



# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

---

---

Escuela Superior de Comercio y Administración  
Unidad Tepepan  
Sección de Estudios de Posgrado e Investigación

“PROPUESTA DE MEJORA EN LA CALIDAD EN EL  
SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA DE PAGOS  
PARCIALES EN UNA EMPRESA ASEGURADORA”

TESIS:

que para obtener el grado de  
Maestría en Ciencias en Administración de Negocios

PRESENTA:

María de los Angeles Olvera Silva

Directora de tesis:

Dra. Marcela Rojas Ortega



CDMX

Junio, 2018



# Acta de Revisión de Tesis



## INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

SIP-14

### ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de México siendo las 20:00 horas del día 27 del mes de junio del 2018 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de Tesis designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de ESCA UNIDAD TEPEPAN para examinar la tesis titulada:

**“PROPUESTA DE MEJORA EN LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA DE PAGOS PARCIALES EN UNA EMPRESA ASEGURADORA”**

Presentada por la alumna:

**OLVERA**  
Apellido paterno

**SILVA**  
Apellido materno

**MARÍA DE LOS ANGELES**  
Nombre(s)

Con registro: 

A	1	6	0	1	5	4
---	---	---	---	---	---	---

aspirante de:

**MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

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

### LA COMISIÓN REVISORA

Director de tesis

DRA. MARCELA ROJAS ORTEGA

M. EN C. ARELI CAMACHO HERNÁNDEZ

M. EN C. BERTHA PALOMINO VILLAVICENCIO

DRA. SILVIA GALICIA VILLANUEVA

M. EN C. HUGO SERNA ÁLVAREZ

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL  
E.S.C.A. TEPEPAN  
DIRECCIÓN

EL PRESIDENTE(A) DEL COLEGIO DE  
PROFESORES

DRA. SILVIA GALICIA VILLANUEVA



## Carta de cesión de derechos



### *INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO*

### *CARTA CESIÓN DE DERECHOS*

En la Ciudad de México el día 27 del mes de **junio** del año **2018**, la que suscribe **MARÍA DE LOS ANGELES OLVERA SILVA** del Programa de **MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS** con número de registro **A160154**, adscrito a **ESCA UNIDAD TEPEPAN**, manifiesta que es autor intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de la **DRA. MARCELA ROJAS ORTEGA** y cede los derechos del trabajo titulado **“PROPUESTA DE MEJORA EN LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA DE PAGOS PARCIALES EN UNA EMPRESA ASEGURADORA”**, 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 **maos816@hotmail.com**. Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.

---

**MARÍA DE LOS ANGELES OLVERA SILVA**



## **Dedicatorias**

A Dios, por y sobre todas las cosas.

A mis padres, Ana y Juan que con su apoyo y amor incondicional me han motivado a lo largo de mi carrera profesional y mi desarrollo personal. Ellos me han enseñado que, con esfuerzo, trabajo, constancia y disciplina cualquier meta se puede lograr, ésta investigación la dedico a ustedes como una pequeña muestra de honra de todo lo que han hecho por mí, los amo.

A mis hermanos Concepción, Juan y Gerardo que siempre me han motivado y servido de ejemplo para culminar mis metas.

A mis sobrinos, que siempre han estado presentes llenando de alegría y satisfacciones a mi amada familia.

A mi ángel, a la persona que me acompañó físicamente la mitad del camino en este proyecto pero que nunca me abandona ya que siempre confió en mi persona y en todo lo que puedo lograr, gracias tío Genaro Olvera.



## **Agradecimientos**

Al Instituto Politécnico Nacional por ser el pilar más importante en esta parte de mi formación académica.

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

A mi directora de tesis, Dra. Marcela Rojas Ortega por su disposición, compromiso, constante apoyo para terminar este proyecto y sobre todo por ser una increíble persona con gran calidez humana.

A mis profesores de maestría, por su compromiso experiencia y conocimientos. Especialmente al Dr. Jorge Toshio Yamada Fujiyoshi y a la Mtra. María de la Luz Pirrón Curiel, a quienes admiro por su trayectoria, integridad y desempeño en actividades profesionales y docentes.



	Acta de revisión de tesis	II
	Carta de cesión de derechos	III
	Dedicatorias	IV
	Agradecimientos	V
	Índice	VI
	Índice de figuras	X
	Índice de gráficas	XI
	Índice de tablas	XI
	Resumen	XII
	Abstract	XIII
	Introducción	XIV
	<b>Capítulo 1 Metodología de la investigación</b>	<b>16</b>
1.1	Antecedentes	17
1.2	Planteamiento del problema	20
1.3	Preguntas de investigación	27
1.3.1	Pregunta General	27
1.3.2	Preguntas específicas	27
1.4	Justificación de la investigación	28
1.5	Objetivos	28
1.5.1	Objetivo General	28
1.5.2	Objetivos Específicos	29
1.6	Supuesto	29
1.7	Metodología	29
1.7.1	Tipo de estudio	29
1.7.2	Línea de Investigación	30
1.7.3	Variables	30
1.8	Escenario	31
1.9	Población	31
1.10	Instrumento de recolección de la información	31



1.11	Aplicación del instrumento	32
1.12	Aplicación del instrumento	33
	<b>Capítulo 2 Calidad en el servicio</b>	<b>34</b>
2.1	Antecedentes de la calidad	35
2.2	Calidad	38
2.3	Calidad Total	39
2.4	Autores de la calidad	39
2.5	Servicio	41
2.6	Calidad en el servicio	43
2.7	Herramientas para la medición de calidad en el servicio	45
2.7.1	Método SERVQUAL	45
2.7.2	Modelo GAP	47
2.7.3	Técnica de viñeta	47
2.7.4	Blueprinting	48
2.7.5	Método secuencial de incidentes	48
2.7.6	Encuestas a los clientes	48
2.7.7	Análisis de relevancia de frecuencias	48
2.7.8	Gestión de quejas	49
	<b>Capítulo 3 El sector asegurador en México</b>	<b>50</b>
3.1	Reseña histórica de los seguros a nivel mundial.	51
3.2	Sector Asegurador en México una mirada por su historia.	55
3.3	El sector asegurador en México	57
3.3.1	Seguro de Vida	59
3.3.2	Seguro de Pensiones	59
3.3.3	Seguro de Gastos Médicos	60
3.3.4	Seguro de Daños	61
3.3.5	Seguro de Automóviles	62
3.4	El mercado en el sector asegurador de automóviles	65



3.5	Aseguradora SEGURIFULL	65
<b>Capítulo 4 Resultados de calidad en el servicio en el Área de Pagos Parciales de SEGURIFULL</b>		68
4.1	Resultados de la encuesta	69
4.1.1	Variable empatía	69
4.1.2	Variable elementos tangibles	70
4.1.3	Variable sensibilidad	71
4.1.4	Variable seguridad	73
4.1.5	Variable fiabilidad	74
4.2	Aspectos específicos que afectan la calidad en el servicio	74
4.2.1	Aspectos específicos de la variable sensibilidad	75
4.2.2	Aspectos específicos de la variable elementos tangibles	75
4.2.3	Aspectos específicos de la variable seguridad	76
4.2.4	Aspectos específicos de la variable fiabilidad	77
4.2.5	Aspectos específicos de la variable empatía	78
<b>Capítulo 5 Propuesta de mejora en la calidad en el servicio en el Área de Pagos Parciales de SEGURIFULL</b>		79
5.1	Detección de áreas susceptibles de la empresa	80
5.2	Medidas preventivas y correctivas	83
5.2.1	Establecer un plan de capacitación al personal del Área de Pagos Parciales y clientes internos, comprendiendo tanto aspectos técnicos como humanos, indispensables para prestar un buen servicio	83
5.2.2	Evaluación del desempeño	84
5.2.3	Estudio de tiempos y movimientos	84
5.2.4	Generación de documentos de apoyo para la atención al público	84
<b>Conclusiones</b>		86
<b>Referencias</b>		88



<b>Anexos</b>	91
Anexo I. Encuesta	91
Anexo II. Matriz de congruencia	93



## Índice de figuras

Figura 1.1	Ramos del Sector Asegurador en México	17
Figura 1.2	Organigrama por direcciones de SEGURIFULL	20
Figura 1.3	Organigrama Dirección Servicio y Operaciones de SEGURIFULL	21
Figura 1.4	Gerencia De Pagos Parciales de SEGURIFULL	22
Figura 1.5	Indicador Oportunidad en el pago a asegurados en 24 horas	23
Figura 1.6	Indicador Índice Neto de Satisfacción –INS	22
Figura 1.7	Etapas de siniestro daños automóbiles	24
Figura 1.8	Principales causas que impiden el cumplimiento de los indicadores	25
Figura 1.9	Método utilizado para la distribución de la encuesta	32
Figura 2.1	Evolución del enfoque de la calidad	37
Figura 2.2	Principales autores y teorías de la calidad	40
Figura 2.3	Percepción de la calidad y satisfacción del cliente	43
Figura 2.4	Modelo SERVQUAL	45
Figura 3.1	Desarrollo de las aseguradoras para el comercio (marítimo e incendio)	52
Figura 3.2	Desarrollo de las aseguradoras del ramo vida	52
Figura 3.3	Instituciones que regula los seguros a través del tiempo	56
Figura 13.4	Ramos que integran el sector asegurador en México	58
Figura 3.5	Visión de SEGURIFULL	66
Figura 5.1	Variables de calidad en el servicio dentro de SEGURIFULL	80
Figura 5.2	Proceso de pago	81
Figura 5.3	Sistema de Pagos Parciales	83



## **Índice de gráficas**

Gráfica 1.1	Composición de la cartera del sector asegurador	18
Gráfica1.2	Participación en el mercado de las compañías de seguro de automóvil.	18
Gráfica 1.3	Participación en el mercado de las 5 grandes compañías en el sector automóvil	19
Gráfica 1. 4	Número de quejas ante la CONDUSEF en el primer semestre del 2016	25
Gráfica 3.1	Número de compañías que integran el sector asegurador en México	59
Gráfica 3.2	Participación en el mercado del ramo asegurador en el 2016 y 2015	65
Gráfica 4.1	Variable Empatía	70
Gráfica 4.2	Variable Elementos Tangibles	71
Gráfica 4.3	Variable Sensibilidad	72
Gráfica 4.4	Variable Seguridad	73
Gráfica 4.5	Variable Fiabilidad	74
Gráfica 4.6	Aspectos específicos respecto a cumplimiento de expectativas	75
Gráfica 4.7	Aspectos específicos respecto al pago recibido	76
Gráfica 4.8	Aspectos específicos respecto a la generación de confianza	77
Gráfica 4.9	Aspectos específicos respecto a la confiabilidad	78
Gráfica 4.10	Aspectos específicos respecto a la atención personalizada	78

## **Índice de Tablas**

Tabla 3.1	Valores de SEGURIFULL	66
Tabla 4.1	Escala de Nivel de Calidad	69



## **Resumen**

La calidad en el servicio en la actualidad es de vital importancia para las empresas que se dedican al sector económico terciario. Por lo que considerar la percepción del cliente externo al momento de recibir un servicio es básico para generar una ventaja competitiva.

La presente investigación se realizó en una empresa aseguradora donde el principal objetivo es elaborar una propuesta de mejora en la calidad del servicio en el Área Pagos Parciales para ayudar a alcanzar los índices de eficiencia que requiere la organización.

El procedimiento de esta investigación inició con una revisión de los conceptos de calidad, calidad en el servicio, así como de sus herramientas, para posteriormente analizar las evaluaciones tanto internas, como externas.

Para conocer la situación en la que se encontraba el Área de Pagos Parciales de la empresa SEGURIFULL y los resultados obtenidos en sus evaluaciones, se planteó la aplicación de una encuesta al cliente externo, dicha encuesta evaluó la calidad en el servicio a partir de cinco variables: empatía, elementos tangibles, sensibilidad, fiabilidad y seguridad, mediante el modelo Servqual. Una vez que se obtuvieron los resultados de dicha encuesta se realizó una propuesta de mejora en el Área de Pagos Parciales.

La importancia de esta propuesta está en determinar las áreas de oportunidad para ser atendidas mediante medidas preventivas y correctivas. Mismas que pueden ser el referente de mejora en la calidad en el servicio de otras áreas de pagos dentro de la misma organización, como los son Pagos de Pérdidas Totales y Pago de Robos en el ramo autos o en alguna área de pago en otro ramo que abarca la organización siendo estos: seguros de gastos médicos, seguros de daños, seguros de vida y pensiones



## **Abstract**

At present the quality in the service is of vital importance for the companies that are dedicated to the tertiary economic sector. Therefore, It is necessary to have a competitive advantage taking into account the perception of the external client at the moment that receives a service.

The present investigation was conducted in an insurance company where the objective is to develop a proposal to improve the quality of the service in the Partial Payments Area to help achieve the efficiency rates required by the organization.

The process of this investigation consists first of all in a revision of the concepts quality in the service, as well as its tools. Then analyze the internal and external evaluations.

To know this situation in that the SEGURIFULL company was in the Partial Payments Area and the results obtained in their evaluations, It was determined to apply a survey to the external client, this same survey was evaluated the quality in the service from five variables : empathy, tangible elements, sensitivity, reliability and security. through the Servqual model. When the results was obtained an improvement proposal was made in the Partial Payment Area.

The importance of this project is to identify the areas of opportunity to be served through preventive and corrective activities. These may be the guideline for improving the quality of service in other payment areas within the same organization, such Payments the organization being these: medical expenses insurance, damage insurance, life insurance and pensions.



## **Introducción**

La calidad es objeto de reflexión y ha estado presente en todas las etapas del hombre desde el código más antiguo, como es el Código de Hammurabi hasta la actualidad en pleno siglo XXI. Con la llegada de la producción en masa, la calidad adquiere vital importancia en ser tomada en cuenta para el desarrollo metodológico de la misma.

La globalización y la alta competitividad que existe en la actualidad en todos los sectores económicos lleva a poner la atención en obtener ventajas competitivas en el sector que corresponde, este plus en la mayor parte de los casos está orientado a la calidad.

En los últimos años las ventajas competitivas con las que cuentan las empresas han dejado de basarse en activos económicos, abriendo camino a los activos intangibles como lo son factores provenientes de los empleados, es decir, sus aportes en el conocimiento, la experiencia y la calidad en el servicio.

Dentro de las ventajas competitivas que se pueden tener en el sector terciario están las relacionadas con la calidad en el servicio, ya que se ha convertido en un aspecto básico que deben desarrollar e implementar las empresas para tener presencia en el mercado, tanto nacional como internacional.

El sujeto de este estudio es el Área de Pagos Parciales de seguros SEGURIFULL, esta área es la encargada de brindar el pago a un asegurado o un tercero que resultó afectado a causa de una colisión mismo que derivó en un pago de los daños, por lo que, se necesita que esta área proporcione el pago satisfaciendo las necesidades del cliente.

En cuanto al desarrollo del trabajo, está compuesto por los siguientes capítulos. En el Capítulo 1 se describe la metodología de la investigación indicando las preguntas de investigación, objetivos y la problemática de la investigación, su justificación y la metodología empleada para este estudio.



El Capítulo 2 plantea las teorías de la calidad que se toman en cuenta para el desarrollo de esta investigación, tomando en cuenta las diferentes herramientas de medición respecto a la calidad en el servicio.

En el Capítulo 3, se fundamenta en como el sector asegurador, a través del tiempo ha evolucionado, desde que se dio paso a la primera aseguradora que surgió como respaldo de las embarcaciones, hasta llegar al siglo XXI en el que es posible diseñar seguros enfocados a las necesidades del cliente. Se menciona que, en México se ha diversificado el sector asegurador con el paso del tiempo, incluyendo pensiones, seguros de gastos médicos, seguros de daños, seguros de vida y seguros de automóviles. Resaltando estos últimos ya que representan un factor esencial para este estudio.

En el Capítulo 4 se realiza el análisis de los resultados derivados de la encuesta que se aplicó a 680 clientes externos, para determinar el nivel de calidad del servicio proporcionado en el Área de Pagos de SEGURIFULL.

A partir de la información recopilada se elaboró una propuesta de acciones para mejorar la calidad del servicio que se proporciona a los clientes.

Finalmente se presentan las conclusiones del estudio, resaltando los aspectos más importantes del mismo.



# Capítulo 1.

## *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*

Este capítulo describe la situación actual de una empresa aseguradora e identifica la problemática que enfrenta y propone la realización de un estudio sobre la calidad en el servicio, haciendo énfasis en la justificación y en la metodología empleada para su desarrollo.

## 1.1 Antecedentes

Las instituciones de seguros son tan antiguas como la misma civilización, se pueden encontrar sus antecedentes en las culturas griega, romana y entre los aztecas; quienes concedían a los ancianos, algo semejante a una pensión.

En México, en 1789, se constituyó la primera empresa de seguros en el puerto de Veracruz llamada *Compañía de Seguros Marítimos de Nueva España*, para satisfacer la protección marítima en el Puerto, que gozaba de gran prosperidad comercial. Ésta daría paso al establecimiento de otras aseguradoras y, en general, al desarrollo de la actividad aseguradora en nuestro país (Minzoni, 2005).

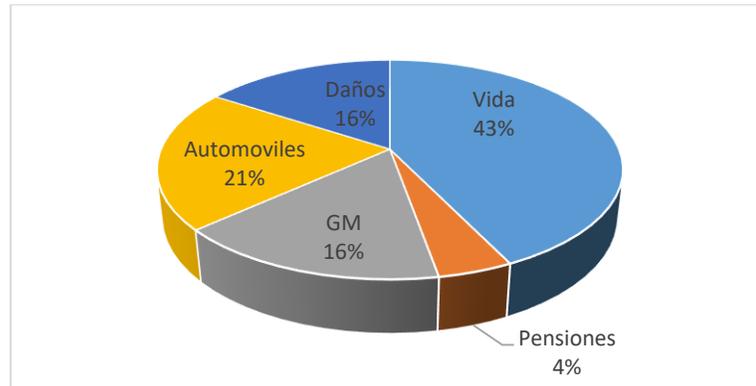
En la actualidad en el sector asegurador existen diferentes ramos, los cuales se señalan en la siguiente figura 1.1.

**Figura 1.1 Ramos del Sector Asegurador en México**



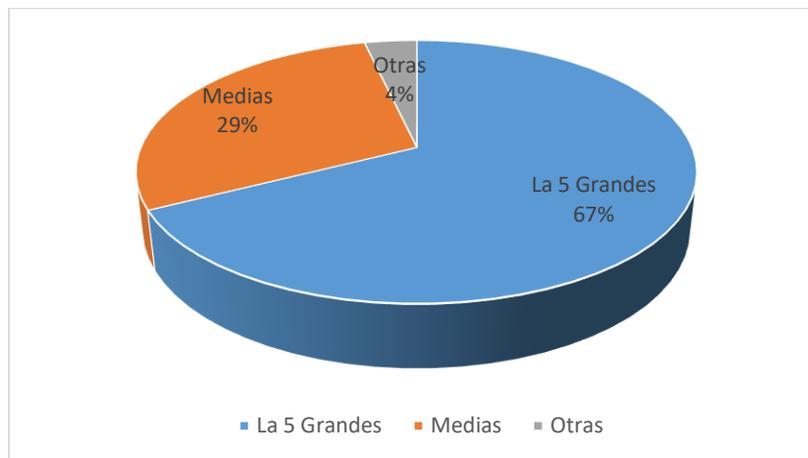
Fuente: Elaboración Propia con información de la AMIS, (2018).

