



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**PROPUESTA DE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE
PARA LAS ASEGURADORAS DE TEGUCIGALPA**

SUSTENTADO POR:

**DANIA MARIELLE OLSEN MANUELES
MARTHA CECILIA FLORES FLORES**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCION EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA M. D. C., HONDURAS, C.A.

ENERO, 2015

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

VICERRECTORA CAMPUS

ANA LOURDES LAFFITE

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIREE TEJADA

**PROPUESTA DE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE
PARA LAS ASEGURADORAS DE TEGUCIGALPA**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR METODOLÓGICO

JUAN MARTÍN HERNÁNDEZ

ASESOR TEMÁTICO

ANDRÉS JULIO MONTEAGUDO

MIEMBROS DE LA TERNA

CINTHIA CANO

PATRICIA VILLALTA

GUILLERMO FIALLOS



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA DE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LAS ASEGURADORAS DE TEGUCIGALPA

Autoras:

**Dania Marielle Olsen Manueles
Martha Cecilia Flores Flores**

RESUMEN

Las compañías aseguradoras son instituciones financieras dedicadas a la prestación de servicios de protección contra riesgos probables, por medio del pago de una póliza de seguros, es por ello que esta investigación tiene como fin primordial definir los niveles de satisfacción de los clientes que actualmente tienen vigente este tipo de servicios. También se busca determinar la razón por la cual los pobladores de Tegucigalpa no disponen de una póliza de seguro. Esta investigación tiene un enfoque de estudio cuantitativo, y se hizo uso de una encuesta aplicada a los pobladores de Tegucigalpa con el fin de obtener toda la información necesaria en base a la percepción de los mismos y de esta forma realizar un análisis adecuado de los niveles de satisfacción, encontrando como resultado un índice del 70% que representa un nivel de satisfacción bajo. Definido lo anterior el estudio busca crear un modelo de servicio al cliente capaz de contribuir a mejorar los niveles de satisfacción que actualmente refleja el estudio realizado, por lo cual es necesario que las compañías aseguradoras puedan iniciar el uso del Modelo de Servicio al Cliente “El Arte de Servir”.

Palabras claves: Cliente, Compañías Aseguradoras, Modelo de Servicio, Percepción, Satisfacción.



GRADUATE SCHOOL

CUSTOMER SERVICE MODEL PROPOSAL FOR INSURANCE COMPANIES IN TEGUCIGALPA

By:

Dania Marielle Olsen Manueles
Martha Cecilia Flores Flores

ABSTRACT

Insurance companies are financial institutions dedicated to the provision of protective services against probable risks, through the payment of an insurance policy, that is why the purpose of this investigation is to define the levels of satisfaction current customers actually have. It also seeks to determine the reason why people in Tegucigalpa do not have an insurance policy. This investigation has a quantitative study focus and was done through a survey of the inhabitants of Tegucigalpa to obtain all the necessary information on the base of their perception, and in this way we were able to elaborate an adequate analysis of satisfaction levels, finding as a result an index of 70% that represents a low satisfaction level. The above study seeks to create a customer service model capable of improving the satisfaction levels reflected in this study, which determines it is necessary that insurance companies start using "The Art of Serving" customer service model.

Key Words: Customers, Insurance Companies, Customer Service Model, Perception, Satisfaction.

DEDICATORIA

Yo Dania Olsen primeramente agradezco a Dios por su infinita sabiduría y el impulso a comenzar y continuar con un reto más en mi vida, también le doy a gracias a María de Los Ángeles Manueles mi querida madre que tanto me ha apoyado y brindado su amor incondicional, así como a mi familia que me ha dado aliento y ánimo para continuar con lo que me he propuesto.

Agradezco a Dios como el principal motor de mi vida, pues me dio la maravillosa oportunidad de nacer, crecer y vivir para poder lograr este momento. A mi hermosa hija Hannaly Cecilia, el regalo más preciado de mi vida y por la cual lucho cada día para ser mejor, a mi adorada madre Lesbia Flores por su apoyo incondicional en todo momento y por siempre demostrarme que si se puede. Y a mi familia maravillosa sin ustedes nada de esto hubieses sido posible.

**Con amor,
Martha Cecilia Flores**

AGRADECIMIENTO

Nuevamente agradecemos a Dios por brindarnos sabiduría, amor y perseverancia para poder continuar con este reto tan importante de nuestras vidas.

Le damos las gracias a nuestros familiares y amigos, así como a todas aquellas personas que han sido parte de este logro y que con su ayuda nos proporcionaron una guía para poder seguir con el cumplimiento de esta meta.

Le brindamos un agradecimiento especial a nuestro Asesor Temático Andrés Julio Monteagudo, que a pesar de los contratiempos siempre nos brindó el apoyo y la guía necesaria para comprender y elaborar nuestra tesis.

A nuestro Asesor Metodológico Juan Martín Hernández, que nos brindó la dirección necesaria para continuar con la elaboración y estructura de la investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	7
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DEL SERVICIO AL CLIENTE Y LAS ASEGURADORAS	7
2.1.2 TIPOS DE SERVICIO:.....	8
2.1.3 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO AL CLIENTE:	10
2.1.4 INDICADORES DE SERVICIO AL CLIENTE.....	11
2.1.5 LAS ORGANIZACIONES Y EL SERVICIO AL CLIENTE.....	12
2.1.6 LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	13
2.1.7 MÉTODOS DE LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE.....	14
2.1.8 HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN	15
2.1.9 CALIDAD DE SERVICIO	16
2.1.10 CULTURA DE SERVICIO.....	16
2.1.11 LAS COMPAÑÍAS DE SEGUROS.....	18
2.1.12 LAS COMPAÑÍAS ASEGURADORAS Y EL SERVICIO AL CLIENTE:.....	19
2.1.13 EL SECTOR ASEGURADOR EN EL MUNDO	20
2.1.14 CAPITAL HUMANO Y LAS ASEGURADORAS	22
2.1.15 CUADRO DE MANDO INTEGRAL O BALANCE SCORECARD	23
2.1.16 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO DE LAS ASEGURADORAS EN HONDURAS... 25	
2.1.17 ESTADISTICAS DEL SECTOR ASEGURADOR EN HONDURAS	27
2.1.18 EL SECTOR ASEGURADOR HONDUREÑO EN CRECIMIENTO CONSTANTE.... 30	

2.1.19 HONDURAS Y SU ENTORNO POLÍTICO, ECONÓMICO Y CULTURAL.....	31
2.2 TEORIAS.....	34
2.2.1 TEORIAS DE SUSTENTO DE MODELOS DE SERVICIO AL CLIENTE	34
2.2.2 MODELO DE COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	34
2.2.3 MODELO Q + 4D	35
2.2.4 MODELO DE LA CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO SEGÚN GRONROOS: EL MODELO NÓRDICO.....	37
2.2.5 MODELO DE KANO.....	38
2.2.6 EL MODELO SERVQUAL	39
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE Y SECTOR DE SEGUROS.....	40
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	44
3.1 CONGRUENCIA METODOLOGICA	44
3.1.1 LA MATRIZ METODOLOGICA.....	44
3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	45
3.1.3 HIPÓTESIS	46
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.2.1 POBLACIÓN	47
3.2.2 MUESTRA.....	47
3.2.3 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	48
3.2.4 UNIDAD DE RESPUESTA	49
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	49
3.3.1 INSTRUMENTOS.....	49
3.3.2 TÉCNICAS	49
3.3.3 PROCEDIMIENTOS.....	50
3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	50
3.4.1 FUENTES PRIMARIAS	50
3.4.2 FUENTES SECUNDARIAS	50
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	51
4.1. ENCUESTA A POBLADORES.....	51
4.1.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	64
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
5.1 CONCLUSIONES	65
5.2 RECOMENDACIONES.....	66

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	67
6.1 PROPUESTA DE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LAS ASEGURADORAS DE TEGUCIGALPA.....	67
6.2 INTRODUCCIÓN.....	67
6.3 OBJETIVOS.....	69
6.4 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	71
6.4.1 MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE “EL ARTE DE SERVIR”	72
6.4.2 IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO “EL ARTE DE SERVIR”	72
6.4.3 INCLUSIÓN DE METAS PROPUESTAS EN BALANCE SCORECARD DE LAS ASEGURADORAS	79
6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	82
6.6 PRESUPUESTO.....	84
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	90
ANEXO NO. 1 PRIMAS POR RAMO A SEPTIEMBRE 2014	90
ANEXO NO.2 PRUEBA DE FIABILIDAD DE VARIABLES SPSS	91
ANEXO NO. 3 ENCUESTA DE OPINIÓN CLIENTES.....	92
ANEXO NO. 4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	95
ANEXO NO. 5 COMPROBACIÓN ESTADISTICA DE HIPÓTESIS.....	99

Índice de Tablas

Tabla 1. La Matriz Metodológica.....	44
Tabla 2. Operacionalización de las Variables.....	45
Tabla 3 de Frecuencia Compañías de Seguros	51
Tabla 4 de Frecuencia Productos de Seguros.....	52
Tabla 5 Nivel de Importancia por Atributos.....	54
Tabla 6 Quejas más Comunes	57
Tabla 7 Cantidad de Asegurados con Lealtad.....	61
Tabla 8 Nivel de Recomendación Asegurados.....	62
Tabla 9 Descripción del Modelo de Servicio.....	71
Tabla 10 Plan de Acción Satisfacción Procesos.....	74
Tabla 11 Plan de Acción Satisfacción en Servicio.....	75
Tabla 12 Plan de Acción Satisfacción en Información Suministrada	76
Tabla 13 Plan de Acción Satisfacción en Condiciones de Oferta	77
Tabla 14 Plan de Acción Satisfacción General.....	78
Tabla 15 Cronograma de Actividades	83
Tabla 16 Presupuesto de Actividades del Plan de Servicio.....	84
Tabla 17 Matriz de Concordancia del Documento y Plan de Acción	85

Índice de Figuras

Figura 1 La Satisfacción del Cliente	14
Figura 2. Cultura de Servicio	18
Figura 3. Cuadro de Mando Integral.....	24
Figura 4 Cuadro de Ramos Totales:.....	27
Figura 5 Cuadro de Ramos Totales.....	28
Figura 6 Número de Pólizas por Ramos de Seguro	29
Figura 7 Modelo del Comportamiento del Consumidor	35
Figura 8 Modelo Q + 4D	36
Figura 9 Modelo de Calidad Total.....	37
Figura 10 Modelo de Kano	38
Figura 11 Diagrama de Variables	46
Figura 12. Aseguradoras Hondureñas.....	52
Figura 13. Productos de Seguros	53
Figura 14. Satisfacción en Procesos	55
Figura 15. Satisfacción en Servicio	56
Figura 16. Quejas más Comunes	57
Figura 17. Satisfacción en Información Suministrada.....	58
Figura 18. Satisfacción en Condiciones de Oferta.....	59
Figura 19. Satisfacción General de Clientes.....	60
Figura 20. Lealtad y Confianza.....	61
Figura 21. Nivel de Recomendación.....	62
Figura 22. Satisfacción General	63
Figura 23. Modelo de Servicio al Cliente "El Arte de Servir".....	69
Figura 24. Balance Scorecard Aseguradoras	81

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

Uno de los problemas que afrontan las aseguradoras es conseguir una satisfacción adecuada en base a sus productos y en qué medida los mismos suplen los requisitos y necesidades que los clientes demandan para optar a la compra de un seguro, es por ello que se ve en la necesidad de plantear indicadores que demuestren en qué medida se ha visto un incremento o disminución en la satisfacción de los asegurados.

En la presente investigación se pretende estudiar la implementación de un modelo de servicio al cliente que pueda contribuir directamente a las necesidades de seguridad y protección que busca la población hondureña por medio de las diferentes instituciones que brindan servicios de seguros.

Dentro del contexto de la investigación se pretende mostrar a cabalidad la realidad que afrontan las compañías aseguradoras y como es percibida por los usuarios de seguros, todo esto haciendo uso de herramientas de investigación que muestran los resultados de análisis efectuados por medio de la obtención directa de información a través de una de las herramientas empleadas para estudios de satisfacción. También se abordaran temas donde se describen las actitudes de los empleados sobre la percepción que se crea en los clientes por las experiencias vividas durante la vigencia de la póliza de seguro.

Por eso se considera que incluir el factor satisfacción al cliente en las instituciones de seguros genera acciones correctivas en las empresas, con el fin de evitar que las debilidades en el servicio sigan siendo una cultura repetitiva de errores por parte del equipo de atención y los sumerja en zonas de comodidad en las cuales se dificulte identificar fallas en los sistemas y en las mejoras de los procesos.

Este trabajo está dividido en seis capítulos que pretenden abordar lo temático de los modelos de satisfacción al cliente como un complemento a la estrategia del negocio necesaria para adecuarlo a las diferentes aseguradoras hondureñas, con el propósito

de convertir la experiencia agradable para las personas que cuentan o que pretenden contar con un seguro.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Para 1916 en Honduras solo existían compañías extranjeras y a partir del 17 enero de 1917 nace la primera compañía de seguros llamada el Ahorro Hondureño, S.A., Compañía de Seguros, la que actualmente se llama Davivienda Seguros. Posteriormente en 1954 nace la segunda compañía de seguros llamada Aseguradora Hondureña, S.A., y a partir de ese año empiezan a fundarse el resto de las compañías aseguradoras.(Fidel Obando, Dennis Pacheco, Kevin Nolasco, & Marvin Betanco, 2013)

Dentro de los entes encargados de supervisar la actividad financiera se encuentra La Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS). La misión de la Comisión es ejercer mediante una supervisión efectiva, la vigilancia y control de las instituciones del Sistema Financiero, asegurador y demás entes sujetos a su control y fiscalización, a efecto de fomentar la solvencia y confiabilidad de dichas instituciones, con el fin de proteger el interés público. Al igual se encuentra la Ley de Instituciones de Seguros y Reaseguros, que rige a todas las aseguradoras en las actividades que realicen, con el propósito de establecer y adaptar leyes que permiten obtener el cumplimiento de las compañías aseguradoras en Honduras. (Comisión Nacional de Bancos Y Seguros, s. f.)

Al ofrecer las aseguradoras productos intangibles la percepción de sus clientes se realiza en el servicio ofrecido ya que se puede identificar que dentro de los factores más relevantes, la agilidad de atención a un siniestro y la resolución del mismo en tiempo adecuado mejora la fidelidad de los asegurados. También se le debe garantizar que la información utilizada al momento de aplicar una valoración del siniestro es confiable y es presentado al cliente de la manera más transparente.

Debido a que las pólizas de seguro dependen de dos factores que están interrelacionados, como ser el tiempo y la renovación, es necesario identificar que este segundo está directamente vinculado a los niveles de satisfacción percibidos por el cliente ya que su aprobación a pertenecer a la misma aseguradora dependerán de su

percepción e imagen adecuada durante el tiempo que se perteneció a la misma, otro factor importante se encuentra en el tiempo de respuesta que se brinda a los reclamos de seguros ya que de ello depende en gran parte la satisfacción de los clientes en el sector asegurador.

Las recomendaciones que proporcionan los clientes que han recibido una adecuada atención a sus reclamos por parte de las aseguradoras son una herramienta vital para poder incrementar la cartera de clientes y por consiguiente alcanzar mayores niveles de rentabilidad, logrando con esto convertirse en empresas distinguidas en el rubro de los seguros.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Uno de los mayores desafíos que atraviesa el sector asegurador de Honduras es mantener satisfechos a los clientes que adquieren los productos de seguros y que durante el paso del tiempo mantienen una relación directa con el personal que atiende sus necesidades, pero que durante dicho lapso de tiempo suelen transcurrir muchos eventos que pueden generar molestias a los clientes y esto afectar la relación que necesitan una mejora urgente.

El lograr mantener deleitados y contentos a los clientes cuando muchos de los requisitos, políticas o regulaciones no permiten alcanzar este resultado se vuelve difícil y a la vez necesario implementar un modelo que pueda brindar alternativas de solución y una serie de procedimientos a realizar para poder comenzar la tarea de satisfacer a estos clientes aun cuando las respuestas sean no satisfactorias para los mismos.

Debido a que la calidad de servicio al cliente es una pieza fundamental para aumentar la rentabilidad de las compañías también representa una gran oportunidad para poder diferenciarse unas con otras, de esta forma poder obtener la satisfacción de los clientes es una forma segura de manejar a los empleados en dirección a la estrategia de cada compañía. Es de suma importancia que las compañías conozcan el modelo que podría representar su equipo de atención directa e indirecta, ya que el

servicio no únicamente depende del equipo que esta frente al público, sino también de aquel que se encuentra tras los procesos de atención y que si bien es cierto es parte de la cadena de valor y permite que se lleven a cabo los procesos de servicio.

1.3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Debido a que en los últimos años la necesidad de adquirir pólizas de seguros ha incrementado y al mismo tiempo la cantidad de clientes asegurados, los niveles de servicio ofrecidos a los clientes por parte de las compañías aseguradoras se han visto afectados entre la oferta y la demanda generado, provocando una mayor insatisfacción debido a la cultura de servicios ofrecida.

¿Cuál es el modelo de servicio al cliente adecuado para las aseguradoras de Tegucigalpa?

1.3.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

a) ¿Cuál es la satisfacción actual de la población de Tegucigalpa con el servicio recibido por parte de las aseguradoras hondureñas?

b) ¿Cuáles son las características que debe contener el modelo de servicio al cliente para las aseguradoras de Tegucigalpa?

c) ¿Cuáles son las quejas y reclamos más comunes y que impactan en el servicio al cliente de las aseguradoras hondureñas?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Crear un modelo de calidad de servicio al cliente por medio de herramientas de medición que proporcionen datos relevantes, para mejorar la satisfacción en los

asegurados que tienen una póliza vigente con las compañías de seguros en Tegucigalpa.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.- Conocer la satisfacción de los servicios que reciben los asegurados de Tegucigalpa, considerando los niveles de atención en cada evento transcurrido durante la vigencia de un seguro.

2.- Describir las actividades necesarias para proponer un modelo de calidad de servicio adecuado que pueda generar una mejor percepción de los clientes que reciben un servicio en las aseguradoras hondureñas.

3.- Conocer las quejas y reclamos que más impactan en la satisfacción de los clientes que contratan una póliza de seguro en las compañías de Tegucigalpa.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene el objetivo de proporcionar información que sirva de apoyo para que las aseguradoras creen conciencia de la necesidad de involucrar modelos de servicio al cliente, que puedan garantizar la fidelidad del asegurado tomando en cuenta la opinión que han formulado los mismos en base a los servicios recibidos, de esta manera este factor podría contribuir a que las aseguradoras se beneficien en alcanzar mayores índices de rentabilidad como uno de los logros importantes en su sector.

Se considera que con el presente estudio se dará un mayor realce a la importancia que representa el brindar un excelente servicio al cliente y poder proporcionar una ayuda inmediata a los asegurados que requieren de una atención a un reclamo presentado o una queja interpuesta.

En esta investigación se pretende mostrar cuán importante es para los clientes recibir un servicio adecuado que permita tenerlos contentos durante el tiempo que reciben una protección, por lo que realmente pagan y esto a su vez dar una visión de

los motivos por los cuales los asegurados cambian continuamente de aseguradora, las cuales quizás sean altamente rentables pero que no mantienen clientes históricos debido a su falta de capacidad en brindar un servicio de calidad a sus clientes.

Un modelo de servicio al cliente puede promover a la población insatisfecha a que conozca y sea parte de una nueva cultura de servicio que sea capaz de generar la asesoría y la confiabilidad necesaria en los servicios prestados por las aseguradoras, de esta manera poder direccionar a estos clientes insatisfechos a una nueva experiencia en satisfacción que supla las necesidades de seguridad y protección.

A pesar de que existen regulaciones que protegen a los usuarios financieros en Honduras por medio de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, no se logra cumplir a cabalidad las expectativas en servicio que el cliente requiere. Los clientes cuentan con derechos y obligaciones establecidos en el Decálogo para Instituciones Supervisadas, el cual establece en uno de sus incisos: que se atienda y se brinde respuesta oportuna a las solicitudes, quejas o reclamos que presentan los usuarios financieros, por lo que es de suma importancia que se pueda prestar una mayor atención al cumplimiento de lo anterior con el objetivo de brindar un excelente servicio a los clientes.

Las primas de seguros en el mercado han crecido en el último trimestre del 2014 en un 4.6% según datos obtenidos de la Cámara Hondureña de Aseguradoras, por lo que es un motivo de mayor atención a este rubro que día con día se ha convertido en un medio de protección y seguridad para muchos clientes que adquieren una póliza de seguros y que esperan recibir un servicio de calidad durante la vigencia del mismo.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En el capítulo siguiente se encontrará un enfoque a nivel mundial como a nivel nacional de la situación actual de servicio al cliente, que afrontan alguno de los países que brindan protección de bienes y vida a la población de cada país, también se muestran algunos términos utilizados para referirse a todo lo relacionado en la cultura de servicio de las organizaciones y se muestra un enfoque global de los diferentes modelos de calidad de servicio que sirven de sustento para mejorar la satisfacción de servicio y sirven como sustento para proponer un modelo de servicio adecuado a las aseguradoras hondureñas

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DEL SERVICIO AL CLIENTE Y LAS ASEGURADORAS

En términos generales al referirse a servicio al cliente suelen ser el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrecen las empresas a sus clientes con la finalidad de que estos reciban un producto o un servicio en el momento preciso, en el lugar adecuado y con la asesoría necesaria para evitar cualquier tipo de queja o reclamo.

El servicio al cliente para cualquier empresa es la parte fundamental para llegar a establecer una relación directa y confiable con los clientes que están dispuestos a ser atendidos y percibir un servicio intangible pero de calidad. "La calidad del servicio que se presta al cliente, es un valor agregado invisible que puede determinar que aquel vuelva o que nunca más pise nuestro negocio. Para que este último no suceda es necesario hacer esfuerzos específicos coherentes y continuados". (Albrecht -Karl, 1990)

El servicio ha venido siendo en las economías modernas una revolución que años tras años ha desarrollado la atención de cómo ser más efectivos y más eficientes para poder atender aquellas necesidades de los clientes que son los eslabones más importantes para que estas economías puedan obtener niveles aceptables de rentabilidad. Es importante conocer y entender como la competencia actual y con el tipo

de revolución en el servicio da como resultado la importancia tan relevante que tiene la calidad de proporcionar un buen servicio. Existen muchas empresas que mantienen sus esfuerzos para poder atender a las necesidades de los empresarios de altos niveles pero son mediocres al no darse cuenta que lo importante esta en servir al nivel externo que son clientes, que representan al mayor proveedor de ingresos.

El término servicio tiene involucrado muchas actividades a realizar desde la venta hasta la forma de ofrecer los datos. "El servicio implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar que en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella" (Tschohl & Franzmeier, 1994, p. 11).

Con un servicio al cliente orientado a la satisfacción se realizan una serie de actividades que comúnmente se enfocan directamente a los clientes pero estos incluyen una serie de procesos que buscan la calidad y en caso contrario sucede cuando únicamente las empresas se dedican a vender el producto sin importar el grado de satisfacción que estos generan al cliente, es decir esto es lo que marca la diferencia entre dar un servicio al cliente y uno enfocado a la satisfacción del cliente.

2.1.2 TIPOS DE SERVICIO:

Existen una diversidad de servicios ofrecidos a los clientes que van desde las necesidades básicas hasta las que superan las expectativas de la obtención de un producto deseado y de las cuales se han utilizados las más importantes del autor Idelfonso Grande Esteban:

- Servicio Genérico: son los más requeridos por los clientes y que tienden a suplir necesidades de primera categorías como ser alimentación transporte y vivienda.
- Servicio Aumentado: es aquel en el cual el cliente recibe un servicio adicional basado el hecho de ir más allá de lo esperado por el cliente; como ser ingresar el vehículo a taller de reparación y recibir adicionalmente el lavado del mismo.
- Servicio Potencial: es aquello que el cliente esperaría recibir y que en algún momento podría llegar a suceder, como ser que se realiza una transacción

errónea en la cuenta de banco y recibir una notificación del error y la corrección del mismo.(2005, p. 28)

En tiempos actuales el servicio al cliente es de vital importancia como se menciona, “El servicio al cliente no es solo una ventaja competitiva. En muchos sectores es la ventaja competitiva. El servicio es el nuevo estándar que utilizan sus clientes para juzgar su empresa”(Tschohl & Franzmeier, 1994, p. 2). Es por ello que tener presente el tipo de servicio a prestar es necesario para utilizarlo como ventaja competitiva.

