis Cebrián como un lenguaje de programación capaz de compilar y ejecutar los programas para crear videojuegos bajo el entorno de Linux. Luego se le cambio el nombre por el actual de Fénix, se le incorporaron mejoras como que ya no era preciso suministrar el código fuente para poder jugar, se pudo compilar en el entorno de un sistema operativo y ejecutar en otros. De esta forma el lenguaje Fénix es un lenguaje de programación potente, versátil y muy utilizado en el entorno de los videojuegos.

FORTRAN

Es un lenguaje de programación para el desarrollo de aplicaciones matemáticas y científicas, fue el primer lenguaje de programación de alto nivel. Estos lenguajes de alto nivel tienen entre otras las ventajas que pueden utilizarse en cualquier computadora y son más afines al lenguaje humano.

Uno de los lenguajes de programación orientado a procedimientos es el FORTRAN. Un lenguaje orientado a procedimiento es aquel en el que el programador al escribir el programa lo hace con un orden determinado para resolver el problema. Estos lenguajes tienen la ventaja de que con una sola instrucción propia hacen referencia a varias del lenguaje de máquina.

El FORTRAN nace en los años 50, se utiliza principalmente para aplicaciones científicas y el análisis numérico. Durante toda su vida ha pasado por varias versiones, inicialmente fue un lenguaje imperativo, actualmente en sus últimas versiones comprobamos que es un lenguaje de programación orientado a objetos y a procedimientos.

El FORTRAN fue bien acogido en la comunidad científica por su excelente rendimiento en todo este tipo de aplicaciones. Por ello lo utilizaron para el desarrollo de programas de cómputo intensivo. Posteriormente se le incluyó la aritmética de números complejos lo mejoro notablemente.

Algunos expertos opinan que el FORTRAN se acabará extinguiendo, pero actualmente se sigue usando. Una de las razones por la que aún no se ha extinguido es porque a las compañías que han invertido muchísimo dinero en el desarrollo de un determinado software, no les es rentable traducirlo a otro lenguaje de programación porque es una labor muy tediosa y cara.

GML

El Lenguaje de programación GML (General Markup Language) fue creado para que las empresas pudiesen guardar grandes cantidades de información sobre cualquier tema. El GML nació en los años 70, luego derivó en el XML (Extensible Markup Language), el XML no es un lenguaje concreto sino una manera de crear lenguajes para diferentes tareas.

Este lenguaje el GML tuvo una gran aceptación general. Por lo que la ISO (Organización Internacional para la Estandarización) crea por el año 1986 el SGML (Standard Generalized Markup Language). Que no es otra cosa que la estandarización del GML.

Para permitir el intercambio de información entre diferentes sistemas, se creó el lenguaje GML. Luego con la aparición de Internet, el problema fue en aumento. Así, se crearon el SGML y posteriormente el XML, todos estos son lenguajes de marcación o meta-lenguajes. A partir de estos lenguajes surgió el más conocido HTML, que es el (Hypertext Markup Language) el lenguaje por excelencia de las páginas Web.

Con estos lenguajes se quiso hacer más fluido el intercambio de información. Tanto entre empresas como a través de Internet. El GML fue el primero de estos lenguajes de programación que fue inventado para ello.

Todos estos lenguajes de marcación lo que hacen es crear estructuras de datos describiendo otras estructuras de datos.

El SGML tiene gran cantidad de usos: en proyectos gubernamentales, empresas privadas e industria.

HASKELL

En los años setenta se produjo lo que se conoce como la crisis del software. La gran mayoría del software que se producía no era fiable. Tenía una gran tasa de errores que ponía en grave peligro la confianza de los usuarios en estos sistemas. Por esta razón se propuso una solución: crear un nuevo modelo de programación (lo que se conoce como programación funcional).

El Haskell nació como lenguaje de programación en el año 1987, desde entonces se ha desarrollado considerablemente como un lenguaje de programación funcional puro, de propósito general. El Haskell tiene todas las innovaciones de los lenguajes funcionales como son: desarrollo de las funciones de orden superior, evaluación perezosa, tipos definidos por el usuario, tipos polimórficos estáticos, definiciones de listas por comprensión, encajes patronales, etcétera.

Podemos decir que los orígenes teóricos del modelo funcional, al que pertenece el lenguaje Haskell, se remontan a los años 30. En esta época se propuso un nuevo modelo de computabilidad por medio del cálculo lambda, que se usó para definir de manera clara y precisa que es una función computable. También se establecieron los fundamentos de la lógica combinatoria que serían fundamentales en los lenguajes funcionales como el Haskell.

El Haskell fue el lenguaje unificador de todas las características principales de los lenguajes funcionales. Al crearse el Haskell se vio que no había un tratamiento bien definido de la sobrecarga por lo que se construyeron las clases de tipos. Posteriormente se le incorpora al Haskell otras características como: entrada/salida funcional, definición de arrays por compresión, registros para nombrar componentes de tipos de datos, clases de construcción de tipos y varias librerías de propósito general.

HTML

El lenguaje de programación HTML (Hyper Text Markup Language) o lenguaje de marcas hipertextuales fue creado por Tim Berners-Lee a partir del SGML (Standard Generalized Markup Language) o lenguaje de marcación generalizado. El HTML nació como un lenguaje de marcas para producir todo tipo de documentos estructurados.