La composición del sector asegurador en México por cada ramo, de acuerdo a la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros –AMIS (cifras al cierre de año del 2016) es la siguiente:

**Gráfica 1.1 Composición de la cartera del sector asegurador**

Fuente: Elaboración propia con información de la AMIS, (2017).

La creciente cantidad de vehículos en circulación en las ciudades y carreteras aumentan la posibilidad de tener una colisión, lo cual trae como consecuencia gastos imprevistos, desequilibrio económico y a veces problemas de aspecto legal que hay que enfrentar. Por esto el sector asegurador en México en el ramo de autos ha tenido un crecimiento importante, mismo que se ve acaparado por las cinco principales aseguradoras del sector automotriz. Como se observa en la gráfica 1.2.

**Gráfica1.2 Participación en el mercado de las compañías de seguro de automóvil**

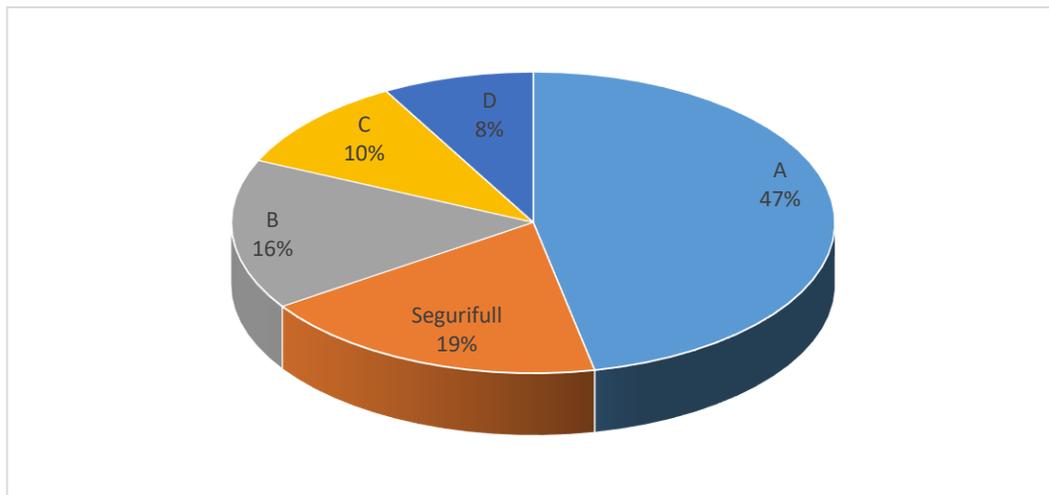
Fuente: Elaboración propia con información de la AMIS, (2017).



Por tal motivo, una necesidad de la vida moderna es estar protegidos contra los riesgos a los que los automovilistas se enfrentan cotidianamente. Aunado a esto, entró en vigor el seguro obligatorio de responsabilidad civil para automóviles que transiten por carreteras federales, en su arranque la medida aplicó para modelos 2011 y posteriores con un valor mayor a 186 mil pesos; a partir de enero de 2015, fueron los vehículos de 2008 en adelante; y en el 2016 con el nuevo reglamento de tránsito en la Ciudad de México el no tener el seguro de auto obligatorio haría acreedores a los conductores a una multa que podría ser de hasta \$2,800.00, por tal motivo la entrada en vigor del seguro obligatorio de responsabilidad civil en carretera fue un buen inicio y oportunidad para fortalecer la cultura del seguro. (Alto nivel, 2013).

En México, la competencia es grande en cuanto a los seguros de automóviles ya que se cuentan con 35 instituciones de seguros reguladas por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, de las cuales cinco acaparan el sector asegurador del ramo automóviles teniendo la siguiente participación en el mercado:

**Gráfica 1.3 Participación en el mercado de las 5 grandes compañías en el sector automóvil**



Fuente: Elaboración propia con información de Qualitas, (2017).

Debido a la intensa presión competitiva, al cambio acelerado por avances tecnológicos y a la necesidad de satisfacer de manera íntegra las expectativas de los clientes, es



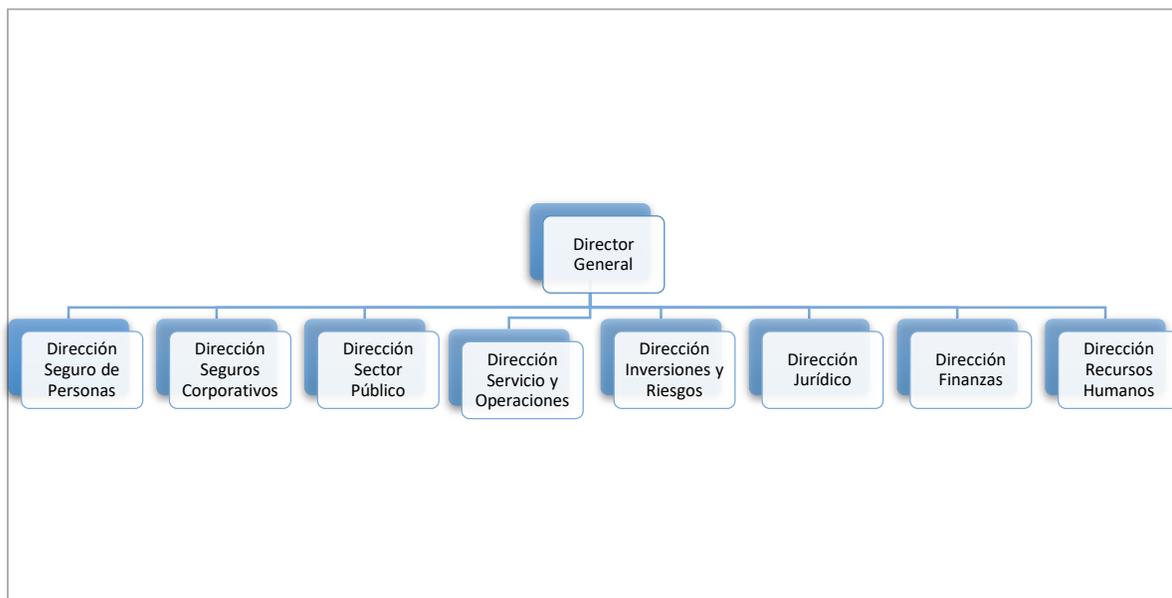
indispensable que las aseguradoras busquen mejoras importantes en la calidad del servicio ya que este es un tema significativo en el ramo asegurador que puede llevar a una ventaja sobre la competencia y se manifiesta en el liderazgo de dicha empresa. En este contexto, surgen opciones para lograr un mejor servicio, entre ellas está la calidad en el servicio.

## 1.2 Planteamiento del problema

En el ramo de los seguros de automóviles se encuentra SEGURIFULL, una empresa aseguradora mexicana que ofrece seguros a la población y siendo reconocida en el mercado como una aseguradora de capital nacional que ofrece la más amplia gama de seguros, ya que comprende seguros: de vida, de pensiones, de gastos médicos, de daños y de automóviles.

A fin de dar un panorama global de la organización se presenta la figura 1.2 donde se muestran las direcciones de la organización.

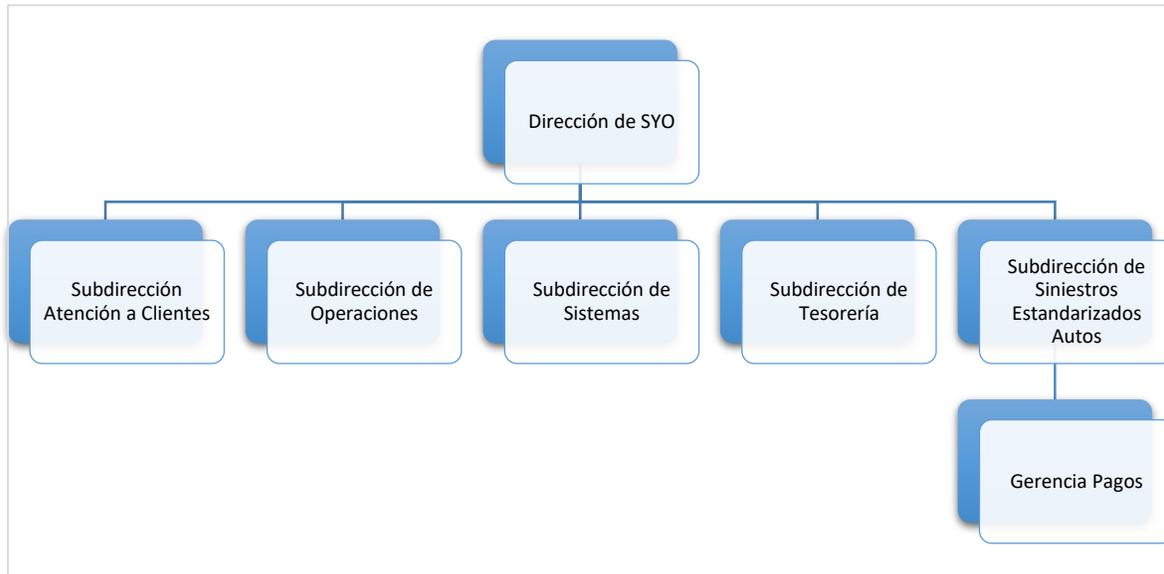
**Figura 1.2. Organigrama por direcciones de SEGURIFULL**



Fuente: SEGURIFULL, (2016).

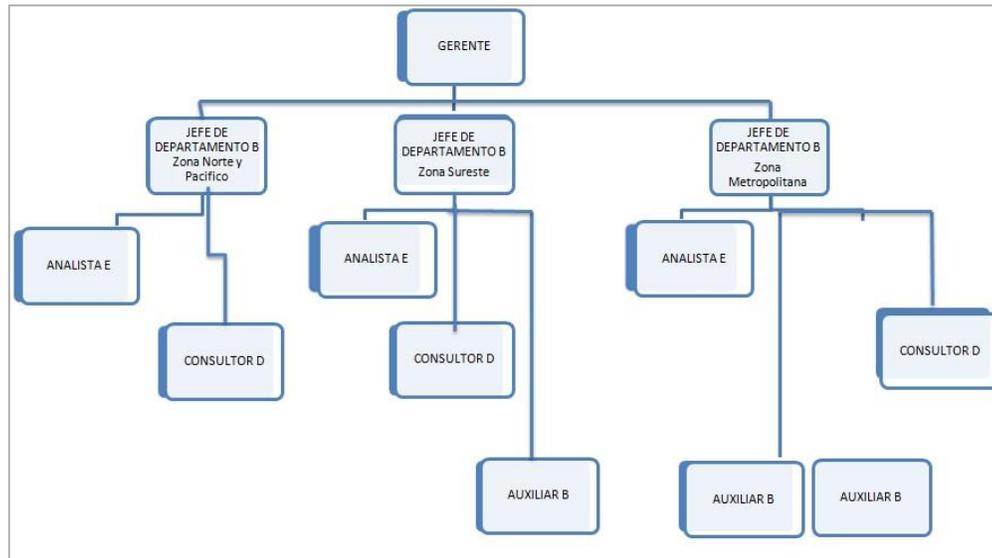
Después se presenta la figura 1.3 que muestra las áreas de la Dirección de Servicios y Operaciones donde se encuentra la gerencia de pagos.

**Figura 1.3. Organigrama Dirección Servicio y Operaciones de SEGURIFULL**



Fuente: SEGURIFULL, (2016).

Para poder atender los pagos parciales que se generan en SEGURIFULL en el ramo de seguro de autos, se encuentra la Dirección de Servicios y Operaciones, de la que se deriva la Subdirección de Siniestros Estandarizados Autos, donde se encuentra la gerencia de pagos que representa el sujeto de estudio de esta investigación. Su estructura se muestra en la Figura 1.4, se observa que cuenta con tres jefaturas y nueve operativos, todos ellos formando el equipo encargado de generar todos los tramites a nivel nacional.

**Figura 1.4. Gerencia De Pagos Parciales de SEGURIFULL**

Fuente: SEGURIFULL, (2016).

En la actualidad las organizaciones tratan de mejorar la calidad de los productos o servicios que ofrecen, sabiendo que éste proceso puede lograr el éxito en las empresas e incluso asegurar su propia supervivencia. Sin embargo, los estándares de calidad no se logran de la noche a la mañana, implican un proceso continuo que requiere dedicación, alto compromiso, crecimiento profesional y mucho trabajo. La calidad es parte fundamental de la excelencia en el mundo de los negocios. Contribuye a lograr la satisfacción de los clientes, la confianza de los inversores, y fortalece y mejora el desempeño corporativo.

Por tal motivo SEGURIFULL es una empresa que se preocupa por mantener un servicio inigualable, por lo que existen evaluaciones internas y externas de los servicios y calidad que proporcionan a sus clientes.

Actualmente SEGURIFULL en el ámbito interno, para medir la calidad cuenta con el indicador oportunidad de pago a asegurados en 24 horas, los cuales se explican a continuación en las figuras 1.5 y 1.6.



**Figura 1.5. Indicador Oportunidad en el pago a asegurados en 24 horas**

Indicador Oportunidad de pago a asegurados en 24 hr	
Tipo de Indicador	Niveles de Servicio
Fuente de Información	Extracción de portal de pagos
Responsable de Generar la Información	Pagos parciales
Proveedor	Portal de pagos
Definición / Alcance	Consiste en el % de trámites pagados a asegurados en 24 horas o menos a partir de la generación de contrarecibo.
Unidad de Medición	Porcentaje
Frecuencia de Medición	Mensual
Detalle (Total SEGURIFULL, por ramo, por línea, etc.)	Por tramo de control (pago de daños por células)

Fuente: Elaboración propia con base en información del área de pagos parciales autos de SEGURIFULL, ( 2016).

**Figura 1.6. Indicador Índice Neto de Satisfacción –INS**

Indicador Índice Neto de Satisfacción	
Tipo de Indicador	Niveles de Servicio
Fuente de Información	Encuesta telefónica
Responsable de Generar la Información	Estadística
Proveedor	Estadística
Definición / Alcance	Consiste en el índice neto de satisfacción obtenido durante el mes en cuestión en el rubro de pago de daños.
Unidad de Medición	Porcentaje
Frecuencia de Medición	Semanal
Detalle (Total SEGURIFULL, por ramo, por línea, etc.)	Por tramo de control (pago de daños)

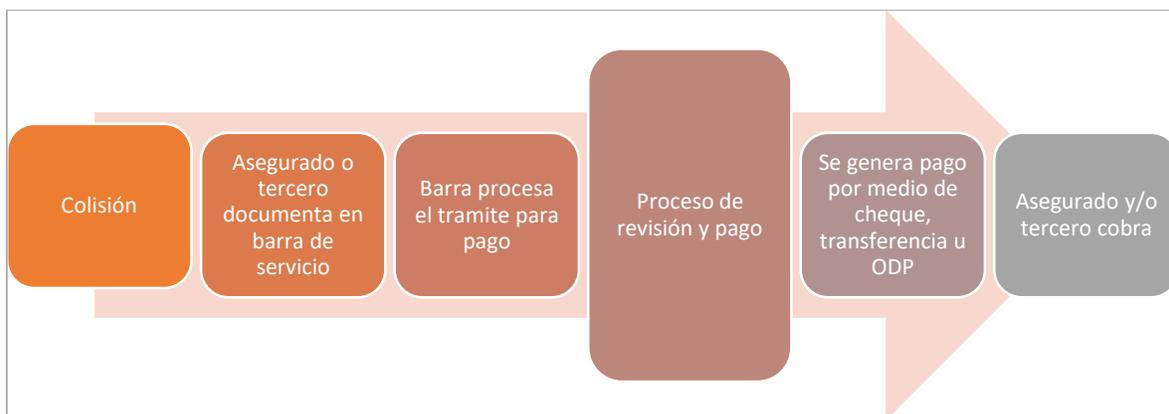
Fuente: Elaboración propia con base en información del área de pagos parciales autos de SEGURIFULL, (2016).

Para este último indicador se toman en cuenta diferentes áreas como son: emisión de pólizas, barra de servicios, valuación, ajustes y el área de pagos. El área de pagos, se encuentra a cargo de la Subdirección de Siniestros Estandarizados Autos en la gerencia de pagos, la cual será el sujeto de estudio, ya que tiene dos metas a cumplir con un alcance nacional para mejorar la calidad en el servicio:

- a) Realizar el pago a los asegurados en un mínimo de un 97%.
- b) Aumentar en un 58 % el Índice Neto de satisfacción (INS).

En cuanto al proceso para calcular el INS se puede ver reducido en la figura 1.7 que resume las etapas desde que se origina el siniestro hasta que se paga al asegurado o tercero los daños de automóviles.

**Figura 1.7. Etapas de siniestro daños automóviles**



Fuente: Elaboración propia con base en información del Área de Pagos Parciales autos de SEGURIFULL, (2016).

Sin embargo, a pesar de estos controles internos que existen en la organización, también se cuentan con las evaluaciones externas tal como lo dio a conocer la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), instancia responsable de la vigilancia y supervisión de servicios financieros y aseguradores, identificó que se presentó a SEGURIFULL con

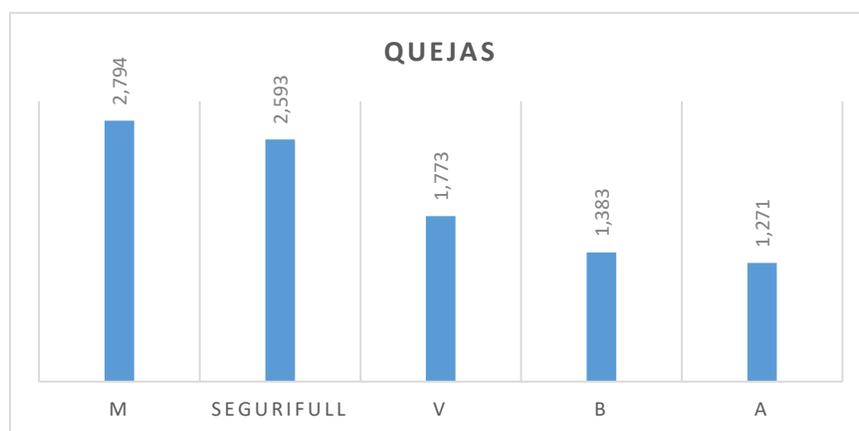


un alto número de reclamaciones durante el primer semestre del 2016, por la deficiente calidad en el servicio a los clientes (FORBES, 2016).

De enero a junio de 2016, la empresa SEGURIFULL tuvo 2,593 reclamaciones por los servicios otorgados a sus clientes, y sólo es superada por las 2,794 reclamaciones interpuestas en contra de la empresa M, señala el Buró de Instituciones Financieras.