Por estas razones es de vital importancia que las empresas logren un equilibrio en la prestación de todos sus servicios, ya que en muchas ocasiones los servicios que más demandan los clientes son los grandes generadores de satisfacción y retención de los mismos. Los diferentes servicios que se ofrecen en las diversas empresas generan retos tanto en los empleados de las mismas, como en sus ejecutivos, de marcar la diferencia y de esta forma ser llamativos en las requisiciones de los clientes.

También se puede hacer referencia a aquellos servicios que van medidos a partir del contacto que se mantenga con el cliente, este tipo de servicio es de mucha importancia al momento de dejar una impresión marcada sobre el cliente.

(Gosso, 2010, p. 30) afirma que los servicios pueden ser clasificados:

Servicio de Contacto elevado: son aquellos en los cuales los clientes visitan en persona la instalación donde se presta el servicio y participan activamente en su diseño e interactúan con el personal durante la entrega del servicio.

Servicio de contacto mediano: implican un menor grado de participación del cliente con el proveedor del servicio. El objetivo de este servicio se limita al establecimiento de relaciones, la definición del problema cara a cara.

Servicio de bajo contacto: No implican casi ningún contacto físico entre los clientes y los proveedores de servicio, en vez de ello, el contacto tiene lugar a distancia a través de canales de distribución electrónicos o físicos. (p.30)

2.1.3 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO AL CLIENTE:

Dentro del servicio al cliente es de mucha importancia recalcar que existen ciertas situaciones que se ven involucradas en los ciclos de servicio ofrecidos a los clientes. Según (Gómez, Gómez, H, H, & Rodríguez, 2006) entre las características más comunes se pueden mencionar:

- Es intangible no se puede percibir con los sentidos, no son objetos sino más bien resultados por lo que en el caso de las empresas aseguradoras el consumidor no puede verificar la calidad de su producto durante la compra sino una vez que se utiliza la póliza de seguro como la finalización del proceso
- Debido a su carácter intangible es difícil poder transmitir la calidad de servicio brindado a los clientes, no es lo mismo la compra de celular donde la comparación de características es inmediata contra la compra de una póliza que en algunos casos su ocurrencia depende de una situación específica.
- Son perecederos porque tienen etapas que inician con la compra u obtención y finalizan con el consumo.
- Es continuo es decir que quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es integral es decir que todos los colaboradores son parte de ella.
- La oferta del servicio es prometer y cumplir.
- El foco de los servicios es la satisfacción plena del cliente.
- El valor agregado plus al producto esta es una de las características que los clientes más están buscando.

Estas características hacen único el proceso de servicios para los clientes es vital que se cumplan la mayoría de las mismas ya que ayudan y benefician a que la adquisición de productos o servicios sean una experiencia única e individual para cada cliente que forma parte de las diversas empresas encargadas de cumplir la misión de servir a sus clientes.

2.1.4 INDICADORES DE SERVICIO AL CLIENTE

Existen métodos que nos permiten identificar la percepción sobre los servicios recibidos por parte de los clientes, es decir la experiencia que tiene cada persona en la adquisición o satisfacción en el servicio. Para las empresas es necesario conocer los niveles de satisfacción que generan sus productos o servicios con el objetivo de buscar correcciones a las fallas cometidas.

Los gerentes deben estar informados acerca de la clase de problemas de confiabilidad, de su frecuencia y de las causas.

Sin un control, problemas incipientes de confiabilidad pueden pasar inadvertidos y sin resolver durante un tiempo, lo cual debilita la confianza del cliente en el servicio. La forma en que los clientes definen la confiabilidad constituyen la base de los indicadores que los utilizan para llevar el control (Berry & de Hassan, 2003).

Los indicadores son vitales ya que proporcionan pautas sobre la percepción generada por los servicios o productos recibidos y permiten a las empresas enfocar sus objetivos de mejoramiento.

Algunos indicadores de servicio que deben ser incluidos en las mediciones de servicio según Fernanda Barboza pueden ser:

1. La capacidad de respuesta: Qué tan preparado está el empleado para entrar en acción, y en contrapartida, cuán lento es el servicio.
2. La calidad en la atención y todo lo que eso implica: La empatía que encuentre el cliente del otro lado. Que sea bien recibido, escuchado y que reciba colaboración e información, para que tenga ganas de volver a vivir la experiencia de ese servicio.
3. La Comunicación: No hay nada peor que esperar por mucho tiempo para que alguien sin la menor empatía nos comunique que estamos en el lugar equivocado hablando con la persona equivocada. Se debe establecer claramente que se está entendiendo al cliente y que también el empleado se está haciendo entender.

4. La Accesibilidad: Estar disponibles cuando el cliente lo necesita.
5. Amabilidad: El cliente es la razón de ser, por tal, nunca debería ser percibido y por consiguiente tratado como una molestia.
6. La capacidad de resolución en la primera llamada: Este es uno de los indicadores que más impacta en la percepción de calidad del cliente y también en los costos operativos. Consiste en el porcentaje de llamadas que logran satisfacer los requerimientos del cliente en un solo contacto, sin necesidad de que el cliente vuelva a llamar o que se le de algún tipo de seguimiento por parte de la empresa. (Fernanda Barboza, Abril 17)

2.1.5 LAS ORGANIZACIONES Y EL SERVICIO AL CLIENTE

Las organizaciones cada día son más sometidas a cambios tecnológicos como de gustos y percepciones de los clientes, por ello cada empresa hace necesario implementar procedimientos que les permiten mantener y respaldar la confianza de sus clientes. La globalización ha influenciado en las personas y en sus gustos por lo cual vuelve más compleja las actividades de las empresas en identificar los gustos y preferencias de las personas.

Para las Organizaciones es necesario que identifiquen, que al ofrecer un servicio debe existir inspiración para ofrecerlo es decir que es necesario reconocer que los clientes son el pilar para el crecimiento de las empresas y por ende estos deben ser tomados en cuenta sobre todo cuando sus gustos y preferencias estén cambiando.

Cuellar (2007) indica:

Es muy relevante para una organización el tomar en cuenta los niveles de servicio con los que se atiende a los clientes, ya que como se ha mencionado, esto responderá a satisfacer las necesidades que estos presentan y a instrumentar mecanismos encaminados hacia una excelencia competitiva, además de experimentar las características de un servicio de excelencia, aspectos que hoy en día son parte fundamental de las organizaciones que trascienden en los mercados globales, demandando elementos que tracen una ruta hacia la competitividad y la permanencia.

Se puede indicar que el servicio al cliente en las organizaciones no es algo optativo, es decir no es algo que se pueda dejar de hacer un mes y al siguiente seguir utilizándolo, en caso contrario el servicio al cliente es elemento único y distintivo que tienen las organizaciones para poder ganar la confianza de los clientes y del mercado, es uno de los muchos factores que influyen en su competitividad y que los vuelve únicos. Todo servicio que sea ofrecido a los clientes debe ser de calidad, para poder ser organizaciones competitivas y capaces de hacer frente a las variables generadas por los cambios en los gustos y preferencias de los clientes.

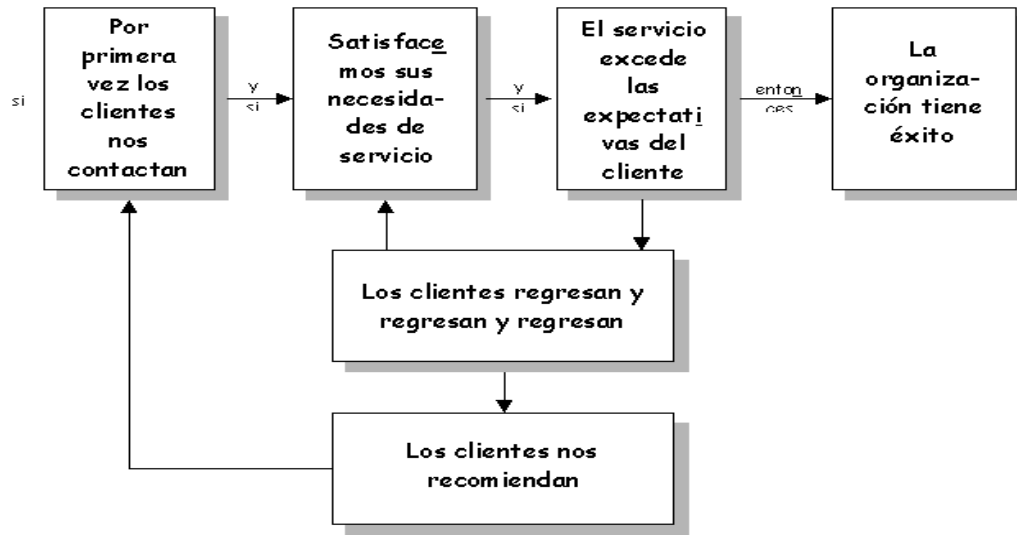
2.1.6 LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La satisfacción alcanzada por los clientes emerge cuando se cumplen los requisitos mínimos esperados por parte de un producto o servicio. Es decir que “la satisfacción como tal es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa”(Gosso, 2010, p. 77)

La satisfacción en el cliente genera ciertos indicadores de fidelidad para las empresas por parte de sus clientes, el alcanzar estos niveles logra ocupar un lugar en la mente de los consumidores por lo cual las organizaciones no pueden dejar de tomar en cuenta estar atentos a las inquietudes de los clientes y la forma de dar respuestas a los mismos.

La satisfacción del cliente será el resultado entre una comparación de las expectativas del cliente contra la percepción del producto o servicio ofrecido que es vendido, debido a que la satisfacción depende mucho del costo al adquirir cualquier bien, además de la atención que es recibida en el proceso de la venta..

Figura 1 La Satisfacción del Cliente



Fuente Web: Buscando la Satisfacción del Cliente Gestipolos.com por Julio Alberto Leal.

2.1.7 MÉTODOS DE LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE

También se identifica la existencia de métodos que garantizan el cumplimiento de la satisfacción en los clientes, donde se puede mostrar que un cliente bien atendido siempre regresa. Estos métodos nos permiten definir el grado de satisfacción alcanzada por los productos o servicios ofrecidos, estos datos son retroalimentación necesaria para las organizaciones ya que establecen las opiniones que tienen los clientes dando información importante que la empresa puede utilizar para beneficio propio.

Existen métodos que proporcionan información necesaria para identificar la satisfacción del cliente en el entorno:

Los métodos directos: incluyen 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.

Los métodos indirectos: son acciones sistemáticas y estructuradas que llevan a cabo las organizaciones para la recogida, evaluación y búsqueda de soluciones a las quejas de sus clientes. (Pérez, Vanesa, 2010, p. 31)

Estos métodos serán el pilar necesario de medición para indicar la satisfacción de los clientes en la organización.

2.1.8 HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN

Para poder conocer la percepción del cliente es necesario aplicar instrumentos que generen resultados reales que permitan tomar decisiones certeras de todos aquellos procesos que son un cuello de botella en las organizaciones y que deben ser mejorados o eliminados para obtener una percepción mayor por parte del cliente, a continuación se presentan algunas técnicas de medición:

- **Las Encuestas de Satisfacción:** Según (Guillermo Campama, 2005):
Se obtiene mediante la realización de encuestas que son elaboradas con diferentes preguntas que miden la satisfacción de los clientes, lo cual parte de criterios objetivos que se definen con anterioridad por medio de variables que son aplicadas una vez que los clientes reciben el servicio y pueden hablar acerca del mismo.
- **Inspecciones In-situ** Según(Pablo Alcalde, 2007).: Resulta ser una auditoría realizada por personas o proveedores externas a la organización, quienes se convierten en auditores que tienen la tarea de evaluar el contenido de la encuesta de satisfacción de clientes, así como su realización, seguimiento, resultados y toma de decisiones. Además se investiga todo lo relacionado con la gestión y tratamiento de las quejas y reclamaciones de clientes para posteriormente verificar la intervención que el personal tiene, así como las mejoras implantadas derivados de los resultados de la encuesta.
- **Cliente Misterioso** Según(Pedret, Ramón Sagnier, Laura Camp, Francesc, 2004) :Los “clientes misteriosos” son aquellos investigadores que visitan varias oficinas de la organización, presentándose como un cliente real y normal el cual busca evaluar todos los aspectos que se involucran el ofrecimiento de un

producto por parte de los empleados, de tal forma poder medir el conocimiento de los mismos.

2.1.9 CALIDAD DE SERVICIO

Es necesario conocer que la satisfacción al cliente está ligada a la calidad de servicio percibida, esto es en muchas ocasiones porque los clientes generan fidelidad a partir de su percepción en cuanto a la atención recibida. (Vértice, 2004, p. 1) define: “La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave” (Vértice, 2004, p. 1). Pero las empresas deben más que satisfacer a sus clientes claves, crear búsquedas constantes que mediante la calidad puedan involucrar nuevos clientes.

Otro aspecto de vital importancia para todos los clientes es la calidad de servicio percibido, en muchas instituciones dejan a un lado este punto, por lo cual centran su atención en otras actividades que involucren los servicios.

Calidad de servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no solo a los que tratan personalmente con los clientes o los que se comunican con ellos por medio del teléfono, fax o carta o de cualquier otra forma. (Tschohl & Franzmeier, 1994, p. 11)

Es decir que la calidad de servicio para ser funcional, debe ser trabajada y aplicada por toda la organización, no es una actividad departamental única. Para funcionar requiere la incorporación de toda la organización en querer alcanzar los mejores resultados.

2.1.10 CULTURA DE SERVICIO

Las organizaciones en la actualidad y como parte del crecimiento han incorporado dentro de las mismas la cultura organizacional donde se hace referencia a un entorno global de las empresas desde sus clientes internos hasta los externos. Es por ello que las empresas deben iniciar inculcando una cultura organizacional que les permita

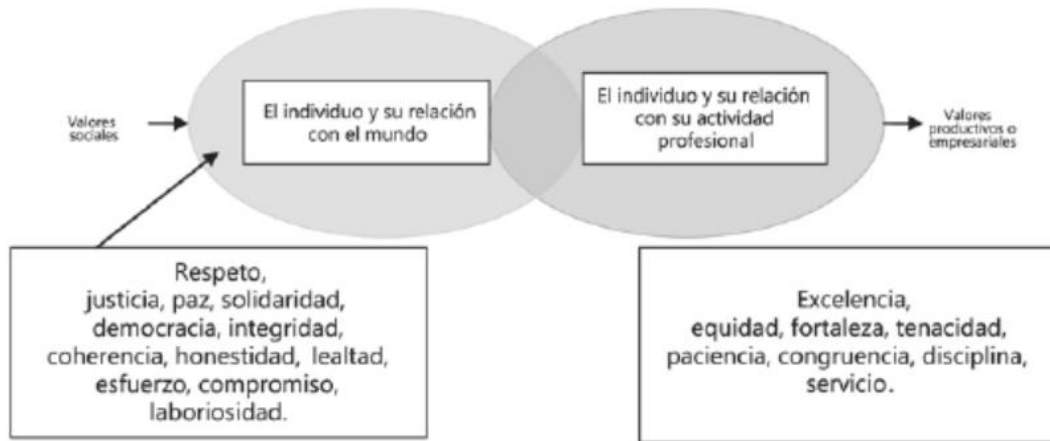
compartir e identificar valores, creencias, costumbres y aptitudes hacia su entorno como organización así como su entorno exterior. (de Santos S. A. Mapcal & Publishing, 1994, p. 93) define: “Cultura es un conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa” (de Santos S. A. Mapcal & Publishing, 1994, p. 93). De aquí parte la creación de una cultura de servicio que permite a las empresas asegurar que existen ciertas actitudes que son parte de mejorar y prestar calidad de servicio a los clientes. Esta parte de la creación de cultura de servicio permite que la organización por medio de sus empleados comparta valores sobre la atención al cliente, es decir se debe de mostrar la necesidad de ser amables, tolerables, oyentes entre otras actitudes y en cuanto a las creencias el hecho de que ofrecer servicios de calidad generara tanto crecimiento para la empresa.

También podemos describir que la cultura de servicio es parte de cada empresa, es única y adoptada por sus empleados y utilizada para satisfacer las necesidades de los clientes.

La cultura de servicio es una forma de hacer las cosas que valora enormemente la calidad del servicio, puesto que ésta cumple una función básica en el éxito de la empresa. Esta cultura de servicio al cliente identifica a la organización, la hace inconfundible y le ofrece una ventaja competitiva real. Se reconoce que hay una cultura si existe una visión o concepto claro del servicio, si los ejecutivos los enseñan y predicán constantemente el evangelio del servicio, si los directivos toman como modelo el de los están primero, si se espera un servicio de calidad de todas las persona involucradas y si se recompensa un servicio de calidad. (Vargas Martha, s. f., p. 63)

La base de la cultura de servicios está enmarcada en los valores plasmados por la organización:

Figura 2. Cultura de Servicio



Fuente: (Martha Elena Vargas, 2011)

Es por ello que es necesario realizar actividades para fomentar la cultura de servicio dentro de cada organización, que genere satisfacción tanto a los clientes internos como externos de la empresa, es decir fomentar la satisfacción de los empleados, así como la satisfacción del cliente externo. La cultura de servicios genera expectativas de lo que se espera ganar enfocándose en la calidad de servicio. Las empresas capaces de fomentar servicio al cliente de calidad ganan fidelidad de los empleados y de sus clientes, demostrando la importancia que tienen ambas partes en el proceso de crecimiento de la empresa.

2.1.11 LAS COMPAÑÍAS DE SEGUROS

Con la globalización y los cambios actitudes de las personas, cada día las poblaciones en el mundo entero buscan a proteger sus propios intereses; así como sus bienes y la vida.

Según (Londoño, s. f.):

Son corredores de seguro las empresas constituidas o que se constituyan como sociedades comerciales, colectivas o responsabilidad limitada, cuyo objeto social sea exclusivamente ofrecer seguros, promover su celebración y obtener su renovación a título de intermediarios entre el asegurado y el asegurador. (Londoño, s. f., p. 44)

Es decir que las compañías aseguradoras son empresas que garantizan el cuidado de bienes físicos o intangibles como la salud o la vida y que mediante ellos, el cliente disponer de cierta certeza que la ocurrencia de un siniestro o riesgo; el valor de daños ocasionados se encontrará protegido por la póliza de seguro.

Las compañías aseguradoras ofrecen sus servicios y disponen de las siguientes partes, un contrato de seguro donde se regulan las condiciones a las cuales se obliga el asegurador a pagar un valor de prima que garantiza la adquisición del seguro y otra es que el cliente está dispuesto a seguir. Con este contrato se busca la obtención directa de un acuerdo entre ambas partes tanto del pago, como el hecho de recibir el monto acordado según el valor establecido en la póliza. Existen condiciones impuestas en las pólizas que deben ser respetadas por el asegurado para hacer efectivo el pago y cumplimiento del mismo.

2.1.12 LAS COMPAÑÍAS ASEGURADORAS Y EL SERVICIO AL CLIENTE:

El acelerado crecimiento de la competencia y la deslealtad de los asegurados que constantemente están evaluando los servicios recibidos por parte de las aseguradoras, es lo que hace necesario que empresas de este rubro dediquen parte de sus recursos a evaluar los servicios ofrecidos a la población. Cada país adecua a sus empleados para ofrecer las mejores condiciones de seguridad a los posible y actuales clientes de las empresas de seguro. En la actualidad y con la era de tecnología el asegurado debe tener la percepción de que la atención a sus reclamos o quejas pueden ser atendidos de forma inmediata, es decir que cada vez se deben ir incorporando nuevas formas virtuales de atender las transacciones de los asegurados y de mejorar la calidad de atención cara a cara.

Para las aseguradoras existen ciertas actividades que definen sus objetivos primordiales con el cliente y que miden la satisfacción del cliente. "El sector asegurador, cuyo objetivo básico es la cobertura de un riesgo al cliente, existen dos variables para medir su satisfacción: la fidelización y la calidad en la gestión"(Colomina & Adolfo Millán Aguilar, 2000).

Es decir que con la fidelización del cliente se debe buscar a cumplir las expectativas de cubrir el mayor número de reclamos con el mayor servicio ofrecido al cliente para que este regrese o esté permanentemente atraído por los niveles de satisfacción que genera la aseguradora. La calidad de gestión está basada directamente a los procesos generados internamente por la organización es decir los procesos que se realizan para gestionar de forma individual los reclamos de los clientes y la solución a los mismos. Estas variables contribuyen directamente a los niveles de satisfacción generados por la percepción del servicio al cliente recibido.

2.1.13 EL SECTOR ASEGURADOR EN EL MUNDO

El conocimiento de las experiencias históricas de los seguros en diversos países y de los sistemas de coberturas, tecnologías, recursos humanos y servicio que se aplican en el mundo, constituyen herramientas indispensables para analizar cómo mejorar las debilidades que estos países han presentado y la mejor manera de poder replicarlas como mejores prácticas para Honduras.

En España el sector de seguros representa uno de los rubros que mayor actividad financiera presenta y en donde la satisfacción de los clientes es uno de los temas más trabajados por las empresas del sector, además ha sido parte de una gran evolución económica, ya que el asegurar bienes para la protección de los clientes es para este sector un valor importante para los individuos que manejan estas grandes empresas. También se destaca que existen alrededor de 101 compañías de seguros que se dedican a la venta de seguros de diferentes ramos, algo importante y que tiene relación con Honduras es que Mapfre es una de las aseguradoras principales en España y es uno de los primeros inversores extranjeros en seguros de Iberoamérica, tal como en Honduras también viene siendo una de las aseguradoras importantes dentro del sector. También resulta ser uno de los primeros lugares representados en dicho país dentro del ranking de compañías aseguradoras por lo que ha tenido un crecimiento ascendente al paso del tiempo y esto sustentado por la calidad de servicio ofrecido a los clientes. (Esperanza Frax Rosalesa & M.a Jesús Matilla Quiza, 1996)

(Beatriz Vallejo Molina, 2013) afirma:

El negocio de los seguros en España se encuentra cada vez más concentrado en menor número de compañías. Este hecho es más evidente desde el año 2008. Las cifras publicadas por ICEA (Servicios y Estadísticas del Sector Seguros) muestran que las siete aseguradoras más grandes que operan en España se han quedado con el 50% del mercado. Si comparamos con lo que sucedía un año antes, el incremento se ha plasmado con fuerza ya que en 2007, estas compañías tenían en su poder al 44,41% de la cuota de mercado, lo cual se traduce en una paulatina concentración.

(Jorge Claude B, 2007) detalla:

En el 2006 el primaje de seguros a nivel mundial (donde Europa y Norteamérica representan más del 75% del total) creció a una tasa promedio del 5%, mientras que el PIB lo hizo a un 3,9%. Dado ello, la importancia del sector en la economía mundial aumentó y alcanzó casi el 8% (primas en porcentaje del PIB mundial) en dicho período.

Resulta interesante conocer como el sector asegurador a nivel de Europa y Estados Unidos ha reflejado un crecimiento constante y sobre todo una participación destacada en el PIB de cada país, debido a la creciente velocidad con la que suceden los crecimientos, por lo que se genera la importancia en los seguros que se representan en las economías de gran escala y además representan un elemento esencial en el diario vivir de los individuos. En ese sentido, se identifica que una de las principales características que ocurren en este sector es la forma de ser más competitivos por medio de coberturas amplias y que a su vez producen riqueza al ser absorbidas por los individuos que se encuentran sujetos a poseerlas. Este ciclo de adquisición de seguros, tiende a reducir o disminuir los riesgos inherentes a cualquier eventualidad, en general, a fortalecer los mercados norteamericanos y específicamente, robustecer el capital, previsional e industrial. Además esta situación genera en la sociedad, mayor certeza sobre el futuro del patrimonio y la seguridad ante cualquier riesgo, siendo el seguro uno de los impulsores más importantes y que impactan directamente en la estabilidad y solidez económica de los países.

(Jorge Claude B, 2007) Afirma que:

La actividad de las aseguradoras latinoamericanas ha mostrado un comportamiento positivo desde el 2002, debido a que ha reflejado un sólido crecimiento en las altas tasas de la región, esto en concordancia con los seguros de vida que representan un 60% a nivel mundial. Dentro de los países con mayor posicionamiento en los seguros a nivel de Latinoamérica se encuentra Brasil que acumula un primaje del 40%, seguido de México que es el segundo en la zona con una participación del 20%.