El html no es un lenguaje de programación como el delphi, o el C, sino más bien un sistema de etiquetas. Y gracias a estas etiquetas o marcas, que se le colocan a un texto, podemos darle la forma en la que queremos sea visto.

En sus inicios el lenguaje de programación HTML creaba documentos muy básicos, pero muy pronto con el auge del World Wide Web (www), es decir, internet, comienza también su desarrollo. Así en sus comienzos los navegadores de internet solo funcionaban en modo texto. Luego se fueron todo fue mejorando a un ritmo extraordinario gracias al desarrollo de la red de redes (internet).

El HTML es un lenguaje de programación especializado en crear páginas web, para ello se utilizan una serie de etiquetas. Todo documento creado con HTML tiene una estructura claramente definida. Siempre se comienza con la etiqueta <HTML>, que es la que comprende a toda la página web. Tiene dos secciones básicas bien diferenciadas: la cabecera y el cuerpo que se corresponde con las etiquetas <head> y <body> respectivamente.

Estas son solo algunas de las muchas etiquetas que el lenguaje de programación HTML usa. La cabecera puede contener información, siempre lleva el título del documento HTML encerrado por la etiqueta <title>. Mientras que en el cuerpo se localiza todo el contenido de la página web, sea, texto, imágenes, sonido, hipervínculos, video, etcétera.

Gracias al lenguaje HTML se pueden visualizar los archivos que existen en Internet, y luego se puede decidir cuál bajar o utilizar en red. También se pueden comprar, vender, ofrecer todo tipo de servicios y todo ello gracias al lenguaje HTML que abrió un mercado sin fronteras. Todas las páginas que se pueden visitar en Internet están hechas con el lenguaje de programación HTML.

JAVA

El Java es un lenguaje de programación orientado a objetos creado por James Gosling en el año 1990. Su código es muy similar al del lenguaje C y C++ con un modelo de objetos mucho más sencillo. La diferencia entre el Java y los lenguajes C y C++ es que el Java es un lenguaje de programación plenamente orientado a objetos.

Es muy fácil de aprender, en Java es relativamente sencillo programar desde el principio. Todos los programadores que ya hayan programado anteriormente con el C o el C++, les costará mucho menos su aprendizaje por la gran similitud entre ellos.

El Java supuso un gran avance en los lenguajes de programación, tiene una enorme potencia para el diseño orientado a objetos con un código sencillo en un entorno muy estable y agradable. El Java nos permite realizar aplicaciones que se pueden incluir directamente en páginas web.

Estas aplicaciones se conocen con el nombre de applets. Éstos son programas que se transfieren dinámicamente a través de Internet. Los applets tienen un comportamiento inteligente, pueden reaccionar cuando un visitante entra en una página web y cambian de forma. Todo esto ha posibilitado que el Java sea un lenguaje interactivo entre el usuario y la aplicación.

La mayoría de los lenguajes de programación están compilados en código fuente, mientras que el Java es compilado en un bytecode (código binario que contiene un programa ejecutable) que es ejecutado por una máquina virtual de Java. Esta máquina es la encargada de ejecutar todo el código de un programa hecho con Java.

JAVASCRIPT

El JavaScript es un lenguaje de programación interpretado, lo que significa que no necesita ser compilado. Proviene del Java y se utiliza principalmente para la creación de páginas web. El JavaScript es una mezcla entre el Java y el HTML. Su creador fue Brendan Eich. Al principio se le llamó Mocha, más tarde LiveScript, hasta que en el año 1995 se le llamó JavaScript.

El JavaScript es un lenguaje muy diferente del Java. El JavaScript aunque es un lenguaje de programación orientado a objetos no tiene herencia, al contrario del Java que sí la tiene, sino que el JavaScript es más bien un lenguaje orientado a eventos.

Otra diferencia entre ambos lenguajes es que mientras con el Java se pueden crear aplicaciones autónomas como son los applets (programas que podemos incluir en las páginas web), el JavaScript es un lenguaje que se incorpora dentro de la página web, formando parte del código HTML sin el que no puede existir.

Estos dos lenguajes tienen en común gran parte de su sintaxis, su estructura, establecen jerarquía de objetos para poder definir sus propiedades, etcétera. Tienen muchos elementos comunes con los lenguajes C y C++.

LEXICO

Es un lenguaje de programación que nació con el objetivo de ser una buena herramienta de aprendizaje de un lenguaje de programación. Con el Lexico, que es un lenguaje didáctico en español, se pretende facilitar el aprendizaje y la enseñanza de la programación orientada a objetos.

La estructura del Lexico es muy simple para conseguir el objetivo de ser un buen lenguaje de programación con el que poder comenzar a programar. Todas las investigaciones sobre este punto así lo demuestran. El Lexico ha conseguido que la mayoría de los estudiantes se interesen por él y lo elijan como lenguaje de programación ideal para aprender a programar.

El Lexico es un lenguaje sencillo y agradable para comenzar a entender los conceptos básicos en algoritmos (conjunto de instrucciones que sirven para resolver un problema o ejecutar una tarea). Es un lenguaje ideal para que los alumnos sin conocimientos previos de programación practiquen sobre: estructuras lógicas, bucles, etcétera.

De todas formas el Lexico está especialmente dotado para la programación orientada a objetos (PPO). Para ello dispone de un excelente soporte y se ha simplificado al máximo para que no sea complejo el aprendizaje de este concepto tan fundamental hoy en la programación. Estos objetos pueden estar formados por clases. Y las clases se pueden definir en el programa o en archivos externos.