En un tercer puesto y con un menor número de reclamaciones está la empresa V, con 1,773, seguido de la aseguradora B con 1,383 y de la aseguradora A con 1,271 reclamaciones (figura 1.6), explican los datos recabados por la Condusef del mercado asegurador mexicano (FORBES, 2016).

**Gráfica 1. 4. Número de quejas ante la CONDUSEF en el primer semestre del 2016**



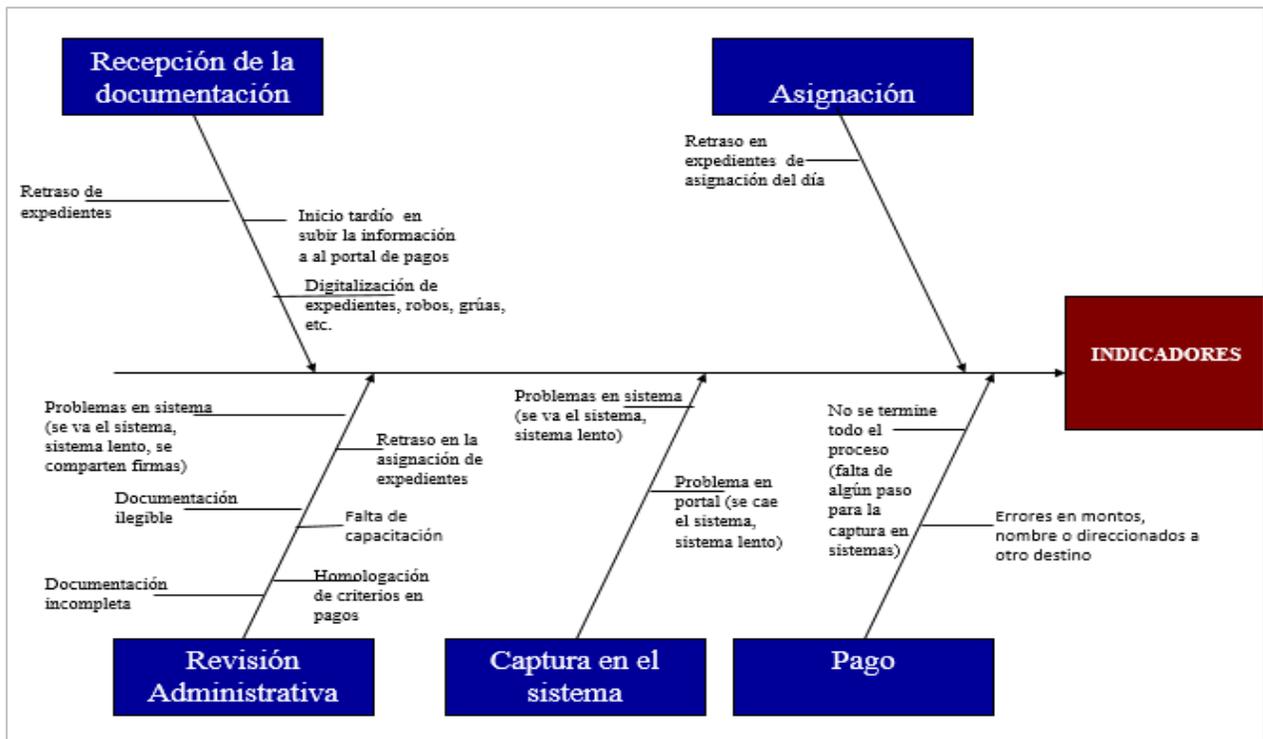
Fuente: Elaboración propia con base en FORBES 22 de octubre, (2016).

De acuerdo a los indicadores internos de SEGURIFULL, presentados por la gerencia, en los dos últimos años no logró el resultado esperado en cuanto a la emisión de pagos en 24 horas, ya que en el 2014 se obtuvo un 92.54%, en el 2015 un 88.62% y durante el año en curso el mes con mejor resultado es julio con un 96.5%, como se observa todos estos porcentajes se encuentran por debajo de lo requerido por la subdirección. En cuanto a los resultados del INS tampoco se ha obtenido lo esperado ya que del 58% establecido como meta en la organización, en el 2015 se logró el 56% y durante el 2016 el mes con mejor porcentaje es el mes de agosto con el 54%.

Entre las causas de los bajos porcentajes presentados en el INS se encontró que existen reprocesos en cuanto a calidad, que son las desviaciones no procedentes que consisten en no pagar el trámite indicando que falta alguna documentación cuando el trámite cuenta con toda la información y las reexpediciones, que se realizan por que la primera vez que se emite el pago tenían error en nombre o error en destino de pago, así mismo, otro punto identificado es no contar con un control, ni un registro que permita indicar puntos críticos de sus procesos y medir donde se encuentra la mayor incidencia.

También se advierte la falta de homologación de criterios, en cuanto a la forma de pagos, ya que no se han actualizado las políticas con los analistas que se encargan de realizar los mismos, la ausencia de un manual o alguna guía que les ayude a validar la información requerida para poder realizar los pagos de daños de pérdida parcial, son algunos de los puntos que han externado los analistas en reuniones de valuación en este año como las causas para lograr los resultados solicitados.

**Figura 1.8. Principales causas que impiden el cumplimiento de los indicadores**



Fuente. Elaboración propia con base en diagrama de Ishikawa, (2016).



Los principales problemas que impiden el cumplimiento de las metas se pueden observar en la representación gráfica de la figura 1.8 que este consiste en el conjunto de causas detectadas que dan lugar el incumplimiento de los porcentajes establecidos dentro de la organización para los indicadores.

### 1.3 Preguntas de investigación

De acuerdo a lo descrito anteriormente se presenta la siguiente pregunta de investigación:

#### 1.3.1 Pregunta General:

- ¿Qué propuesta de mejora en la calidad del servicio en el área de siniestros autos pagos parciales de SEGURIFULL contribuirá a alcanzar los índices de eficiencia que requiere la organización?

#### 1.3.2 Preguntas específicas:

- ¿Cuál es el nivel de calidad en el servicio que presta SEGURIFULL en el Área de Pagos Parciales?
- ¿Cuál es el nivel de calidad en el servicio que perciben los clientes de SEGURIFULL respecto a la empatía?
- ¿Cuál es el nivel de calidad en el servicio que perciben los clientes de SEGURIFULL respecto a los elementos tangibles?
- ¿Cuál es el nivel de calidad en el servicio que perciben los clientes de SEGURIFULL en cuanto a la sensibilidad?
- ¿Cuál es el nivel de calidad en el servicio que perciben los clientes de SEGURIFULL respecto a la fiabilidad?



- ¿Cuál es el nivel de calidad en el servicio que perciben los clientes de SEGURIFULL respecto a la seguridad?

#### **1.4 Justificación de la investigación**

La decisión de realizar esta investigación es el resultado de las exigencias propias del mercado, ya que, en la actualidad, a consecuencia de las modificaciones del reglamento de tránsito, el ramo de los seguros de automóviles, han incrementado de manera importante la demanda de seguros de automóviles, por lo que las compañías necesitan contar con ventajas competitivas para permanecer en el mercado.

SEGURIFULL es una compañía de seguros que a través de la calidad en el servicio brindado a sus clientes, responde a la filosofía organizacional que representa una ventaja competitiva que le ayudará a colocarse en las principales aseguradoras en el ramo automóviles, dando como resultado que el Área de Pagos Parciales tenga que adecuarse a las normativas y parámetros establecidos para ello, por lo tanto esta investigación pretende que el área en mención cuente con un procedimiento adecuado que le permita mejorar la calidad en el servicio que brinda a sus clientes.

#### **1.5 Objetivos**

Los objetivos planteados en la siguiente investigación son:

##### **1.5.1 Objetivo General**

Elaborar una propuesta de mejora en la calidad del servicio en el Área Pagos Parciales de SEGURIFULL para ayudar a alcanzar los índices de eficiencia que requiere la organización.



### 1.5.2 Objetivos Específicos:

- Determinar el nivel de la calidad en el servicio que se presenta en el Área de Pagos Parciales de SEGURIFULL.
- Describir el nivel de calidad percibido por los clientes externos de SEGURIFULL en cuanto a la empatía.
- Describir el nivel de calidad percibido por los clientes externos de SEGURIFULL en cuanto a los elementos tangibles.
- Describir el nivel de calidad percibido por los clientes externos de SEGURIFULL en cuanto a la sensibilidad.
- Describir el nivel de calidad percibido por los clientes externos de SEGURIFULL en cuanto a la fiabilidad.
- Describir el nivel de calidad percibido por los clientes externos de SEGURIFULL en cuanto a la seguridad.

### 1.6 Supuesto

La propuesta de mejora en la calidad de los servicios en el área de siniestros autos, pagos parciales de SEGURIFULL, basada en la revisión de los indicadores internos, constituirá una opción viable para que la organización alcance mayor eficiencia.

### 1.7 Metodología

#### 1.7.1 Tipo de estudio

De acuerdo a lo referido anteriormente se presenta la siguiente metodología.

Se trata de una investigación aplicada ya que es un análisis a una problemática real dentro de la organización en este caso SEGURIFULL. En cuanto al tipo de información que maneja es mixta ya que tiene información cualitativa, derivada de los comentarios de los usuarios del servicio, expresados mediante respuestas a preguntas abiertas,



así como de información cuantitativa derivada de los resultados de la estadística realizada en función de las encuestas a los usuarios de servicio.

Esta investigación es no experimental, ya que no se realizó una manipulación intencional, de las variables. Es de tipo transversal por qué parte de la información recabada fue en un lapso de tiempo específico, en el que fue proporcionado el servicio.

### 1.7.2 Línea de Investigación

La línea de investigación en que se basó el presente estudio es: Calidad en el Servicio.

### 1.7.3 Variables

Las variables elegidas para el estudio corresponden a las dimensiones del modelo SERVQUAL, propuesto por Ruiz (2012) y son las siguientes:

- **Empatía:**  
Comprende el nivel de atención individualizada que brindan las organizaciones a sus clientes. Se espera proporcionar un servicio personalizado y adaptado al a las necesidades y preferencias de éstos.
- **Elementos tangibles:**  
Se refieren a la apariencia de los aspectos físicos de las instalaciones, la infraestructura, los materiales, el equipo, los sitios web y el personal con que tiene contacto el cliente.
- **Sensibilidad:**  
Esta dimensión también es conocida como responsabilidad o capacidad de respuesta, comprende la disposición para ayudar a los usuarios mediante con rapidez y cubriendo sus necesidades. Esto requiere conocimientos sobre el servicio y habilidad para responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.
- **Fiabilidad:**



También es denominada confiabilidad y se centra en la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma honesta y meticulosa, lo que permite a la empresa cumplir con sus compromisos, en cuanto a entregas, otorgamiento del servicio, solución de problemas y establecimiento de precios.

- Seguridad:

Se refiere al conocimiento de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza al cliente al proporcionarle atención.

### **1.8 Escenario**

El estudio corresponde al Área de Pagos Parciales de SEGURIFULL. Dicha área está conformada por un Gerente, tres jefes de departamento, tres analistas, tres consultores y tres auxiliares administrativos, 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.

### **1.9 Población**

En la presente investigación realizada en SEGURIFULL, participaron 680 usuarios, tanto asegurados como terceros, que recibieron el pago por daños sufridos a su automóvil a causa de una colisión durante el año 2016.

Se encuestó al universo de asegurados y terceros que correspondieron a la categoría señalada.

### **1.10 Instrumento de recolección de la información**

En la presente investigación para poder detectar las causas del bajo índice de satisfacción del cliente se tomó como instrumento de recolección de información el cuestionario aplicado por el método de encuesta, debido a que con este instrumento



se puede recoger la información de una manera organizada. El tipo de preguntas que se utilizaron fueron cerradas, complementadas por preguntas abiertas.

Para analizar y medir las variables identificadas se utilizó como apoyo una matriz operacional, misma que permitió identificar los indicadores de las variables y elaborar las preguntas para la encuesta (Anexo 1), a través de un cuestionario breve.

### 1.11 Aplicación del instrumento

El método que se empleó para distribuir la encuesta se apoyó en el sistema SurveyMonkey, lo que permitió hacer llegar la encuesta tanto a tercero como a asegurados, empleando herramientas de cómputo.

**Figura 1.9. Método utilizado para la distribución de la encuesta**



Fuente. SurveyMonkey, (2018).



Este sistema permitió obtener información de forma rápida y efectiva, optimizando el manejo de datos, lo que resultó de gran apoyo para la investigación.

### **1.12 Procesamiento de la información**

Los resultados obtenidos generaron una base de datos que fue procesada mediante estadística descriptiva, empleando el paquete SPSS, para posteriormente ser analizada cualitativa y cuantitativamente.



## Capítulo 2.

### *CALIDAD EN EL SERVICIO*

Este capítulo se enfoca en un panorama general sobre la calidad, su evolución histórica y sus principales contribuciones a la administración. Posteriormente, se describe el concepto de servicio y los aspectos relacionados éste que favorecen el éxito de las organizaciones.



## 2.1 Antecedentes de la calidad

La historia de la humanidad está directamente ligada con la calidad desde los tiempos más remotos, el hombre al construir sus armas y preparar sus alimentos observaba la calidad de los productos, para así mejorarlos y adaptarlos para satisfacer sus necesidades.

Durante la Edad Media el artesano experto se desempeñaba como fabricante inspector, la calidad en ese entonces era algo informal ya que las personas al realizar un producto se esforzaban por incorporarle calidad. Años después con la Revolución Industrial que trajo consigo la producción en serie y la especialización del trabajo, también hizo que se incrementara la demanda de los productos y, como consecuencia, se hizo necesario poner atención a la calidad de los procesos.

Con anterioridad al Siglo XX la calidad giraba en torno a dos conceptos:

- Inspección del producto por los consumidores.
- El concepto de artesanía (por el que el comprador confía en las habilidades del artesano, a través de su fama y reputación).

Cuando el comercio comienza su expansión por encima de unos límites meramente locales o comerciales, surgen nuevos conceptos y herramientas, tales como:

- Especificaciones por muestras.
- Garantías de la calidad en los contratos de ventas.

Otro cambio viene provocado por el cambio de la organización de los artesanos en gremios. Estos establecen criterios estrictos para la elaboración de los productos a través de:

- Especificaciones para los materiales de entrada, procesos, y artículos terminados.
- Auditorías de comportamiento de los miembros del gremio.
- Controles de exportación.



La Revolución Industrial produce una transformación en los gremios que desemboca en su desaparición, de tal modo que los artesanos pasan a ser operarios de las nuevas factorías, igualmente se imponen nuevos métodos, tales como:

- Especificaciones escritas para los materiales, procesos, artículos terminados, y ensayos.
- Mediciones, junto con la utilización de los correspondientes instrumentos de medida y laboratorios de ensayos.
- Formas de normalización (sí bien en principio de forma incipiente y rudimentaria).

En el Siglo XX el comercio presenta un crecimiento explosivo en volumen y complejidad, tanto en productos como en servicios.

Las fábricas son sistemas de producción cada vez más complejos, y es en ellas donde surgen los departamentos de calidad, cuya actividad está centrada en la calidad en sus diferentes etapas de inspección, ensayo, ingeniería de la calidad y fiabilidad. Su actividad central estaba orientada a la separación del producto bueno del malo, lo que provocaba inconvenientes, como la idea de que la calidad era sólo responsabilidad del departamento de calidad, o que realmente no se eliminaban las causas de los defectos.

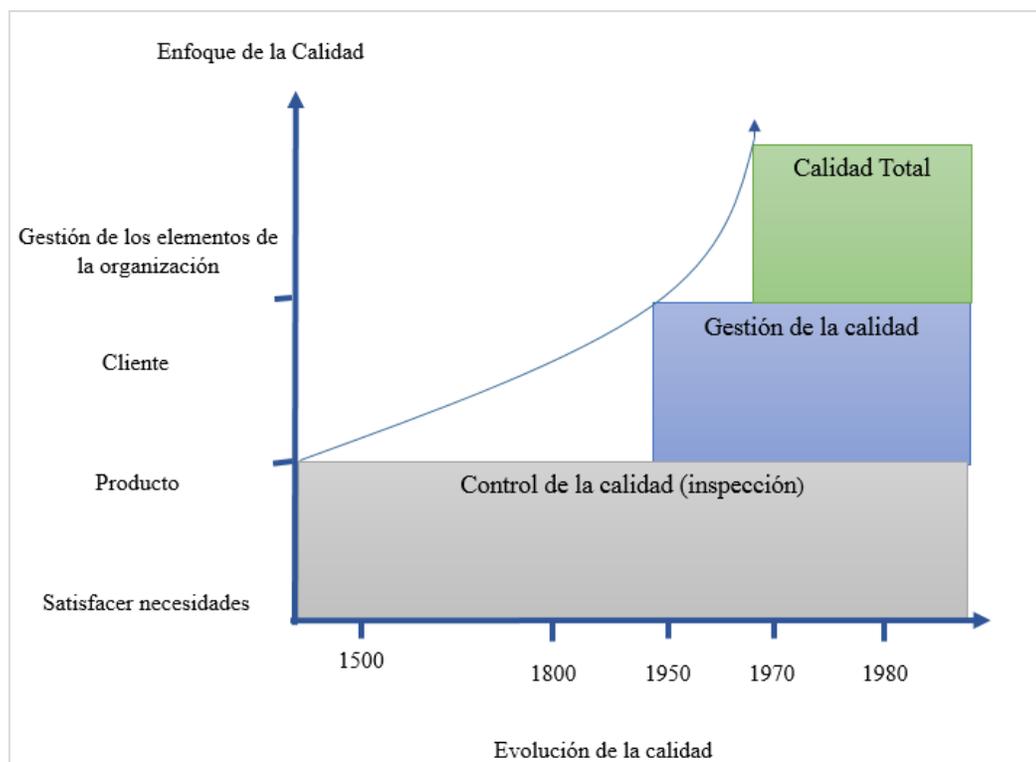
Durante la Segunda Guerra Mundial, y debido a la masiva demanda que tuvieron en muchos casos que priorizarse los tiempos de entrega de los pedidos frente a la calidad de los productos. Después de la Segunda Guerra Mundial, aparece en escena el desarrollo de la calidad en Japón, ante la necesidad de levantar un país destrozado material y moralmente. Este proceso se inicia cuando los japoneses estudian los métodos americanos, y revolucionan la gestión de la calidad a través de las siguientes ideas:

- Liderazgo de la alta dirección en la revolución de la calidad.
- Todos los niveles se someten a la formación en calidad.
- Se mantiene un ritmo continuado e innovador.

- La mano de obra se integra a través de círculos de calidad.

La equivocación del resto de los países fue creer que la competencia de los japoneses se basaba en los precios (pudo ser así en una primera fase), cuando en realidad se trataba de que su principal ventaja era que producían artículos de calidad. En la década de los sesenta, aparecen nuevos campos de estudio y aplicación: la motivación, la comunicación, y la participación. En los años 70<sup>ºs</sup>, los avances tecnológicos consiguen mejoras de los procesos, sustitución de materiales, y automatización, facilitando un análisis más rápido y preciso de los productos. A comienzos de los 80<sup>ºs</sup>, la calidad sobrepasa el entorno propio de la fábrica convirtiéndose en un arma competitiva que abarca desde la concepción inicial del producto o servicio, hasta su posterior utilización por parte del cliente o consumidor. En la figura 2.1 se describe cual es el enfoque de la calidad y su evolución.