La actividad de los seguros a nivel mundial y su crecimiento no es más que una muestra del impacto positivo que representa la buena calidad de servicio en la venta de negocios que realiza el sector asegurador en diferentes países del mundo y como esta rentabilidad se ve también impactado en la lealtad de los clientes que siguen siendo parte de esta gran cartera de seguros.

2.1.14 CAPITAL HUMANO Y LAS ASEGURADORAS

Para ofrecer un servicio al cliente de calidad las empresas deben contar con personal o capital humano capaz de resolver y entender al cliente en cualquier circunstancia que amerita. Cada día los productos y servicios proporcionados a la población son más adecuados a las necesidades de cada persona, muchos de estos en algunas ocasiones, su satisfacción es inmediata y en otros casos su satisfacción dependerá de la ocurrencia de un suceso como lo es el caso de los seguros.

La selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. La selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer. (Idalberto Chiavenato, 2009, p. 137)

Es por ello que para poder formar parte del capital humano de una organización es necesario que las empresas aseguradoras utilicen una selección adecuada con

personas capaces de entender los problemas del asegurado, ya que de ello dependerá la satisfacción de los mismos. También se debe contar con personal capaz de transmitir la información de la forma más clara y adecuada en la cual el cliente pueda identificar términos básicos sobre las pólizas de seguro. (Alesia Rodríguez Pardo, 2008, p. 13) afirma: “La gente que vende seguros tiene que aprender a hablar de una forma que no sea para que le entienda solo un abogado. La forma actual no llega a toda la gente” (p.13).

El capital humano es el arma más poderosa para la satisfacción del cliente por ello es de vital importancia la selección y contratación adecuada. Es necesario que las personas que formen parte del equipo de servicio al cliente de una aseguradora sean capaces de solidarizarse y atender de la manera más adecuada a un cliente, sobre todo en una situación que involucre riesgo y seguridad.

2.1.15 CUADRO DE MANDO INTEGRAL O BALANCE SCORECARD

Como se puede identificar el cuadro de mando integral ayuda a identificar a los responsables de las aseguradoras, los indicadores estratégicos en base al cumplimiento de metas en diversas áreas de la organización. “El cuadro de mando integral ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados (Baraybar, 2011, p. 10).

Debido a que el cuadro de mando integral permite ser utilizado en cualquier organización, es necesario que al iniciar un proceso de satisfacción al cliente orientado en las aseguradoras de Tegucigalpa dichas empresas comiencen a considerar múltiples indicadores que permitan alinear los procesos de servicio a la estrategia global de la organización.

El cuadro de mando integral incorpora diversos indicadores ya que son los que describen el comportamiento de diversas variables:

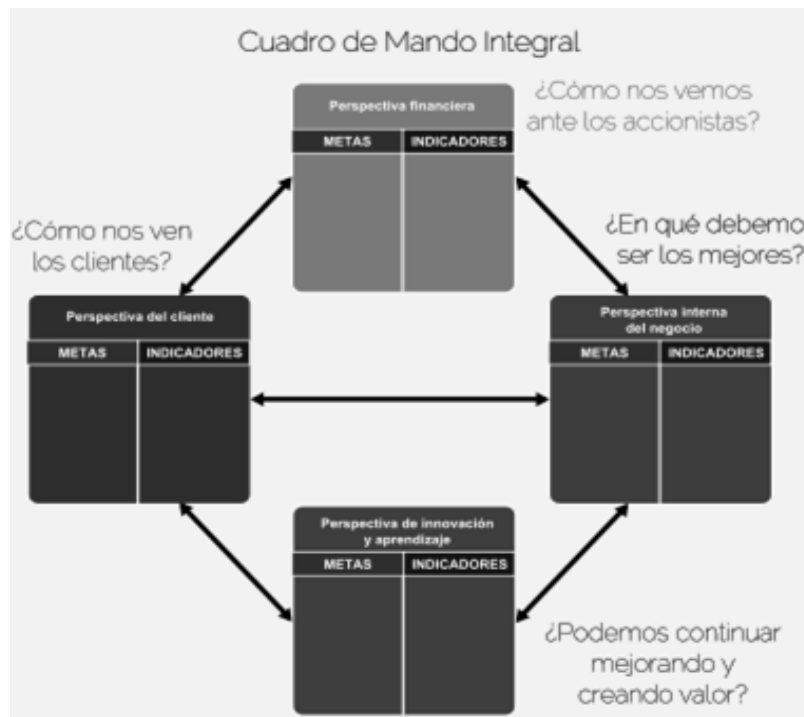
Según (Kaplan, Norton, & Santapau, 1997, p. 2):

Según la naturaleza existen indicadores que miden:

- ✓ Eficacia: que indican el grado de logro de unos objetivos previamente establecidos.
- ✓ La eficiencia: indica el cumplimiento de un objetivo en relación con los costes previamente establecidos.
- ✓ La economía: establecen la relación entre costes reales y los costes previstos de una actuación.
- ✓ La efectividad: miden el impacto sobre el medio.
- ✓ La excelencia: establecen el grado cualitativo de satisfacción que presentan los usuarios con un servicio.
- ✓ El entorno: miden las variables que pueden afectar la actividad de un entidad.(Kaplan et al., 1997, p. 2).

Con estos indicadores todos son realmente importantes para las empresas aseguradoras, ya que la efectividad de un servicio depende de cuan interesada se encuentre una institución para iniciar mediciones en base a los criterios antes mencionados.

Figura 3. Cuadro de Mando Integral



Fuente:(Enciclopedia Wikipedia, s. f.)

Este modelo también muestra cuatro perspectivas según Kaplan et al (1997):

- ✓ Perspectivas económicas: están asociados al logro de objetivos y estrategias de la empresa y a los resultados finales de la eficiencia de la actividad organizacional.
- ✓ Perspectiva cliente: como incrementar el valor con el cual el cliente nos percibe y como percibe a los productos.
- ✓ Perspectiva de formación: mejorar, aprender, cambiar e innovar.
- ✓ Perspectivas del procesos: que se debe de hacer para que los clientes nos perciban mejor.((p. 5)

2.1.16 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO DE LAS ASEGURADORAS EN HONDURAS

En Honduras existen doce aseguradoras que ofrecen servicios de seguros de automóvil, vida, salud, casa de habitación en otros. Dichas aseguradoras están afiliadas a la Cámara Hondureña de Aseguradores, la cual se encarga de agrupar a las instituciones de seguros que se encuentren autorizadas legalmente para operar en el país. Actualmente existen seis que son de capital nacional y cinco que son de capital extranjero. También se encuentran las corredurías de seguros con un total de 159 a nivel nacional, las cuales se encuentran organizadas por la Cámara Hondureña de Corredores de Seguros, que interviene en aspectos relacionados con la formación de normativas que rigen el sector asegurador. Además existen 274 intermediarios o agentes de seguros que se encuentran legalmente autorizados por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros para comercializar seguros de diferentes ramos en el país.(*Cámara Hondureña de Aseguradoras*, 2014).

En Honduras existen diversos ramos de seguros los cuales se encuentran detallados de la siguiente manera en la página web de la CNBS: (Comisión Nacional de Bancos Y Seguros, 2012.):

De acuerdo a lo señalado en La Ley de Instituciones de Seguros y Reaseguros, las instituciones de seguros pueden ofrecer tres tipos básicos de seguros:

- Seguros de personas, relativos a la vida, invalidez o salud del asegurado que garanticen a él o a sus beneficiarios.

- Seguros de daños a los bienes o seguros patrimoniales y fianzas.
- Seguros de accidentes personales.

Ciertamente los seguros son productos y servicios intangibles que muchas veces son adquiridos por recomendaciones u opiniones de clientes satisfechos, dichos seguros son comprados por aquellos que se encuentran dispuestos a proteger su patrimonio y su futuro, pero esta adquisición depende en gran parte de la influencia recibida en el factor recomendación de otros individuos que han recibido una buena atención además de un buen precio y beneficios constantes, es por eso que las recomendaciones juegan un papel muy importante en la satisfacción de los clientes durante el ciclo del seguro, debido a que la satisfacción genera un impacto positivo o ya sea negativo que podría ir de boca a oído a muchos clientes potenciales en el sector asegurador de Honduras.

Algunos de los clientes del sector asegurador en Honduras al comenzar a buscar las diferentes ofertas de pólizas de seguros, en primer lugar esperan conocer las empresas que existen para asegurar sus bienes adquiridos, por lo que buscan analizar las diferentes ofertas que se les presentan por medio de intermediarios o agentes de seguros que son los mayores protagonistas en el mercado, debido a que la mejor oferta resulta ser para los clientes la que más se adapte a sus necesidades y que pueda competir entre las demás cotizaciones ofrecidas, debido a que la fuerte competencia entre ellas hace que exista una constante y amplia gama de soluciones por lo que alguna será ideal a lo que buscan sus bolsillos.

Los clientes son los que deciden que aseguradora es la más adecuada para contratar la protección de su patrimonio, por lo tanto al momento de buscar cualquiera de las doce empresas que ofrecen estos servicios, es importante preguntar acerca de todo aquello que contiene el contrato de seguros para poder estar conscientes de lo que establecen las cláusulas del seguro a contratar, aún aquellas letras pequeñas que aparecen dentro de las condiciones de seguros son muy importantes para tomar una decisión. A los clientes muchas veces se les hace difícil entender el lenguaje técnico que utilizan las aseguradoras y esto ocasiona desde un inicio molestias o

incomodidades futuras, lo cual puede repercutir al final del proceso de seguro. Por lo tanto es importante que el cliente se informe debidamente como usuario.

Muchos de los servicios que los clientes reciben en las aseguradoras representan una fuente rica de información para conocer la satisfacción de los mismos, debido a que esto determina que acciones se pueden llevar a cabo para poder corregir ciertas debilidades dentro del proceso de atención al cliente y que ventajas competitivas se pueden crear sobre las que se encuentran en menor categoría. Dentro de los aspectos que determinan dichos resultados se encuentra el interés que cualquier empleado de una aseguradora muestra ante la necesidad que el cliente presenta y como es atendida dicha necesidad, debido a que afuera se encuentran más de estas mismas empresas logrando capturar clientes y que sin importar las condiciones del sector mejoran sus ofertas y tasas para obtener esta oportunidad de negocio que otra aseguradora en su momento haya desperdiciado. Es por eso que se vuelve de gran importancia la calidad del servicio que se ofrece a los clientes lo cual llega a impactar directamente al crecimiento de las aseguradoras en Honduras.

2.1.17 ESTADISTICAS DEL SECTOR ASEGURADOR EN HONDURAS

De acuerdo al Informe emitido por la Cámara Hondureña de Aseguradoras en Honduras se registraron los siguientes datos estadísticos a Junio de 2014:

Figura 4 Cuadro de Ramos Totales:

Rubro	Primas				Siniestros				Siniestros/Primas jun-14
	jun-13	jun-14	Relativa	Absoluta	jun-13	jun-14	Relativa	Absoluta	
Vida	1,113.8	1,212.4	8.9%	98.6	429.4	432.1	0.6%	2.7	35.6%
Vida Individual	287.3	289.0	0.6%	1.7	89.7	69.3	-22.7%	-20.3	24.0%
Vida Colectivo	825.3	921.0	11.6%	95.8	339.1	361.9	6.7%	22.8	39.3%
Previsionales, Rentas y Pensiones	8.9	13.3	48.7%	4.3	1.6	5.5	248.8%	3.9	41.7%
Accidentes y Enfermedades	711.2	776.8	9.2%	65.6	490.4	492.8	0.5%	2.3	63.4%
Accidentes Personales	65.6	73.8	12.6%	8.2	18.4	31.8	72.5%	13.3	43.0%
Salud y Hospitalización	645.7	703.0	8.9%	57.3	472.0	461.0	-2.3%	-11.0	65.6%
Seguros Generales	1,584.2	1,627.3	2.7%	43.1	538.0	983.4	82.8%	445.4	60.4%
Incendio y Líneas Aliadas	967.6	999.7	3.3%	32.1	176.7	585.8	231.5%	409.0	58.6%
Vehículos Automotores	616.7	627.6	1.8%	11.0	361.2	397.6	10.1%	36.4	63.4%
Otros Seguros Generales	400.6	412.5	3.0%	11.9	114.6	129.6	13.1%	15.0	31.4%
Fianzas	43.1	37.3	-13.4%	-5.8	-0.5	-0.4	-19.0%	0.1	-1.0%
Totales	3,861.9	4,079.7	5.6%	217.7	1,573.5	2,043.1	29.8%	469.5	50.1%

Fuente: (Cámara Hondureña de Aseguradoras, 2014, p. 4)

La figura anterior muestra como el sector asegurador tiene distribuidos los productos en comparación de 2013 a 2014. Lo cual resulta para el ramo de seguros de vida en un incremento significativo de 8.9% en comparación a los demás productos que ofrece el sector asegurador.

También por la parte de siniestros se encuentra un incremento en accidentes en un 63.4% y seguros generales en 60.4%, lo cual indica que de un año a otro se ha generado mayor cantidad de primas que a su vez están siendo utilizadas por los usuarios de seguros. Lo que obliga a las instituciones de seguros a dar cumplimiento de respuesta a los servicios ofrecidos en la contratación de las pólizas.

Para conocer la participación que tienen cada una de las aseguradoras en primas y en siniestros se muestra a continuación la siguiente tabla:

Figura 5 Cuadro de Ramos Totales

No.	Compañía	Primas				Siniestros				Siniestros/Primas jun-14
		jun-13	jun-14	Relativa	Absoluta	jun-13	jun-14	Relativa	Absoluta	
1	FICOHSA	1,034.0	1,007.6	-2.6%	-26.4	507.7	883.9	74.1%	376.2	87.7%
2	MAPFRE	511.6	835.2	63.2%	323.6	186.1	251.8	35.3%	65.7	30.1%
3	ATLANTIDA	596.0	630.3	5.8%	34.4	194.2	219.3	12.9%	25.1	34.8%
4	PALIC	332.8	355.2	6.7%	22.4	203.1	188.1	-7.4%	-15.0	53.0%
5	DAVIVIENDA	304.1	339.3	11.6%	35.1	156.0	143.6	-8.0%	-12.5	42.3%
6	DEL PAÍS	282.8	334.8	18.4%	51.9	68.7	78.8	14.6%	10.1	23.5%
7	REFISA	291.4	160.5	-44.9%	-130.9	116.2	85.9	-26.1%	-30.3	53.5%
8	AIG	116.8	144.1	23.3%	27.3	28.3	27.5	-2.8%	-0.8	19.1%
9	CONTINENTAL	87.1	111.3	27.7%	24.1	27.0	59.2	119.5%	32.2	53.2%
10	LAFISE	92.0	107.3	16.6%	15.3	19.8	40.0	101.9%	20.2	37.3%
11	EQUIDAD	86.7	99.3	14.6%	12.6	44.9	56.4	25.6%	11.5	56.8%
12	CUSCATLAN	126.5	-45.3	-135.8%	-171.8	21.4	8.5	-60.2%	-12.9	-18.8%
Total general		3,861.9	4,079.7	5.6%	217.7	1,573.5	2,043.1	29.8%	469.5	50.1%

Fuente: (Cámara Hondureña de Aseguradoras, 2014, p. 8)

Se puede observar que actualmente FICOHSA cuenta con el mayor número de primas recolectadas para junio 2014 más sin embargo también se refleja una reducción del número de primas adquiridas entre el 2013 al 2014 del 2.6%, es importante recalcar que el año 2014 ha generado otras incidencias como ser la reducción de los Seguros de Cuscatlan ya que en la actualidad posee una disminución de -135.8%. Lo cual puede haber sido generado por la cancelación de operaciones de Citi Group.

También es importante conocer que la cantidad de siniestros ha incrementado y esto se ve reflejado en un 87.7% de siniestros en FICOHSA, lo cual es un dato de mucho interés para el sector asegurador, ya que se refleja en gran parte de daños ocasionados a los bienes de pobladores o pérdidas significativas a nivel nacional.

Para conocer un poco de la cantidad de primas que se manejan en el sector asegurador se presenta el siguiente cuadro que describe dichos datos:

Figura 6 Número de Pólizas por Ramos de Seguro

RAMOS	2009	2010	2011	2012	2013
Vida ⁸	430,745	514,459	550,354	655,689	673,912
Sepelio ⁹	1,357	5,205	6,736	7,368	10,683
Accidentes ¹⁰	37,832	48,413	96,781	143,845	200,991
Salud y Hospitalización	55,735	66,072	78,100	92,300	108,539
Incendio y Líneas Aliadas	96,799	119,244	137,768	148,440	145,784
Vehículos Automotores	139,588	161,238	182,692	206,132	215,882
Otros Seguros	25,953	31,023	24,648	29,201	32,438
Fianzas	30,350	38,433	48,039	55,614	59,526
TOTALES	818,359	984,087	1,125,118	1,338,589	1,447,755

Fuente: (Comisión Nacional de Bancos Y Seguros, 2013., p. 34)

En la figura anterior se puede notar que la mayor cantidad de primas se encuentra centralizada en el ramo de vida al año 2013, seguido de vehículos automotores, lo cual nos indica que la población se ve en la necesidad de adquirir dichos seguros de acuerdo a las condiciones actuales del país, como ser la inseguridad, problemas de salud entre otros criterios importantes.

2.1.18 EL SECTOR ASEGURADOR HONDUREÑO EN CRECIMIENTO CONSTANTE

El sector asegurador hondureño ha afrontado muchos desafíos así como la población como tal, uno de ellos es el paso del Huracán Mitch en Honduras lo que cambio en su gran mayoría la cultura de aseguramiento por parte de los pobladores, debido a la tarea realizada por las aseguradoras en una de las etapas más difíciles (Luis Atala, 2011) refiere “La industria aseguradora hondureña logró el reconocimiento, y con ello su crecimiento tras el paso del huracán Mitch por Honduras, a pesar que por años el sistema ha aportado recursos de inversión destinados al estímulo de las diferentes industrias.

El hecho de obtener una ventaja competitiva por su gran aporte e inversión ha generado mayores desafíos para las aseguradoras debido a la necesidad de un buen

servicio que demandan los clientes, el realizar este beneficio involucra de muchos factores como ser la tecnología, recurso humano capacitado, fuerza de ventas con actitud de servicio, infraestructura, mejora en los procesos y otros puntos primordiales que juegan un papel muy importante en la atención de los clientes.

2.1.19 HONDURAS Y SU ENTORNO POLÍTICO, ECONÓMICO Y CULTURAL

Honduras es un país que desde la crisis política enfrentada en el 2009 trajo consigo diversas consecuencias entre ellas se dio mucho a conocer el rechazo de apoyo por diversos países del mundo, la expulsión de la OEA (Organización de los Estados Americanos) y también las pérdidas económicas para el país.

Dentro de las consecuencias ocasionadas por la discordia política se generan reacciones que someten a la población en la búsqueda de protección a sus derechos. Pero entre los efectos que marcaron con mayor presión al país fue el aislamiento internacional.

Según (Banco Mundial, 2014):

Después de la crisis económica Honduras ha experimentado una recuperación moderada impulsada por inversiones públicas, exportaciones y altos ingresos por remesas. Esto se ha visto afectado ya que poco de los beneficios con entidades internacionales y que fueron parte de tratados de los cuales los más beneficiados eran las pequeñas y medianas empresas podían utilizar a su disposición.

También es conocido que el efecto de los años no ha cambiado entorno del país, esta historia de la crisis económica, política y social es mostrada y vivida por la población hondureña desde hace tiempo atrás.

El año 2009 pareciera ser el tiempo en que las crisis económicas, sociales y políticas concurren para explosionar y tornar un panorama bastante sombrío y desesperanzador para la nación.-Pero esta realidad no es nueva en nuestro país, es la misma injusticia social, la inequidad en la distribución de la riqueza, la impunidad ante la violación de los derechos fundamentales y otros males a los que no hemos visto sometidos por todos los gobiernos en Honduras.(Menninger, 2009)

En cuanto a los aspectos económicos Honduras es un país donde su mayor población está marcada por la pobreza y la desigualdad de recursos. Cada vez se vuelve más complicado para las familias de Tegucigalpa contar con los recursos económicos necesarios para poder subsistir y esto también como consecuencia de los altos índices de desempleo. Con esta situación es aún más difícil para la población incurrir en gastos adicionales de protección o inclusive de seguridad, ya que el presupuesto mensual de las familias hondureñas se da como prioridad a la alimentación, educación y salud pública.

En el aspecto económico comprobamos la alarma general que hay en la población, especialmente entre los pobres del campo y la ciudad por el alto costo de la vida. Los precios de prácticamente todos los artículos de consumo, en pocos meses se han disparado a niveles alarmantes. Y la tendencia a la alta es tan fuerte, que no es fácil prever hasta dónde puede llegar. (Barahona, 2005, p. 267)

Todo esto nos demuestra que es más difícil para la población hondureña la inclusión de un seguro de vida u hospitalario como parte de los gastos corrientes de una familia.

Las empresas en ciertas ocasiones también han marginado el uso de los seguros como parte del ahorro de costos sobre todo en las pequeñas y medianas empresas ya que prefieren adquirir el riesgo antes de gastar más valores que son transferidos al precio pagado por el consumidor.

Al hablar de aspectos culturales en Honduras podemos enmarcarnos en muchos aspectos vitales como el conjunto de tradiciones que forman parte de las costumbres de cada familia. Con ello podemos decir que a nivel de cultura el área de seguros no ha sido parte importante de las familias, este sector es más frecuente en las grandes empresas nacionales como internacionales. Muchas personas de Honduras desconocen el uso de los seguros y sus potenciales beneficios futuros, todo esto enmarcado a la débil información proporcionada tanto por las instituciones financieras dedicadas al rubro y otras por la débil economía e interés de las familias: (Yanes, 2013) “No hay cultura de seguros, sobre todo en las áreas rurales, y en las urbanas se ha incrementado un poco porque la ley del sistema financiero exige que los préstamos se aseguren”.

Es por ello que en nuestra sociedad donde la pobreza es mucho más marcada y la oferta de las compañías aseguradoras es mucho más pequeña permite a este mercado ofrecer servicios acondicionados a población de niveles altos y con mayores oportunidades laborales, dejando a un lado a la población con ingresos bajos y con menores recursos. Es necesario incrementar la cultura de seguros en la población de Honduras y sobre todo en aquellas ciudades afectadas por los altos índices de violencia e inseguridad. También incrementar en las pequeñas y medianas empresas la necesidad de proteger sus intereses y sobre todos crear una cultura de seguros para los empleados.

Es tarea de los asesores de seguros brindar la mayor cantidad de información, de tal forma es importante que las familias y las empresas puedan conocer realmente lo que se encuentra descrito en las condiciones del seguro adquirido, de tal forma evitar futuras quejas por falta de conocimiento.

2.2 TEORIAS

2.2.1 TEORIAS DE SUSTENTO DE MODELOS DE SERVICIO AL CLIENTE

Para el estudio de esta investigación es necesario fundamentar el análisis en teorías que han ido evolucionando con el transcurso del tiempo y que sirven de sustento para proponer un adecuado modelo de servicio al cliente orientado a las compañías de seguros en Tegucigalpa, la idea principal es tomar algunas ideas específicas para poder replicar en la nueva propuesta de servicio.