LISP

El LISP es un lenguaje de programación creado por el profesor John McCarthy a finales de los años 50. John McCarthy quiso desarrollar un lenguaje que mostrara la información estructurada en listas en las que se pudieran gestionar esta. De ahí el nombre que le dio a este lenguaje, Lisp (List-Processing), porque fue creado principalmente para el procesamiento de listas.

El Lisp es un lenguaje funcional que se apoya en la utilización de funciones matemáticas para el control de los datos, pero el elemento fundamental en el Lisp es la lista. Y desde el punto de vista más amplio del término. Cada función del Lisp y cada programa que se genere con él vienen dado en forma de lista. Por esta razón los datos no se pueden diferenciarse sintácticamente de los programas.

A este tipo de lenguaje se les denomina aplicativos o funcionales porque se basan en la aplicación de funciones a los datos. El Lisp diferencia dos tipos de elementos básicos: El átomo, datos elementales de varios tipos como números, símbolos, caracteres y cadenas de caracteres. Las listas, entre las que se pueden nombrar a un en especial la lista *nil*, que es una lista nula que no tiene ningún elemento.

El Lisp trata a los elementos o parámetros que se le introducen de manera no destructiva, de forma que la mayoría de las funciones devuelven una lista que es el resultado de alguna transformación de otra que recibió, pero sin cambiar a esta (la que recibió).

Una de las razones por las que el Lisp está especialmente dotado para la programación en inteligencia artificial (IA), es precisamente, porque su código y todos los datos tienen la misma estructura, en forma de lista. El Lisp fue uno de los primeros lenguajes en manejar las excepciones con los comandos *catch* y *throw*.

LOGO

El Logo es un lenguaje de programación que nace en los años 60. Su creador fue el matemático Seymour Papert, que creó la primera versión de este lenguaje en el año 1967.

El Logo es un dialecto del Lisp, y desde el principio se inventó para ser un lenguaje ideal para la enseñanza. Como lo demuestran las características que el Logo tiene como: es un lenguaje flexible, extenso, interactivo y capaz de amoldarse a nuevos enfoques.

Normalmente se pueden realizar programas con el lenguaje Logo sobre: matemáticas, lenguaje, música, robótica, telecomunicaciones y ciencias. También se usa para simulaciones, presentaciones multimedia, etcétera.



El Logo se creó con el fin de ser accesible a principiantes, pero a la vez ser capaz de conseguir elaborar programas sofisticados y complejos hechos por expertos programadores.

Otra gran cualidad del Logo es que a este lenguaje se le pueden enseñar nuevos comandos y a su vez crear otros a partir de estos nuevos. Por esta razón se puede establecer que el Logo tiene la cualidad de ser extensible. Es un lenguaje poderoso en el sentido que es capaz de crear programas desde los más simples a programas complejos.

El Logo es uno de los pocos lenguajes de programación que utiliza el código en español. Es un lenguaje de alto nivel, funcional y estructurado, muy fácil de aprender, por ello se utiliza mucho en el aprendizaje de niños y jóvenes.

MAGIC

El lenguaje Magic es un lenguaje de programación de cuarta generación, multiplataforma, no tiene código sino que está orientado a tablas y eventos. En los lenguajes de cuarta generación el programador no introduce el procedimiento a seguir, porque estos lenguajes son capaces de indicarle al computador como debe ejecutar el programa.

Al lenguaje Magic también se le denomina eDeveloper, tiene nuevas funciones y especialmente indicado para soluciones para Internet. Este lenguaje tiene una gran potencia, es fácil de aprender por ello está considerado como un lenguaje que realiza aplicaciones con rapidez (en inglés se les llama RAD: Rapid Application Development).

El Magic está especialmente dotado para la conexión con las bases de datos más usuales, incluso con sus controladores nativos, lo que le proporciona una gran potencia de respuesta.

EDeveloper o Magic es capaz de crear rápidamente programas interactivos para la web. Utiliza eficazmente la programación basada en el manejo de tablas. Así por ejemplo, cualquier campo, tabla o programa, que previamente se haya definido en Magic es un elemento de la tabla, por lo que no tenemos que volver a escribir el código completo, simplemente tendremos que elegir objetos de esa tabla.

El Magic se basa en componentes, de forma que los programadores de Magic o eDeveloper pueden crear fácilmente componentes para una nueva aplicación e incluso integrar componentes de otras aplicaciones. En este lenguaje de programación existe la herencia. Ya que los cambios hechos en un componente por ejemplo implicara que la posterior utilización del mismo heredara dichos cambios.

VISUAL BASIC

El lenguaje de programación Visual Basic es uno de los lenguajes de programación que utiliza una interfaz visual, es decir, permite programar en un entorno gráfico y realizar un gran número de tareas sin escribir código, simplemente realizando operaciones con el ratón sobre la pantalla de la computadora.

Este lenguaje de programación es uno de los que más interés despertaron entre los programadores. Porque este lenguaje de programación, facilita la realización de tareas complejas en poco tiempo y a los que están comenzando a programar con Visual Basic ven como son capaces de realizar pequeños programas al poco tiempo de haber comenzado a estudiar este lenguaje de programación.