**Figura 2.1 Evolución del enfoque de la calidad**



Fuente: Elaboración propia, (2017).



## 2.2 Calidad

Actualmente, la calidad es un concepto en el que todos deben estar interesados; pero alcanzarla no solo requiere palabras, requiere liderazgo, sistemas, recursos humanos y sobre todo esfuerzo.

La palabra *calidad* ha dado lugar a una larga serie de definiciones, muy diversas y significativas (Ivancevich, Lorenzi, y Skinner, 1996) algunas de las cuales se presentan a continuación:

- Calidad significa conformidad con los requisitos.
- Calidad es la medida en que un producto específico se ajusta a un diseño o especificación.
- Calidad es aptitud para el uso.
- Calidad es el grado de excelencia a un precio aceptable y el control de la variabilidad a un costo aceptable.
- Calidad significa lo mejor para ciertas condiciones del cliente.

El American National Standards Institute -ANSI y la American Society for Quality -ASQ definieron a la calidad como “totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio en que se sustenta su capacidad para satisfacer determinadas necesidades” (American Society for Quality Control, 1978). Esta definición depende de gran medida del enfoque basado en producto. Actualmente muchas empresas comenzaron a utilizar una definición más sencilla, la calidad impulsada por el cliente que es: “La calidad es satisfacer o exceder las expectativas del cliente” (Evans, Lindsay, 2015, pág. 6).

Como complemento a esta definición es necesario comprender el significado de cliente.

La mayoría de las empresas consideran al cliente como el comprador final de un producto o servicio y a estos clientes se les conoce con mayor precisión como consumidores. Sin embargo, antes de que este servicio llegue a los consumidores podría pasar por una cadena de diversas empresas o departamentos, cada uno de los



cuales agrega cierto valor al producto, por ejemplo: en el caso de la aseguradora SEGURIFULL requiere de agentes que son despachos y están encargados de vender pólizas de autos a diferentes empresas; entonces a estos clientes se les conoce como clientes externos.

Todo empleado de una compañía tiene también clientes internos que reciben bienes y servicios de proveedores dentro de la empresa, por ejemplo: en SEGURIFULL el departamento de barra de servicio se encarga de recolectar toda la información para un trámite de pago de daños autos y ellos se lo pasan al Área de Pagos Parciales, que se encargando de la revisión y captura del pago en sistema. El hecho de no satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos puede dar como resultado una mala calidad en el servicio.

### **2.3 Calidad Total**

El termino Calidad Total fue utilizado inicialmente en Estados Unidos, como Total Quality Control o T.Q.C., tratando de incluir todas las actividades realizadas en la empresa, para diferenciarlo del control de calidad usual que ponía su énfasis en el producto.

La adaptación que se hizo en Japón del TQC, acentuó el concepto de que el objeto de la calidad era la empresa en su conjunto, incluyendo:

- Todas las actividades y procesos realizados en el seno de la misma.
- Sus interrelaciones con el exterior.
- Todas las personas implicadas en la empresa.

### **2.4 Autores de la calidad**

Las teorías de calidad se han desarrollado en los países más avanzados como Estados Unidos y Japón. Los principales autores y precursores estadounidenses de



los modernos conceptos de la calidad total son: Philip B. Crosby, Edward W. Deming y Joseph M. Juran.

**Figura 2.2 Principales autores y teorías de la calidad**

AUTOR	DEFINICION DE CALIDAD	DESARROLLO
Juran (1904-2008)	Calidad es aptitud para el uso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trilogía de la calidad</li><li>• 5 características de la calidad</li><li>• Consejo de calidad</li><li>• Espiral de calidad</li></ul>
Deming (1900-1993)	Conformidad con los requerimientos	<ul style="list-style-type: none"><li>• 14 puntos de la calidad.</li><li>• Deming y ciclo PDCA</li><li>• Las siete enfermedades mortales</li><li>• Cero defectos</li></ul>
Garving (1974)	Unificación de criterios bajo ocho dimensiones	<ul style="list-style-type: none"><li>• 5 fundamentos de la calidad.</li><li>• 8 dimensiones de la calidad.</li></ul>
Crosby (1926-2001)	Conformidad con los requisitos	<ul style="list-style-type: none"><li>• 14 puntos de la calidad</li></ul>
Ishikawa (1915-1989)	Desarrollar, diseñar elaborar y mantener un producto de calidad que sea el más económico el más útil y el más satisfactorio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diagrama de Ishikawa.</li><li>• Círculos de calidad.</li><li>• Control de la calidad al nivel de la compañía.</li></ul>
Feigenbaum (1922-2014)	Satisfacción del cliente a los más bajos costos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ciclo industrial.</li><li>• Utilización del consultor de calidad.</li></ul>

Fuente: Administración de la calidad total, Guajardo, 2003, pág 46.

Dentro de los autores japoneses sobresalen las ideas de: Kaoru Ishikawa, y Geinichi Taguchi. Estos son sólo los más importantes que han publicado literatura en el tema



de la calidad total pues, sin lugar a dudas, son los que aportan la mayoría de las ideas originales en esta área del conocimiento.

Deming, Juran, Crosby e Ishikawa han sido los representantes más paradigmáticos que más han investigado, aportado y legado a la teoría de la calidad en forma extensa y, además, sus definiciones y puntos de vista han significado el punto de partida de muchas investigaciones. Por tal motivo en la figura 2.2 se mencionan los principales autores y teorías de la calidad.

## 2.5 Servicio

El servicio se toma como todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es intangible y no da como resultado ninguna unidad. Se puede decir que, son todas las actividades identificables, intangibles, que son objeto principal de una operación que se realiza para lograr la satisfacción de necesidades de los consumidores (Vázquez, 2009).

Los sectores económicos son las distintas áreas de la economía en que se desarrolla la Nación, para esto la actividad económica se divide en tres sectores siendo estos: primario (agropecuaria), secundario (industria) terciario (servicios), siendo este último sector el que ha alcanzado mayor crecimiento a comparación de los otros dos. Esto se puede observar ya que una gran parte del ingreso familiar se destina al uso de múltiples servicios con ello este sector cuenta con una gran competitividad. Con ello la calidad en el servicio se ha convertido un factor importante para generar ventaja competitiva. Existen varias definiciones de servicio algunas de las empleadas son:

- Vender a los clientes lo que les interesa comprar.
- Los requisitos que los clientes esperan recibir además de los productos o servicios que respalden al precio pagado.
- Venderle a los clientes lo que en realidad desean.



Zeithaml Eithmal & Bitner (2009) mencionan que los servicios cuentan con características que los diferencian de los productos, entre ellas se encuentran las siguientes:

- Los servicios no pueden inventariarse.
- Los servicios no pueden patentarse.
- Los servicios no pueden presentarse y 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 se afectan unos a otros.
- Los empleados afectan los resultados del servicio.
- Es difícil producirlos masivamente.
- Los servicios no pueden devolverse y revenderse.

Por otra parte, Ventura Saucedo (2008) propone que los servicios cuentan con características difíciles de explicar, lo que las hace complejas y dificulta su estudio, entre éstas se encuentran:

- Intangibilidad. Un servicio no es objeto que pueda poseerse o palparse, es un beneficio que compra el usuario.
- Heterogeneidad: es el resultado depende de quien lo lleva a cabo y de las circunstancias bajo las que se genera; su percepción depende de la persona que lo contrata.
- Inseparabilidad. Implica que la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente, por lo que el usuario se envuelto en el mismo.

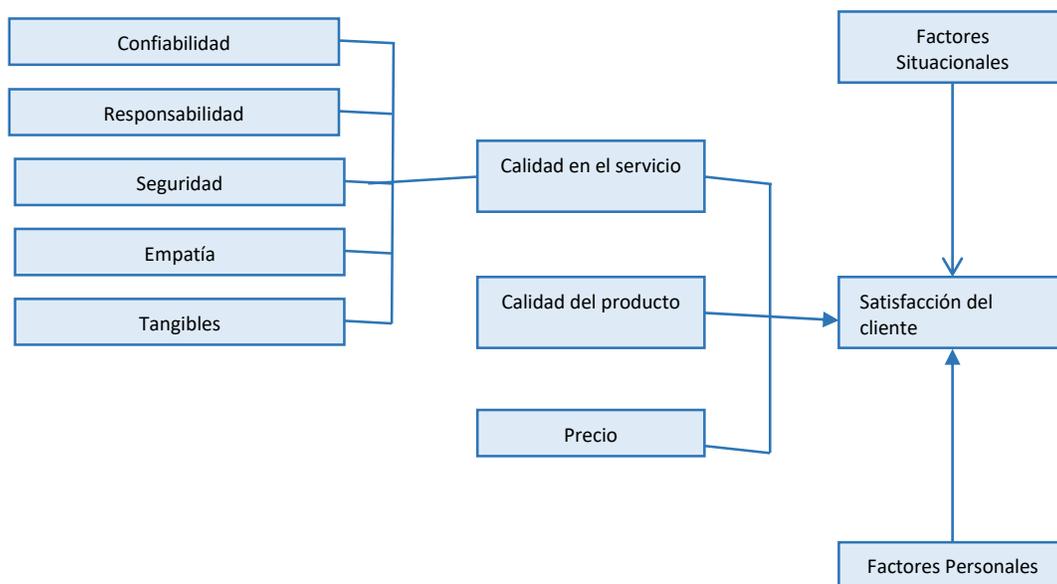
## 2.6 Calidad en el servicio

“Un servicio es de calidad, cuando se ajusta a las necesidades y especificaciones del cliente basándose en percepciones y expectativas de cada uno” (Tinoco, 2015).

Por lo anterior, se puede hablar que un servicio cuenta con calidad cuando se ajusta a las necesidades y especificaciones de los clientes, basándose en las expectativas de cada uno. Por lo que se puede definir que la calidad en el servicio es: satisfacción total de las necesidades del cliente mediante la prestación de actividades esencialmente intangibles con un valor agregado y el cumplimiento de los requisitos adecuados al producto o servicio.

La gestión de la calidad se fundamenta en la retroalimentación sobre la satisfacción del cliente en cuanto al servicio, como se observa en la Figura 2.3. La calidad en el servicio refleja las percepciones del cliente. Zeithamal (2007) proponen las siguientes cinco dimensiones de servicio: elementos tangibles, confiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía.

**Figura 2.3 Percepción de la calidad y satisfacción del cliente**



Fuente: Tinoco, (2015).



Algunos autores consideran más de cinco características en la calidad en el servicio, por ejemplo, Horovitz (1992) considera diez elementos en la calidad en el servicio los cuales son:

- I. Confiabilidad. Cumplir al cliente con lo que se promete, a través de consistencia de desempeño y confiabilidad, es decir, respetar la promesa y los niveles de exactitud, otorgando el servicio de acuerdo a lo estipulado y previsto.
- II. Capacidad de respuesta. Es la voluntad y disponibilidad para brindar servicio en el tiempo asignado, por ejemplo, procesando operaciones rápidamente y respondiendo inmediatamente las llamadas.
- III. Competencia. Poseer las habilidades y los conocimientos requeridos para desempeñar el servicio.
- IV. Accesibilidad. Este punto se refiere a la facilidad de contacto y acercamiento al no hacer esperar al cliente.
- V. Cortesía. Mantener una actitud de amabilidad, respeto y consideración y amistad hacia el cliente.
- VI. Comunicación. Se hace referencia a tener a los clientes informados con un lenguaje que puedan entender, escucharlos, explicar el servicio, los costos y cual sea su inquietud referente al servicio que se está recibiendo.
- VII. Credibilidad. Veracidad, credibilidad y honestidad, con el objetivo de satisfacer mejor los intereses de los clientes.
- VIII. Seguridad. El servicio debe de estar libre de peligro, duda o riesgo de tal manera que el cliente disfrute de seguridad física y económica.
- IX. Comprensión: con este punto se trata de conocer las necesidades de los clientes, aprender los requerimientos específicos del mismo.
- X. Tangibilidad. Hace referencia a las situaciones que el usuario toca, es decir, a la evidencia física del servicio.

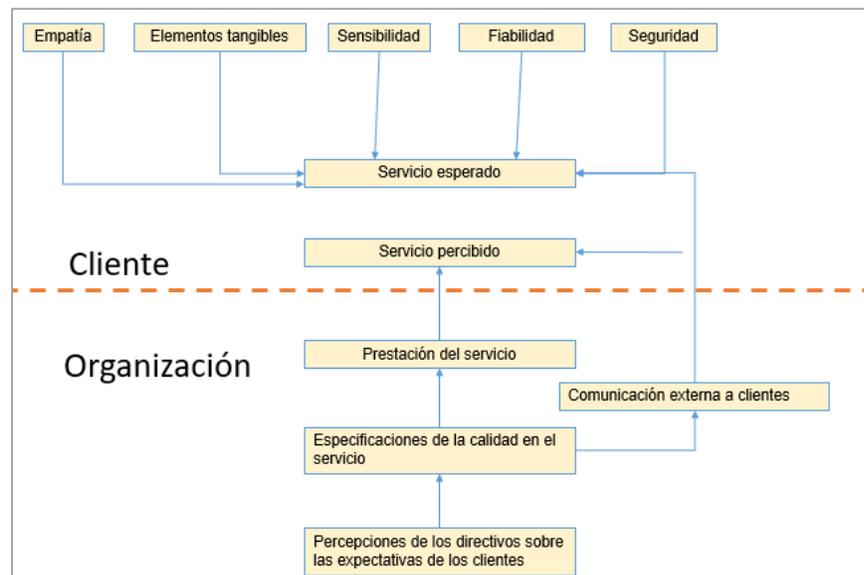
## 2.7 Herramientas para la medición de calidad en el servicio

Tomando en cuenta la comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio se cuentan con varias herramientas para medir la calidad en el servicio como lo son:

### 2.7.1 Método SERVQUAL

Es un método de evaluación de los factores claves para medir la calidad de los servicios prestados (Ruiz, 2012) y se ilustra en la figura 2.4.

**Figura 2.4 Modelo SERVQUAL**



Fuente: Elaboración propia con base Ruiz, 2012

Este método emplea como herramienta el cuestionario SERVQUAL está basado en el modelo clásico de evaluación al cliente, que considera que todo cliente que adquiere un servicio genera unas expectativas del servicio que va a recibir a través de distintos canales y una vez recibido hay una serie de factores, dimensiones, que le permiten tener una percepción del servicio recibido. La diferencia entre ambas actitudes es el



Índice de Satisfacción del Cliente y es el indicador que se obtiene mediante el tratamiento adecuado de la información que se obtiene al aplicar ésta herramienta de evaluación de la calidad del servicio que es SERVQUAL.

El modelo permite analizar tanto aspectos cualitativos como cuantitativos del servicio, en ocasiones permitiendo conocer situaciones totalmente inesperadas, que habían pasado en la empresa “este modelo es un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones” (Matsumoto, 2014, pág. 3).

Las dimensiones del modelo son:

- **Empatía:**

Comprende el nivel de atención individualizada que brindan las organizaciones a sus clientes. Se espera proporcionar un servicio personalizado y adaptado a las necesidades y preferencias de éstos.

- **Elementos tangibles:**

Se refieren a la apariencia de los aspectos físicos de las instalaciones, la infraestructura, los materiales, el equipo, los sitios web y el personal con que tiene contacto el cliente.

- **Sensibilidad:**

Esta dimensión también es conocida como responsabilidad o capacidad de respuesta, comprende la disposición para ayudar a los usuarios mediante con rapidez y cubriendo sus necesidades. Esto requiere conocimientos sobre el servicio y habilidad para responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.

- **Fiabilidad:**

También es denominada confiabilidad y se centra en la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma honesta y meticulosa, lo que permite a la empresa cumplir con sus compromisos, en cuanto a entregas, otorgamiento del servicio, solución de problemas y establecimiento de precios.



- **Seguridad:**

Se refiere al conocimiento de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza al cliente al proporcionarle atención.

Este modelo fue elegido como sustento teórico de la investigación realizada, debido a que se ajusta a sus características, al permitir medir los aspectos relacionados con la calidad del servicio prestado, para permitir integrar una propuesta de mejora basada en aspectos objetivos.

### 2.7.2 Modelo GAP

Se basa en que el cliente percibe la calidad de un servicio como la diferencia entre lo que espera del mismo y lo que realmente percibe. Esta diferencia es la suma de una serie de diferencias parciales:

- Gap 1: Diferencia entre el servicio esperado por el cliente y lo que la dirección percibe que el cliente espera.
- Gap 2: Diferencia entre lo que la dirección percibe que el cliente espera y las especificaciones que se marcan para el servicio.
- Gap 3: Diferencia entre las especificaciones y el servicio realizado.
- Gap 4: Diferencia entre el servicio realizado y el servicio percibido por el cliente.

### 2.7.3 Técnica de viñeta

Técnica empleada en el desarrollo de nuevos servicios. El método consiste en elaborar varias variantes para el servicio (viñetas), a partir de las características más relevantes para los clientes. Dichas viñetas se emplean para realizar una encuesta y elegir la opción favorita de los clientes.



#### **2.7.4 Blueprinting**

Método empleado para localizar las posibles fuentes de fallos de un servicio a partir de la representación gráfica del mismo. Ayuda a juzgar la calidad de un servicio.

#### **2.7.5 Método secuencial de incidentes**

Método empleado para conocer la opinión del cliente en cada fase del proceso. Se determinan las fases del proceso y se recogen los comentarios de los clientes, tanto favorables como desfavorables, sobre cada una de estas fases. De esta forma se consigue un conocimiento más profundo del servicio.

#### **2.7.6 Encuestas a los clientes**

Este método consiste en el desarrollo de cuestionarios cuyo análisis ayuda a conocer mejor y a acercarse más a la identificación de las necesidades y expectativas de los clientes.

#### **2.7.7 Análisis de relevancia de frecuencias**

Método empleado para establecer prioridades. Su proceso incluye la elaboración de una lista con los posibles problemas, a partir de ésta se diseña una encuesta en la que se pregunta a los clientes la frecuencia de aparición/detección y la importancia de los problemas planteados. Se procede al análisis de los datos recogidos y a su visualización para determinar prioridades y sacar una serie de conclusiones sobre el servicio que se presta.



### 2.7.8 Gestión de quejas

Se trata de un método basado en acciones sistemáticas y estructuradas que llevan a cabo las organizaciones para la recogida, evaluación y búsqueda de soluciones a las quejas de presentadas por sus clientes, con la intención de prevenir y corregir los problemas que se detectan.



## Capítulo 3.

### *EL SECTOR ASEGURADOR EN MÉXICO*

Este capítulo en primera instancia, se enfoca en dar un panorama general de la historia de los seguros en el mundo hasta llegar a la historia que tiene en México. Posteriormente se detallan los principales ramos que integran el sector asegurador en el país, así como su descripción.