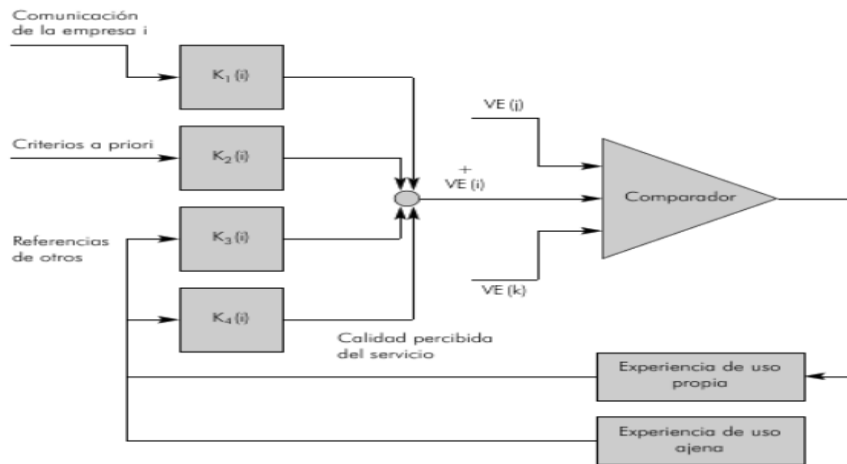
2.2.2 MODELO DE COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Este modelo propone una identificación sobre la calidad percibida por los clientes y su comportamiento de compra. La comparación que emite el consumidor puede ser consciente o inconsciente, es decir que realiza una comparación entre varias empresas y sus servicios. Este modelo genera una comparación por parte del consumidor desde su política de comunicación, especificando la forma en como las empresas dan a conocer sus productos o servicios por medio de publicidad u otros, también los criterios a priori estos desde el punto de vista de que no es necesario el conocimiento previo del producto o servicio, es decir son características más tangibles y que el cliente busca aun cuando el producto no ha sido probado. La calidad percibida que es la generada por la experiencia entre cliente y compañía. Finalmente la referencia de otros clientes que son el punto más determinante para iniciar una experiencia con un producto o servicio. Es decir la calidad percibida para los clientes en este momento tiene dos percepciones la propia del consumidor y la percibida por referencia.

Según (Molino Cortés, Moreno Guillermo, & Moreno Martínez, 2010):

El consumidor realiza una comparación entre varias empresa. Esta valoración total del servicio ofertado por cada una de las empresas se forma a partir de varios componentes o factores: la política de comunicación de la empresa, de criterios a priori, la calidad percibida del servicio (en caso de que ya se tenga experiencia anterior), y las referencias de otros clientes. (p.17).

Figura 7 Modelo del Comportamiento del Consumidor



Fuente: (Julio Molino, 2010)

2.2.3 MODELO Q + 4D

Este modelo mide la perspectiva de la calidad de servicios ofrecidos por parte de la empresa como un conjunto de atributos que se deben de cumplir en el cual el cliente tiene la capacidad de elegir diversos atributos.

Según (Molino Cortés et al., 2010):

El modelo propone agrupar los atributos en tres dimensiones:

Entorno Físico: atributos relacionados con los aspectos materiales de la localización.

Organización: atributos relacionados con las decisiones que el empresario toma sobre en qué consiste su servicio y como materializar su prestación.

Interacción: atributos relacionados con los aspectos sociales de las operaciones cliente-empresa. (p.36-37)

El modelo considera tanto los atributos puestos como en un supermercado de atributos donde el cliente o consumidor puede hacer la elección más concreta de los atributos a considerar para determinar la calidad. Adicionalmente este modelo considera cuatro fases temporales en la prestación de los servicios:

El Pre-servicio; es la que el cliente realiza para adquirir información y contactos previos.

La Prestación; son las actividades realizadas para la prestación de servicios.

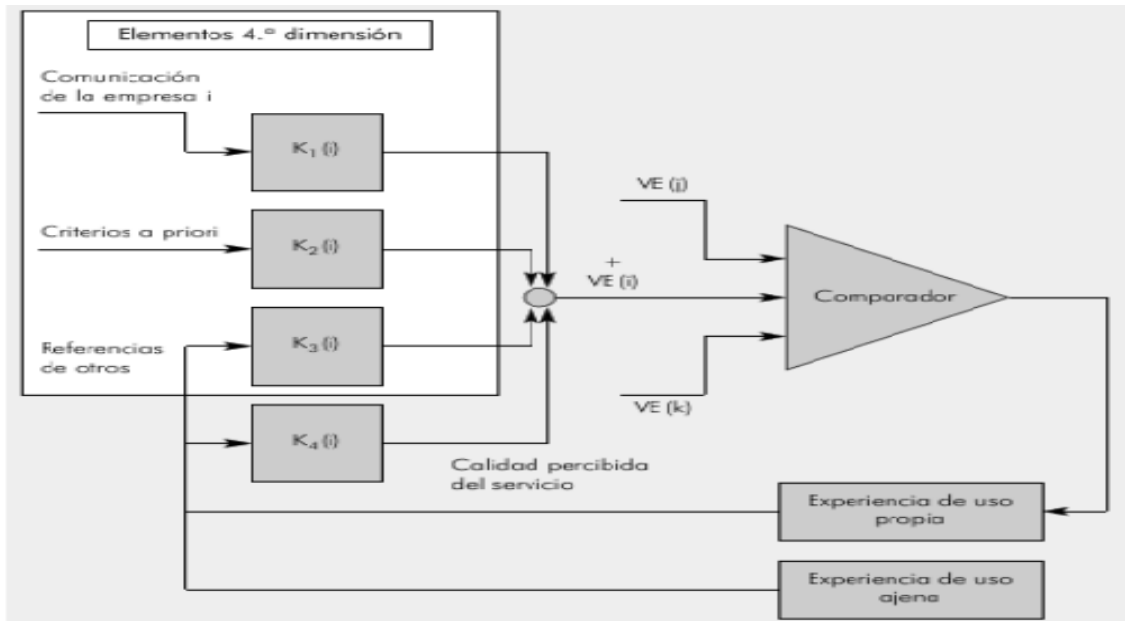
El Resultado: es obtenido de las actividades realizadas en la prestación.

El Post-servicio: es el proceso relacionado con la calidad del servicio, posterior a la compra o a la prestación del servicio.

Con el modelo se incluyen los factores relacionados a la cuarta dimensión que aunque no están directamente relacionados a la calidad percibida por el cliente, si generan un impacto ya que si generan una impresión para acceder al servicio, estos atributos se refieren a la imagen de marca, la innovación, promociones, que surgen en el tiempo de acuerdo a las fases temporales.

Por lo cual este modelo propone que los empresarios deben de tomar en consideración tantos los atributos generados por la percepción de la prestación de servicios que se forma en la mente del cliente ligadas al contacto directo con el producto o servicio sin dejar a un lado los factores generados por los atributos propios de la cuarta dimensión.

Figura 8 Modelo Q + 4D

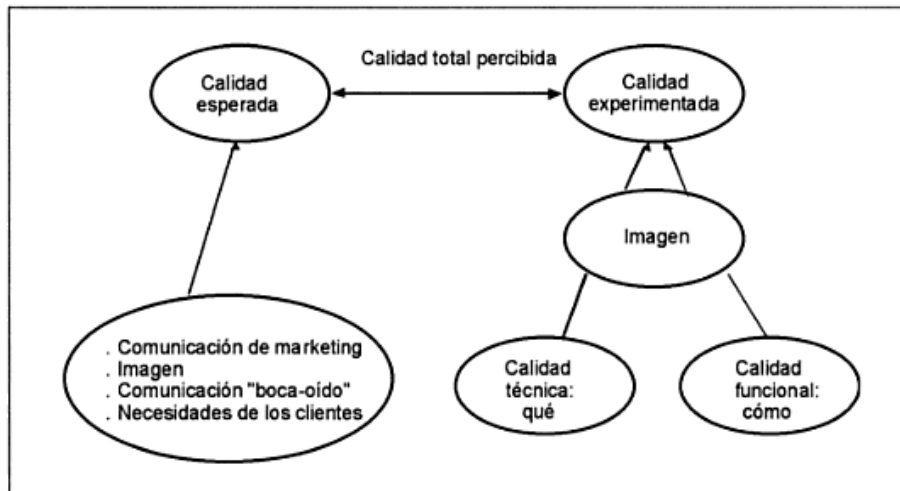


Fuente: (Julio Molino, 2010)

2.2.4 MODELO DE LA CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO SEGÚN GRONROOS: EL MODELO NÓRDICO

Este modelo de calidad de servicio los clientes generan una comparación entre el servicio esperado y el servicio recibido como lo muestra el siguiente gráfico:

Figura 9 Modelo de Calidad Total



Fuente:(Gronroos, 1988).

Como lo comenta el autor la calidad percibida del servicio dispone de dos dimensiones:

La calidad técnica: que se centra en lo que recibe el cliente, es decir el resultado del proceso. Está basada en lo que se espera reciba de la empresa, está directamente ligado a la prestación del servicio, es decir al ingresar a un restaurante se espera que sirvan la comida solicitada y lo que recibe el cliente del proceso productivo.

La calidad funcional: que se centra en como el servicio es entregado, es decir el propio proceso. Esta calidad está ligado a la forma en que las empresas prestan el servicio es la percepción desde el sentido del cliente, es decir como lo tratan, como se expresan es lo que directamente recibe el cliente por parte de la empresa. "Del modelo de Gronroos se desprende que la calidad total percibida no estará solamente determinada por el nivel de calidad técnica y funcional, sino más bien por las diferencias que existan entre la calidad esperada y la calidad experimentada"(Pamies, 2004)

2.2.5 MODELO DE KANO

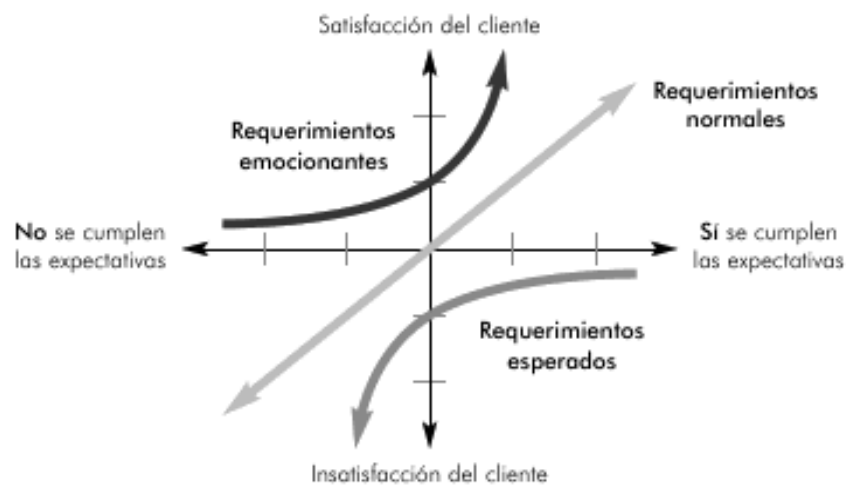
(Noriaki Kano, 1984) indica:

“En la prestación de un servicio existían tres requerimientos para el cliente, como ser los básicos o esperados, normales y los emocionantes. Este conjunto de requerimientos son los que actualmente componen y han compuesto los elementos básicos en la satisfacción para los clientes y que resultan ser un factor determinante en la repetición de los clientes dentro de las empresas”.

El modelo de Kano representa muchas variables importantes a la hora de medir la satisfacción del servicio, debido a que lo importante para las empresas quizás muchas veces no resulte ser lo importante para los clientes, ya que solo ellos conocen sus necesidades a profundidad y saben cuáles son los servicios que más pueden suplir esas necesidades. (Noriaki Kano, 1984)

En el siguiente esquema se encuentra un detalle de como la satisfacción del cliente mantiene relación directa con las expectativas de los mismos y de acuerdo a la teoría expuesta por el autor, es por eso que el esquema presenta los requerimientos esperados basados en la satisfacción del servicio recibido.

Figura 10 Modelo de Kano



Fuente: (Noriaki Kano, 1984)

En conclusión el modelo es muy dinámico debido a que los clientes continuamente cambian sus percepciones, ya que aquello que para ellos hoy es un servicio sorprendente el día de mañana podría convertirse en algo tan normal, así como aquello que hoy es normal podría ser algo sorprendente el próximo día.

2.2.6 EL MODELO SERVQUAL

(José Antonio Mendoza Aquino, 2009) define:

La calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Por ello, las compañías de servicios en las que uno de sus objetivos es la diferenciación mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.

Dentro del modelo existen 5 dimensiones fundamentales que permiten medir y evaluar la satisfacción de los clientes y a su vez determinar cuáles son las variables adecuadas que aplican a cada empresa. También permite conocer a detalle cómo se encuentra la percepción de los clientes, dichas dimensiones se detallan a continuación:

- **Elementos tangibles:** Representa todo lo que se puede tocar, oler, sentir y ver y esto realmente impacta en los sentidos de los clientes, tal como es la imagen de la institución, la limpieza y apariencia del lugar, el mobiliario y equipo así como la imagen del personal que atiende de cara al cliente.
- **Fiabilidad:** Es la habilidad de brindar el servicio al cliente de manera inmediata.
- **Capacidad de respuesta:** Esta dimensión representa el interés de parte del empleado para brindar al cliente el servicio en forma ágil.
- **Seguridad:** Requiere del conocimiento, cortesía, habilidad por parte del empleado para asesorar al cliente acerca de los productos y servicios ofrecidos, de tal forma transmitir confiabilidad
- **Empatía:** Es la atención personalizada que se le brinda al cliente. (José Antonio Mendoza Aquino, 2009)

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE Y SECTOR DE SEGUROS

ACCIDENTE

Resultado de un acto involuntario, fortuito e inmediato, que causa pérdida o daño al asegurado y/o a los bienes asegurados.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

ACEPTACIÓN

Dar validez a convenio entre las partes contratantes del seguro. Dar el consentimiento para recibir los bienes propuestos para que sean amparados por una póliza de seguro.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

AGENTE DE SEGUROS

Persona que se dedica a la venta de seguros, gestor de Seguros. Es un intermediario entre el asegurado y el asegurador, debe de estar autorizado por la Superintendencia de Bancos, inspección de Seguros. Es la Persona intermediaria entre el asegurado y el asegurador. Estas personas se encuentran autorizadas para actuar como tales por medio de la Superintendencia de Bancos (Departamento de Seguros y Fianzas) y patrocinadas por una o varias Compañías de Seguros.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

ASEGURADO

Persona natural o jurídica que contrata por su cuenta o por cuenta de un tercero una póliza de seguro. Es la persona interesada en la traslación de los riesgos, adquiere una póliza ante un Asegurador que le cubre o protege de un interés asegurable que ésta tiene, ya sea patrimonial, de cosas o personas.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

ASEGURADOR

Sociedades mercantiles, que se dedican a la promoción, venta y manejo de contratos o pólizas de seguros. Es la sociedad mercantil autorizada legalmente para operar seguros, que asume los riesgos específicos en el contrato de seguro.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

ASEGURAR

Dar protección a personas naturales o jurídicas en sus bienes patrimoniales o en sus personas, para que en caso de que se realice un evento cubierto por la póliza de seguro. Las pérdidas o daños que sufran están garantizados con una retribución económica en especie o en dinero, por el derecho que le otorga el contrato de seguro, aceptado por ambas partes con anterioridad y de mutuo acuerdo entre asegurado y asegurador.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

ATRIBUTOS

Cualquier ítem o aspecto que forme parte de la definición del servicio ofertado, la limpieza de las instalaciones, horarios de atención al público o la amabilidad del personal.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

CARTERA DE SEGUROS

Conjunto de Pólizas de Seguros que conforman las operaciones normales de una compañía de Seguros, conjunto de Pólizas de Seguros que maneja un Agente o Corredor, como gestor de estos negocios.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

COBERTURA DE SEGURO

Garantía de que el riesgo o peligro está amparado, ya que caso de suceder un siniestro sobre determinado riesgo garantizado por la póliza, el asegurador indemnizará al asegurado en el monto de la pérdida o daño real, que sufran los bienes cubiertos por el contrato de seguro.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

COTIZACIÓN

Presupuesto del valor de la prima y de las condiciones del seguro por las coberturas solicitadas.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

CLIENTE

Es la persona natural o jurídica que decide contratar un beneficio con las instituciones de seguros para que satisfaga las necesidades de protección.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

CULTURA DE SERVICIOS

Es aquella filosofía que induce a las personas a comportarse y relacionarse con orientación al cliente. Solo al existir una cultura de servicio, la empresa logra el compromiso de su personal en el largo plazo, de esta manera se entregará un servicio de calidad.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

FIDELIZAR

Es el arte de no darles motivo a tus colaboradores a querer irse a otra organización, es cultivar el sentimiento de orgullo y lealtad hacia la empresa, es establecer mecanismos, procesos, incentivos y actividades que generen compromisos en los colaboradores.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

QUEJA

Es un llamado de atención que es recibido por un cliente, ya sea de forma verbal o escrita por medio de un libro de quejas, la cual permite mejorar algún error que la institución ha cometido con referencia a un producto adquirido o un servicio recibido durante el proceso de atención.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

RECLAMACIÓN

Sin que tenga carácter limitativo, se considera susceptible de reclamo cualquier hecho en que un usuario financiero se vea afectado, ya sea por incumplimiento de los términos del contrato suscrito con una institución supervisada, por cobros en exceso de lo pactado o por servicios no pactados; o cuando han sido vulnerados sus derechos.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. (Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

SEGURO

Contrato en virtud del cual una persona natural o jurídica (asegurador), asume un riesgo para sí, que ha recaído sobre otra persona (asegurado), a cambio del pago de una cantidad de dinero (prima). Es un contrato de adhesión, por medio del cual el asegurado se adhiere a las condiciones impuestas por el asegurador, siempre que se den las condiciones de que la realización de los peligros sean de carácter fortuito, accidental, eventuales tasables en dinero y que dichos riesgos sean comunes a muchas economías amenazadas igualmente por los mismos peligros.(Diccionario Davivienda Seguros, 2013)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLOGICA

3.1.1 LA MATRIZ METODOLOGICA

Tabla 1. La Matriz Metodológica

Titulo	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variable	
			General	Específico	Independiente	Dependiente
Propuesta de un Modelo de Servicio al Cliente para las Aseguradoras de Tegucigalpa	¿Cuál es el modelo de servicio al cliente adecuado para las aseguradoras de Tegucigalpa?	<p>a) ¿Cuál es la satisfacción actual de la población de Tegucigalpa con el servicio recibido por parte de las aseguradoras hondureñas?</p> <p>b) ¿Cuáles son las características que debe contener el modelo de servicio al cliente para las aseguradoras de Tegucigalpa?</p> <p>c) ¿Cuáles son las quejas y reclamos más comunes y que impactan en el servicio al cliente de las aseguradoras hondureñas?</p>	<p>Crear un modelo de calidad de servicio al cliente por medio de herramientas de medición que proporcionen datos relevantes, para mejorar la satisfacción en los asegurados que tienen una póliza vigente con las compañías de seguros en Tegucigalpa.</p>	<p>1.- Conocer la satisfacción de los servicios que reciben los asegurados de Tegucigalpa, considerando los niveles de atención en cada evento transcurrido durante la vigencia de un seguro.</p> <p>2.- Describir las actividades necesarias para proponer un modelo de calidad de servicio adecuado que pueda generar una mejor percepción de los clientes que reciben un servicio en las aseguradoras hondureñas.</p> <p>3.- Conocer las quejas y reclamos que más impactan en la satisfacción de los clientes que contratan una póliza de seguro en la compañías de Tegucigalpa.</p>	<p>Servicio de las Aseguradoras</p> <p>Información Suministrada</p> <p>Condiciones de la oferta en el mercado</p>	<p>Satisfacción del Cliente</p>

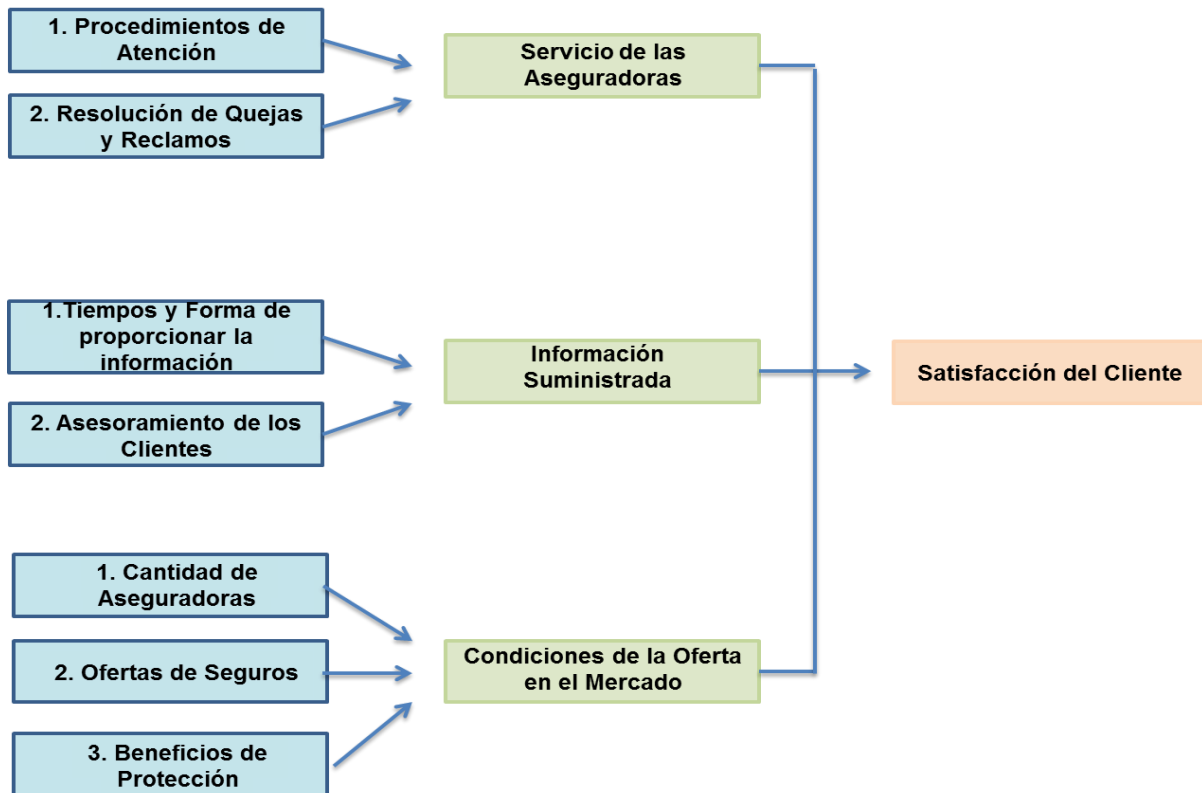
3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

Tabla 2. Operacionalización de las Variables

Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (Categorías)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Servicio de las Aseguradoras	Es la atención que presta el personal de las aseguradoras a los clientes que tienen o adquieren pólizas de seguros.	Son los procedimientos de atención utilizados por el personal de las aseguradoras	Procedimientos de atención	Conocimiento de los procesos	Personal	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Actitud de Servicio			
			Resolución de Quejas y Reclamos	Seguimiento	Selección Personal		
				Cumplimiento de Respuesta	Aplicaciones Tecnológicas		
Información Suministrada	Es la información brindada a los asegurados y los conocimientos necesarios que les permiten adecuadamente los productos y servicios	Es el procedimiento en el cual el asesor de seguros brinda la información necesaria al asegurado	Tiempos y Forma de proporcionar la información	Claridad	Información	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Vía de Respuesta	Medios de Comunicación		
			Asesoramiento a los clientes	Tarifas de Seguros	Explicación del producto		
				Tipos de Seguros			
Condiciones de la oferta en el mercado de seguros	Es la cantidad de productos ofrecidos a los asegurados así como las condiciones o beneficios que adquieren los mismos.	Es la elección que realiza el cliente una vez conocidos los productos que ofrecen las compañías aseguradoras	Cantidad de Aseguradoras	Imagen y Prestigio	Imagen	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
			Ofertas de Seguros	Tarifas y Tipos de Seguros	Costos		
			Beneficios de Protección	Coberturas y Edad	Coberturas Aseguramiento		
Variable Dependiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (Categorías)	Escala
Satisfacción del Cliente	Es la experiencia que tiene un cliente con una institución y sus empleados en relación a un producto o servicio que ha adquirido.	Son las condiciones necesarias que debe realizar una aseguradora para poder suplir las necesidades y superar las expectativas de los clientes,	Necesidades de los Clientes	Cumplimiento de Promesa	Importancia de Cumplimiento	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
			Expectativas de los Clientes	Calidad de Servicio	Códigos de Calidad	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1
			Fidelización de Clientes	Lealtad y Confianza	Nivel de Recomendación	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1

Ver Anexo 4 Versión completa

Figura 11 Diagrama de Variables



3.1.3 HIPÓTESIS

La Hipótesis de Investigación que se utilizó es la siguiente:

- Hipótesis Nula

H3: La resolución de quejas y reclamos no impacta en la satisfacción del cliente

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

El enfoque de la investigación es cuantitativo, siendo el tipo de investigación descriptiva, que de acuerdo con Danque este busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación que se utilizó para realizar el trabajo es el no experimental desde el hecho en que se observaron los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. Es transversal o transeccional por la razón en que se recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único.