El Visual Basic es un lenguaje de programación que proviene del BASIC. La primera versión de este lenguaje de programación Visual Basic fue presentada en el año 1991. La intención de este primer programa era simplificar la programación utilizando un entorno de trabajo claro que permitiera crear interfaces gráficas facilitando así la programación.

Las sintaxis que utiliza este lenguaje de programación proviene del conocido BASIC, pero completada con comandos y códigos de otros lenguajes más modernos. Este lenguaje de programación Visual Basic tiene un apartado dedicado a la Programación Orientada a Objetos.

Es un lenguaje muy apropiado para el manejo de bases de datos. Muchas empresas lo utilizan para la gestión de sus bases de datos porque su utilización es sencilla y abundan los programadores de este lenguaje.

De este lenguaje de programación han surgido algunos derivados como: El VBScript es un lenguaje predeterminado para el Active Server Pages (ASP) que es un lenguaje de programación web o el Visual Basic.NET que es un lenguaje de similares características a las del C#.



PYTHON

El lenguaje Python es un lenguaje de programación moderno, está orientado a objetos, es muy sencillo de usar a la vez potente y de código abierto.

El Python es un lenguaje de programación que se le suele comparar con otros lenguajes como el TLC, Perl, Scheme, Java o Ruby. Este lenguaje fue creado por Guido van Rossum basándose en otro lenguaje de programación, el ABC. El nombre de este lenguaje proviene de los humoristas británicos Monty Python que tanto le gustaban a Guido van Rossum.

El Python es un lenguaje de programación de scripting. Los lenguajes scripting son aquellos lenguajes que usan un intérprete en vez de ser compilados. Es opuesto al Perl, lenguaje con el que rivaliza amistosamente. La mayoría de usuarios del Python le consideran como un lenguaje más limpio y elegante a la hora de programar.

El Python permite separar el programa en módulos, este lenguaje tiene una gran variedad de módulos estándar que se pueden utilizar para programar, o incluso como una base para aprender a programar en Python.

El Python es un lenguaje interpretado lo que ahorra mucho tiempo en la creación de programas puesto que no es preciso compilar su código. El intérprete que usa el Python se puede utilizar de modo interactivo lo que nos permite experimentar con este lenguaje mientras programamos.

Este lenguaje es un lenguaje de programación que permite programar en varios estilos: Programación orientada a objetos, programación estructurada, programación funcional y programación orientada a aspectos. A esto se le conoce como lenguaje de programación multiparadigma.

Anexo 6. Matriz de operacionalización de variables para la encuesta No. 1

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIONES
Gestión del Conocimiento	Conceptos	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué diferencias considera que existen entre datos, información y conocimiento? 	Abierta a) Muy importante b) Importante c) Regularmente importante d) Poco importante e) Nada importante
	Entorno	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer todos los empleados de la empresa para el desarrollo de sus actividades? 	a) Muy importante b) Importante c) Regularmente importante d) Poco importante e) Nada importante
		<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer los integrantes del Área de Suscripción Automóviles para el desarrollo de sus actividades? 	a) Muy importante b) Importante c) Regularmente importante d) Poco importante e) Nada importante
	Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo considera el nivel de conocimiento de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que poseen los integrantes del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Muy Bueno b) Bueno c) Ni bueno ni malo d) Malo e) Muy Malo
		<ul style="list-style-type: none"> ¿Considera que la administración de la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) podría representar una mejora en el desarrollo de las actividades del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
	Identificación	Enumere del 1 (menos importante) al 10 (más importante) ¿Qué tipo de información considera que es la más útil para el desarrollo de las actividades del Área de Suscripción Automóviles?	___ Políticas de suscripción ___ Estadísticas de siniestralidad ___ Información de la competencia ___ Control de cotizaciones ___ Herramientas de cálculo de primas ___ Presentaciones didácticas ___ Control de autorizaciones ___ Infografías de procesos del área ___ Información del producto ___ Circulares y comunicados
	Generación	<ul style="list-style-type: none"> ¿De qué manera se podría generar o adquirir la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	Abierta
	Almacenaje	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál considera que sería la mejor manera de almacenar y clasificar la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Material impreso b) Presentaciones c) Sistema de información d) Infografías e) Otra (especifique) _____
	Acceso	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál considera que sería la mejor manera de acceso a la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Material impreso b) Presentaciones c) Sistema de información d) Infografías e) Otra (especifique) _____
	Aplicación e Integración	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál sería la mejor manera de aplicar e integrar la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles que usted necesita para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Material impreso b) Presentaciones c) Sistema de información d) Dinámicas de grupo e) Otra (especifique) _____
Tecnologías de la Información	Conceptos	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entiende por sistema de información? ¿Actualmente el Área de Suscripción Automóviles maneja programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas para el desarrollo de sus actividades? 	Abierta a) Si b) No
	Software (programas)	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan importante considera que sea el uso de programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Muy importante b) Importante c) Regularmente importante d) Poco importante e) Nada importante
		<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué características debería incluir un nuevo sistema de información para el Área de Suscripción Automóviles? 	Abierta
	Sistema de Información	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tipo de información considera relevante e útil para un nuevo sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles? 	Abierta
		<ul style="list-style-type: none"> ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos humanos necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información? 	a) Si b) No
		<ul style="list-style-type: none"> ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información? 	a) Si b) No
	Interfase	<ul style="list-style-type: none"> ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos financieros necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información? 	a) Si b) No
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál sería la manera más adecuada de presentar el contenido relacionado a la suscripción de seguros de automóviles dentro de un sistema de información? 		Abierta	
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> Eligiendo 5 de las siguientes opciones ¿Qué resultados esperaría de la utilización de un sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles? 	___ Mayor productividad ___ Mayor eficiencia y rapidez ___ Información más oportuna ___ Mayor aprendizaje ___ Mayor satisfacción en el trabajo ___ Mejor toma de decisiones ___ Mayor calidad en el servicio ___ Mayor satisfacción de los clientes ___ Mejor imagen del área ___ Mejor cumplimiento de objetivos	



VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIONES
Calidad en el Servicio	Conceptos (conocimiento del tema)	<ul style="list-style-type: none">• ¿Qué entiende por Calidad en el Servicio?	Abierta
	Características	<ul style="list-style-type: none">• Eligiendo 5 de las siguientes opciones ¿Qué características considera que debe tener el servicio que brinda el Área de Suscripción Automóviles?	<ul style="list-style-type: none">___ Credibilidad___ Efectividad___ Flexibilidad___ Honestidad___ Puntualidad___ Cortesía___ Empatía___ Rapidez___ Competencia
	Estrategia	<ul style="list-style-type: none">• ¿Considera que la Calidad en el Servicio es una ventaja competitiva dentro de las organizaciones?	Abierta
	Mejora	<ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo considera que sería la manera más adecuada para mejorar la Calidad en el Servicio del Área de Suscripción Automóviles?	Abierta
	Clientes	<ul style="list-style-type: none">• ¿Qué representa para usted un cliente satisfecho?	Abierta

Anexo 7. Matriz de operacionalización de variables para la encuesta No. 2

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIONES
Gestión del Conocimiento	Conceptos	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué diferencias considera que existen entre datos, información y conocimiento? 	Abierta a) Muy importante b) Importante c) Regularmente importante d) Poco importante e) Nada importante
	Importancia	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer los integrantes del Área de Suscripción Automóviles para el desarrollo de sus actividades? 	a) Muy Bueno b) Bueno c) Ni bueno ni malo d) Malo e) Muy Malo
	Nivel de Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo considera el nivel de conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que tiene para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
	Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> ¿Considera que la administración de la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) podría representar una mejora en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
	Identificación	Enumere del 1 (menos importante) al 10 (más importante) ¿Qué tipo de información considera que es la más útil para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?	___ Políticas de suscripción ___ Estadísticas de siniestralidad ___ Información de la competencia ___ Control de cotizaciones ___ Herramientas de cálculo de primas ___ Presentaciones didácticas ___ Control de autorizaciones ___ Infografías de procesos del área ___ Información del producto ___ Circulares y comunicados
	Acceso	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál considera que sería la mejor manera de acceder a la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Material impreso b) Presentaciones c) Sistema de información d) Infografías e) Otra _____
Aplicación e Integración	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál sería la mejor manera de aplicar e integrar la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles que usted necesita para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Material impreso b) Presentaciones c) Sistema de información d) Dinámicas de grupo e) Otra (especifique) _____	
Tecnologías de la Información	Conceptos	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entiende por sistema de información? 	Abierta a) Muy Buena b) Buena c) Ni buena ni mala d) Mala e) Muy Mala
	Percepción	<ul style="list-style-type: none"> Desde su punto de vista, el uso de la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) aplicada en el trabajo es: 	a) Muy importante b) Importante c) Regularmente importante d) Poco importante e) Nada importante
		<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan importante considera que sea el uso de la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) en sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Siempre b) Casi siempre c) Regularmente d) Casi nunca e) Nunca
	Uso de la Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> ¿Con qué frecuencia utiliza la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Muy importante b) Importante c) Regularmente importante d) Poco importante e) Nada importante
	Software (programas)	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tan importante considera usted el uso de programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas dentro de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca
		<ul style="list-style-type: none"> ¿Con qué frecuencia utiliza programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas en sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles? 	a) Muy Buena b) Buena c) Ni buena ni mala d) Mala e) Muy Mala
Indique su nivel de satisfacción con respecto a los programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas que actualmente utiliza para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles.		a) Muy Buena b) Buena c) Ni buena ni mala d) Mala e) Muy Mala	