### 3.1 Reseña histórica de los seguros a nivel mundial.

Es ineludible indagar los inicios del seguro, para de esta manera poder tener antecedentes de la evolución que se ha tenido en cuanto a la atención al cliente y todos los procedimientos que se llevan alrededor de la misma.

La historia del seguro comienza junto con el Imperio Babilónico y su Rey Hammurabi (1750 A.C.). Durante su reinado se creó uno de los conjuntos de leyes más antiguos que se han encontrado, el cual lleva por nombre *Código de Hammurabi*. Este establecía leyes y normas escritas en babilónico antiguo y enumeradas del 1 al 282 que fijaban diversas reglas de la vida cotidiana. En el ámbito asegurador normaban particularmente la indemnización a las esposas y descendientes, en caso de la muerte del cónyuge.

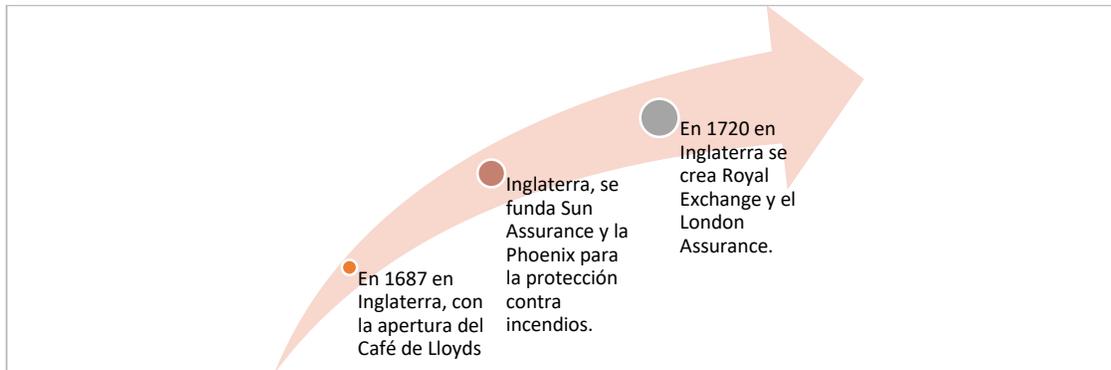
Tiempo después con el Imperio Romano, se establecieron los colegios romanos, que eran asociaciones con beneficios definidos y cuyo financiamiento se basaba en contribuciones regulares establecidas, así mismo, existía una asociación de militares que aportaban una cuota con la que tenían derecho a una indemnización para gastos de viaje en caso de retiro o muerte.

Más tarde, en Inglaterra nacen sociedades las cuales no daban indemnización como tal, ni daban ayuda garantizada, era más un sistema de caridad organizada ya que proveían asistencia a los miembros en caso de muerte, enfermedad, captura por piratas, naufragio, incendio de la casa o pérdida de herramientas de trabajo.

Ya para la edad media antes de desarrollarse el sistema corporativo de seguros financieros, aparecieron los primeros aseguradores que fueron personas que individualmente asumían uno o varios riesgos. Normalmente los contratos de vida tenían una duración de un año, y para minimizar el riesgo no se firmaban con un plazo más largo, ya que podía suceder que el asegurado sobreviviera al asegurador. Esta modalidad se puede relacionar más con un juego de azar que con transferencia de riesgo. La palabra *underwriting* (suscripción) nació de la práctica de los aseguradores de fijar listas con la cantidad de riesgo que estaban dispuestos a correr, los interesados

en asegurarse escribían sus nombres bajo este valor. Los seguros financieros tuvieron origen en Italia en el siglo XV en el ámbito marítimo y se establecieron como las garantías de solidaridad de todas las expediciones de comercio. El principal desarrollo de las compañías de seguros se muestra en la figura 3.1.

**Figura 3.1 Desarrollo de las aseguradoras para el comercio (marítimo e incendio)**

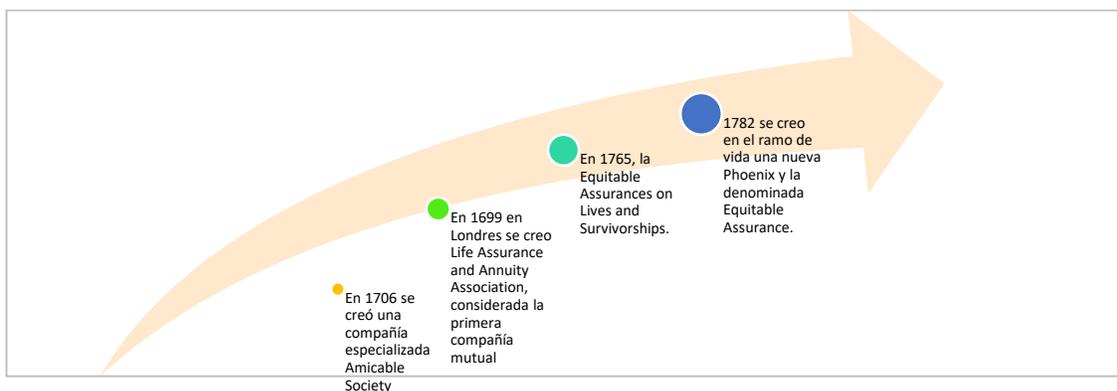


Fuente: Elaboración propia (2017).

Estas aseguradoras fueron creadas para cubrir riesgos comerciales como lo son riesgos marítimos y riesgos contra incendios que fueron las primeras coberturas en existir y su duopolio perduró hasta 1824.

En cuanto a las coberturas de vida se conoce que fue hasta 1706 que se comenzó a contar con esta póliza y el principal desarrollo de las compañías de seguros de vida se ve en la figura 3.2.

**Figura 3.2 Desarrollo de las aseguradoras del ramo vida**



Fuente: Elaboración propia (2017).



El ramo de seguro de daños tuvo lugar a inicios del siglo XIX con una gran fiebre de creación de empresas de seguros entre las cuales cabe mencionar a:

Globe, The Rock, The London Fire and Atlas constituidas entre 1803 y 1808. Nueve compañías adicionales se constituyeron entre 1815 y 1830. Para la cobertura de daños industriales nació la Guarantee Society en 1840. Por su parte para cubrir los riesgos de helada, se estableció General Insurance Company con sede en Norwich. En cuanto a los seguros para la agricultura, éstos se vieron desarrollados por la Agriculturalist Cattle Insurance Company de 1845 y la United Kingdom Cattle Insurance Company de 1847. Se tiene conocimiento que la práctica de aseguramiento en Francia era conocida desde el siglo XVII y que entre las ordenanzas del Ministro Colbert sobre los asuntos de la Marina en 1681, se hacía referencia al tema de los seguros, precisamente, al extender una prohibición explícita de incluir dentro de los seguros marítimos aquellos que tenían que ver con la vida de las personas. La primera compañía de seguros a la propiedad se creó en ese país en 1754. Ya para 1786 se había creado Ettiene-Claviere y después de las Guerras Napoleónicas surgieron la Compagnie des Eaux y la Compagnie Royal D'Assurance. En Francia se autorizó la primera aseguradora de vida en 1784. Sin embargo, el desarrollo de los seguros de daños sólo se dio después de 1816. El desarrollo de los seguros en otros países de Europa como Alemania y Holanda siguió una cronología similar a la de Francia. Es decir, un desarrollo algo más retardado que lo registrado en Inglaterra que fue el país líder en este servicio. La primera compañía de seguros de Hamburgo apareció en 1765 y el desarrollo acelerado de la industria aseguradora en Alemania data de mediados del siglo XIX. La primera aseguradora por acciones en América fue la Insurance Company of North America, fundada en 1794, en los Estados Unidos. Para 1879 ya existían compañías como Prudential Insurance, Metropolitan Life Insurance Company, lo mismo que John Hancock,



quienes actualmente continúan operando en el mercado asegurador. Las referencias más tempranas relacionadas con el reaseguro por medio del cual los aseguradores genoveses se aseguraban a sí mismos se remontan a 1370 y, existe evidencia de reaseguros en Ámsterdam hacia 1595. (Junguito, 2008, pág. 18).

La cronología de los seguros en el mundo indica que a mediados del siglo XIX se habían extendido en Europa y los Estados Unidos. Un punto destacado es la conceptualización del rol de los seguros y del contrato del seguro estaba muy avanzada ya que:

...la Enciclopedia Francesa de 1846 destaca el carácter condicional del seguro (i.e. que se ejecute el viaje previsto) y aleatorio (por el riesgo que entraña). Comenta la necesidad de establecer el valor de la cosa asegurada y la prima prometida a los aseguradores. Muestra así que el seguro es un contrato regido por estipulaciones claras y precisas sobre las condiciones de pago cuando ocurre un siniestro. Destaca el problema del fraude e indica que vicia el contrato de seguros. Comenta que el fraude consiste en disminuir por reticencias o por falsas declaraciones los riesgos que se corren. (Junguito, 2008, pág. 18).

El contrato de seguro comienza a tener formalización en el Código de Comercio de Francia, donde se indica que el riesgo está cubierto desde el día que se suscribe y tiene ciertas coberturas. Explica, asimismo, el contenido que deben tener las pólizas, entre lo cual destaca:

- Contratante.
- El nombre de la compañía aseguradora.
- En el caso de los seguros marítimos el nombre del navío y su capitán.
- Cobertura.
- Valor de la prima.



- Distingue entre las compañías de seguros basadas en primas y las mutuales, las cuales corresponden a los casos en que se suman riesgos individuales. Señala que, en general, todos los bienes y cosas con probabilidad de destruirse o dañarse pueden ser sujetas de seguros.
- Indica que el contrato establece obligaciones para la aseguradora y el asegurado.
- Resalta que los seguros de vida complementan el ahorro.
- El seguro de vida indica que quien asegura su vida debe hacer una declaración completa de su salud, las reticencias y condiciones de salud.

Con estas características ya estipuladas en un contrato de seguro de manera formal se puede indicar que el desarrollo teórico de los seguros era completo.

### 3.2 Sector Asegurador en México una mirada por su historia.

Al referirse a los antecedentes históricos del sector asegurador en México la escasez de documentos relacionados con la actividad aseguradora del país se hace presente, por lo que solo se da una panorámica reducida acerca de la misma.

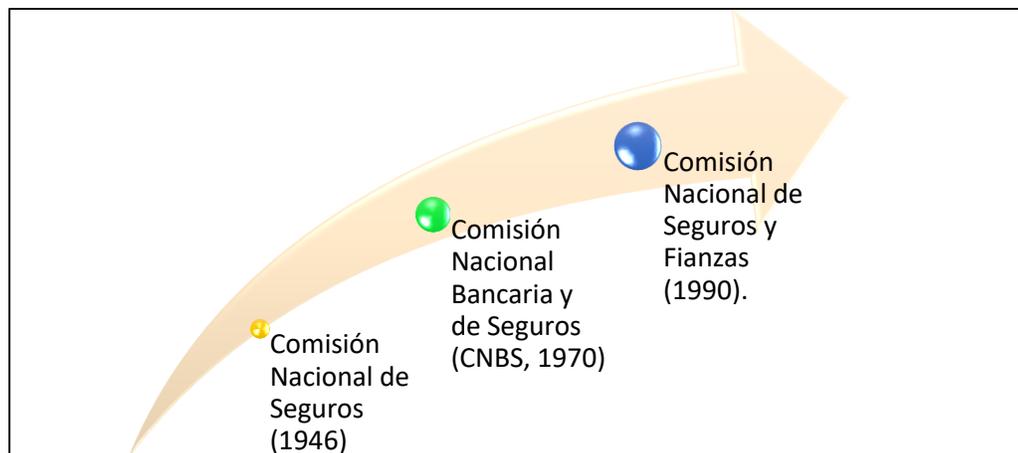
En México en 1789, se constituyó la primera empresa de seguros en el puerto de Veracruz llamada *Compañía de Seguros Marítimos de Nueva España*, para satisfacer la protección marítima en el Puerto, que gozaba de gran prosperidad comercial. Ésta daría paso al establecimiento de otras aseguradoras y, en general, al desarrollo de la actividad aseguradora en el país por lo que el sector de seguro marítimo fue el primer tipo de seguro en México.

Años después en los 1800<sup>´s</sup>, durante el Imperio de Maximiliano de Habsburgo, los seguros tanto de vida como de incendio se empezaron a establecer en México a través de varias compañías, fomentando e incrementando la actividad aseguradora local, siendo *La Previsora* la primera compañía de seguros mutuos contra incendio (1865). Tan sólo cinco años después, en 1870, se le dio formalidad al seguro en el Código Civil donde se regula el Contrato del Seguro por primera vez.

Sin embargo, la primera Ley del Seguro en México se promulgó un 16 de diciembre de 1892 con el nombre de *Ley sobre compañías de seguros*. Con esta nueva reglamentación se empezó a dar lineamientos legales a instituciones de seguros locales y extranjeras que operaban en México. Por medio de esta ley se decidió intervenir en los negocios de seguro, tratando de que se normaran las obligaciones de las compañías para con los asegurados, igualmente le dio al seguro el carácter de privado.

Ya para 1900 el inspeccionar, vigilar y regular las instituciones de seguros se volvió un tema cada vez más importante. Bajo el gobierno de Manuel Ávila Camacho, en 1946, se fundó lo que hoy conocemos como la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF). Posteriormente para 1970, el gobierno de Luis Echeverría promulgó un decreto por medio del cual se unificaron la Comisión Bancaria y la de Seguros, formando la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros (CNBS), la cual a su vez veinte años después, con la nueva Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros, se separó dando paso a la actual Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, como puede observarse en la figura 3.3.

**Figura 3.3 Instituciones que regula los seguros a través del tiempo**



Fuente: Elaboración propia (2017).

Durante 1994 apareció el desarrollo de estudios para reformas a la ley del contrato de seguros y participación a través de la Coordinación de Organismos Empresariales para



El comercio exterior (COECE) en las negociaciones del Tratado de Libre Comercio (TLC) en Estados Unidos y Canadá y, dos años más tarde las Reformas a La Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros, para incorporar al sector asegurador, al nuevo régimen de seguridad social.

Ya para 1997 el nuevo régimen de seguridad social aumento la operación de seguro y comenzó a ofrecer cobertura a los ramos de accidentes y enfermedades y la posibilidad de incluir el ramo de salud.

En 1998 se da el establecimiento de bases legales, acordes al nuevo esquema de supervisión que operará la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. En el año siguiente viene la autorización, para operar el mercado del Seguro de Salud.

En 2000 la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, expide las Reglas de Operación de las Instituciones de Seguridad Especializadas en Salud (ISES).

### **3.3 El sector asegurador en México**

En México, el mercado se torna más competitivo en el sector asegurador ya que ha presentado un crecimiento considerable y se han incrementado las compañías que participan en él.

Las organizaciones han desarrollado diferentes productos y estrategias para contar con una mayor participación en el mercado en el ramo asegurador.

Por tal motivo en la actualidad se cuenta con los siguientes ramos que integran el sector asegurador en México:



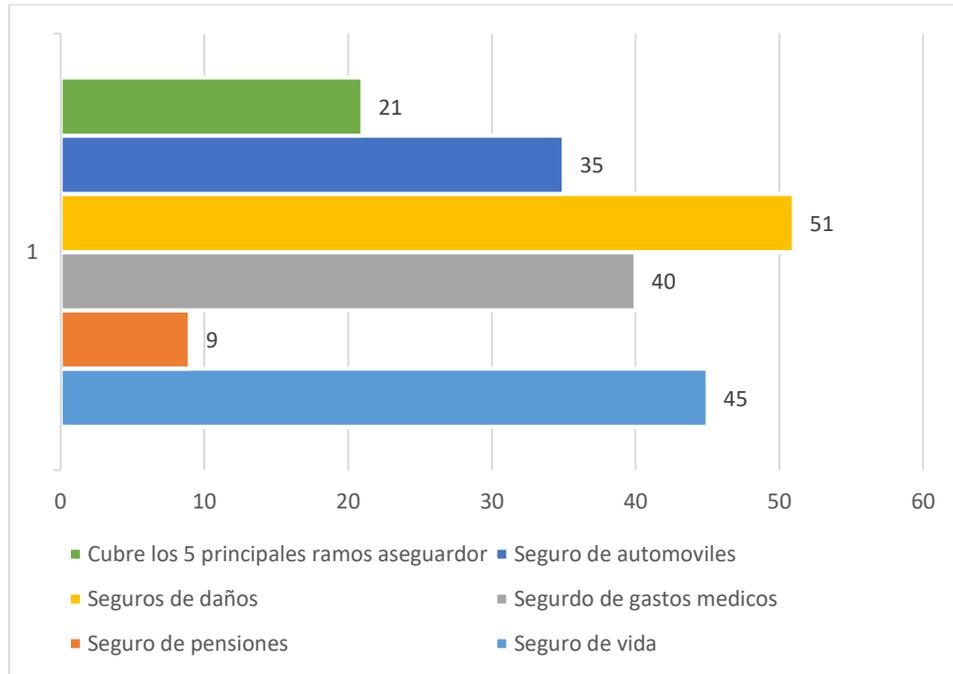
**Figura 3.4 Ramos que integran el sector asegurador en México**



Fuente: Elaboración Propia, (2017).

En el país se encuentran dadas de alta 98 instituciones del sector asegurador ante Comisión Nacional de Seguros y Fianzas que es la organización encargada de supervisar que la operación de los sectores asegurador y afianzador se apegue al marco normativo, preservando la solvencia y estabilidad financiera de las instituciones de Seguros y Fianzas.

De acuerdo a la clasificación por los ramos practicados de acuerdo a la AMIS (2016), se presenta la gráfica 3.1, donde se indica el número de aseguradoras que participa en cada ramo, teniendo en el país 21 instituciones de seguro que manejan mínimo cuatro de los cinco ramos más importantes.

**Gráfica 3.1 Número de compañías que integran el sector asegurador en México**

Fuente: Elaboración Propia con información de la AMIS, 2017

### 3.3.1 Seguro de Vida

De acuerdo a los ramos que integran el sector asegurador en México se tiene el seguro de vida que es él que “protege a quienes dependen económicamente del asegurado en el caso de que llegaras a faltar.” (Metlife,2016).

El seguro de vida es importante ya que la persona que cuente con este seguro podría disfrutar de una vida libre de preocupaciones ya que tiene seguridad financiera y la oportunidad de vivir tranquilamente.

### 3.3.2 Seguro de Pensiones

En la actualidad con todas las reformas que se viven en México el tema del retiro es de mucho interés ya que se tienen que tomar decisiones para sacarle el mejor provecho a lo que durante todos los años trabajados se ahorró.



Por lo que una pensión “es un beneficio económico que una institución o aseguradora vinculada a la seguridad social paga periódicamente a un asegurado o sus beneficiarios; siempre que se cumpla con los requisitos que marque la ley” (Profuturo, 2016).

Una de las decisiones más importantes es la designación a la institución que va a administrar el dinero de la pensión. Para pensionarse, como se mencionó en la definición, existen diferentes formas de acuerdo con la ley, si se cumple con las semanas cotizadas y se tiene los ahorros suficientes, se puede pensionarte con renta vitalicia (a través de una aseguradora) o retiro programado (la Afore te dará una pensión mensual) u obtener una negativa de pensión y retirar todos los recursos en una sola exhibición.