3.2.1 POBLACIÓN

El universo de estudio que se consideró para la siguiente investigación está conformado por 1,323,273 pobladores que habitan en el Distrito Central. (*Instituto Nacional de Estadística Honduras, s.f.*)

3.2.2 MUESTRA

El tipo de investigación utilizó un tipo de muestra no probabilística, porque se eligió a los pobladores de Tegucigalpa que poseen una póliza de seguros siendo la población limitada en la recolección de los datos, de la cual se utilizó un 10% como estrato representativo para el cálculo de la muestra.

A continuación se presenta el tamaño de la muestra, para la cual se investigó en la estadística de población proporcionada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Utilizando el método para poblaciones finitas, para lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población del Distrito Central (132,327 personas)

se = Error Estándar = 0.015

V^2 = Varianza de la población al cuadrado

S^2 = Varianza de la muestra expresada como probabilidad de ocurrencia

P = Probabilidad de ocurrencia (0.90)

n' = Tamaño de la muestra sin ajustar

$$n' = \frac{s^2}{V^2}$$

$$S^2 = p(1-p) = 0.90(1-0.90) = 0.09$$

$$V^2 = (0.015)^2 = 0.000225$$

$$n' = \frac{0.09}{0.000225} = 400$$

$$n = \frac{400}{1 + (400/1,323,273)}$$

$$n = 399.83$$

(Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, & Pilar Baptista Lucio, 2007)

3.2.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Para la presente investigación se tomó como unidad de análisis todas las personas ubicadas en el Distrito Central, laboralmente activas y aquellas que disponen de una póliza de seguro, tomando como base a las personas que laboran en instituciones públicas, privadas y personas naturales de forma heterogénea.

De la misma manera se hizo la recolección del instrumento, para comenzar con la tabulación de las opiniones de los clientes asegurados en base a la percepción de los servicios recibidos por las aseguradoras. Luego se llevó a cabo la separación de las preguntas para poder identificar las cuatro variables: Servicio de las Aseguradoras,

Información Suministrada, Condiciones de la oferta en el mercado y Satisfacción del Cliente.

3.2.4 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta en esta investigación está conformada por los porcentajes obtenidos de las encuestas aplicadas a la población del Distrito Central.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

A continuación se presentan las técnicas aplicadas en la investigación:

3.3.1 INSTRUMENTOS

En la presente investigación se utilizó un método de recolección de datos cuantitativos debido a que el enfoque de este estudio fue cuantitativo, por lo que se aplicó un cuestionario de contexto auto administrado, en el cual hubo preguntas cerradas con respuestas previamente delimitadas.

Las preguntas de la investigación fueron realizadas mediante una escala de Likert ajustando las respuestas a las necesidades de la investigación para obtener el grado de conformidad con las afirmaciones presentadas en cada reactivo (ítems) y de acuerdo a la siguiente puntuación.

Muy Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
----------------	------------	-----------------	--------------	------------------

3.3.2 TÉCNICAS

Una vez elaborado el instrumento de medición que para este caso fue el cuestionario, se procedió a la aplicación de las encuestas a la población de

Tegucigalpa, por medio de la técnica trabajo de campo y fue aplicado en forma independiente.

3.3.3 PROCEDIMIENTOS

Una vez obtenida toda la información proveniente de las encuestas aplicadas se realizó la integración de los datos necesarios para efectuar la tabulación de los mismos, ordenándolos en base a las escalas de prioridad que mostro la población encuestada.

De igual forma se procedió a realizar la tabulación de los aspectos generales de la población y los aspectos involucrados en la satisfacción de los clientes.

Luego se hizo la separación de las preguntas para poder identificar las tres variables: Servicio de las Aseguradoras, Información Suministrada, Condiciones de la oferta en el mercado. Como resultado de la aplicación del instrumento se obtuvieron los datos que fueron utilizados para una propuesta adecuada a las necesidades de los clientes que contratan pólizas de seguros en Honduras.

3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.4.1 FUENTES PRIMARIAS

Para la fuente principal del presente trabajo se utilizó el instrumento de la encuesta, debido a que se obtuvo información directa de los clientes asegurados en las distintas compañías de seguros pertenecientes a la población de Tegucigalpa.

3.4.2 FUENTES SECUNDARIAS

Como parte de las fuentes secundarias se utilizaron los siguientes documentos que incluyen estudios como: libros electrónicos, libros en físico, tesis, consultas a páginas web, documentos oficiales.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En esta etapa se presentan los resultados de la investigación descriptiva aplicada a los pobladores del Distrito Central de Tegucigalpa que intervienen en el proceso del ciclo de vida de una póliza de seguro y que su opinión es de suma importancia para poder definir el objetivo del presente estudio, como lo es la Propuesta de un Modelo de Servicio al Cliente.

Para la adquisición de los resultados se utilizaron las opiniones brindadas de los clientes que poseen una póliza activa de seguros y que actualmente se encuentran contratando dichos servicios en las aseguradoras de Tegucigalpa.

4.1. ENCUESTA A POBLADORES

- Compañías Aseguradoras con las cuales los pobladores encuestados mantienen una relación directa:

Tabla 3 de Frecuencia Compañías de Seguros

Compañía	Asegurados	% Asegurados
A. Mapfre	108	24%
B. Ficohsa	72	16%
C. Atlántida	48	11%
D. Davivienda	87	19%
E. Crefisa	27	6%
F. Banpais	56	12%
G. Otras Compañías	57	13%
Total	455	100%

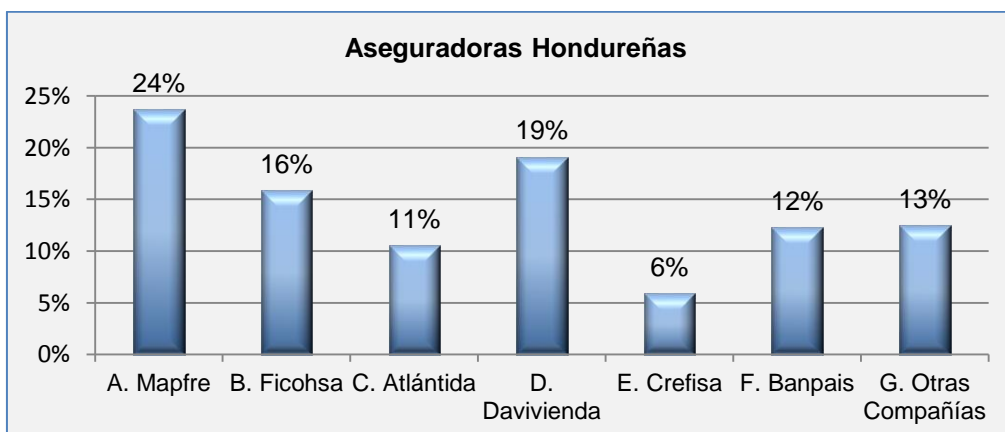


Figura 12. Aseguradoras Hondureñas

La mayoría de los pobladores encuestados contratan sus pólizas con Mapfre Seguros, Davivienda Seguros y seguido de Ficohsa Seguros, lo que no necesariamente indique que existe una mayor satisfacción hacia estas tres compañías, si no entendiéndose que tienen acaparada la mayor parte de la cartera de seguros en todo el sector, el resultado podría apegarse a los beneficios y tarifas ofrecidos a sus clientes sin tomar en cuenta la calidad de servicios ofrecidos. Ya que las tarifas bajas y los beneficios ofrecidos, sin importar el servicio brindado puede generar que los clientes opten por lo más cómodo y obtener una póliza de seguros adicional. Más adelante se verán reflejados los resultados obtenidos en base a la satisfacción de los clientes encuestados por cada una de las aseguradoras descritas. El reto de implementar una propuesta de servicio al cliente lo mantienen las aseguradoras que presentan una mayor cartera de clientes en el mercado, debido a que teniendo la mayoría de clientes tienen una mayor responsabilidad por brindar un excelente servicio al cliente.

- Productos que más demandan los pobladores:

Tabla 4 de Frecuencia Productos de Seguros

Tipo de Seguro	Cantidad Pólizas	% Pólizas
A. Autos	134	17%
B. Vida	243	31%
C. Hogar	43	5%
D. Salud	229	29%
E. Accidentes personales	91	12%
F. Incendio	21	3%
G. Transporte	5	1%
H. Riesgos Varios	13	2%
I. Otros Ramos	7	1%
Total	786	100%

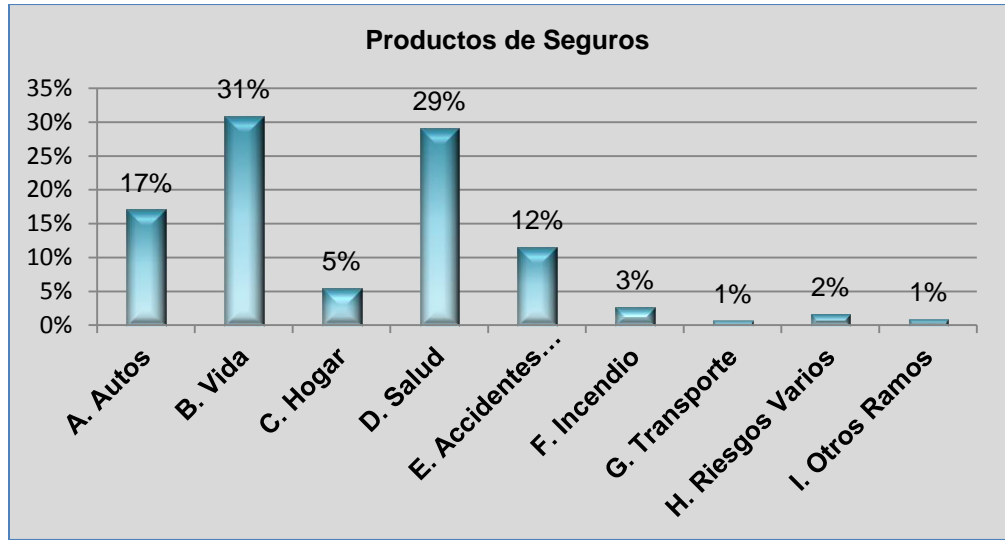


Figura 13. Productos de Seguros

Como se puede apreciar en el gráfico el mayor porcentaje de seguros vendidos es el ramo de vida, seguido de salud. Esto a su vez por los beneficios que cada uno de estos ramos brindan a los asegurados, además de ser los más vendidos son los que la población está dispuesta a pagar confiando que los riesgos que se presenten están protegidos al momento de cualquier eventualidad. Luego de estos dos ramos se encuentra el de vehículo de la cartera de clientes quienes a su vez dentro del seguro cuentan con la cobertura de muerte accidental la cual también se encuentra dentro del seguro de vida como tal. Es importante mencionar que los seguros de autos no cubren muerte por fallecimiento por lo que en su mayoría los pobladores que optan por un seguro de autos pueden contar con uno de vida para tener una cobertura más completa, lo mismo sucede con el de salud que cubre gastos médicos y el de vida no cuenta con la cobertura, solo que este último únicamente es vendido en el mercado a nivel colectivo.

Las pólizas de seguros más vendidas en el sector asegurador anteriormente descritas son las mismas que figuran en el reporte a Septiembre de 2014 según datos de la Cámara Hondureña de Aseguradoras de Honduras. (Ver en Anexos Tabla no. 1), lo que figura como una de las oportunidades para las aseguradoras de destinar con mayor seguridad sus esfuerzos de servicio y atención sobre los productos anteriormente mencionados en el análisis.

- Nivel de Importancia de Atributos por Compañías de Seguros:

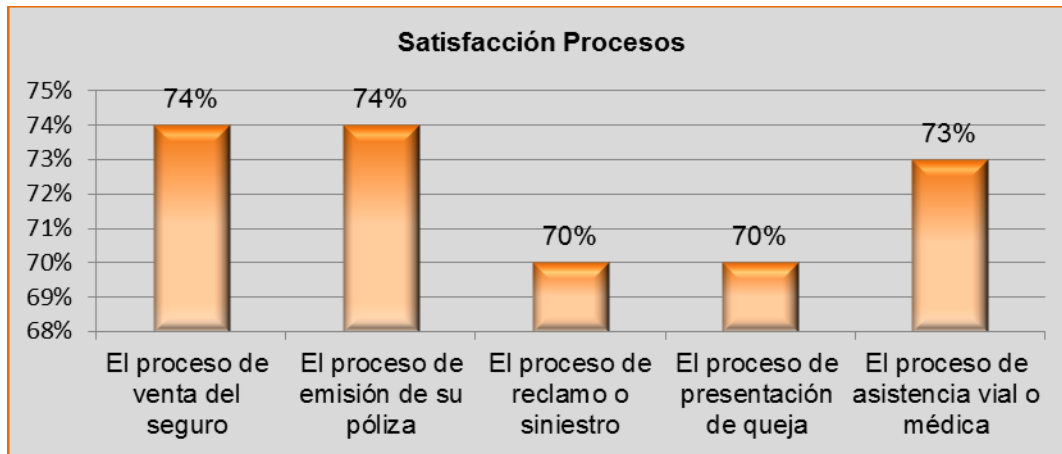
Atributo	1. Más Importante	2	3	4	5. No Importante
Apariencia Física e Imagen de la compañía	3%	4%	10%	15%	69%
Precio y Promociones	25%	14%	18%	36%	8%
Comportamiento y Profesionalismo del personal	5%	18%	40%	27%	11%
Fiabilidad y Seguridad en el Servicio	36%	36%	14%	9%	6%
Cumplimiento de respuesta y confidencialidad	35%	29%	17%	11%	9%

Tabla 5 Nivel de Importancia por Atributos

Dentro de los atributos o características más importantes para los pobladores se encuentra en primer lugar la fiabilidad y seguridad en el servicio, lo que demuestra en gran parte que para los clientes el sentirse seguros y confiados en el servicio que se les brinda en las aseguradoras hondureñas es de suma importancia, esto debido a que es necesario que ellos conozcan los usos y seguridades adecuadas que los productos ofrecen. El hecho de sentirse seguros con lo que adquieren al plazo de un año y que ese producto sea conocido mediante todas las medidas de seguridad, además de ser el más importante para los clientes representa un elemento importante para desarrollar la propuesta de servicio para el presente estudio.

Otro elemento que puede ser propuesto en esta investigación es la mejora al cumplimiento de respuesta y confidencialidad que presenta uno de los atributos más importantes, debido a que en el ciclo de vida de un seguro se encuentran muchos momentos de verdad durante el proceso, como lo es el cumplir con lo prometido que es una de las fases más importantes y que contribuyen a la satisfacción del cliente. Entre otros que se clasifican como los menos importantes está el precio y la apariencia física de las compañías de seguros. Los elementos de gran importancia para los clientes son algunas de las características que debe poseer un modelo de servicio implantado en las aseguradoras, de tal forma ofrecer un servicio de calidad a los clientes que contratan pólizas de seguros.

- Satisfacción en Procesos:



Nota: No se incluye tabla de frecuencia debido a que 400 asegurados respondieron a cada criterio en cada nivel de satisfacción.

Figura 14. Satisfacción en Procesos

En el presente gráfico se puede observar que existe una mayor insatisfacción en los procesos de reclamos y en el proceso de quejas, esto resulta debido a que las aseguradoras invierten gran parte de sus esfuerzos en vender un producto con todos los plus que puedan ofrecer al momento de la venta, así como lo es la emisión de pólizas. En su mayoría la emisión no representa un proceso complicado para las aseguradoras debido a que su emisión suele ser automática además de su entrega que comúnmente se realiza de empresas de mensajería externa. También la venta es la menos afectada debido a que muchos de los vendedores suelen hacer hasta lo imposible en atender al cliente para el cierre de negocios, lo que deja a un lado el cumplimiento de promesa que es uno de los atributos más importantes para los mismos, esto a su vez siendo uno de los momentos de verdad para los clientes que desean recibir una respuesta confiable acerca de los siniestros presentados y las quejas por los productos que contratan.

Se puede entender que al estar insatisfechos con los aspectos anteriores decimos que los clientes no están del todo contentos ni deleitados con lo que se refiere al ciclo de vida de los productos que contratan y que a su vez pueden ser clientes que en cualquier momento quieran desligar su relación con las compañías de seguros con

quienes han contratado, para pasar a ser parte de la competencia que mejores beneficios ofrezca.

- Satisfacción en Servicio:



Nota: No se incluye tabla de frecuencia debido a que 400 asegurados respondieron a cada criterio en cada nivel de satisfacción.

Figura 15. Satisfacción en Servicio

La gráfica anterior muestra un comportamiento similar a los procesos que representan mayor insatisfacción para los asegurados, a lo cual se atribuye la insatisfacción en el servicio recibido en el seguimiento y resolución de quejas y reclamos, siendo un resultado bajo en atención brindada, al igual que el cumplimiento de respuesta. Lo anterior demuestra que de acuerdo a la variable independiente del servicio de aseguradoras, esta se encuentra bastante limitada por los diferentes factores que afectan la satisfacción, esto a su vez rechazando la hipótesis nula ya que en efecto el seguimiento y la resolución de quejas y reclamos afecta directamente la satisfacción en servicio de acuerdo al análisis estadístico realizado (ver anexo No.5), así como otros factores como ser la tecnología ofrecida, estos puntos determinan cuan satisfechos se encuentran los clientes en base a lo que realmente reciben y que tan importantes son los elementos de mejora que pueden ser atendidos y analizados por las compañías.

- Quejas más comunes presentadas por los asegurados:

Tabla 6 Quejas más Comunes

Tipo de Queja	Cantidad de Quejas	% por Queja
1. Queja por reclamo	102	25%
2. Queja por Asistencia	110	27%
3. Queja por póliza no entregada	44	11%
4. Queja por mal asesoramiento	86	21%
5. Queja por Coberturas y Tarifas	61	15%
Total	403	100%

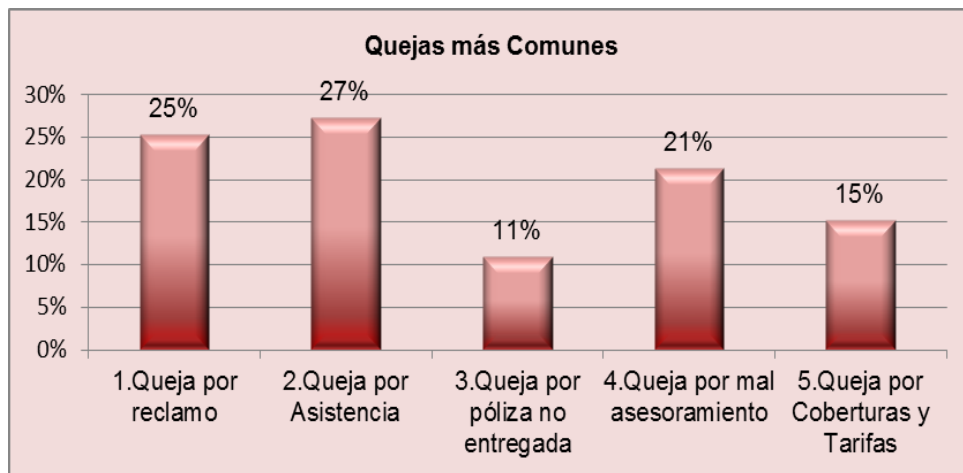
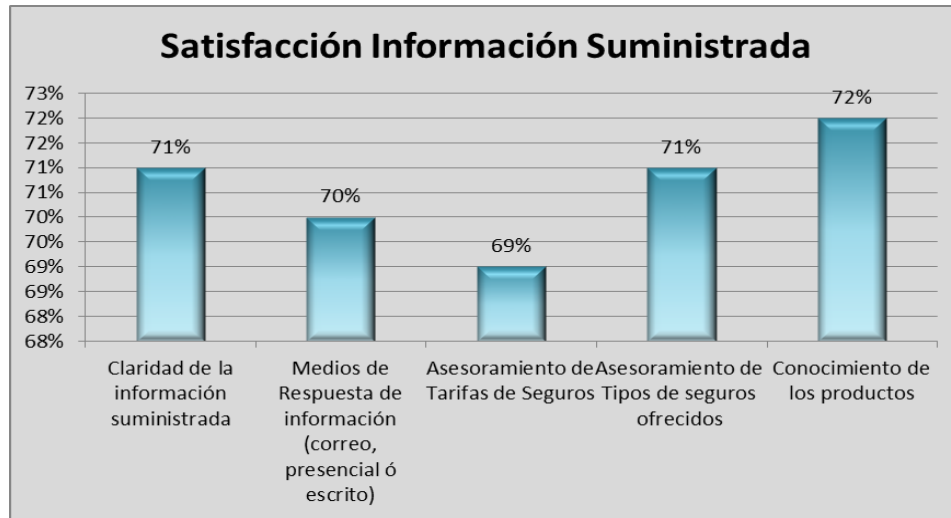


Figura 16. Quejas más Comunes

En el gráfico anterior se aprecian las quejas más comunes que actualmente son presentadas por los asegurados en el ciclo de vida del producto, siendo el primer lugar que queja por asistencia, seguido de queja por reclamo que arroja datos de una de las respuestas detalladas en las preguntas de investigación, mostrando a su vez estos puntos como algunos de los más comunes problemas que se presentan en cuanto a las molestias de los clientes y que a su vez son procesos que en su mayoría no se encuentran bien alineados al objetivo principal de las compañías. Entre otras de las quejas más comunes se encuentra la queja por mal asesoramiento lo que representa que los especialistas en seguros no están ofreciendo el asesoramiento adecuado a las necesidades de los productos y se están informando beneficios o coberturas que quizás no sean claras o comprensibles para el cliente. Respaldo a lo anterior la queja por coberturas y tarifas.

Todo lo anterior se encuentra relacionando con las variables independientes de Información suministrada en la queja por mal asesoramiento y condiciones de la oferta en el mercado de seguros en el aspecto de quejas por tarifas y precios, lo que valida que en su mayoría la satisfacción de los clientes depende de estos aspectos que podrían ser reducidos si se ofreciera al inicio de la venta un servicio de calidad.

- Satisfacción en Información Suministrada:



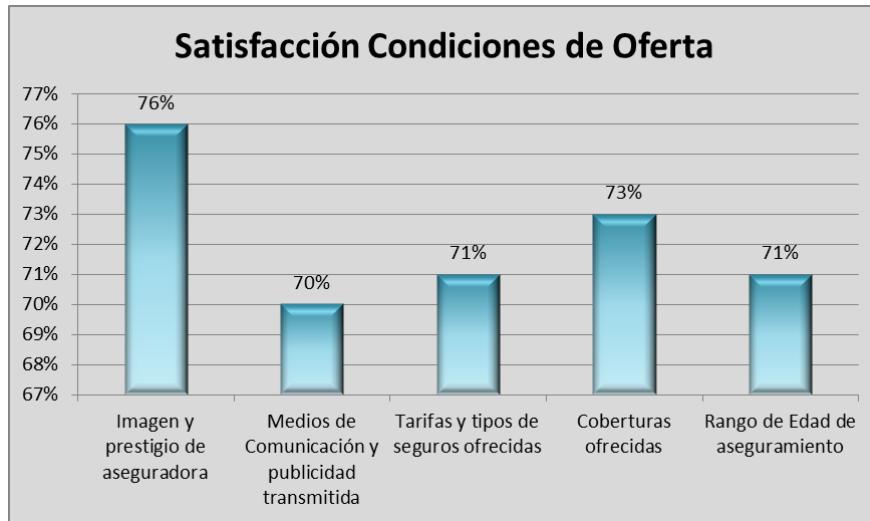
Nota: No se incluye tabla de frecuencia debido a que 400 asegurados respondieron a cada criterio en cada nivel de satisfacción.

Figura 17. Satisfacción en Información Suministrada

En la gráfica se puede identificar que el asesoramiento ofrecido en las tarifas representa menor satisfacción, seguido de los medios de respuesta, así como los demás criterios, el criterio de asesoramiento también está considerado en las quejas con mayor frecuencia que presentan los asegurados. Es por ello que esta variable que forma parte del estudio como uno de los determinantes de los niveles de satisfacción de los clientes, el desconocimiento por parte de los clientes genera incertidumbres al momento de la ocurrencia de un reclamo, debido a condiciones que las mismas pólizas contienen y el cliente las desconoce o no las comprende por la gran cantidad de términos técnicos de seguros que son difíciles de entender a los mismos.