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIONES
Tecnologías de la Información	Sistema de Información	¿Qué tan dispuesto estaría usted en utilizar un nuevo sistema que administre la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?	a) Muy interesado b) Interesado c) Regularmente interesado d) Poco interesado e) Nada interesado
		Enumere del 1 (menos importante) al 8 (más importante) ¿Qué características debería incluir un nuevo sistema de información para el Área de Suscripción Automóviles?	<input type="checkbox"/> Sencillo <input type="checkbox"/> Eficiente <input type="checkbox"/> Lógico <input type="checkbox"/> Fácil acceso <input type="checkbox"/> Organizado <input type="checkbox"/> Fácil uso <input type="checkbox"/> Actualizable <input type="checkbox"/> Rápido
	Interfase	¿Cuál sería la mejor manera de presentar el contenido (relacionado a la suscripción de seguros de automóviles), dentro de un sistema de información?	Abierta
	Beneficios	Enumere del 1 (menos importante) al 8 (más importante) ¿Qué resultados esperaría de la utilización de un sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles?	<input type="checkbox"/> Mayor productividad <input type="checkbox"/> Mayor eficiencia y rapidez <input type="checkbox"/> Información más oportuna <input type="checkbox"/> Mayor aprendizaje <input type="checkbox"/> Mayor satisfacción en el trabajo <input type="checkbox"/> Mejor toma de decisiones <input type="checkbox"/> Mayor calidad en el servicio <input type="checkbox"/> Mayor satisfacción de los clientes <input type="checkbox"/> Mejor imagen del área <input type="checkbox"/> Mejor cumplimiento de objetivos
Calidad en el Servicio	Conceptos	¿Qué entiende por Calidad en el Servicio?	Abierta
	Características	Enumere del 1 (menos importante) al 8 (más importante) ¿Qué características considera que debe tener el servicio que brinda el Área de Suscripción Automóviles?	<input type="checkbox"/> Credibilidad <input type="checkbox"/> Efectividad <input type="checkbox"/> Flexibilidad <input type="checkbox"/> Honestidad <input type="checkbox"/> Puntualidad <input type="checkbox"/> Cortesía <input type="checkbox"/> Rapidez <input type="checkbox"/> Competencia
	Percepción	Enumere del 1 (menos importante) al 5 (más importante) ¿Cuáles son las quejas que considera más graves en cuestión del servicio brindado por el Área de Suscripción Automóviles?	<input type="checkbox"/> Tiempos de respuesta inoportunos <input type="checkbox"/> Análisis de casos de manera deficiente <input type="checkbox"/> Cotizaciones que se perciben fuera de mercado <input type="checkbox"/> Rechazos de diversos riesgos por políticas <input type="checkbox"/> Mala atención y servicio a peticiones y dudas
		¿Cómo considera que es la Calidad en el Servicio brindada actualmente por el Área de Suscripción Automóviles?	a) Muy Buena b) Buena c) Ni buena ni mala d) Mala e) Muy Mala
		¿Cómo considera que es la Calidad en el Servicio que usted actualmente brinda en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?	a) Muy Buena b) Buena c) Ni buena ni mala d) Mala e) Muy Mala
	Estrategia	¿Considera que la Calidad en el Servicio es una ventaja competitiva dentro de las organizaciones?	a) Definitivamente si b) Probablemente si c) Indeciso d) Probablemente no e) Definitivamente no
Cientes	¿Considera que un cliente descontento, puede representar una alerta con respecto a la Calidad en el Servicio que brinda de manera general el Área de Suscripción Automóviles?	a) Definitivamente si b) Probablemente si c) Indeciso d) Probablemente no e) Definitivamente no	



Anexo 8. Encuesta No. 1

Encuesta No. 1 / Página 1 de 6

Instituto Politécnico Nacional
Escuela Superior de Comercio y Administración
Unidad Tepepan
Maestría en Ciencias en Administración de Negocios

Objetivo: El propósito de la encuesta es obtener información sobre las condiciones actuales y esperadas del Área de Suscripción Automóviles en relación a la Gestión del Conocimiento, las Tecnologías de la Información y la Calidad en el Servicio.

Fecha: Lunes 5 de mayo de 2014

Lugar: Av. Insurgentes Sur 3500, Col. Peña Pobre, Tlalpan, C.P. 14060, Distrito Federal, México

Encuestador: Gustavo Jesús Tinoco Palmeño

Dirigido a: _____

Puesto: _____

PREGUNTAS

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

1 ¿Qué diferencias considera que existen entre datos, información y conocimiento?

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

2 ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer todos los empleados de la empresa para el desarrollo de sus actividades?

- () a) Muy importante
- () b) Importante
- () c) Regularmente importante
- () d) Poco importante
- () e) Nada importante

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

3 ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer los integrantes del Área de Suscripción Automóviles para el desarrollo de sus actividades?

- () a) Muy importante
- () b) Importante
- () c) Regularmente importante
- () d) Poco importante



Encuesta No. 1 / Página 2 de 6

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

4 ¿Cómo considera el nivel de conocimiento de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que poseen los integrantes del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Muy Bueno
- () b) Bueno
- () c) Ni bueno ni malo
- () d) Malo
- () e) Muy Malo

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

5 ¿Considera que la administración de la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) podría representar una mejora en el desarrollo de las actividades del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Totalmente de acuerdo
- () b) De acuerdo
- () c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- () d) En desacuerdo
- () e) Totalmente en desacuerdo

Enumere las siguientes opciones del 1 (menos importante) al 10 (más importante).

6 ¿Qué tipo de información considera que es la más útil para el desarrollo de las actividades del Área de Suscripción Automóviles?

- ___ Políticas de suscripción
- ___ Estadísticas de siniestralidad
- ___ Información de la competencia
- ___ Control de cotizaciones
- ___ Herramientas de cálculo de primas
- ___ Presentaciones didácticas
- ___ Control de autorizaciones
- ___ Infografías de procesos del área
- ___ Información del producto
- ___ Circulares y comunicados

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

7 ¿De qué manera se podría generar o adquirir la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles?