Las aseguradoras de pensiones son empresas que se dedican únicamente a administrar el dinero de los trabajadores una vez que pueden acceder a los recursos para su retiro, para entregar una pensión de por vida, llamada *renta vitalicia* y que se cobra hasta que el pensionado o los beneficiarios fallezcan.

En México existen pensiones otorgadas por diferentes instituciones tanto privadas como de gobierno de acuerdo a los derechos adquiridos por los trabajadores. Para ambas instituciones los seguros amparados que se pueden otorgan en pensión son:

- Invalidez y vida
- Riesgo de trabajo
- Retiro, cesantía en edad avanzada y vejez.

### 3.3.3 Seguro de Gastos Médicos

Dice el refrán que: *nadie sabe lo que tiene hasta que lo pierde*, y si de salud hablamos, los mexicanos están poco acostumbrados a la cultura de la prevención, por lo que una enfermedad imprevista los puede llevar a poner en riesgo la economía familiar y comprometer su estabilidad financiera.



Cuando una familia llega a enfrentar un problema de salud de alguno de sus miembros y asume directamente el pago de la atención médica, la capacidad para cubrir otras necesidades básicas como alimentación, educación o vivienda, se ve disminuida significativamente.

Es claro que la pérdida de la salud llega a convertirse en un dolor de cabeza para las finanzas, por los gastos que implican los pagos de consultas, la compra de medicamentos y los estudios de laboratorio, entre otros.

Lo ideal es prevenir y estar preparados, por si se tuviera que hacer un desembolso de grandes dimensiones, por lo que contar con un seguro de gastos médicos (GM) brindará tranquilidad en caso de sufrir una enfermedad.

Por los motivos descritos con anterioridad el seguro de GM es un producto básico que ofrece la protección por enfermedades de alta frecuencia, de alta severidad y el pago de una renta diaria por hospitalización.

#### **3.3. 4 Seguro de Daños**

En los contratos de seguros contra daños, el objeto o cosas aseguradas no son un elemento personal sino un elemento material, recayendo el interés sobre cosas concretas y determinadas:

Los principales seguros de daños en las cosas son:

- Seguro de incendio: son los seguros donde el asegurador se obliga, dentro de los límites establecidos en la ley y en la póliza, a indemnizar los daños producidos por incendios en el objeto asegurado.
- Seguro de robo: son donde el asegurador se obliga a indemnizar, dentro de los límites establecidos por la Ley y por la póliza, el daño derivado de la sustracción ilegítima por parte de terceros de las cosas aseguradas.



- Seguros de daños por agua: abarca inundaciones o algún daño causado por un fenómeno natural.

### 3.3.5 Seguro de Automóviles

Conducir un automóvil implica riesgos y responsabilidades que pueden afectar el patrimonio, la salud personal o la de terceros. El seguro del automóvil es un contrato que cubre los riesgos creados por la conducción de un automóvil en caso de causar un accidente a algún tercero, donde dependiendo de la cobertura contratada también ampara los daños a la unidad asegurada, así como los gastos médicos a las personas que estaban a bordo de la unidad al momento de la colisión. Cuando se habla de coberturas actualmente, de acuerdo a la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS), se cuentan con tres principales las cuales son:

- Responsabilidad civil (RC): daños causados a terceros en sus bienes, lesiones corporales o muerte, y la indemnización que legalmente se determine por dichas causas; en ciertos casos incluye a manera de extensión de la cobertura: protección legal, gastos médicos a los ocupantes y asistencia vial.
- Limitada (RC y robo total): contiene la cobertura de RC más el robo total del vehículo. En algunos casos incluye: protección legal, gastos médicos de los ocupantes y asistencia vial.
- Amplia (RC, robo total y daños materiales): contiene la cobertura de RC, robo total y daños materiales, es decir, las pérdidas que sufra tu automóvil como consecuencia de un siniestro. Además, incluye: protección legal, gastos médicos ocupantes y asistencia vial, en algunos casos te ofrecen un auto sustituto por siniestro.

De acuerdo a la AMIS, en México la mayoría de los propietarios de un automóvil no lo resguarda con un seguro contra algún riesgo. Esto se corrobora con datos de la CNSF (2017) que señala que sólo 31.3% de los 21.4 millones de automóviles, que estimó el Sistema de Información del Sector Automotor Mexicano (SISAM), para el 2015 contaba



con alguna cobertura de seguro. El sitio de la CNSF, para el cierre del 2016, señaló que en el mercado nacional existen 35 compañías aseguradoras que operan el seguro de automóvil que atienden las necesidades detectadas en el mercado entre las cuales se encuentran:

- A.N.A. Compañía de Seguros, S.A. de C.V.
- ABA Seguros, S.A. de C.V.
- ACE Seguros, S.A.
- AIG Seguros México, S.A. de C.V.
- Allianz México, S.A., Compañía de Seguros
- Aseguradora Patrimonial Daños, S.A.
- AXA Seguros, S.A. de C.V.
- Cardif México Seguros Generales, S.A. de C.V.
- Chubb de México, Compañía de Seguros, S.A. de C.V.
- El Águila, Compañía de Seguros, S.A. de C.V.
- General de Seguros, S.A.B.
- SEGURIFULL, S.A.B.
- HDI Seguros, S.A. de C.V.
- Istmo México, Compañía de Reaseguros, S.A. de C.V.
- La Latinoamericana Seguros, S.A.
- Mapfre Tepeyac, S.A.
- Patrimonial Inbursa, S.A.
- Primero Seguros, S.A. de C.V.
- Quálitas, Compañía de Seguros, S.A. de C.V.
- Reaseguradora Patria, S.A.
- Royal & Sunalliance Seguros (México), S.A. de C.V.
- Seguros Afirme, S.A. de C.V., Afirme Grupo Financiero
- Seguros Atlas, S.A.
- Seguros Azteca Daños, S.A. de C.V.
- Seguros Banamex, S.A. de C.V., Grupo Financiero Banamex



- Seguros Banorte, S.A. de C.V., Grupo Financiero Banorte
- Seguros BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer
- Seguros El Potosí, S.A.
- Seguros Inbursa, S.A., Grupo Financiero Inbursa
- Seguros Ve por Más, S.A., Grupo Financiero Ve por Más
- Sompo Japan Nipponkoa Insurance de México, S.A. de C.V.
- SPT, Sociedad Mutualista de Seguros
- Tokio Marine, Compañía de Seguros, S.A. de C.V.
- Zurich Santander Seguros México, S.A.
- Zurich, Compañía de Seguros, S.A.

Debido a la intensa presión, al cambio acelerado por impactos tecnológicos y a la necesidad de satisfacer de manera íntegra las expectativas de los clientes, es indispensable que las empresas busquen mejoras importantes en la calidad del servicio ya que éste es un tema significativo en el ramo asegurador y puede llevar a una ventaja sobre sus competidores y se manifieste en el liderazgo de dicha empresa.

A medida que la competencia se desarrolla en el aspecto tecnológico, se incrementa gradualmente el número de opciones que el consumidor tiene para satisfacer sus necesidades y por ello se da una presión sobre las empresas aseguradoras para encontrar fórmulas que enfrenten crisis, buscando la eficiencia en el otorgamiento de servicios.

En este contexto, surgen opciones para lograr un mejor servicio, entre ellas está la calidad en el servicio.

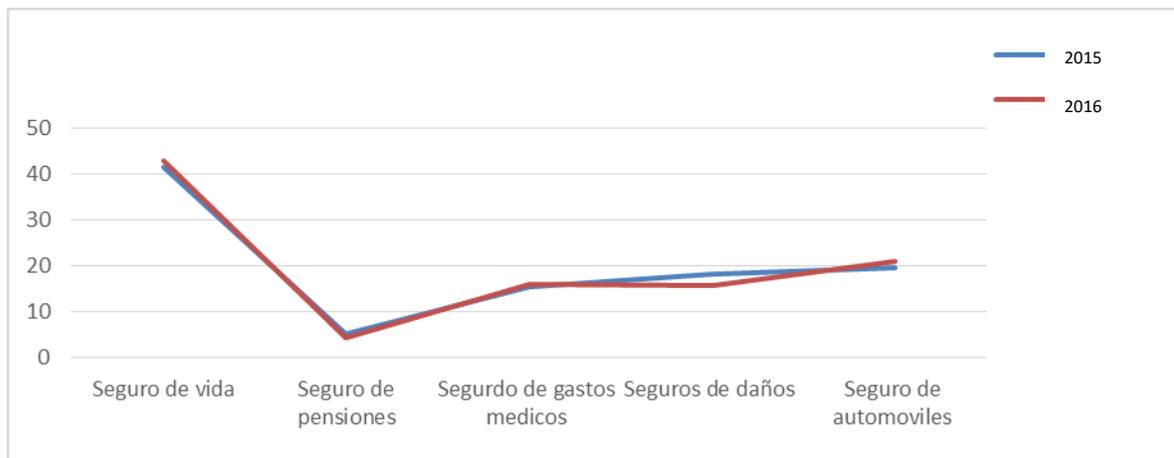


### 3.4 El mercado en el sector asegurador de automóviles.

El sector asegurador en México, de acuerdo a los resultados presentados por la AMIS, en el cierre del 2016 y el 2015, en cuanto la participación de las primas de acuerdo a la clasificación que se maneja en esta investigación, presenta las características expresadas en la figura 3.4.

Como se puede observar en la gráfica 3.2, se ve que el sector de automóvil tuvo un ligero aumento en su participación en el mercado.

**Gráfica 3.2 Participación en el mercado del ramo asegurador en el 2016 y 2015**



Fuente: Información de la AMIS de acuerdo a las primas generadas en 2016 y 2015.

### 3.5 Aseguradora SEGURIFULL

El estudio que se presenta fue realizado en SEGURIFULL, que es una empresa aseguradora mexicana reconocida en el mercado de los seguros que se ubica al sur de la Ciudad de México y dentro de los 5 primeros lugares en ventas de las aseguradoras en México, además cuenta con la mayor experiencia y solidez de nuestro país. Sus productos son seguros: de autos, de gastos médicos, de vida, de daños y pensiones.

La misión de la empresa es satisfacer las necesidades de protección, previsión financiera y servicios de salud en la sociedad, con base en los valores:



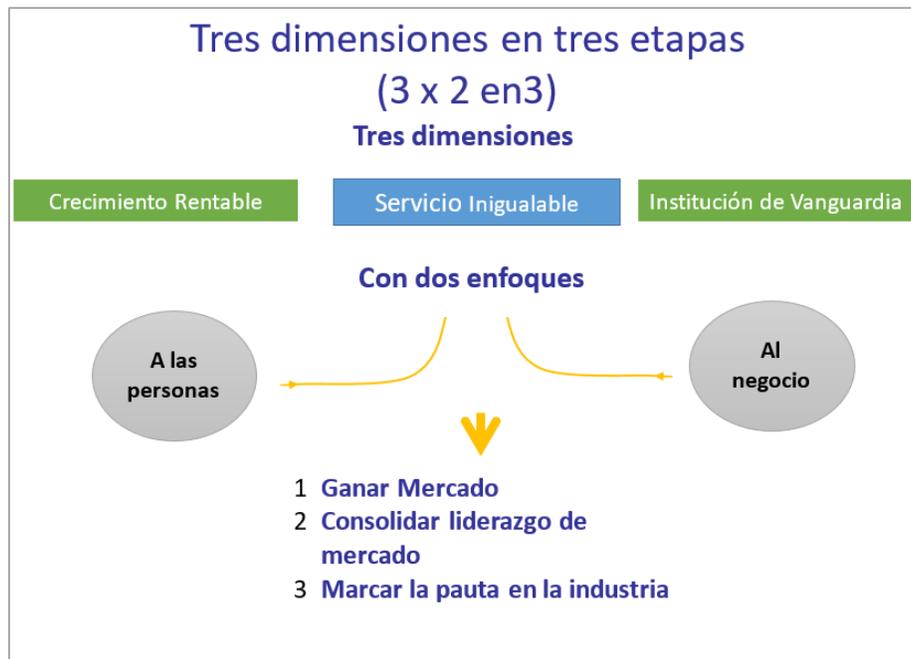
**Tabla 3.1 Valores de SEGURIFULL.**

Orientados a las Personas	Orientados al Servicio	Orientados al Negocio
Integridad	"Tratamos a nuestros clientes como nos gustaría ser tratados"	Responsabilidad
Lealtad		Resultados
Pasión		Innovación
Colaboración		

Fuente. Elaboración propia con base en los valores de SEGURIFULL, (2018).

Teniendo una visión en tres dimensiones en tres etapas:

**Figura 3.5 Visión de SEGURIFULL.**



Fuente. Visión de SEGURIFULL, (2018).



En los últimos años SEGURIFULL se ha transformado para convertirse en un líder de la industria en eficiencia. Se pretende continuar con esta evolución, construyendo sobre nuestras capacidades de gestión orientados al negocio y mejorando la calidad en el servicio orientada al cliente externo.

SEGURIFULL para lograr sus fines se enfoca en tres dimensiones: crecimiento rentable, servicio inigualable mejorando su calidad.



## Capítulo 4

### *RESULTADOS DE CALIDAD EN EL SERVICIO EN EL ÁREA DE PAGOS PARCIALES DE SEGURIFULL*

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de investigación, generando la información necesaria para la integración de la propuesta de mejora que permita elevar la calidad de los servicios proporcionados por la empresa.



#### 4.1 Resultados de la encuesta

La encuesta estuvo dirigida a clientes externos a nivel nacional, ya sean asegurados o terceros que sufrieron una colisión, la cual fue valuada como Perdida Parcial por lo que le correspondió solicitar el pago de los daños.

Para la interpretación de los resultados obtenidos se diseñó la siguiente escala, tomando en cuenta que las respuestas se distribuyeron del uno al diez y que cualquier respuesta menor a seis fue considerada de pésima calidad.

**Tabla 4.1 Escala de Nivel de Calidad**

<b>Puntuación</b>	<b>Nivel de calidad</b>
1-5.99	<b>Pésimo</b>
6-7.49	<b>Bajo</b>
7.5-8.49	<b>Aceptable</b>
8.5 9.49	<b>Alta</b>
9.5 a 10	<b>Excelente</b>

Fuente: Elaboración propia, (2018).

A continuación, se presentan los resultados por variable.

##### 4.1.1. Variable empatía

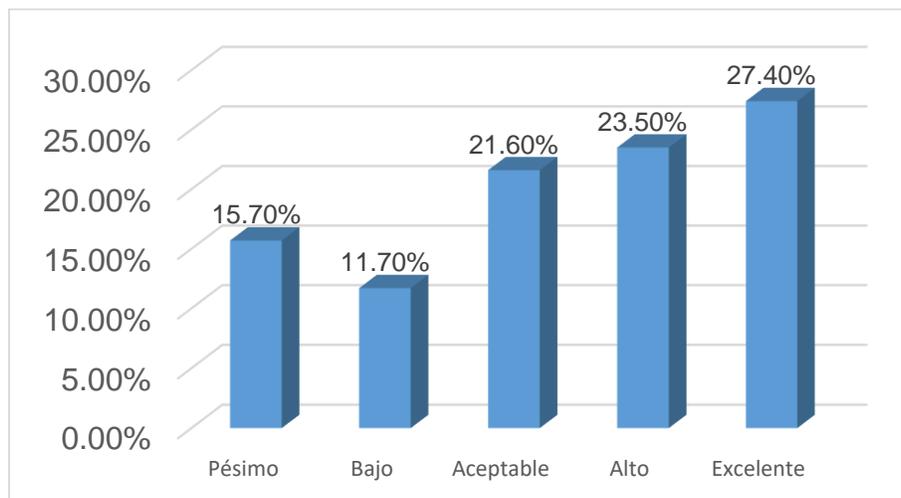
En esta variable se reporta en promedio un puntaje de 8.85, que es uno de los más altos, por lo que se observa que la aseguradora estudiada tiene como característica que proporciona a los asegurados y terceros un servicio personalizado, que se adapta a sus preferencias en un nivel alto.

En la gráfica 4.1 se observa la distribución de las respuestas por nivel en esta variable. Los resultados indican que el porcentaje más elevado es 27.4% y corresponde a excelente, el 23.5% a alto y el 21.6% a aceptable. En conjunto muestran que un poco

más de la mitad tienen una buena opinión respecto al que el servicio recibido les proporciona satisfacción al adaptarse a sus necesidades y preferencias.

Es importante resaltar que el 15.7% percibe que el servicio es pésimo en cuanto al establecimiento de una relación empática entre el cliente y la empresa. Además, se observa que un 11.7% reporta un nivel de satisfacción bajo.

**Gráfica 4.1 Variable Empatía**



Fuente: Elaboración propia, (2018).

Si se parte de la idea de la búsqueda de calidad total, se detecta una importante oportunidad de mejora en la variable empatía.

En general al cliente externo percibe que SEGURIFULL brinda un buen servicio, aun cuando su nivel de satisfacción puede aumentar significativamente.

#### 4.1.2. Variable elementos tangibles

Los asegurados y terceros que recibieron atención de la aseguradora reportan en promedio un puntaje de 7.88 que corresponde a un nivel de calidad en el servicio aceptable, con respecto a la percepción que tiene el beneficiario del seguro en cuanto a la apariencia de la empresa y el personal de la misma.

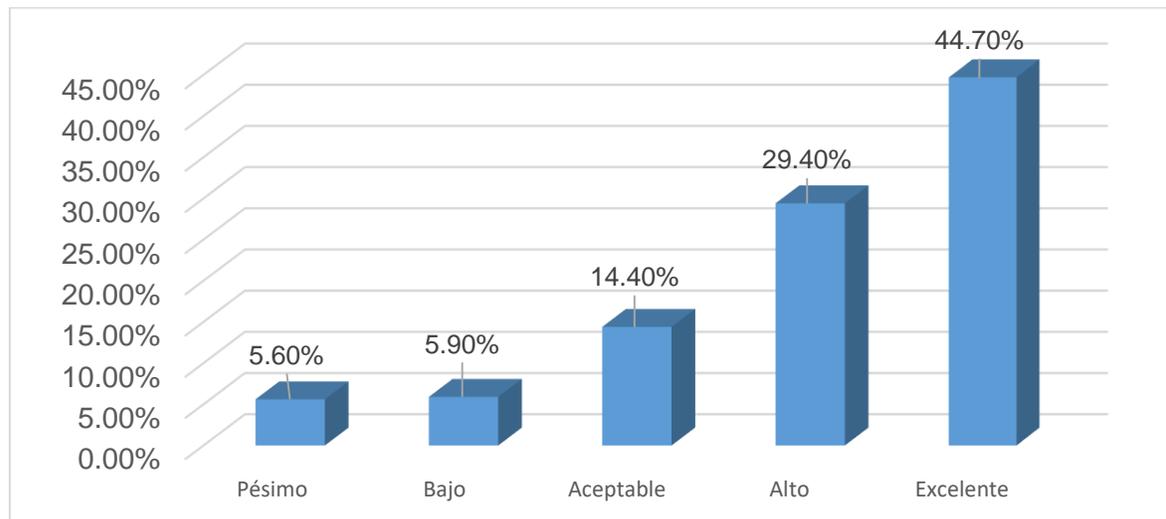
En la gráfica 4.2 se observa la distribución de las respuestas por nivel en esta variable.