Es importante entender que los resultados de asesoramiento obtenidos de los clientes podrían ser ocasionados por la poca capacitación e información disponible por parte de los empleados que laboran en las compañías de seguros, lo cual en su mayoría aumenta la insatisfacción de los clientes ante cualquier eventualidad transcurrida durante la vigencia de la póliza.

- Satisfacción en Condiciones de Oferta:



Nota: No se incluye tabla de frecuencia debido a que 400 asegurados respondieron a cada criterio en cada nivel de satisfacción.

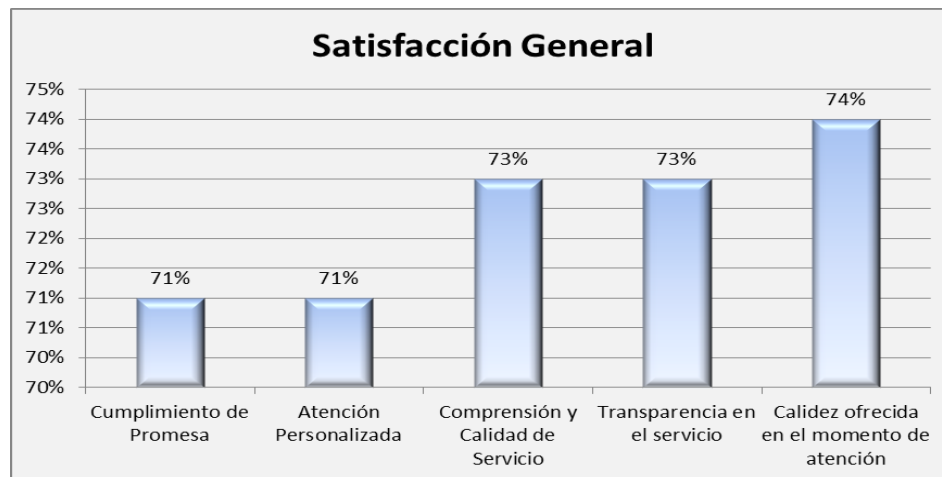
Figura 18. Satisfacción en Condiciones de Oferta

Las diferentes compañías de seguros ofrecen una gran variedad de beneficios que a su vez son vendidos al cliente como la mejor opción de protección, dentro de estas opciones no se explica del todo al cliente cuáles serán los contras que a lo largo del seguro serán motivos de insatisfacción, por lo que a continuación se detallan varios criterios en base a su nivel de satisfacción:

En primer lugar se encuentran los criterios de Medios de comunicación y publicidad como también el rango de edad establecido, debido a que muchas veces la publicidad proporcionada no suele ser del todo transparente para los asegurados así como la edad prometida a asegurar al cliente, siendo una satisfacción muy baja comparado a lo que se esperaría obtener en estos criterios, debido a que son la primera impresión que los

clientes reciben de las aseguradoras. Seguido de estos criterios se encuentran las tarifas y coberturas adquiridas por los clientes, dando como resultado que la imagen y el prestigio no representa tanto un motivo de insatisfacción para los mismos. La satisfacción de los criterios anteriores está estrechamente relacionada a la variable de información suministrada a los clientes que mantienen una póliza de seguros.

- Satisfacción General de los Clientes:



Nota: No se incluye tabla de frecuencia debido a que 400 asegurados respondieron a cada criterio en cada nivel de satisfacción.

Figura 19. Satisfacción General de Clientes

La gráfica anterior muestra los criterios que dentro de la satisfacción general los clientes se encuentran con mayor insatisfacción como ser; el cumplimiento de Promesa y la atención personalizada, de lo cual resulta que debido a la falta de cumplimiento que las aseguradoras hondureñas otorgan a sus clientes del sector de Tegucigalpa impacta directamente en su satisfacción ante lo que el cliente espera en caso de ocurrir un siniestro o algún contratiempo que resulte en una molestia para el mismo. La atención personalizada demuestra que al no contar con la debida atención en el ciclo de vida de un seguro si no que únicamente en la venta, lo convierte en una molestia constante que a su vez va ligado al nivel de importancia de los atributos que es uno de los más importantes según la opinión de los encuestados como lo es el comportamiento y profesionalismo que el personal ofrece a los asegurados. Además se encuentra

sustentado en base al resultado obtenido en la satisfacción de servicio representado por la actitud de servicio que ofrecen los empleados.

En base a esta respuesta se identifica que la satisfacción general de los clientes que disponen de pólizas de seguros oscila en porcentajes del 70%, por ende se determina que es necesario incrementar los niveles de satisfacción actuales para poder generar en los clientes lealtad a las compañías aseguradoras.

- Lealtad y Nivel de Recomendación:

Tabla 7 Cantidad de Asegurados con Lealtad

Criterio	Cantidad de Asegurados	% de Clientes
Si	299	75%
No	101	25%
Total	400	100%

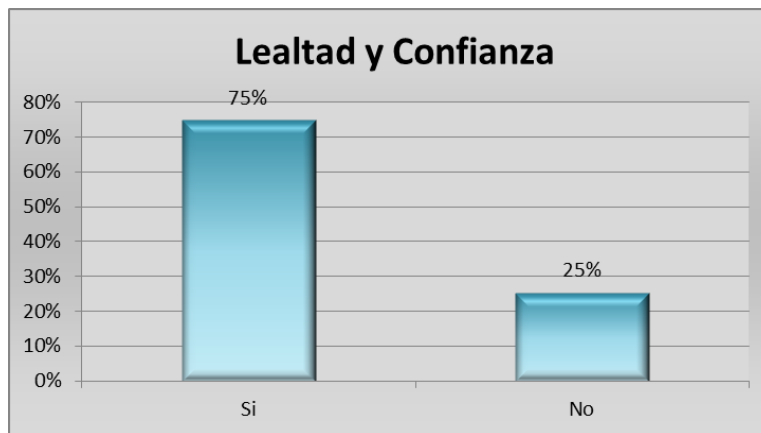


Figura 20. Lealtad y Confianza

En base a los datos obtenidos de lealtad y confianza se puede identificar que los asegurados a pesar de su nivel de insatisfacción en diferentes criterios, consideran que tienen lealtad a la aseguradora en donde compraron su póliza de seguro, existiendo un porcentaje menor en aquellos que no le tienen lealtad a las aseguradoras y que está apoyado a la insatisfacción definitiva que existe entre los criterios.

Muchas veces los clientes que le tienen lealtad a la aseguradora donde compran los seguros, es debido a que conocen o tienen algún parentesco cercano con alguno de los

empleados que laboran en dichas compañías ya que esto crea un vínculo con aquel lugar aun cuando la interacción con los servicios que reciben no se encuentren del todo aceptables para estos clientes. Más sin embargo es importante que el vínculo de retención sea debido al servicio que reciben al requerir de dichos productos.

Tabla 8 Nivel de Recomendación Asegurados

Cantidad de Clientes	Criterio	% de Clientes
27	1. No recomendaría	7%
34	2	9%
89	3	22%
146	4	37%
104	5. Si recomendaría	26%
400		100%



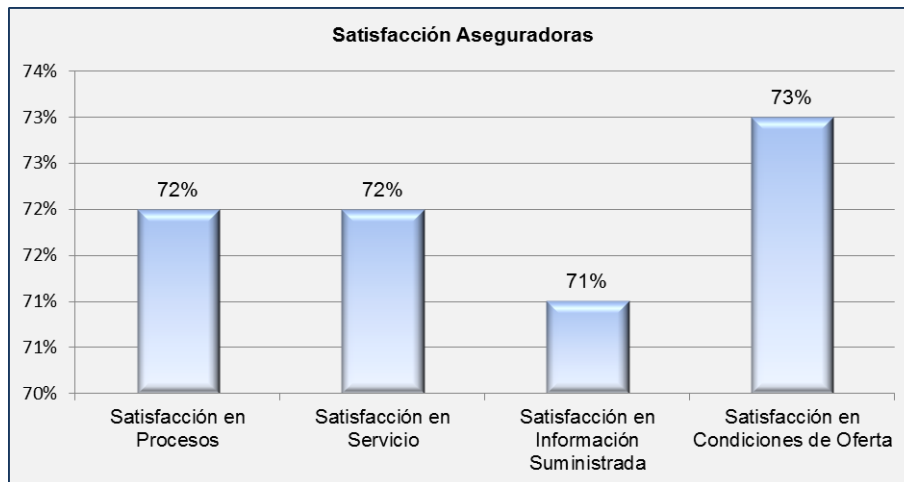
Figura 21. Nivel de Recomendación

En base a los resultados obtenidos de insatisfacción los clientes se encuentran dispuestos a recomendar a sus familiares y amigos a la aseguradora en la cual han contratado sus pólizas de seguros, aun cuando los criterios como el incumplimiento de promesa, la falta de fiabilidad, el bajo nivel de asesoramiento que existe actualmente en el servicio recibido por los asegurados. Debido a que la población considera necesario la compra de un seguro como un medio de protección ante la situación del país reflejando en la aceptación a recomendar dichas compañías. Por lo anterior se puede concluir que es necesario iniciar procesos de mejora en la experiencia vivida por los

clientes en las compañías aseguradoras y de esta forma incrementar la cultura de adquisición de seguros.

Al unificar los resultados obtenidos por medio del instrumento aplicado, se puede detectar que existen limitantes que obstaculizan la satisfacción directa de los clientes iniciando con la satisfacción de los procesos, la satisfacción en los servicios, la información suministrada y las condiciones de la oferta, en los cuales se encuentran una gran cantidad de puntos de mejora que podrían ser propuestos en el modelo de servicio al cliente y de esta forma aumentar la satisfacción en los asegurados.

- Satisfacción Aseguradoras:



Nota: No se incluye tabla de frecuencia debido a que 400 asegurados respondieron a cada criterio en cada nivel de satisfacción.

Figura 22. Satisfacción General

En base a los resultados obtenidos por la investigación se puede identificar que la satisfacción de las Compañías Aseguradoras se encuentra en un nivel poco aceptable en cuanto a criterios de satisfacción, una debilidad que presentan el sector asegurador es la información que suministran a los clientes ya que esta se encuentra bastante baja en comparación a los demás criterios, por lo que se puede concluir que el asesoramiento en base a toda la información de los productos es incompleta, poco clara y no se proporciona la idónea de acuerdo a la percepción del cliente, seguido de este resultado se encuentra la satisfacción en servicio y las condiciones de la oferta,

tomando en cuenta que estos criterios forman la imagen de la empresa frente a los asegurando, involucrando empleados, tecnología, tarifas y coberturas. Finalmente la satisfacción en procesos la cual involucra todas aquellas actividades a seguir en cada uno de los momentos de verdad que el cliente puede presenciar durante el ciclo de vida de su póliza de seguros, los cuales prácticamente se muestran con muchos puntos de mejora para alcanzar una mayor satisfacción en el sector.

Para concluir este análisis se muestra la necesidad de mejorar los índices que actualmente están representando el servicio ofrecido por las aseguradoras, a su vez esto demuestra las limitantes que actualmente presenta el sector es que las aseguradoras hondureñas se ven limitadas en brindar un servicio de calidad a sus clientes, es por eso que se deben crear planes de acción que erradiquen las quejas de los clientes, por medio de procesos efectivos que permitan alcanzar mayores niveles de satisfacción.

4.1.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis Nula

H1: La resolución de quejas y reclamos no impacta en la satisfacción del cliente

$$\chi^2 = 7.54905$$

Si hay asociación entre las dos variables de acuerdo a la comprobación de XI cuadrado que es 7.54905 se aleja de Cero, por lo tanto la hipótesis se rechaza porque la satisfacción si tiene relación con las quejas presentadas. (Ver anexo No.5)

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Se puede identificar que el nivel de satisfacción de los clientes es bajo ya que el resultado de la investigación demuestra que su nivel de satisfacción se encuentra en un 71% representado por la resolución de las quejas y reclamos, seguido por el cumplimiento de respuesta que se encuentra a un nivel de 70%, y por lo que requiere de una mayor atención por parte de las compañías aseguradoras, de acuerdo a los resultados obtenidos en el servicio ofrecido por las mismas. Esto debido a la debilidad que presentan diversos procesos que son necesarios para poder cumplir con las promesas pactadas a los asegurados y por lo tanto se convierten en factores determinantes para la satisfacción.

Dentro de los resultados obtenidos se pudo identificar las actividades necesarias para proponer el modelo de servicio al cliente estas basadas en los criterios de: La fiabilidad y seguridad en el servicio que resulto en un 36%, y el cumplimiento de respuesta por un 35%, el comportamiento y profesionalismo del personal en 40% siendo un factor importante; precio y promociones representado en un 36%, de no ser un factor tan importante y la apariencia física e imagen de la compañía en 69% no importante.

En conclusión se puede identificar que actualmente las compañías de seguro muestran limitantes en los procesos representando un 72%, en el servicio ofrecido que se encuentra a un nivel de satisfacción del 71%, en la información suministrada un factor muy importante para el cliente y que muestra un 70% de porcentaje de satisfacción y las condiciones de la oferta de acuerdo al análisis en un 72% lo que impacta directamente en la satisfacción de los clientes que disponen de una póliza de seguro.

Las quejas más comunes que refleja el análisis efectuado muestra la debilidad existente en el asesoramiento en los servicios y productos ofrecidos en un 21% por el sector asegurador así como en la asistencia donde los resultados de la investigación mostraron un 27%, es decir que es la queja más recurrente por parte de los clientes

hacia las compañías aseguradoras, todo esto debido a diversos factores, entre ellos los servicios ofrecidos por proveedores externos y en muchos casos el desconocimiento de los empleados de las mismas aseguradoras. También se reflejó un índice considerable en la parte de los reclamos formulados a las compañías, representado por un 25% que se encuentra contemplado en la satisfacción del proceso de reclamo como un punto de mejora.

5.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo al resultado del estudio se determina que existe la necesidad de proponer un modelo de servicio al cliente para las aseguradoras de Tegucigalpa que mejore la satisfacción de los mismos, buscando a maximizar los niveles que actualmente se reflejan según la opinión de los pobladores.

Se debe incluir en el modelo de servicio las características más importantes para los clientes las cuales determinan un mayor índice de satisfacción siempre y cuando sean evaluados dentro de las posibilidades de adaptación a cada una de las aseguradoras hondureñas.

Las compañías aseguradoras pueden implantar un modelo de servicio que disminuya la cantidad de limitantes que actualmente se presentan en la prestación de los servicios a la población de Tegucigalpa, como una medida de apoyo en aquellos aspectos en los cuales no se encuentran preparadas para afrontar las compañías de seguros.

Desarrollar actividades de mejora que puedan ser plasmadas anualmente en los planes de acción de cada una de las áreas encargadas, con el fin de obtener mejores resultados en los procesos que están siendo un obstáculo para brindar un buen servicio basando lo anterior en disminuir los reclamos y quejas de los clientes.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 PROPUESTA DE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LAS ASEGURADORAS DE TEGUCIGALPA

Para la creación del presente modelo se ha considerado el cumplimiento de promesa como uno de los aspectos más importante y necesarios para incrementar los niveles de satisfacción que actualmente refleja el sector asegurador.

6.2 INTRODUCCIÓN

6.3 OBJETIVOS

6.4 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

6.6 PRESUPUESTO

6.7 RECOMENDACIÓN

6.2 INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta la siguiente propuesta de un modelo de servicio al cliente, "El arte de servir" elaborado por Dania Olsen y Martha Flores, dicho modelo se ha basado en algunos atributos obtenidos y estudiados en la encuesta de satisfacción por medio de la teoría Q + 4D antes presentada en el marco teórico de esta investigación. Con la creación del modelo se espera proporcionar un impacto positivo en los diferentes aspectos de servicio, que serán los eslabones más importantes para obtener una mayor satisfacción en el sector asegurador. Dentro de los puntos necesarios a implementar se encuentran; la fiabilidad y seguridad en el servicio, cumplimiento de respuesta y confidencialidad, comportamiento y profesionalismo del personal, precios y promociones y finalmente la apariencia física. Lo anterior se considera los atributos que serán parte de la propuesta del modelo.

Es necesario recalcar que la investigación proporciona datos acerca de las limitantes presentadas en el servicio ofrecido por las aseguradoras y que son el reflejo de la debilidad en el asesoramiento por parte de los empleados, además se encuentra como

una debilidad el desconocimiento de los productos y sus servicios esto asociado a la información que se proporciona.

La población que no posee una póliza de seguro en su mayoría es debido a la falta de recursos económicos que no permiten la accesibilidad a dichos beneficios, lo anterior va estrechamente asociado a los precios y promociones que son ofrecidos por las aseguradoras, lo que a su vez en el presente modelo, se espera definir las alternativas precisas que permitan enfocar a la población que no posee un seguro para que pueda optar a los mismos con promociones y precios accesibles con los recursos ya disponibles.

Se planteará la posibilidad de incluir en el modelo una cultura de servicio que promueva la participación de toda la organización y a la vez que proporcione un adecuado comportamiento por parte de los empleados, en lo que respecta al profesionalismo, además se indicará como un plan importante la selección del personal, acorde a los perfiles de atención a clientes.

Se detallará un presupuesto que permita llevar a cabo todas aquellas actividades que promuevan y permitan el cumplimiento del plan de servicio, el cual estará destinado para las áreas más importantes dentro de las compañías aseguradoras. Lo anterior con el fin de pronosticar que los recursos necesarios se encuentren disponibles al momento de utilizar las herramientas de cambio y mejora continua.

DIAGRAMA DEL MODELO “EL ARTE DE SERVIR”

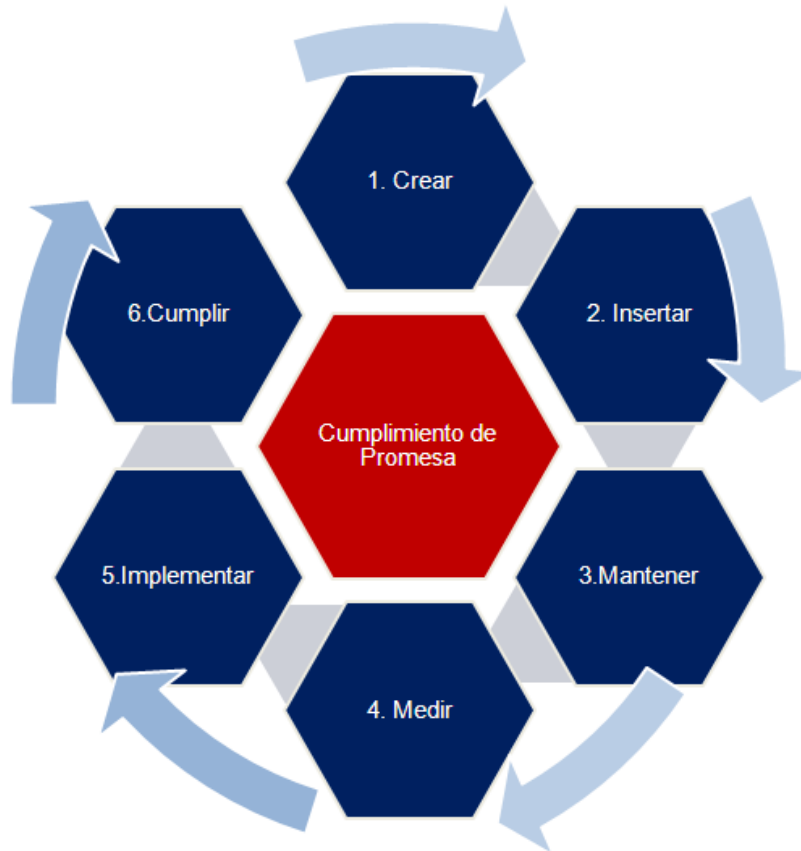


Figura 23. Modelo de Servicio al Cliente "El Arte de Servir"

6.3 OBJETIVOS

Objetivo General

Proponer un modelo de servicio al cliente dirigido a incrementar los índices de satisfacción que actualmente se reflejan, por medio de la inclusión de una serie de actividades que podrían ser desarrolladas por el sector asegurador.

Objetivos Específicos

- Enumerar los elementos necesarios que se deben incluir en el modelo de servicio al cliente orientado al sector asegurador de Tegucigalpa.

- Mostrar las actividades necesarias para mejorar los diversos procesos que afectan directamente a los clientes, agilizando de esta forma los servicios ofrecidos.
- Sugerir la incorporación de una cultura de servicio ligado a incrementar los niveles de satisfacción en los clientes asegurados de Tegucigalpa.
- Identificar la necesidad de incorporar manuales de productos en cada una de las aseguradoras, para incrementar los niveles de conocimiento por parte de los encargados de la prestación de información a los clientes asegurados.
- Establecer la posibilidad de incorporar mejoras a la oferta de productos de las compañías aseguradoras que puedan ser accesibles a los diversos estratos sociales.

6.4 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Para poder lograr que las actividades y planes de acción puedan llevarse a cabo es necesario proponer un modelo de servicio que permita ser el indicador que defina las actividades a desarrollar en la aseguradora y en beneficio de las mismas, por lo que a continuación se presenta el siguiente modelo “El Arte de Servir”:

Tabla 9 Descripción del Modelo de Servicio

Modelo	Área Responsable	Elementos del Modelo	Desarrollo
Modelo de Servicio “El Arte de Servir”	Calidad de Servicios	Crear	En la primera etapa es importante crear una cultura de servicios ideal en la atención de clientes, en la cual se definan todos los protocolos y requisitos de atención permitidos por la aseguradora.
		Insertar	Es llevar a cabo mediante grupos focales dirigidos por los altos mandos la divulgación de lo que se hará en cuanto a servicio y cuál es el beneficio que se espera recibir, además se involucran las etapas de capacitación a empleados para que conozcan la nueva cultura de servicio.
		Mantener	Es realizar todas aquellas actividades que apoyen periódicamente la cultura de servicio y que permitan que los empleados día con día puedan practicarlas frente a los clientes que reciben en los puestos de trabajo. Esta fase resulta una de las más importantes del modelo ya que evita que los empleados bajen los ánimos de seguir mejorando.
		Medir	Es importante evaluar cada uno de los cambios que han surgido durante la creación de la cultura de servicio, por lo que es importante medir los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de los clientes por medio de una empresa de investigación externa. • Cadena de valor de empleados internos por medio de una consultoría externa. • Asegurar cambios en procesos y en atención de servicio, por medio de un proveedor externo que asegure su cumplimiento.
		Implementar	Las áreas involucradas dentro de la aseguradora deberán definir planes de acción que respalden los resultados obtenidos en las mediciones de servicio, a los cuales deberán colocarle fecha de finalización para ser monitoreados por el área de encargada.
		Cumplir	En base a todas las fases que se realicen del modelo propuesto se estará dando cumplimiento a la promesa del cliente, de tal forma se realizará nuevamente la fase uno con el fin de mantener el modelo y de incrementar la satisfacción de los asegurados.

6.4.1 MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE “EL ARTE DE SERVIR”

Podemos notar que en el modelo existen una serie de pasos que permiten llevar a cabo la implementación del mismo, con el único objetivo de cumplir con la promesa de respuesta hacia el cliente lo que a su vez es uno de los resultados más bajos de satisfacción obtenidos mediante el estudio realizado, al desarrollar el modelo es importante que las áreas involucradas puedan conocerlo y saber de qué se trata cada una de las actividades a desarrollar en el plan, además este modelo se deberá realizar de forma continua; por ejemplo al desarrollarse la fase 6 se deberá continuar nuevamente con la fase 1, debido a que la calidad de servicio es continua para el cliente y la aseguradora.

6.4.2 IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO “EL ARTE DE SERVIR”

El modelo de servicio propuesto se implementa con el fin de llevar a cabo actividades secuenciales durante el ciclo de vida del seguro, desde el inicio a fin se debe tomar en cuenta cada una de las fases, debido a que su implementación no solamente es elección a realizar una o dos fases, si no que este debe ser completado fase por fase. Al determinar que acciones se tomarán por cada una de las fases, estas deben ir validadas con las personas encargadas de las áreas para el desarrollo de las demás fases.