Encuesta No. 1 / Página 3 de 6

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

8 ¿Cuál considera que sería la mejor manera de almacenar y clasificar la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Material impreso
- () b) Presentaciones
- () c) Sistema de información
- () d) Infografías
- () e) Otra (especifique) _____

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

9 ¿Cuál considera que sería la mejor manera de acceso a la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Material impreso
- () b) Presentaciones
- () c) Sistema de información
- () d) Infografías
- () e) Otra (especifique) _____

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

10 ¿Cuál sería la mejor manera de aplicar e integrar la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles que usted necesita para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Material impreso
- () b) Presentaciones
- () c) Sistema de información
- () d) Dinámicas de grupo
- () e) Otra (especifique) _____

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

11 ¿Qué entiende por sistema de información?

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

12 ¿Actualmente el Área de Suscripción Automóviles maneja programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas para el desarrollo de sus actividades?

- () a) Si
- () b) No



Encuesta No. 1 / Página 4 de 6

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

13 ¿Qué tan importante considera que sea el uso de programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Extremadamente importante
- () b) Muy importante
- () c) Mas o menos importante
- () d) Poco importante
- () e) Nada importante

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

14 ¿Qué características debería incluir un nuevo sistema de información para el Área de Suscripción Automóviles?

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

15 ¿Qué tipo de información considera relevante e útil para un nuevo sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles?

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

16 ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos humanos necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información?

- () a) Si
- () b) No

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

17 ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información?

- () a) Si
- () b) No

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

18 ¿Dentro del Área de Suscripción Automóviles existen los recursos financieros necesarios para el desarrollo de un nuevo sistema de información?



Encuesta No. 1 / Página 5 de 6

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

- 19 ¿Cuál sería la manera más adecuada de presentar el contenido relacionado a la suscripción de seguros de automóviles dentro de un sistema de información?

Marque con una X dentro del paréntesis únicamente las 5 opciones que considere más adecuadas.

- 20 ¿Qué resultados esperaría de la utilización de un sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles?

- () Mayor productividad
- () Mayor eficiencia y rapidez
- () Información más oportuna
- () Mayor aprendizaje
- () Mayor satisfacción en el trabajo
- () Mejor toma de decisiones
- () Mayor calidad en el servicio
- () Mayor satisfacción de los clientes
- () Mejor imagen del área
- () Mejor cumplimiento de objetivos

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

- 21 ¿Qué entiende por Calidad en el Servicio?

Marque con una X dentro del paréntesis únicamente las 5 opciones que considere más adecuadas.

- 22 ¿Qué características considera que debe tener un servicio de calidad?

- () Credibilidad
- () Efectividad
- () Flexibilidad
- () Honestidad
- () Puntualidad
- () Cortesía
- () Empatía
- () Rapidez
- () Competencia



Encuesta No. 1 / Página 6 de 6

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

- 23** ¿Considera que la Calidad en el Servicio es una ventaja competitiva dentro de las organizaciones?

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

- 24** ¿Cómo considera que sería la manera más adecuada para mejorar la Calidad en el Servicio del Área de Suscripción Automóviles?

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

- 25** ¿Qué representa para usted un cliente satisfecho?



Anexo 9. Encuesta No. 2

Encuesta No. 2 / Página 1 de 6

Instituto Politécnico Nacional
Escuela Superior de Comercio y Administración
Unidad Tepepan
Maestría en Ciencias en Administración de Negocios

- Objetivo:** El propósito de la encuesta es obtener información sobre las condiciones actuales y esperadas del Área de Suscripción Automóviles en relación a la Gestión del Conocimiento, las Tecnologías de la Información y la Calidad en el Servicio.
- Fecha:** Lunes 5 de mayo de 2014
- Lugar:** Av. Insurgentes Sur 3500, Col. Peña Pobre, Tlalpan, C.P. 14060, Distrito Federal, México
- Encuestador:** Gustavo Jesús Tinoco Palmeño
- Dirigido a:** Analistas de Suscripción Automóviles y Becarios de Suscripción Automóviles

PREGUNTAS

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

- 1 ¿Qué diferencias considera que existen entre datos, información y conocimiento?

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

- 2 ¿Qué tan importante considera los conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que deben poseer los integrantes del Área de Suscripción Automóviles para el desarrollo de sus actividades?
- () a) Muy importante
() b) Importante
() c) Regularmente importante
() d) Poco importante
() e) Nada importante

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

- 3 ¿Cómo considera el nivel de conocimientos de negocio (financieros, seguros, comerciales, etc.) que tiene para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?
- () a) Muy Bueno
() b) Bueno
() c) Ni bueno ni malo
() d) Malo
() e) Muy Malo



Encuesta No. 2 / Página 2 de 6

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

- 4 ¿Considera que la administración de la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) podría representar una mejora en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?
- () a) Totalmente de acuerdo
 - () b) De acuerdo
 - () c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - () d) En desacuerdo
 - () e) Totalmente en desacuerdo

Enumere las siguientes opciones del 1 (menos importante) al 10 (más importante).

- 5 ¿Qué tipo de información considera que es la más útil para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?
- ___ Políticas de suscripción
 - ___ Estadísticas de siniestralidad
 - ___ Información de la competencia
 - ___ Control de cotizaciones
 - ___ Herramientas de cálculo de primas
 - ___ Presentaciones didácticas
 - ___ Control de autorizaciones
 - ___ Infografías de procesos del área
 - ___ Información del producto
 - ___ Circulares y comunicados

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

- 6 ¿Cuál considera que sería la mejor manera de acceder a la información (relacionada a la suscripción de seguros de automóviles) dentro del Área de Suscripción Automóviles?
- () a) Material impreso
 - () b) Presentaciones
 - () c) Sistema de información
 - () d) Infografías
 - () e) Otra (especifique) _____

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

- 7 ¿Cuál sería la mejor manera de aplicar e integrar la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles que usted necesita para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?
- () a) Material impreso
 - () b) Presentaciones
 - () c) Sistema de información
 - () d) Dinámicas de grupo
 - () e) Otra (especifique) _____



Encuesta No. 2 / Página 3 de 6

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

8 ¿Qué entiende por sistema de información?