Los resultados indican que el porcentaje más elevado es 44.7% y corresponde a excelente, el 29.4% a alto y el 14.40% a aceptable. En conjunto se puede observar que más de la mitad tienen un buen concepto de como los empleados mantienen las unidades y su presencia ya que se cuenta con un personal uniformado y que cuenta con las herramientas tecnologías necesarias para atender su siniestro.

Sin embargo, se 5.6% percibe que la apariencia física de la empresa es pésima y 5.9% considera que su nivel es bajo. Evidentemente la empresa tiene altas posibilidades de mejora a partir de acciones basadas en la experiencia y en los resultados de esta investigación.

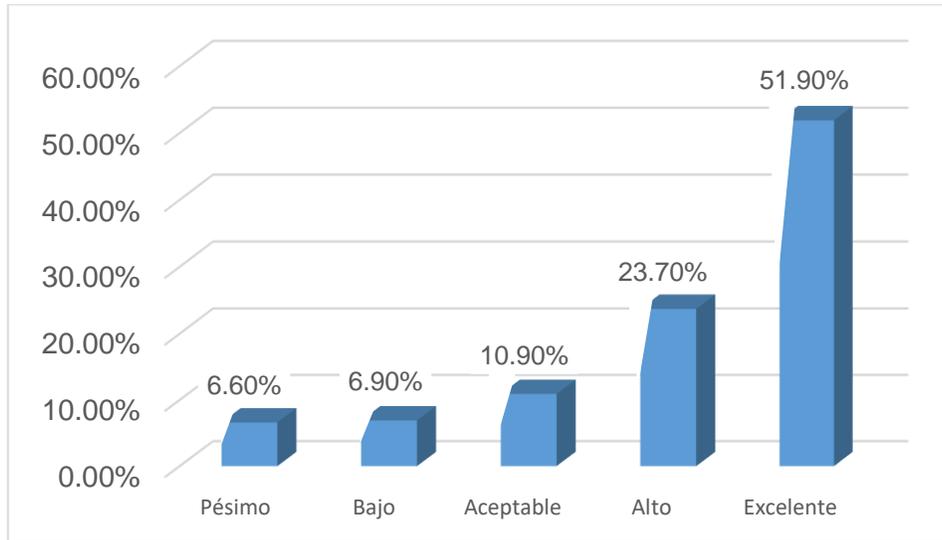
**Gráfica 4.2 Variable Elementos Tangibles**



Fuente: Elaboración propia, (2018).

#### 4.1.3 Variable sensibilidad

El análisis de datos referente a esta variable demuestra que el 51.90% de los participantes en el estudio opina que SEGURIFULL cuenta con personal dispuesto a ayudar y a atender rápidamente al cliente. Esto se ve reflejado en el promedio obtenido en esta variable, el cual corresponde a 8.85, misma puntuación que obtuvo la variable empatía, que representa el nivel más alto de calidad en el servicio obtenido por la empresa, desde el punto de vista de los usuarios del servicio.

**Gráfica 4.3 Variable Sensibilidad**

Fuente: Elaboración propia, (2018).

El servicio proporcionado por el ajustador es muy importante para la obtención de la evaluación en esta variable, ya que su responsabilidad se ve reflejada en su disposición para apoyar al asegurado o tercero afectado en relación al siniestro, con la mayor rapidez posible y atendiendo sus necesidades e inquietudes para solucionar la contingencia.

Como se observa en la gráfica 4.3, También es importante resaltar que existe una diferencia del 28.20% entre el nivel excelente y el nivel alto, ya que este último obtuvo un 23.70%, lo que indica que la mayor parte de los usuarios se sienten bien atendidos en este aspecto.

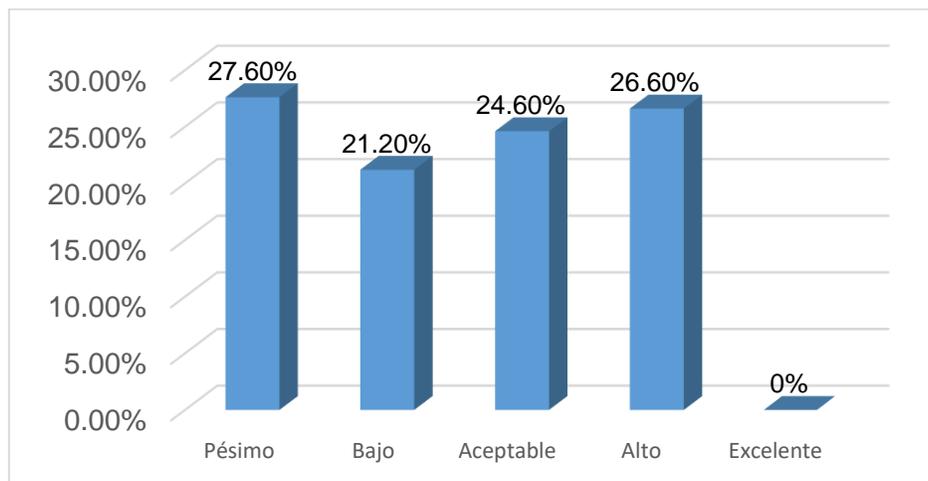
Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que un 10% sólo considera aceptable la dimensión de sensibilidad, mientras que un 6.90% la percibe con un nivel bajo y con un 6.60% pésimo.

Lo anterior hace evidente la necesidad de tomar acciones de mejora que permiten alcanzar el nivel de excelencia en cuanto a la capacidad de respuesta de la empresa ante las necesidades del usuario.

#### 4.1.4 Variable seguridad

Esta variable representa el promedio más bajo en el análisis de datos ya que se obtuvo un puntaje de 6.62 en la media, lo que representa un nivel bajo, en cuanto a la generación de credibilidad y confianza a través de la atención brindada a los clientes, con base en la formación técnica que poseen de los empleados de SEGURIFULL.

**Gráfica 4.4 Variable Seguridad**



Fuente: Elaboración propia, (2018).

Como se observa en la gráfica 4.4, no se obtuvo ninguna respuesta en el nivel excelente, respecto a la credibilidad que proyecta el personal al proporcionar el servicio, brindando, lo que hace suponer que el personal que atiende a los asegurados no les infunde la confianza suficiente.

Los porcentajes obtenidos para los niveles alto a pésimo son muy similares y oscilan entre 27.60% y 21.20%, lo anterior muestra que no existe consistencia en el trato proporcionado a los usuarios, por lo que se requiere un estudio más a fondo sobre los aspectos del servicio que causan falta de seguridad y, probablemente, el trato diferente a los usuarios.

En general, se cuenta con un bajo nivel de satisfacción en cuanto a credibilidad y confianza por parte de los clientes, lo que representa una importante área de



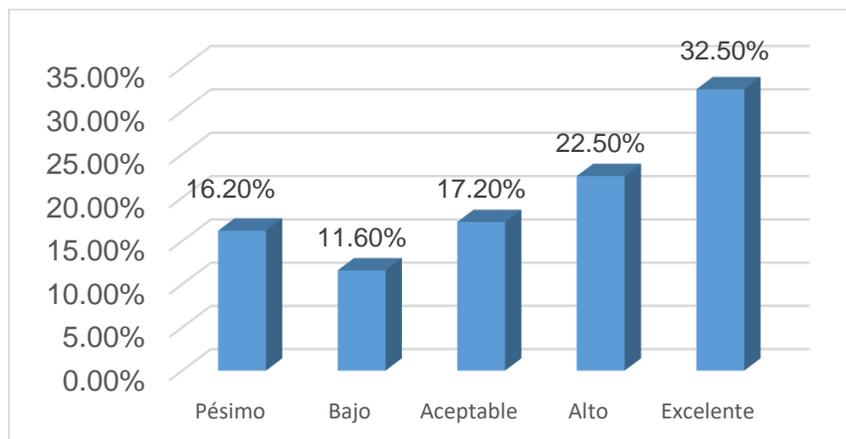
oportunidad para realizar mejoras que contribuyan a elevar la calidad en el servicio.

#### 4.1.5 Variable fiabilidad

Como se observa, la confiabilidad que genera el personal presenta una media de 7.85 lo que corresponde un nivel aceptable, de acuerdo a los criterios establecidos. Como se observa el 32.0% considera que se está cumpliendo con lo que se promete, mediante consistencia de desempeño y confiabilidad, esto se sigue respaldando dado que el siguiente porcentaje más alto con un 22.50% que representa una percepción alta de confiabilidad.

El 17.20% considera aceptable la forma en que se cumple con la atención del siniestro, seguido por un 11.60% que corresponde a un nivel de calidad bajo y, por último, un 16.20% que indica que este aspecto es pésimo. Por lo tanto, es evidente que esta variable también representa un área de oportunidad para elevar la calidad del servicio que presta la empresa estudiada.

**Gráfica 4.5 Variable Fiabilidad**



Fuente: Elaboración propia, (2018).

#### 4.2 Aspectos específicos que afectan la calidad en el servicio

Siguiendo con el tema de calidad en el servicio enfocado al Área de Pagos Parciales de SEGURIFULL, se analizarán aspectos relacionados con el hecho de que, en promedio, ninguna de las variables alcanzó el nivel de excelencia.

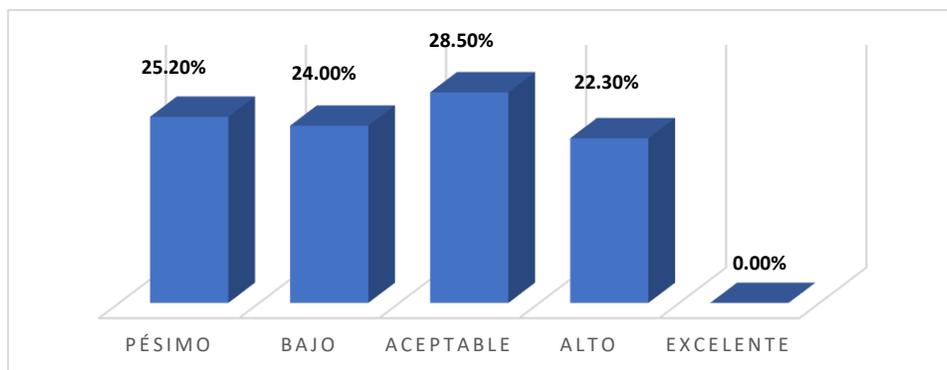
A continuación, se analizan resultados específicos que los clientes expresaron en preguntas abiertas opcionales, respecto a las variables, mismas que no respondió la mayoría y que corresponden a clientes que, en su mayoría, expresaron inconformidad con el servicio recibido.

#### 4. 2.1 Aspectos específicos de la variable sensibilidad

Esta variable refleja la percepción que tiene el cliente externo respecto al servicio de SEGURIFULL dentro de Pagos Parciales en la forma en que están dispuestos a ayudarles. Se puede observar que existe poca diferencia entre los niveles de calidad ya que el porcentaje más alto es del 28.50% que es un nivel aceptable y el porcentaje más bajo es del 22.30% que representa un nivel de calidad alto. Seguido con un nivel pésimo (25.20%) y el bajo (24.00%). En relación a estos porcentajes se obtuvo una media de 6.6, lo que indica que se presenta un nivel de sensibilidad bajo.

Es interesante mencionar que en cuanto a esta variable ningún cliente indicó que sus expectativas, en relación a la capacidad de respuesta de la empresa se hayan cumplido, en cuanto a la ayuda recibida.

**Gráfica 4.6 Aspectos específicos respecto a cumplimiento de expectativas**



Fuente: Elaboración propia, (2018).

#### 4. 2.2 Aspectos específicos de la variable elementos tangibles

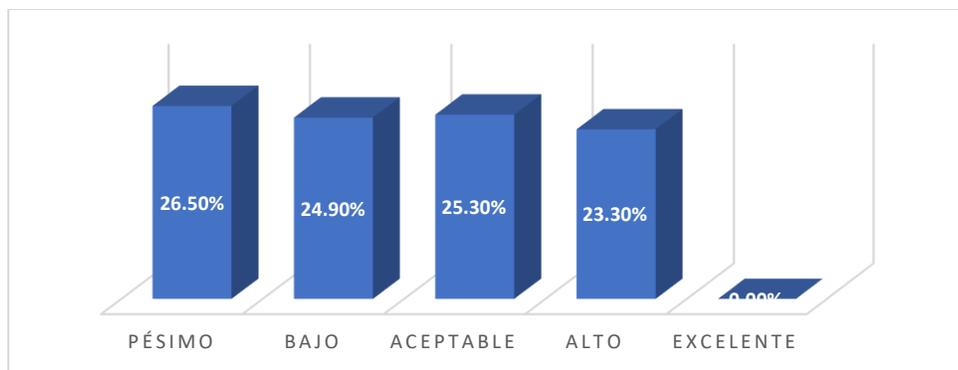
Considerando los resultados obtenidos por los asegurados en cuanto al pago de daños, se obtuvo una media de 8.85, lo que indica un nivel alto de satisfacción respecto

a esta variable. Los datos en cuanto a este aspecto se presentan en la gráfica 4.7.

Como ocurre con frecuencia, los asegurados consideran que el pago que reciben es insuficiente para cubrir el daño que sufrieron sus vehículos, aun cuando algunos reconocen que recibieron lo pactado.

Este aspecto constituye un reto para las aseguradoras ya que el cliente tiene la tendencia a no sentirse satisfecho con lo que recibe, ya que no resarce totalmente su pérdida; sin embargo, las estipulaciones del seguro son claras en este aspecto. Probablemente ayudaría que el vendedor de seguros explicara con detenimiento estos aspectos al cliente.

**Gráfica 4.7 Aspectos específicos respecto al pago recibido**

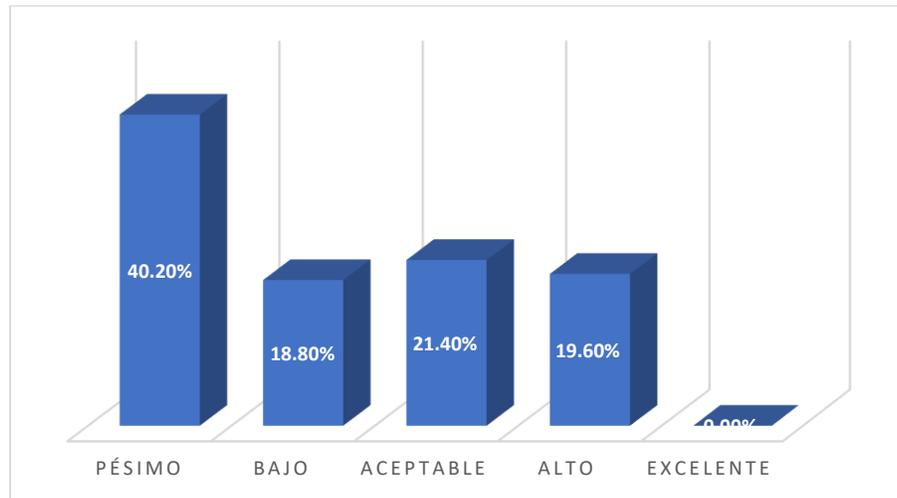


Fuente: Elaboración propia, (2018).

#### 4.2.3 Aspectos específicos de la variable seguridad

Los resultados de la variable hacen evidente que los clientes externos de SEGURIFULL perciben una ausencia de seguridad en la atención que se les brinda, ya que en un 40.20 % la evalúan como pésima, como se observa en la gráfica 4.8.

#### Gráfica 4.8 Aspectos específicos respecto a la generación de confianza



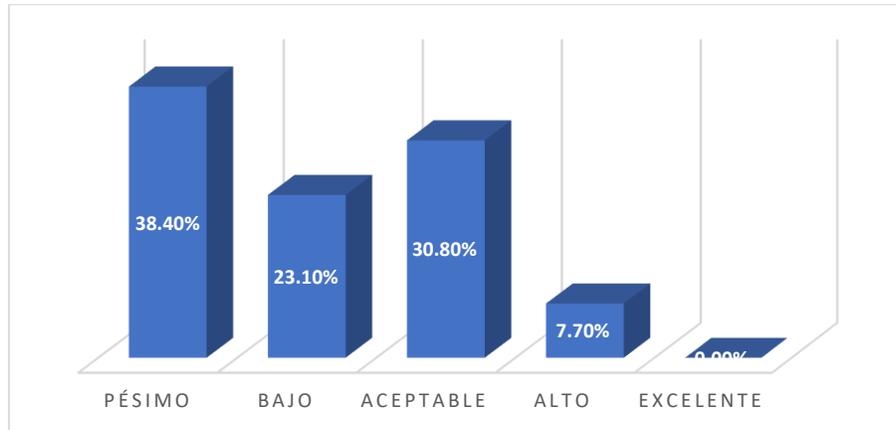
Fuente: Elaboración propia, (2018).

Específicamente los clientes reportan que el personal no cuenta con los conocimientos y habilidades necesarios para atenderlos eficientemente, por lo que no tienen credibilidad, ni pueden ganarse su confianza.

#### 4.2.4 Aspectos específicos de la variable fiabilidad

Respecto a si se cuenta con las expectativas de calidad respetando las promesas y los niveles de exactitud cumpliendo con lo estipulado y previsto, se puede observar en la gráfica 4.9, que el porcentaje más alto está en el rango de pésimo (38.40%) dado que las observaciones indican que no corresponde la información que se les brinda a los usuarios con lo que realmente sucede. Se reporta que, por ejemplo, se indica que el trámite de pago se llevará en determinado tiempo y éste realmente no se respeta.

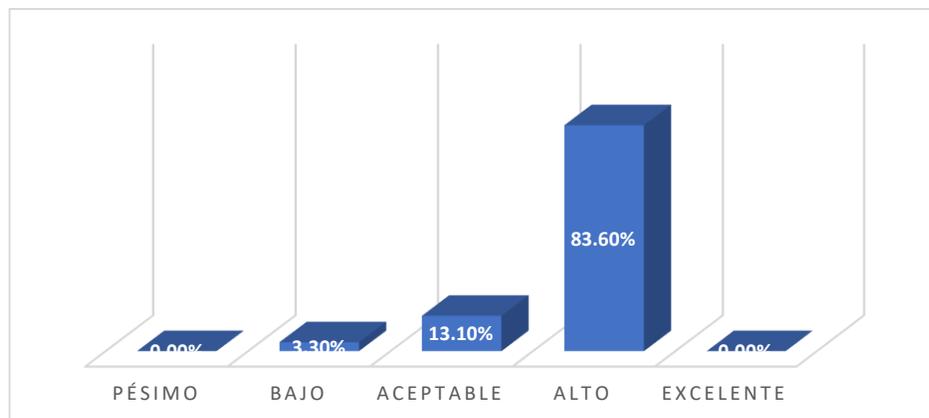
Sin embargo, un 30.8% de los usuarios indican que la confiabilidad es aceptable y tan solo el 7.70% indican que es alta.