La propuesta es de fácil aplicación no comprende aspectos que las aseguradoras no serían capaces de llevar a cabo, debido a que muchas de las acciones a realizar se relacionan con la implementación de nuevas ideas por parte del personal, también se trata de medir cada una de esas actuaciones que los empleados realizan con los clientes que los visitan, además se pretende que el modelo cumpla la etapa fundamental de Mantener debido a que los mismos empleados no deben dejar de participar en las mejoras propuestas o caer en una zona de comodidad que perjudique los cambios positivos que resulten, esta etapa es una de las más importantes de ser cumplidas en el presente modelo con el fin que continuar con la implementación efectiva.

Al ser implementado el modelo lo que se espera es ofrecer el cumplimiento de respuesta a los clientes, debido a que lo importante para los mismos es obtener respuestas eficaces a sus necesidades, sin embargo la actitud de los empleados ante estas necesidades se vuelve importante y un factor determinante en la satisfacción de los clientes.

Una vez que ha sido implementado el modelo no significa que este será olvidado y dado de baja, ya que el mismo está diseñado para ser constante dentro de las aseguradoras, al igual las aseguradoras pueden realizar los ajustes pertinentes al mismo tiempo, siempre y cuando sea basado en base a las opiniones de los clientes, debido a que desde un inicio el modelo ha sido creado y propuesto en base a dichas opiniones.

Las aseguradoras pueden decidir cuál será el uso correcto del modelo y si para las mismas es conveniente que otras áreas se encarguen de su aplicación, lo único que no es modificable es el objetivo que deberá cumplir el modelo, ya que en este caso y de acuerdo al estudio realizado se ha propuesto para incrementar la satisfacción de los clientes, si las aseguradoras pretenden cambiar su enfoque a obtener una mayor rentabilidad para la empresa, ya sería un objetivo de la estrategia del negocio y no específico para el servicio que se le brinda a los clientes. En todo caso que ese sea el objetivo es importante mencionar que la satisfacción de los clientes genera mayor rentabilidad, ya que a la permanencia de clientes satisfechos se puede entender que existirán clientes fieles y clientes que estén dispuestos a recomendar a la aseguradora, por lo que genera mayor cartera de asegurados.

Al implementar el modelo de servicio propuesto, las aseguradoras deben estar conscientes de la necesidad de involucrar al personal en todas las actividades que conciernen a su implementación, además se debe tomar en cuenta el involucramiento de una nueva inversión en dichas actividades, esto a su vez genera un alto grado de compromiso por cumplir los objetivos propuestos, ya que todos los esfuerzos que involucra el modelo de servicio es para beneficiar a los clientes.

El modelo de servicio pretende que las aseguradoras puedan ofrecer un servicio de calidad a los clientes que pagan una póliza de seguros, pero esto a su vez no sería posible si las mismas no empiezan a tomar en consideración los criterios de los clientes, por lo que es de suma importancia incluir un plan de servicio como parte de los objetivos estratégicos en la satisfacción de los clientes.

La implementación del modelo también involucra que se designen nuevas funciones a las áreas encargadas y que tendrán una relación directa con el cumplimiento de los objetivos del modelo propuesto, además es importante que año con año se puedan actualizar los objetivos para el cumplimiento del mismo.

Tabla 10 Plan de Acción Satisfacción Procesos

Plan	Objetivo	Actividades	Impacto Esperado	Metas propuestas 72% a 80%
Modificar o eliminar procesos	Levantar procesos críticos que están afectando directamente al cliente y eliminar los cuellos de botella	Modificar procesos de venta en el área comercial de las aseguradoras y determinar qué pasos son innecesarios y que podrían automatizarse	Incrementar la rapidez en la cotización y el cierre de negocios.	74% a 80%
		Reducir en un menor tiempo el proceso de emisión de pólizas de seguros e incurrir en la inversión de contratar a un proveedor que realice la entrega de las mismas.	Incrementar la satisfacción en la emisión del documento y la tranquilidad del cliente que recibe el mismo en tiempo.	74% a 80%
		Revisar los procesos de reclamos con el fin de acortar los tiempos de respuesta y eliminar aquellos pasos innecesarios que incrementan la tardanza en la promesa.	Incrementar la satisfacción del cliente en la fiabilidad del servicio esperado.	70% a 78%
		Definir áreas específicas que se encarguen de atender las quejas de los clientes y de dar respuesta oportuna a las mismas. Definir acuerdos de servicio entre áreas que destinen un tiempo para resolver las quejas de los clientes.	Incrementar la satisfacción del cliente en la resolución de quejas presentadas a las aseguradoras.	70% a 78%
		Determinar los estándares de atención y acuerdos de servicio con los proveedores de asistencia vial y médica.	Brindar satisfacción y seguridad a los clientes en caso de cualquier eventualidad con el seguro.	74% a 80%

- Satisfacción en Procesos:

Las actividades anteriores podrán ser evaluadas con una periodicidad semestral por un proveedor externo que pueda demostrar mediante investigación in-situ (en el lugar) del evento, el desarrollo del proceso por lo cual se deberá contactar y contratar con anticipación para que pueda asegurar los procesos modificados y eliminados dentro de las aseguradoras, a fin de identificar si estos funcionan de acuerdo a lo esperado o si es necesario realizar ajustes.

Tabla 11 Plan de Acción Satisfacción en Servicio

Plan	Objetivo	Actividades	Impacto Esperado	Meta Propuesta 72% a 80%
Plan Cultura de Servicio al Cliente	Lograr insertar la cultura de servicio al cliente a todos los empleados de cara al público	Definir un plan de capacitaciones para áreas de atención al cliente y para los proveedores de asistencia vial y médica, en las cuales se involucren temas de procesos y rapidez en servicio, así como la cultura de servicio de la compañía.	Incrementar el nivel de satisfacción en la información, servicio y asesoramiento	73% a 80%
		Crear un Código de Servicio con los lineamientos de la cultura esperada. Realizar actividades de motivación e incentivar a los empleados a mejorar la actitud de servicio	Mejorar y definir la actitud esperada de los empleados	74% a 80%
		Mejorar software de información elemental de seguros, como tarifas, precios, condiciones y estatus de quejas o reclamos. Instruir al personal para que manejen adecuadamente las herramientas tecnológicas disponibles.	Aumentar la rapidez en entrega de información y manejo eficiente de tecnología disponible	72% a 80%
		Definir responsables por cada una de las áreas encargadas para que puedan dar seguimiento y monitoreo a las quejas interpuestas por clientes.	Informar oportunamente al cliente del estatus de la queja o reclamo presentado	70% a 80%
		Definir tiempos de seguimiento con responsables de áreas por medio de la creación de acuerdos entre las mismas.	Incrementar la satisfacción en el cumplimiento de respuesta al cliente	71% a 80%

- Satisfacción en Servicio:

Las actividades anteriores podrán ser evaluadas con una periodicidad anual, por un proveedor externo que pueda presentar resultados de satisfacción anuales que

permitan que las áreas puedan realizar ajustes en sus procesos y actividades, por lo cual se deberá contactar y contratar con anticipación a un proveedor que mida la satisfacción y la experiencia de los clientes e intermediarios de seguros, a fin de conocer el estado principal en que se encuentra la aseguradora después de los cambios y planes de acción sometidos a su cumplimiento por parte de las áreas involucradas.

Tabla 12 Plan de Acción Satisfacción en Información Suministrada

Plan	Objetivo	Actividades	Impacto Esperado	Meta Propuesta 71% a 80%
Crear manuales de productos de seguros y herramientas de divulgación de información a clientes	Ofrecer una mayor visión de la información y servicios ofrecidos por las aseguradoras	Crear un manual de productos de seguros que sirva de apoyo a los vendedores internos y a los intermediarios externos	Incrementar el nivel de satisfacción en la claridad de información	71% a 80%
		Respaldar a los empleados con herramientas de envío de correos electrónicos masivos y medios de divulgación que permitan informar de tarifas y promociones	Incrementar el nivel de información y medios de respuesta a clientes	70% a 80%
		Dotar al personal de seguros con manuales de información de productos y herramientas inalámbricas que les permitan un fácil acceso a los medios de cotización de tarifas e información en las visitas a clientes.	Facilitar el asesoramiento en tarifas de seguros a clientes	68% a 78%
			Incrementar el nivel asesoramiento a los clientes al momento de consultas.	70% a 80%
		Capacitar al personal de ventas acerca de los productos ofrecidos y las condiciones que estas presentan.	Incrementar la satisfacción en conocimiento de productos, de tal forma el cliente sienta mayor seguridad en lo que adquiere	72% a 80%

- Satisfacción en Información Suministrada:

Las actividades anteriores podrán ser verificadas en base al monitoreo constante por parte de las áreas, a fin de que se cumpla y se entreguen los manuales de productores que serán la herramienta de apoyo para los empleados. También tendrán el área de recursos humanos tendrá la tarea continua de reforzar todos aquellos conocimientos técnicos de seguros, así como de charlas que indiquen los pilares de servicio definidos por cada una de las aseguradoras.

Tabla 13 Plan de Acción Satisfacción en Condiciones de Oferta

Plan	Objetivo	Actividades	Impacto Esperado	Meta Propuesta 73% a 80%
Establecer mejoras en las condiciones y coberturas ofrecidas e incentivar un plan formal de publicidad e imagen para aseguradoras	Ofrecer mejores beneficios a los clientes que faciliten el pago de un seguro o aquellos que no tiene la capacidad económica de optar a dichos beneficios.	Realizar un plan de publicidad que permita describir los productos más accesibles para los clientes y que proporcionen transparencia de los servicios ofrecidos por medio de la asistencia.	Mejorar la imagen y prestigio que actualmente poseen las aseguradoras de acuerdo a lo que publican y a lo que realmente cumplen	77% a 85%
			Obtener clientes satisfechos y claros de los beneficios que son ofrecidos en base a los productos publicitados	70% a 80%
		Determinar tarifas menores con tasas accesibles, de tal forma ser una empresa sustentable para aquellos pobladores que no pueden optar a un plan de protección u otorgar medios de pago que permitan financiar dichos beneficios.	Obtener mayor satisfacción de los clientes que actualmente pagan un seguro y aperturar el mercado a aquellos que no cuentan con todas las posibilidades económicas.	71% a 80%
		Verificar la posibilidad de ampliar las tarifas ofrecidas por parte de los evaluadores técnicos (Actuarios) con el fin de considerar agregar nuevos productos u opciones de asegurabilidad que permitan obtener mayores opciones a los mismos.	Obtener clientes que se encuentren satisfechos con la amplitud de coberturas ofrecidas.	73% a 80%
			Elevar el nivel de satisfacción a clientes con mayoría de edad.	70% a 80%

- Satisfacción en Condiciones de Oferta:

La inclusión de los planes de publicidad y ofrecimiento de nuevas tarifas, así como la amplitud en tarifas de seguros, deberá ser programado una vez al año en base a las condiciones económicas del país y sometido a evaluación por los encargados de las áreas técnicas así como la aprobación para definir qué productos podrán ser evaluados y modificados, a su vez aquellos nuevos que permitan dar un valor agregado a la población de Tegucigalpa.

Tabla 14 Plan de Acción Satisfacción General

Plan	Objetivo	Actividades	Impacto Esperado	Meta Propuesta 73% a 80%
Promover un Plan de servicio anual con un área encargada para su ejecución, control y monitoreo	Centralizar las actividades de servicio que serán ejecutadas por la áreas involucradas durante el ciclo de vida de los seguros	Medir y Reducir los tiempos de respuesta, con el fin de lograr dar cumplimiento en tiempo a los requerimientos de los clientes, siempre y cuando se encuentren amparados en los contratos de seguros y en lo estipulado por la normativa.	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a la promesa de respuesta.	71% a 80%
		Cotizar nuevos sistemas de selección de personal, en base a pruebas de aplicación adecuadas para empleados potenciales que manifiesten en dichas evaluaciones una adecuada actitud de servicio para los perfiles de atención.	Incrementar los niveles de satisfacción en la atención brindada a los clientes por parte de los empleados.	71% a 80%
		Realizar actividades Bimensuales; con el fin de reforzar aspectos como: <ul style="list-style-type: none"> • Calidad de Servicio • Transparencia en Servicio • Calidez Ofrecida 	Incrementar el nivel de comprensión por parte de los clientes en cuanto a la información ofrecida.	73% a 80%
		Lo anterior se podrá realizar mediante actividades o concursos en los cuales los empleados participen y sean premiados por sus logros alcanzados, esto a su vez mediante un reconocimiento monetario y emocional.	Incrementar los niveles de interés hacia el cliente que influyen directamente en: <ul style="list-style-type: none"> • Calidad de Servicio • Transparencia en Servicio • Calidez Ofrecida 	74% a 80%

- Satisfacción General:

Las actividades anteriores se destinarán a incrementar los niveles de satisfacción general en cuanto al recurso humano, por lo que es importante que se desarrolle por un área encargada de calidad en servicio, la cual realice el seguimiento para el cumplimiento del plan establecido, con el fin de mejorar los niveles de satisfacción propuestos y con el apoyo de las otras áreas que son parte de la cadena de valor y servicio que se ofrece a los asegurados.

6.4.3 INCLUSIÓN DE METAS PROPUESTAS EN BALANCE SCORECARD DE LAS ASEGURADORAS

Es necesario que para el desarrollo del plan de servicio de las aseguradoras, se puedan tomar en consideración los puntos más importantes de la satisfacción de los clientes mediante la inclusión de las metas propuestas por las áreas encargadas, esto a su vez como parte de la estrategia del negocio.

Para este modelo se tomarán en consideración los siguientes puntos en la perspectiva de clientes:

- Plan de Acción Satisfacción Procesos: Se deberá incluir todas aquellas metas propuestas por la parte de procesos que han resultado con porcentajes bajos en comparación a los esperados. La meta propuesta se encuentra en un 72% y se pretende alcanzar un 80%. Se incluyen dichas metas en el balance scorecard, dentro de la perspectiva de procesos, el cual deberá ser monitoreado y presentado por el área de procesos.
- Plan de Acción Satisfacción Servicio: Los planes realizados en todo lo relacionado al servicio se encuentran con una meta propuesta de 80%, los cuales resultaron en un 72%, dichos planes serán monitoreados y presentados dentro del balance scorecard en la perspectiva de servicio, por parte del área de calidad de servicio.

- Plan de Acción Satisfacción Información Suministrada: La información es uno de los elementos más importantes dentro de los planes de acción propuestos para las aseguradoras hondureñas, por lo que no es posible dejarlos por fuera del balance scorecard siendo su resultado un 71% de satisfacción y la meta propuesta de un 80%. Los planes pueden ser incluidos dentro de la perspectiva de clientes de acuerdo al conocimiento de los mismos, además de ser monitoreados y presentados por el área de calidad de servicios.
- Plan de Acción Satisfacción Condiciones de Oferta: Como parte de las estrategias de mantener la atención de los clientes y ampliar los beneficios con los que cuentan los mismos, es indispensable prestar atención a lo que los mismos reciben en los productos, es por eso que las condiciones que se ofrecen son incluidas en las metas propuestas así como los planes de acción, siendo dichos planes y metas reflejadas en el balance scorecard de las aseguradoras. Actualmente el porcentaje de satisfacción se encuentra en un 73% de lo cual se espera alcanzar en base a los planes descritos un 80% , lo anterior será monitoreado y presentado en base a sus avances por el área de procesos en la perspectiva de procesos.
- Plan de Acción Satisfacción General: Los aspectos evaluados en la satisfacción general también están relacionados con la satisfacción en servicio de las aseguradoras por lo que es necesario que al igual que todos los criterios este sea incluido en el balance scorecard de las aseguradoras, como una pieza importante que complemente la perspectiva de servicio en dicha herramienta. Los planes de acción se encuentran con una meta propuesta del 80% siendo el resultado obtenido de un 73%, a su vez los planes deberán ser monitoreados por al área de calidad de servicio de las aseguradoras.

La inclusión de los planes de acción y las metas propuestas en el balance scorecard permitirá conocer el avance y seguimiento de las actividades a realizar por parte de las áreas encargadas y que ajustes deberá ir realizando la aseguradora en cada una de las actividades propuestas, además se presta para enfocar dichos criterios periódicamente

a la continuidad y cumplimiento de dichas actividades, de tal forma poder alcanzar las metas establecidas. Una vez que son completados los planes de acción se podrán identificar que nuevas actividades y criterios pueden ser agregados en la perspectiva de servicios y procesos, de tal forma desarrollar la estrategia a largo plazo. A continuación se presenta un ejemplo de las dos perspectivas que estarían siendo involucradas por medio de los planes de acción propuestos:

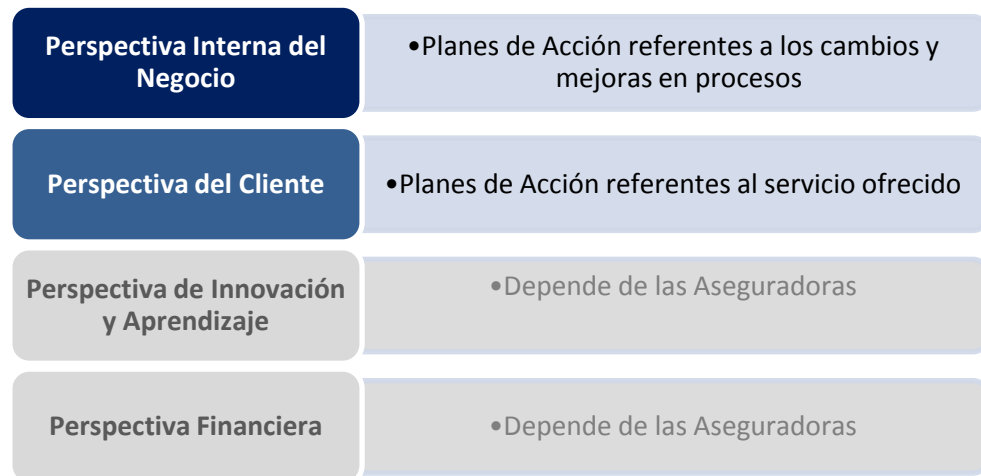


Figura 24. Balance Scorecard Aseguradoras

La inclusión de las perspectivas de Negocio y Cliente, en los Balance Scorecard de las aseguradoras es una herramienta importante para cumplir con los objetivos y estrategia de las mismas, pero a su vez permite que el servicio al cliente sea uno de los pilares importantes en el desarrollo de dicha estrategia.

Al realizar la inclusión de los planes de acción más importantes en el cuadro, también se debe incluir los índices que se pretenden alcanzar, así como las metas propuestas y en qué fecha estas se esperan cumplir, esto permite llevar a cabo una actualización anual de la herramienta y continuar con el incremento de las metas propuestas.

Para finalizar se debe compartir la herramienta con todos los cambios requeridos a aquellas áreas que serán las encargadas de llevar a cabo dicho plan, con el objetivo de que las mismas se hagan responsables de los resultados así como de las metas propuestas para el próximo periodo. Para que los cambios surjan y las oportunidades

de crecimiento se puedan generar es necesario que las áreas mantengan una actitud de compromiso ante la responsabilidad que se les ha asignado junto con los demás colaboradores que también son parte del plan previamente establecido.

6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Atendiendo los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción aplicada, se definieron planes de acción que podrían ser implementados por las aseguradoras, siempre y cuando se pueda utilizar como directriz el modelo de servicio, esto a su vez deberá ser asignado y distribuido a aquellas áreas involucradas en los procesos de atención.

En caso de que las aseguradoras no cuenten con áreas de calidad de servicio, es necesario su creación debido a que estas son las encargadas de liderar el plan de servicios anualmente, sin un área que se encargue de centralizar dichos cambios y mejoras no será posible la implementación de la propuesta.

Es importante que el área de calidad de servicios pueda recibir apoyo constante de las áreas clave como ser: Recursos Humanos, Procesos, Mercadeo y las demás áreas que son parte de los momentos de verdad para el cliente; como ser servicio al cliente, reclamos, y el área de ventas.

Los encargados de acatar todas las directrices de las áreas de apoyo serán las áreas de atención al cliente, ya que mediante el desarrollo de las actividades de estos, es donde se verán reflejados los esfuerzos que las áreas realicen en beneficio de mejorar la satisfacción de los clientes.

Es necesario el involucramiento de todos los empleados de las aseguradoras, ya sea en la divulgación del plan, en las capacitaciones a realizar y según el cumplimiento de las metas en los planes de reconocimientos que sean establecidos por el área de recursos humanos. Es importante que una vez que sean alcanzados los logros esperados en cuanto a las metas de satisfacción establecidas, se pueda proporcionar el reconocimiento emocional y monetario a aquellos empleados que se sientan parte de la nueva cultura de servicio y que a su vez pongan en práctica durante el día a día.

Tabla 15 Cronograma de Actividades

Actividad		Responsable	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
1	Crear e Insertar	Recursos Humanos	Definir de acuerdo a las necesidades de las áreas el plan de capacitación													
			Entregar reconocimientos a las áreas que alcancen las metas establecidas													
			Crear y entregar manual de servicio a los empleados existentes y nuevos													
			Realizar selección del personal en base a los nuevos requerimientos según la nueva													
			Coordinar y Realizar capacitaciones de las áreas													
2	Mantener y Medir	Calidad de Servicios	Presentar el plan a las áreas responsables													
			Distribuir actividades a las áreas responsables													
			Contactar proveedores que se encarguen de llevar a cabo mediciones de servicio													
			Evaluar proveedores que realicen estudios de satisfacción al cliente interno y externo													
			Dirigir las actividades de cultura de servicio en los empleados existentes y nuevos													
			Entregar y presentar los resultados obtenidos de las mediciones realizadas por													
			Establecer los temas de servicio que serán presentados en las capacitaciones													
			Realizar reuniones mensuales en las cuales se detalle los avance del plan													
			Realizar seguimiento de los planes de Acción de las áreas													
3	Implementar y Cumplir	Procesos	Identificar y evaluar procesos de las áreas de atención													
			Definir en conjunto con las áreas acuerdos de servicio													
			Reducir tiempos en los procesos críticos													
			Realizar proyectos de mejoramiento de tecnología													
			Dar seguimiento a los planes de acción de las áreas													
			Presentar cambios en procesos y mejoras en sistemas													
			Crear y proporcionar manuales de servicio y de productos para áreas													
4	Apoyo en el Cumplimiento	Mercadeo	Crear campaña de servicio para empleados mediante medios electrónicos													
			Diseñar y seleccionar todos los elementos o promocionales de entrega a los funcionarios													
			Publicitar los requerimientos de las áreas de servicio con el fin de informar a clientes													
			Apoyar al área de calidad de servicios con todo lo relacionado a servicio al cliente													

Nota: Los periodos de realización de lo anterior se encuentran sujetos a la disponibilidad de las aseguradoras.

6.6 PRESUPUESTO

Con el objetivo de cumplir con el plan propuesto se ve la necesidad de recurrir a fondos que permitan desarrollar dichas actividades, es por eso que se definen algunos conceptos que podrán tomarse en consideración al momento de llevar a cabo la implementación y desarrollo del plan de servicios. A continuación se presenta un presupuesto que engloba a nivel general los aspectos más importantes a ser considerados:

Tabla 16 Presupuesto de Actividades del Plan de Servicio

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	Monto
Capacitaciones a Empleados e Intermediarios	De acuerdo al plan establecido se deberá incurrir en capacitaciones mensuales a empleados con proveedores externos y en base a productos	L. 100,000.00
Campaña de Servicio por Mercadeo	Para motivar al personal de seguros se deberá realizar en el año una campaña que muestre los elementos más importantes en servicio	L. 50,000.00
Actividades de Cultura y Motivación	Realización de actividades de motivación y entrega de elementos que permitan hacer tangible la oportunidad de conocer la cultura de servicio.	L. 35,000.00
Impresiones de Material	Impresión de material informativo para clientes, así como promocionales de interés para los mismos.	L. 15,000.00
Mediciones de Servicio	Contratación de proveedores que realizarán las mediciones de servicio en las aseguradoras	L. 400,000.00
Premiaciones a Empleados	Elementos de reconocimiento a empleados. Monetarios: Bonos de consumo o certificados de regalo Emocionales: Trofeos, diplomas u otros	L. 25,000.00
Gastos por Contingencias	Otros Gastos recurrentes en el plan de servicio	L. 10,000.00
TOTAL GENERAL		L.635,000.00

Nota: Los valores se encuentran sujetos a cambios debido a la disponibilidad de fondos de la aseguradora para el plan de servicio.