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

9 Desde su punto de vista, el uso de la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) aplicada en el trabajo es:

- () a) Muy Buena
- () b) Buena
- () c) Ni buena ni mala
- () d) Mala
- () e) Muy Mala

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

10 ¿Qué tan importante considera que sea el uso de la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) en sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Muy importante
- () b) Importante
- () c) Regularmente importante
- () d) Poco importante
- () e) Nada importante

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

11 ¿Con qué frecuencia utiliza la tecnología (herramientas digitales, correo electrónico, intranet, programas, sistemas, aplicaciones, etc.) en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Siempre
- () b) Casi siempre
- () c) Regularmente
- () d) Casi nunca
- () e) Nunca

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

12 ¿Qué tan importante considera usted el uso de programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas dentro de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Muy importante
- () b) Importante
- () c) Regularmente importante
- () d) Poco importante
- () e) Nada importante



Encuesta No. 2 / Página 4 de 6

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

- 13** ¿Con qué frecuencia utiliza programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas en sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Siempre
- () b) Casi siempre
- () c) A veces
- () d) Casi nunca
- () e) Nunca

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

- 14** Indique su nivel de satisfacción con respecto a los programas, sistemas y/o aplicaciones tecnológicas que actualmente utiliza para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles.

- () a) Muy Bueno
- () b) Bueno
- () c) Ni bueno ni malo
- () d) Malo
- () e) Muy Malo

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

- 15** ¿Qué tan dispuesto estaría usted en utilizar un nuevo sistema que administre la información relacionada a la suscripción de seguros de automóviles para el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Muy interesado
- () b) Interesado
- () c) Regularmente interesado
- () d) Poco interesado
- () e) Nada interesado

Enumere las siguientes opciones del 1 (menos importante) al 8 (más importante).

- 16** ¿Qué características debería incluir un nuevo sistema de información para el Área de Suscripción Automóviles?

- ___ Sencillo
- ___ Eficiente
- ___ Lógico
- ___ Fácil acceso
- ___ Organizado
- ___ Fácil uso
- ___ Actualizable
- ___ Rápido



Encuesta No. 2 / Página 5 de 6

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

- 17** ¿Cuál sería la mejor manera de presentar el contenido (relacionado a la suscripción de seguros de automóviles), dentro de un sistema de información?

Enumere las siguientes opciones del 1 (menos importante) al 8 (más importante).

- 18** ¿Qué resultados esperaría de la utilización de un sistema de información en el Área de Suscripción Automóviles?

- Mayor productividad
- Mayor eficiencia y rapidez
- Información más oportuna
- Mayor aprendizaje
- Mayor satisfacción en el trabajo
- Mejor toma de decisiones
- Mayor calidad en el servicio
- Mayor satisfacción de los clientes

Escriba su respuesta sobre las líneas correspondientes.

- 19** ¿Qué entiende por Calidad en el Servicio?

Enumere las siguientes opciones del 1 (menos importante) al 8 (más importante).

- 20** ¿Qué características considera que debe tener el servicio que brinda el Área de Suscripción Automóviles?

- Credibilidad
- Efectividad
- Flexibilidad
- Honestidad
- Puntualidad
- Cortesía
- Rapidez
- Competencia



Encuesta No. 2 / Página 6 de 6

Enumere las siguientes opciones del 1 (menos importante) al 5 (más importante).

21 ¿Cuáles son las quejas que considera más graves en cuestión del servicio brindado por el Área de Suscripción Automóviles?

- Tiempos de respuesta inoportunos
- Análisis de casos de manera deficiente
- Cotizaciones que se perciben fuera de mercado
- Rechazos de diversos riesgos por políticas
- Mala atención y servicio a peticiones y dudas

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

22 ¿Cómo considera que es la Calidad en el Servicio brindada actualmente por el Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Muy Buena
- () b) Buena
- () c) Ni buena ni mala
- () d) Mala
- () e) Muy Mala

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

23 ¿Cómo considera que es la Calidad en el Servicio que usted actualmente brinda en el desarrollo de sus actividades dentro del Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Muy Buena
- () b) Buena
- () c) Ni buena ni mala
- () d) Mala
- () e) Muy Mala

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

24 ¿Considera que la Calidad en el Servicio es una ventaja competitiva dentro de las organizaciones?

- () a) Definitivamente si
- () b) Probablemente si
- () c) Indeciso
- () d) Probablemente no
- () e) Definitivamente no

Marque con una X dentro del paréntesis la opción que considere más adecuada.

25 ¿Considera que un cliente descontento, puede representar una alerta con respecto a la Calidad en el Servicio que brinda de manera general el Área de Suscripción Automóviles?

- () a) Definitivamente si
- () b) Probablemente si
- () c) Indeciso
- () d) Probablemente no
- () e) Definitivamente no



Instituto Politécnico Nacional