**Gráfica 4.9 Aspectos específicos respecto a la confiabilidad**

Fuente: Elaboración propia, (2018).

#### 4.2.5 Aspectos específicos de la variable empatía

La atención individualizada que la aseguradora ofrece a sus clientes se percibe en un nivel alto con un 83.60%, lo que se relaciona con el hecho de que los extremos que son pésimo y excelente obtuvieron porcentajes de 0% y en un nivel bajo, con tan solo el 3.30%, indicaron un nivel bajo seguido con un 13% un nivel aceptable, todo esto logrando obtener una media de 8.8, lo cual permite identificar a esta variable como una de las más funcionales dentro de la empresa, logrando hacer que el cliente tiene un trato personalizado y es importante para la misma.

**Gráfica 4.10 Aspectos específicos respecto a la atención personalizada**

Fuente: Elaboración propia, (2018).



## Capítulo 5

### *PROPUESTA DE MEJORA EN LA CALIDAD EN EL SERVICIO EN EL ÁREA DE PAGOS PARCIALES DE SEGURIFULL*

En este capítulo se presenta la propuesta de mejora en la calidad en el servicio en el Área de Pagos Parciales de SEGURIFULL, derivada del análisis de los resultados de la investigación desarrollada.

### 5.1 Detección de áreas susceptibles de mejora

De acuerdo a los resultados de investigación y de las características de la aseguradora SEGURIFULL, se advierte que es una empresa que cuenta con áreas de oportunidad en el área de calidad en el servicio prestado, específicamente en el Área de Pagos Parciales.

Se propone que, partiendo de la situación actual, en cuanto al proceso y el sistema actual que se efectúa en el Área de Pagos Parciales de SEGURIFULL, en conjunto con los resultados de la encuesta aplicada para esta investigación, pueden realizarse acciones de mejora en el nivel de calidad en el servicio, para modificar las percepciones del cliente externo.

Partiendo de las variables que se tomaron en cuenta para el análisis de la calidad en el servicio (figura 5.1) se detectaron áreas importantes áreas de oportunidad, que deben ser atendidas mediante acciones preventivas y correctivas, para con ello lograr generar mayor rentabilidad en la organización.

**Figura 5.1 Variables de calidad en el servicio dentro de SEGURIFULL**



Fuente: Elaboración propia, (2018).

A continuación, en la figura 5.2, se retoma el proceso de Pagos Parciales para sustentar la propuesta de mejora.

**Figura 5.2 Proceso de pago**



Fuente: Elaboración propia, (2016).

Cuando se presenta un siniestro referente a una pérdida parcial de un cliente externo y se solicita el pago de los daños en lugar de la reparación en taller, es cuando se da paso a el proceso de pago, en el cual, como se observa en la figura 5.2, comienza con la colisión misma que es atendida por un ajustador.

Los resultados de la encuesta indican que la percepción que tienen los clientes respecto al servicio otorgado en esta primera parte del proceso es la que cuenta con el porcentaje más alto, logrando un nivel de calidad excelente (51.90%), mismo que indica que la responsabilidad que tiene el ajustador se ve reflejada en su disposición para apoyar al asegurado o tercero.

Siguiendo con el proceso, el cliente acude a la barra del servicio para comenzar a documentar el trámite de pago y que sea informado de los pasos a seguir, así como de los tiempos de respuesta donde se logra tener empatía entre el cliente y el empleado de SEGURIFULL ya que en general se indica que se brinda un servicio aceptable dado que se cuenta con una media de 8.85 en esta variable.

El tercer paso es cuando la barra de servicio procesa la documentación para pago, en esta etapa del proceso es donde se interactúa entre clientes internos de SEGURIFULL,



el Área de Barra de Servicio envía al Área de Pagos Parciales toda la documentación recolectada para que se proceda a aplicar el pago en sistemas. En esta parte comienza la interacción entre áreas internas para darle seguimiento al trámite de pago, es indispensable que el personal cuente con los conocimientos técnicos, para que no existan reprocesos por falta de documentación o incumplimiento a la normatividad interna de autos (condiciones generales o políticas) y que existan criterios homologados entre áreas, ya que cuando un asegurado acude o llama a la barra de servicio para saber el estatus del pago, las áreas deben tener la misma información. Esta parte del proceso, en la encuesta realizada, obtuvo un resultado bajo en cuanto a calidad, dado los clientes perciben que la credibilidad y confianza que proyecta el personal en lo que se refiere a conocimientos, no es la adecuada teniendo una variable de seguridad, con una media de 6.6 y convirtiéndose en el principal foco rojo a mejorar para elevar los indicadores. Es importante tomar en cuenta que ninguno de los participantes consideró la variable a nivel de excelencia.

En la cuarta y quinta etapa, los resultados de la encuesta establecen que la variable confiabilidad tiene es de una media de 7.85, la cual corresponde a un nivel aceptable de calidad. En esta etapa el cliente cobra sus daños y, puede considerarse como el resultado final del proceso realizado en el Área de Pagos Parciales.

La variable de elementos tangibles indica como el cliente percibe la última parte del proceso, por lo tanto, en general se considera aceptable, lo que muestra un amplio campo de oportunidades de mejora.

En la figura 5.3 se puede observar el sistema de pagos parciales es un factor indispensable para proporcionar un buen servicio en la empresa estudiada, ya que tiene contacto con los clientes externos y un aspecto preocupante es el hecho de que, como se analizó en el capítulo anterior, se observa que para el Área de Pagos Parciales no se logró obtener, en ninguno de los casos, un nivel de calidad excelente.

**Figura 5.3 Sistema de Pagos Parciales**

Fuente: Elaboración propia, (2018).

## 5.2 Medidas preventivas y correctivas

Debido a lo anterior, las áreas de oportunidad deben ser atendidas mediante medidas preventivas y correctivas, entre las que se proponen las que se mencionan a continuación.

### 5.2.1 Establecer un plan de capacitación al personal del área de pagos parciales y clientes internos, comprendiendo tanto aspectos técnicos como humanos, indispensables para prestar un buen servicio

Entre las acciones necesarias para llevar a cabo esta propuesta se encuentran las siguientes:

- Detección de necesidades de capacitación.
- Implementación de un curso sobre coberturas y proceso de pago de seguros de autos.
- Implementación de un curso de relaciones humanas
- Implementación de un curso de manejo de conflictos
- Valorar el empleo de las TIC como apoyo para la elaboración de experiencias de capacitación.



- Proporcionar capacitación al personal de barra de servicio, para vincular con efectividad el trabajo realizado por ambas áreas en función de lo que será establecido en los manuales y guías a realizar.

### **5.2.2 Evaluación del desempeño**

Se propone realizar una evaluación del desempeño del personal del Área de Pagos Parciales, de acuerdo a las características y actividades de cada uno de los puestos. Lo anterior, con la finalidad de contar con información adicional para realizar las acciones de capacitación.

Esta acción contribuirá a la generación de indicadores de calidad de los analistas para detectar incidencias y proporcionar retroalimentación, en beneficio de la actividad que realiza cada uno.

### **5.2.3 Estudio de tiempos y movimientos.**

Es conveniente realizar un estudio para determinar los tiempos requeridos para cada trámite en las condiciones actuales y buscar la forma de optimizar el trabajo para reducir y hacer más eficiente los tiempos de respuesta que se le da al cliente.

### **5.2.4 Generación de documentos de apoyo para la atención al público.**

De acuerdo a la información con que se cuenta se considera conveniente hacer un catálogo que contenga las políticas que sirvan al área de pagos parciales específicamente, para lo cual se recomienda emplear un formato PDF con hipervínculos. Lo anterior se reforzará realizando un manual del procedimiento de pago, ya que no se cuenta con éste y sería de gran ayuda para homologar criterios.

En cuanto a los clientes resultaría un importante apoyo realizar una guía de los requerimientos, para los diferentes tipos de pagos (grúa, pérdida parcial, jurídico,



gastos médicos, incapacidades). Esta guía debe ser canalizada a la barra de servicio, tomando en cuenta el proceso que se plantea en la figura 4.1, contribuyendo a generar sensibilidad en la atención al cliente.

Con las medidas tanto preventivas como correctivas propuestas se pretende mejorar las evaluaciones internas y externas.



## Conclusiones

De acuerdo a los resultados de la investigación se puede inferir que con la propuesta de mejora en la calidad en el servicio dentro del área de Pagos Parciales mejorarán los resultados de las evaluaciones internas (INS e indicador de pagos en 24 horas) como externas. Para lograr mayor satisfacción en los usuarios del servicio es conveniente llevar a cabo una buena capacitación al equipo del Área de Pagos Parciales y de clientes internos de la misma.

El análisis de los resultados de las variables estudiadas para esta investigación permite enfocar los aspectos clave de calidad, en cuanto a la atención a los clientes, para fortalecer la imagen de la compañía, a fin de mejorar los resultados de las evaluaciones externas.

A partir de la información recopilada, se concluye que la calidad en el servicio percibido por los clientes externos de SEGURIFULL corresponde a un nivel medio, por lo que presenta una amplia gama de posibilidades de mejora.

Específicamente para cada una de las variables del estudio se obtuvieron diferentes niveles de percepción en cuanto a la calidad en el servicio, lo que permite identificar los aspectos que requieren mayor atención.

Con base en las características de la empresa y los resultados de investigación obtenidos se realizó una propuesta de acciones para contribuir al elevar la calidad en el servicio al cliente, considerando que representa una ventaja competitiva en relación a otras empresas del mismo giro. Además, permitirá ayudar a que SEGURIFULL alcance los índices de eficiencia que se tienen establecidos.

La propuesta incluye, en primer lugar, el establecimiento de un plan de capacitación al personal del área de pagos parciales y clientes internos, comprendiendo tanto aspectos técnicos como humanos, indispensables para prestar un buen servicio.

La capacitación es fundamental para atender los puntos rojos que fueron detectados, ya que éstos indican que el personal debe reforzar sus conocimientos, habilidades y



actitudes, para dar respuestas confiables y objetivas a los clientes, en tiempos razonables, respetando los acuerdos de respuesta ofrecidos. El capital humano es fundamental para alcanzar la calidad y, por lo tanto, es importante diseñar cursos de capacitación en las áreas de conocimientos específicos para cada trámite, habilidades de comunicación efectiva, relaciones humanas y ética como factor de éxito en las organizaciones.

También resulta fundamental realizar una evaluación del desempeño, ya que los resultados indican que se cometen errores en el proceso de generación de pagos. Por otra parte, se incluye un estudio de tiempos y movimientos que permitirá reducir la tardanza, que frecuentemente se presenta en la entrega de cheques a los clientes.

La generación de documentos de apoyo para la atención al público, resulta importante debido a que no se cuenta con información escrita que estandarice los criterios y la forma para dar atención al cliente.

Con el análisis realizado en este trabajo, se da respuesta al supuesto de esta investigación, ya que al aplicar la propuesta se espera que exista un aumento importante en la calidad del servicio, mismo que podrá ser constatado en evaluaciones posteriores realizadas por la propia empresa.

El presente estudio, contribuye a la aplicación de los conocimientos administrativos para apoyar el desarrollo de negocios a través de la búsqueda de calidad en el servicio, a partir de la mejora continua.

Como futuras líneas de investigación que se pueden derivar de este estudio y de la propuesta desarrollada, se proponen para la empresa, estudios sobre la calidad en el servicio que proporcionan otros departamentos, así como en otros ramos de seguros como los de vida, los de gastos médicos o los de daños. En general, es esencial, seguir investigando en cuanto a la calidad, como elemento fundamental para la permanencia de las empresas en el mercado de seguros.



## Referencias

Albrecht, K. (1992). *La excelencia en el servicio*. México, Norma.

Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros. (2016). *Compañías por Operación y Ramos-Seguros*. Recuperado de: <http://www.amis.com.mx>.

Alto Nivel. (2013). *Entra en vigor seguro obligatorio para automóviles*, recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/35987-entra-en-vigor-seguro-obligatorio-para-automoviles-en-carretera/>

American Society for Quality Control, *Quality Systems Terminology Milwaukee*. 1978.

CONDUSEF. (22-05-2013). *Asegura tu auto*, Recuperado <http://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/seguros/automotriz/107-asegura-tu-auto>

CONDUSEF. (2014). *Calificador de Información: Seguro Básico Estandarizado de Automóvil*, Recuperado de: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/95811/com20\\_seguroautomovil.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/95811/com20_seguroautomovil.pdf)

CNSF. (2017) *Reporte Informativo Trimestral de los Sectores Asegurador y afianzador al cierre del cuarto trimestre de 2016*.

Evans y Lindsay (2015). *Administration y Control de la Calidad* . 9ª edición. México, Cengage Learning.

FORBES. (22 de octubre de 2016). *Las aseguradoras con mayor quejas ante la CONDUSEF*

Ginebra J. y Arana R. (1992). *Dirección por servicio*. México, McGraw-Hill.

Guajardo. (2003). *Administración de la Calidad Total*. México, Editorial Pax.

Horovitz J. (1992). *La calidad en el servicio a la conquista del cliente*, México, Norma.



- Hernández S., H.R., Collado, F.C., Baptista, L.P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª edición. México, McGraw Hill.
- Ivancevich, J.M., Lorenzi P. Y Skinner S.J. (1996). *Gestión, Calidad y Competitividad*. México, McGraw-Hill.
- Junguito, R. (2008). *Reseña sobre la historia de los seguros*. Colombia. Retrospectiva
- Matsumoto N., R. (oct. 2014). *Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto*. Cochabamba: Revista Perspectivas n. 34.
- Metlife (2016) Seguros de vida, México, Metlife Recuperado de: <https://www.metlife.com.mx/seguros-individuales/seguros-vida-individuales/>
- Minzoni C., A. (2005). *Crónica de dos siglos del Seguro en México*. México, Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF).
- Mûnch G., L. (2009). *Más allá de la excelencia y la calidad total*. Tercera edición, México, Trillas.
- Prado, E. (2014). *7 cosas que desconocías de los seguros*. Revista electrónica CONDUSEF, Recuperado de: <http://www.condusef.gob.mx/Revista/PDF-s/2014/171/seguros.pdf>
- Profeco (2014). *Seguros de auto*. Boletín electrónico Brújula de compra de Profeco. Recuperado de: <http://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/pdf-2007/Seguro%20de%20autos.pdf>
- Profuturo. (2016). ¿Qué es una pensión? México, Profuturo. Recupero de: <http://www.profuturo.mx/pensionespublico/wps/portal/Home/Pensiones/Todo-sobre-pensiones/Que-es-una-pension>
- Qualitas. (marzo 2017). *Informe Sectorial del seguro automotriz*. Documento interno.
- Ruiz, C. (2012). *Temas de Investigación comercial*. 6ª. edición. Alicante: Club Universitario.



Tinoco, Gustavo (2015). *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*. Tesis para obtener el grado de Maestría en Ciencias en Administración de negocios. México. Instituto Politécnico Nacional, ESCA, unidad Tepepan.

Vázquez, F. (2009). *Calidad en el servicio centrado en el cliente de una empresa de radiocomunicación (Estudio de caso Marméx)*. Tesis para obtener el grado de Maestría en Ciencias en Administración de negocios. México. Instituto Politécnico Nacional, ESCA, unidad Tepepan.

Ventura, P. (2008). *Propuesta de mejora en la calidad del servicio para el departamento de recepción en un hotel de gran turismo*. Tesis para obtener el grado de Maestría en Ciencias en Administración de negocios. México. Instituto Politécnico Nacional, ESCA, unidad Tepepan.

Zeithamal V. (2007). *Marketing de servicios un enfoque de integración del cliente*. México, Ed McGraw-Hill.

Zeithaml, Bitner, y Gremler. (2009). *Marketing de servicios*. México, Mc Graw Hill.



## Anexos

### Anexo 1. Encuesta

#### Encuesta

Objetivo: El propósito de la encuesta es obtener información sobre las condiciones actuales y esperadas del área de Siniestros Pagos Parciales Autos en SEGURIFULL.

Fecha: \_\_\_\_\_ 2017.

Lugar: CDMX

Encuestador: SEGURIFULL

Dirigido a asegurados y terceros que recibieron algún pago por daños a su automóvil.

A continuación, se presenta preguntas que se deberán ser contestadas en una escala de 1 al 10 donde 1 corresponde a pésimo y 10 a excelente.

1. ¿Cómo considera la calidad en el servicio recibido por SEGURIFULL?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. ¿Cómo considera la atención al momento de reportar el siniestro?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. ¿Cómo considera el servicio proporcionado por el ajustador?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el pago?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. ¿Qué tan dispuesto está en recomendar los seguros de automóviles?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



6. De las siguientes variables, ¿Cuál de las siguientes variables tomo en cuenta para darle un \_\_\_\_\_ a la pregunta anterior?

- ( ) Rapidez en el proceso.
- ( ) Monto en los avalúos.
- ( ) Calidad en el servicio.
- ( ) Congruencia en lo que se dice y se hace.
- ( ) Atención
- ( ) Calidad en el proceso.

Tiene algún comentario adicional respecto a la calidad del servicio recibido a través del área de pagos de SEGURIFULL.

---

---

---

---



Anexo 2. Encuesta

Tema	Título	Pregunta General	Objetivo General	Anexo 2 Matriz de congruencia Supuesto
Calidad en el servicio.	Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de Pagos Parciales en una empresa aseguradora	¿Qué propuesta de mejora en la calidad del servicio en el área de siniestros autos pagos parciales de SEGURIFULL contribuirá a alcanzar los índices de eficiencia que requiere la organización?	Elaborar una propuesta de mejora en la calidad del servicio en el área de siniestros autos Pagos Parciales de SEGURIFULL para ayudar a alcanzar los índices de eficiencia que requiere la organización.	La propuesta de mejora en la calidad de los servicios en el área de siniestros autos, pagos parciales de SEGURIFULL, basada en la revisión de los indicadores internos, constituirá una opción viable para que la organización alcance mayor eficiencia.
		Preguntas específicas	Objetivos específicos	
		<p>*¿Cuál es el nivel de calidad en el servicio que presenta SEGURIFULL en el área de Pagos Parciales?</p> <p>*¿Los clientes externos perciben que el personal tiene empatía hacia ellos?</p> <p>*¿Se considera que existe seguridad por parte de la empresa al cliente externo?</p> <p>*¿Se considera que los bienes tangibles que brinda la organización son los correctos?</p> <p>*¿Se percibe la confiabilidad en el servicio?</p> <p>*¿La responsabilidad por parte de la empresa es la correcta?</p>	<p>*Determinar el nivel de la calidad en el servicio que se presenta en el área de pagos de SEGURIFULL.</p> <p>*Conocer si existe la empatía con el cliente externo.</p> <p>*Determinar la seguridad de la calidad en el servicio al cliente externo</p> <p>*Conocer los bienes tangibles que brinda la organización al momento de la calidad en el servicio.</p> <p>*Establecer la confiabilidad en el servicio</p> <p>*Contar con la responsabilidad por parte de SEGURIFULL al atender al cliente externo.</p>	