Tabla 17 Matriz de Concordancia del Documento y Plan de Acción

Titulo	Objetivo		Conclusión	Recomendación	Plan de Acción
	General	Específico			
Propuesta de un Modelo de Servicio al Cliente para las Aseguradoras de Tegucigalpa	Crear un modelo de calidad de servicio al cliente por medio de herramientas de medición que proporcionen datos relevantes, para mejorar la satisfacción en los asegurados que tienen una póliza vigente con las compañías de seguros en Tegucigalpa	Conocer la satisfacción de los servicios que reciben los asegurados de Tegucigalpa, considerando los niveles de atención en cada evento transcurrido durante la vigencia de un seguro.	El resultado de la investigación demuestra que el nivel de satisfacción de los clientes se encuentra en un 70%, por lo cual es considerado como un punto a incrementar.	Proponer un modelo de servicio al cliente para las aseguradoras de Tegucigalpa, para mejorar los niveles de satisfacción.	Incorporación de El Modelo de "El Arte de Servir"
		Describir las actividades necesarias para proponer un modelo de calidad de servicio adecuado que pueda generar una mejor percepción de los clientes que reciben un servicio en las aseguradoras hondureñas.	Las actividades necesarias para proponer el modelo de servicio al cliente estas basadas en los criterios de: La fiabilidad y seguridad en el servicio que resulto en un 37%, y el cumplimiento de respuesta por un 33%, el comportamiento y profesionalismo del personal en 40% siendo un factor importante; precio y promociones representado en un 36%, de no ser un factor tan importante y la apariencia física e imagen de la compañía que el 72%.	Incluir en el modelo de servicio las características más importantes para los clientes las cuales determinan un mayor índice de satisfacción siempre y cuando sean evaluados dentro de las posibilidades de adaptación a cada una de las aseguradoras hondureñas.	Planes de Acción orientados a los procesos, información suministrada, al servicio y a la oferta de las aseguradoras.
		Conocer las quejas y reclamos que más impactan en la satisfacción de los clientes que contratan una póliza de seguro.	Las quejas más comunes que refleja el análisis efectuado muestra la debilidad existente en el asesoramiento en los servicios y productos ofrecidos en un 19% por el sector asegurador así como en la asistencia ofrecida donde los resultados de la investigación mostraron un 27%.	Desarrollar actividades de mejora que puedan ser plasmadas anualmente en los planes de acción de cada una de las áreas encargadas, con el fin de obtener mejores resultados en los procesos.	Plan de Acción de Satisfacción General.

BIBLIOGRAFÍA

Albrecht -Karl. (1990). *La revolución del servicio*.

Alesia Rodriguez Pardo. (2008, mayo 14). MICROSEGUROS: una alternativa de seguros al alcance de la población de bajos ingresos. Recuperado a partir de <http://cahda.org/files/simposio/Microseguros.pdf>

Banco Mundial. (2014, abril 9). Honduras: Panorama General. Recuperado a partir de <http://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>

Barahona, M. (2005). *Honduras en el siglo XX: una síntesis histórica*. Editorial Guaymuras. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=qPPHgMGvZqEC>

Baraybar, F. A. (2011). *El Cuadro de Mando Integral «Balanced Scorecard»*. ESIC Editorial.

Beatriz Vallejo Molina. (2013). El sector de los seguros en España.

Berry, L. L., & de Hassan, A. (2003). *Un Buen Servicio Ya No Basta: Cuatro Principios Del Servicio Excepcional Al Cliente*. Grupo Editorial Norma. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=BuzZqnhYpRcC>

Camara Hondureña de Aseguradoras. (2014).

Colomina, C. I. M., & Adolfo Millán Aguilar. (2000, noviembre). INDICADORES DE RELACIÓN CON EL CLIENTE EN EL SE CTOR ASEGURADOR.

Comisión Nacional de Bancos Y Seguros. (s. f.).

De Santos S. A. Mapcal, E. D., & Publishing, M. (1994). *La fórmula del servicio excelente*. Díaz de Santos. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=YlhlyzwUk6QC>

Diccionario Davivienda Seguros. (2013).

Enciclopedia Wikipedia. (s. f.). Cuadro de mando integral. Recuperado a partir de http://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral

Esperanza Frax Rosalesa, & M.a Jesús Matilla Quiza. (1996). *Los seguros en España 1830-1934*.

Esteban, I. G. (2005). *Marketing de los servicios*. ESIC. Recuperado a partir de <http://books.google.com.gt/books?id=qTBg-oZ6WcYC>

Fernanda Barboza. (Abril 17). Indicadores para medir el nivel de servicio.

Fidel Obando, Dennis Pacheco, Kevin Nolasco, & Marvin Betanco. (2013).

Gómez, H. S., Gómez, J. J., H, P. S., H, S. S., & Rodríguez, M. D. (2006). *Servicio al cliente una nueva visión: clientes para siempre : metodología y herramientas para medir su lealtad y satisfacción*. Panamericana, 3 R Editores. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=jhgjQAAACAAJ>

Gosso, F. (2010). *hiper satisfaccion del cliente*. Panorama Editorial S.A. De C.V. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=f0th8fk8lgsC>

Groroos. (1988). *Modelo de Calidad Total*.

Guillermo Campama. (2005). *La medición de la satisfacción del cliente* (p. 5).

Instituto Nacional de Estadística Honduras. (2014).

Jorge Claude B. (2007, mayo). Mercado Latinoamericano: Una Oportunidad.

Jose Antonio Mendoza Aquino. (2009). *Medicion de la calidad del servicio*. Argentina.

Julio Molino. (2010). *Modelo del Comportamiento del Consumidor*.

Kaplan, R. S., Norton, D. P., & Santapau, A. (1997). *El cuadro de mando integral*. Gestión 2000, Barcelona.

Londoño, C. A. M. (s. f.). *Manual de seguros*. Unab. Recuperado a partir de http://books.google.es/books?id=of3_hwgp9ulC

Luis Atala. (2011, mayo 31). Crecimiento de los seguros en Honduras.

Martha Elena Vargas. (2011). *Cultura de Servicio*.

Menninger, K. A. (2009, octubre 12). Visión Sobre la Realidad de Honduras desde la Perspectiva de Casa Alianza. Recuperado a partir de <http://casa-alianza.org.hn/index.php>

Molino Cortés, J. P. del, Moreno Guillermo, J. M., & Moreno Martínez, M. T. (2010). *Modelo Q+4D: cómo medir la satisfacción del cliente más allá de la calidad percibida*. España: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10522817>

Noriaki Kano. (1984). Modelo de Kano.

Pamies, D. S. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Esic Editorial. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=9Nk8sWMjoBcC>

Pedret, Ramon Sagnier, Laura Camp, Francesc. (2004). *La pseudo compra o mystery Shopping*.

Perez, 'Vanesa. (2010). *Calidad Total en la Atención Al Cliente*. Ideaspropias Editorial. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=jL5Ftk4jiMMC>

Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, & Pilar Baptista Lucio. (2007). *Metodología de la Investigación* (Cuarta.). McGraw Hill.

Tschohl, J., & Franzmeier, S. (1994). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente*. Díaz de Santos. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=uuYGT4XCUxAC>

Vargas Martha. (s. f.). *Calidad y Servicio, Conceptos y herrameintas*. Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.

Vértice, E. (2004). *Aspectos prácticos de la calidad en el servicio*. Publicaciones Vértice, S.L. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=SniadKuZkpoC>

Yanes, R. (2013, agosto 15). Variedad de seguros ofrece mercado a las mipymes. *La Prensa*.

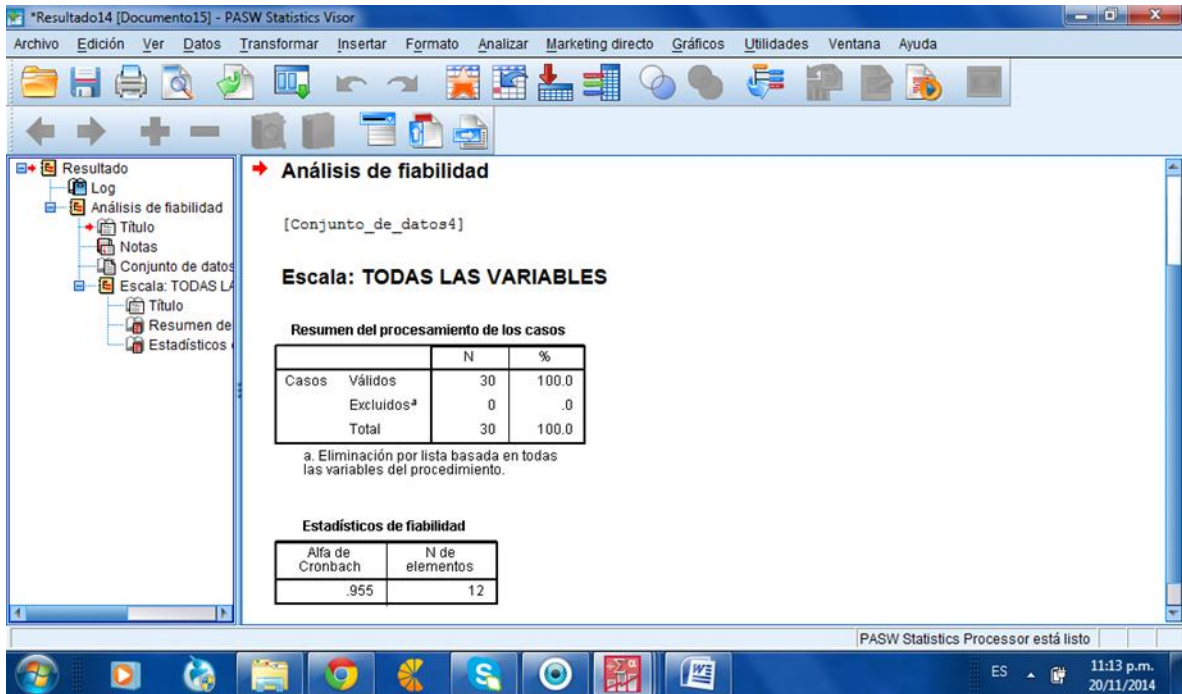
ANEXOS

ANEXO NO. 1 PRIMAS POR RAMO A SEPTIEMBRE 2014

RAMOS	BOLIVAR	MAPFRE	FICOHSA	ATLANTIDA	CREFISA	EQUIDAD	DEL PAÍS	CONSOLIDADO
Vida	223,905.3	331,182.7	388,079.6	196,993.7	96,396.3	96,299.8	110,486.5	1793,413.8
Vida Individual	142,454.5	12,671.5	61,727.6	4,207.2	24,220.2	0.0	1,839.0	453,737.7
Seguro Popular	0.0	0.0	1,012.9	0.0	0.0	0.0	0.0	1,012.9
Vida Colectivo	81,450.8	318,511.2	325,339.1	192,786.5	72,176.1	93,067.5	108,647.4	1335,430.9
Seguro de Sepelio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3,232.3	0.0	3,232.3
Previsionales, Rentas y Pensiones	0.0	0.0	23,553.8	0.0	0.0	0.0	0.0	23,553.8
Rentas de Invalidez y Supervivencia	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Sepelio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Otras Rentas	0.0	0.0	23,553.8	0.0	0.0	0.0	0.0	23,553.8
Pensiones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Accidentes y Enfermedades	26,858.8	228,910.7	300,229.6	115,149.8	127,412.9	17,977.9	66,065.8	1202,058.1
Accidentes Personales	4,774.3	51,556.2	15,616.2	9,000.1	6,110.8	1,447.1	9,386.2	113,035.8
Accidentes Escolares	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Salud y Hospitalización	22,084.5	177,354.5	284,613.4	106,149.7	121,302.1	16,530.9	56,679.6	1089,022.4
Seguros Generales	242,816.8	382,414.8	644,505.8	478,012.4	52,773.6	27,734.3	272,788.2	2374,687.7
Incendio y Líneas Aliadas	95,171.8	237,037.9	399,291.7	200,882.5	31,575.4	20,427.6	212,795.2	1421,318.1
Vehículos Automotores	147,645.0	145,377.0	245,214.1	277,130.0	21,198.2	7,306.7	59,993.0	953,369.6

Nota: El anexo anterior corresponde a la Gráfica No. 2 Productos de Seguros de la página 52.

ANEXO NO.2 PRUEBA DE FIABILIDAD DE VARIABLES SPSS



Nota: El anexo anterior corresponde a la Matriz Metodológica de la página 43.

ANEXO NO. 3 ENCUESTA DE OPINIÓN CLIENTES



Encuesta de Opinion Clientes

Somos estudiantes de Post Grado de la Universidad Tecnológica Centroamericana, actualmente cursamos la asignatura de Proyecto de Graduación y estamos desarrollando la temática de “Propuesta de un Modelo de Servicio al Cliente para las Aseguradoras de Tegucigalpa”, solicitamos su colaboración contestando las siguientes interrogantes.

1. ¿Sería tan gentil en decirnos con qué compañías aseguradoras mantiene una póliza de seguros?

A. Mapfre	
B. Ficohsa	
C. Atlántida	
D. Davivienda	
E. Crefisa	
F. Banpais	
G. Otra	

2. Podría Usted indicar las pólizas que mantiene con la compañía de seguros

A. Autos	
B. Vida	
C. Hogar	
D. Salud	
E. Accidentes personales	
F. Incendio	
G. Transporte	
H. Riesgos Varios	
I. Otra	

3. En base a las siguientes características de servicio escriba en el orden de importancia que considere a los siguientes aspectos, siendo **1 el MÁS IMPORTANTE** y **5 el MENOS IMPORTANTE**

Atributo	Del 1 al 5
Apariencia Física e Imagen de la compañía	
Precio y Promociones	
Comportamiento y Profesionalismo del personal	
Fiabilidad y Seguridad en el Servicio	
Cumplimiento de respuesta y confidencialidad	

4. Podría por favor valorar su satisfacción frente a los siguientes aspectos relacionados con la atención ofrecida por su compañía aseguradora:

	Satisfacción Procesos	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	POCO SATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
1	El proceso de venta del seguro	1	2	3	4	5
2	El proceso de emisión de su póliza	1	2	3	4	5
3	El proceso de reclamo o siniestro	1	2	3	4	5
4	El proceso de presentación de queja	1	2	3	4	5
5	El proceso de asistencia vial o médica	1	2	3	4	5

5. Podría por favor valorar su satisfacción frente a los siguientes aspectos relacionados con el servicio ofrecido por su compañía aseguradora:

	Satisfacción Servicio	MUY INSATISF	INSATISF ECHO	POCO SATISFEC	SATISFEC HO	MUY SATISFEC
1	Conocimiento de procesos por empleados	1	2	3	4	5
2	Actitud de Servicio por empleados	1	2	3	4	5
3	Tecnología ofrecida	1	2	3	4	5
4	Seguimiento y resolución de quejas y reclamos	1	2	3	4	5
5	Cumplimiento de Respuesta	1	2	3	4	5

6. ¿Cuáles son las quejas y reclamos que usted ha presentado con mayor frecuencia en la aseguradora, favor seleccionar 1 ítem?

Quejas	
1. Queja por reclamo	
2. Queja por Asistencia	
3. Queja por póliza no entregada	
4. Queja por mal asesoramiento	
5. Queja por Coberturas y Tarifas	

Otros, Especifique

7. Podría por favor valorar su satisfacción frente a los siguientes aspectos relacionados con la información brindada por su compañía aseguradora:

	Satisfacción información suministrada	MUY INSATISFEC HO	INSATISFEC HO	POCO SATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
1	Claridad de la información suministrada	1	2	3	4	5
2	Medios de Respuesta de información (correo,	1	2	3	4	5

	presencial ó escrito)					
3	Asesoramiento de Tarifas de Seguros	1	2	3	4	5
4	Asesoramiento de Tipos de seguros ofrecidos	1	2	3	4	5
5	Conocimiento de los productos	1	2	3	4	5

8. Podría por favor valorar su satisfacción frente a los siguientes aspectos relacionados con las condiciones de oferta de la compañía aseguradora:

	Satisfacción condiciones de la oferta	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	POCO SATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
1	Imagen y prestigio de aseguradora	1	2	3	4	5
2	Medios de Comunicación y publicidad transmitida	1	2	3	4	5
3	Tarifas y tipos de seguros ofrecidas	1	2	3	4	5
4	Coberturas ofrecidas	1	2	3	4	5
5	Rango de Edad de aseguramiento	1	2	3	4	5

9. Podría por favor valorar su satisfacción frente a los siguientes aspectos relacionados con la compañía aseguradora:

	En base a la satisfacción general:	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	POCO SATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
1	Cumplimiento de Promesa	1	2	3	4	5
2	Atención Personalizada	1	2	3	4	5
3	Comprensión y Calidad de Servicio	1	2	3	4	5
4	Transparencia en el servicio	1	2	3	4	5
5	Calidez ofrecida en el momento de atención	1	2	3	4	5

10. ¿En base a su experiencia como cliente, considera que le tiene lealtad y confianza a la compañía de seguros?

Si	<input type="checkbox"/>	Continúe
No	<input type="checkbox"/>	Porque?

11. Por favor indíquenos en base a su satisfacción si estaría de acuerdo a recomendar a la aseguradora con familiares y amigos, en una escala donde **1 es No recomendaría y 5 es Si Recomendaría**

NO RECOMENDARÍA			SI RECOMENDARÍA	
1	2	3	4	5

Muchas gracias por su tiempo y su colaboración.

ANEXO NO. 4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Categorías	Escala
	Conceptual	Operacional					
Servicio de las Aseguradoras	Es la atención que presta el personal de las aseguradoras a los clientes que tienen o adquieren pólizas de seguros.	Son los procedimientos de atención utilizados por el personal de las aseguradoras para asesorar a los asegurados	Procedimientos de atención	Conocimiento de los procesos por parte de los empleados	¿Conocen el personal de las aseguradoras los procedimientos adecuados para atender a los clientes?	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1
				Actitud de Servicio	¿Qué tan adecuada es la selección del personal para los puestos de atención de servicio?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Herramientas Tecnológicas	¿Qué tan importantes son las aplicaciones tecnológicas en las aseguradoras para que puedan facilitar los procedimientos de atención?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Percepción del Cliente	¿Cuál es la opinión de los clientes en base al servicio recibido de las aseguradoras?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
			Resolución de Quejas y Reclamos	Seguimiento	¿Qué tan importantes es el seguimiento que se le da a las quejas y reclamos presentados por los asegurados?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Cumplimiento de Respuesta	¿Qué tan importante es el cumplimiento de respuesta a las quejas y los reclamos presentados?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1

Nota: El anexo anterior corresponde a la Operacionalización de la Variables de la página 44

Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Categorías	Escala
	Conceptual	Operacional					
Información Suministrada	Es la información brindada a los asegurados y los conocimientos necesarios que les permiten adecuadamente los productos y servicios.	Es el procedimiento en el cual el asesor de seguros brinda la información necesaria al asegurado para conocer lo manifestado en el documento o póliza de seguros, además de los servicios generales ofrecidos.	Tiempos y Forma de proporcionar la información	Claridad	¿Qué tan clara es la información suministrada a los asegurados?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Vía de Respuesta	¿Qué tan importantes son los medios de comunicación para informar a los asegurados?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
			Asesoramiento a los clientes	Tarifas de Seguros	¿Qué tan importante es conocer los costos que refleja el ciclo de vida del seguro por parte de los clientes?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Tipos de Seguros	¿Qué importancia tiene la explicación del producto al momento de la venta del seguro?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Conocimiento de los productos	¿Están los empleados preparados para brindar el asesoramiento adecuado de acuerdo a las necesidades de los asegurados?	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1

Nota: El anexo anterior corresponde a la Operacionalización de la Variables de la página 44

Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Categorías	Escala	
	Conceptual	Operacional						
Condiciones de la oferta en el mercado de seguros	Es la cantidad de productos ofrecidos a los asegurados así como las condiciones o beneficios que adquieren los mismos.	Es la elección que realiza el cliente una vez conocidos los productos que ofrecen las compañías aseguradoras.	Cantidad de Aseguradoras	Imagen	¿Qué tan importante es la imagen de una aseguradora para la elección de un seguro?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1	
					Prestigio	¿Qué prestigio tienen las aseguradoras en Honduras?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
						Comunicación Publicitaria	¿Qué tan importante es la forma en que se dan a conocer las aseguradoras por los medios de publicidad?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia
			Ofertas de Seguros	Tarifas de Seguros	¿Qué tan importantes son los costos que refleja el ciclo de vida del seguro por parte de los clientes?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1	
					Tipos de Seguros	¿Qué importancia tiene conocer las diferentes ofertas de seguros en sector asegurador?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
						Coberturas	¿Qué tan importantes son las coberturas que se ofrecen por cada producto?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia
			Beneficios de Protección	Edad	¿Qué tan importante es la edad de aseguramiento para los clientes que adquieren un seguro?		Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1

Nota: El anexo anterior corresponde a la Operacionalización de la Variables de la página 44

Variable Dependiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Categorías	Escala
	Conceptual	Operacional					
Satisfacción del Cliente	Es la experiencia que tiene un cliente con una institución y sus empleados en relación a un producto o servicio que ha adquirido	Son las condiciones necesarias que debe realizar una aseguradora para poder suplir las necesidades y superar las expectativas de los clientes, generando fidelización hacia la compañía aseguradora	Necesidades de los Clientes	Cumplimiento de Promesa	¿Qué importancia genera el cumplimiento de respuesta en las pólizas de seguros?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Atención Personalizada	¿Cómo es la atención que reciben los clientes de las compañías aseguradoras?	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1
				Comprensión	¿Qué flexibilidad existe por parte de las aseguradoras en la solución de los casos presentados por los clientes?	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1
			Expectativas de los Clientes	Calidad de Servicio	¿Cuentan las aseguradoras con códigos basados en la calidad de servicio para la atención de los clientes?	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1
				Transparencia en el servicio	¿Qué aseguradoras cumplen con las regulaciones de transparencia, emitidas por el regulador local?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
				Calidez	¿Qué tan adecuados son los ambientes de atención para los asegurados?	Muy Importante Importante Poco Importante Sin Importancia	5 4 3 2 1
			Fidelización de Clientes	Lealtad	¿Qué tanto recomendarían los clientes a la aseguradora con quienes mantienen sus pólizas de seguros?	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1
				Confianza	¿Qué tan satisfechos se encuentran los asegurados con los servicios brindados por los intermediarios de seguros?	Siempre Con Frecuencia Regularmente A Veces Nunca	5 4 3 2 1

Nota: El anexo anterior corresponde a la Operacionalización de la Variables de la página 44

ANEXO NO. 5 COMPROBACIÓN ESTADÍSTICA DE HIPÓTESIS

SATISFACCION						
OBSERVADO	1 MUY INSATISFEC	2 INSATISFECHO	3 POCO SATISFECHO	4 SATISFECHO	5 MUY SATISFECHO	TOTAL
SATISF. PROCESO DE C	36	26	89	207	42	400
SATISF. SEG. RES. DE C	27	25	117	181	50	400
TOTAL	63	51	206	388	92	800
	0.07875	0.06375	0.2575	0.485	0.115	

SATISFACCION						
ESPERADO	1 MUY INSATISFEC	2 INSATISFECHO	3 POCO SATISFECHO	4 SATISFECHO	5 MUY SATISFECHO	TOTAL
SATISF. PROCESO DE C	31.5	25.5	103	194	46	400
SATISF. SEG. RES. DE C	31.5	25.5	103	194	46	400
TOTAL	63	51	206	388	92	800

CAL. FORMULA	1 MUY INSATISFEC	2 INSATISFECHO	3 POCO SATISFECHO	4 SATISFECHO	5 MUY SATISFECHO	
SATISF. PROCESO DE C	0.642857143	0.009803922	1.902912621	0.871134021	0.347826087	
SATISF. SEG. RES. DE C	0.642857143	0.009803922	1.902912621	0.871134021	0.347826087	XI Cuadrado
TOTAL	1.285714286	0.019607843	3.805825243	1.742268041	0.695652174	7.54906759

Nota: El anexo anterior corresponde a la Comprobación de la Hipótesis Nula de la página 63