



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**“PROPUESTA PARA CREAR LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE  
EN SEGUROS ATLÁNTIDA EN TEGUCIGALPA”**

**SUSTENTADO POR:**

**MILENE BEATRIZ MEJÍA BERRIOS  
HÉCTOR FERNANDO PINO GARCÍA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL CON ORIENTACIÓN A  
COMPETENCIAS DIRECTIVAS**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, HONDURAS, C.A.**

**OCTUBRE, 2013**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC  
FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL**

**JOSÉ LÉSTER LÓPEZ PINEL**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**JEFFREY LANSDALE**

**“PROPUESTA PARA CREAR LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE  
EN SEGUROS ATLÁNTIDA EN TEGUCIGALPA”**

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

**MÁSTER EN  
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO  
DESIREE TEJADA CALVO**

**ASESOR TEMÁTICO  
ORLANDO VALLADARES**

**MIEMBROS DE LA TERNA  
DESIREE GARCIA**

**MARIEL RIVERA**

**GUILLERMO BERLIOZ**

# **DERECHOS DEL AUTOR**

**© Copyright 2013**

**HECTOR FERNANDO PINO GARCIA**

**MILENE BEATRIZ MEJIA BERRIOS**

Todos los derechos son reservados.



## **PROPUESTA PARA CREAR LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN SEGUROS ATLÁNTIDA EN TEGUCIGALPA**

**AUTORES:**

**Milene Beatriz Mejía Berrios y Héctor Fernando Pino García**

**Resumen**

En este trabajo de investigación se presenta una propuesta de creación de la unidad de Atención al Cliente, donde el cliente es primero para brindar un servicio de calidad, personalizado y lograr con esto ventaja competitiva para Seguros Atlántida. El estudio incluye la historia del inicio de los seguros hasta las tendencias del servicio al cliente en la actualidad donde el servicio al cliente es un factor importante en la diferenciación de las empresas que prestan servicios. Se conoció la opinión de los clientes con respecto a la calidad del servicio que actualmente reciben y se pudo identificar algunas fortalezas y debilidades que tiene Seguros Atlántida concluyendo la investigación con la propuesta de la creación de la unidad de Atención al Cliente modelo dentro de la empresa y con esto lograr los objetivos de Seguros Atlántida en cuanto a su crecimiento y diferenciación.

**Palabras clave:** Servicio al Cliente, El cliente es Primero, Atención Personalizada.



## **PROPOSAL TO CREATE THE UNIT OF ATENCION TO THE CUSTOMER IN A SEGUROS ATLANTIDA IN TEGUCIGALPA**

### **AUTHORS:**

**MILENE BEATRIZ MEJIA BERRIOS**

**HECTOR FERNANDO PINO GARCIA**

### **ABSTRACT**

The current thesis proposes the creation of a customer's service unit in Seguros Atlántida. The unit would support the achievement of a competitive advantage for Seguros Atlántida by prioritizing customer's service, quality, and customization or personalized service. The document phases from the early stages of service in the institution to the present day, analyzing attempts of customer service and activities forged to create factors of differentiation inside the insurance industry in Tegucigalpa, Honduras. Customer's opinions about the current quality of services received help to identify the strength and weakness faced by Seguros Atlántida. The thesis concludes that the creation of the customer's service unit in Seguros Atlántida can directly support the company's objectives regarding growth and differentiation.

Key words: Customers service, customer prioritization, service customization.

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis de maestría a Dios, gracias a Él, estoy culminando esta etapa de mi vida, a mi madre: Sonia Berrios, mis hermanos: Sonia Mejía y Jorge Mejía, por sus palabras de aliento, por estar siempre pendientes de mí., y a mi ángel: Hernán Mejía, mi Padre que desde el cielo está siempre cuidándome.

A mi novio: Mauricio Cabezas, por su amor y comprensión.

A mis amigos en especial a: Carlos Flores, Melisa Zavala, Karla Rivera por su comprensión y por sus palabras de motivación.

A mi compañero y amigo Héctor Fernando Pino, por su entrega, compromiso y seriedad, en este trabajo que hicimos juntos.

Los quiero mucho.

Milene Mejía.

A ti Dios todopoderoso que me iluminaste desde el principio hasta el fin en la maestría, por darme fuerza, salud y por todas tus bendiciones.

A mis padres Octavio Aníbal Pino Arguijo y Nimia García Ríos que por bendición de Dios me dieron la vida, gracias por todo papá y mamá por lo que han hecho por mí. A mis hermanos Jorge, Remberto y Luisa Pino por ese apoyo incondicional que me brindaron.

Y a mi amada Marcela Corea, mil gracias por tus palabras de aliento y tú apoyo incondicional.

A mi compañera que siempre me apoyo día a día en cada una de las clases y por esa confianza que me dio, mil gracias Milene Mejía.

Héctor Fernando Pino

## **AGRADECIMIENTO**

A el Ing. Olvin Castillo, Gerente Comercial de Seguros Atlántida, por permitirnos hacer nuestro proyecto.

A nuestros queridos catedráticos: Dra. Desiree Tejada por: su dedicación, palabras de ánimo, por estar pendiente de nuestro proyecto y compartir con nosotros sus conocimientos pero sobre todo por su don de gente. Al Lic. Orlando Valladares, por aceptar ser nuestro asesor académico y por brindarnos su valiosa colaboración en cada momento de la Maestría, como en el proyecto final.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
1.5 HIPÓTESIS Y / O VARIABLES DE INVESTIGACIÓN .....	5
1.5.1 HIPÓTESIS.....	5
1.5.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN .....	5
1.6 ALCANCE Y LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	8
1.6.1 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.6.2 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.7 JUSTIFICACIÓN .....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 CONCEPTOS Y DEFINICIONES.....	10
2.2 ANTECEDENTES DE LOS SEGUROS .....	11
2.2.1 Los seguros a través de la Historia.....	11
2.2.2 Nacimiento de los Seguro en Honduras.....	11
2.2.3 SEGUROS ATLÁNTIDA .....	12
Misión.....	12
Visión .....	12
2.3 ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	17
2.3.1. EL PRODUCTO.....	17
2.3.2. LOS PROCEDIMIENTOS .....	18
2.3.3. LAS INSTALACIONES.....	18
2.3.4. TECNOLOGÍA DISPONIBLE .....	18

2.3.5. INFORMACIÓN .....	19
2.3.6 PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE .....	19
2.4 CULTURA DE CALIDAD DEL SERVICIO .....	19
2.5 ORIENTACIÓN AL CLIENTE .....	20
2.6 TÉCNICAS DE ATENCIÓN BÁSICA A CLIENTES .....	21
2.6.1 Tipología de clientes .....	21
2.6.2 Servicio al cliente .....	23
2.7 TODOS SOMOS CLIENTES .....	23
2.8 FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO .....	24
2.9 EL MODELO SERVQUAL .....	25
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>27</b>
3.1 ENFOQUES Y MÉTODOS .....	27
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	28
3.2.1 ESQUEMA DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	28
3.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	29
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS .....	31
3.3.1 Diseño del Instrumento de Medición .....	31
3.3.2. ENCUESTAS A CLIENTES .....	31
3.3.3. ENCUESTAS A EMPLEADOS .....	31
3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	31
3.4.1 FUENTES PRIMARIAS .....	31
3.4.2 FUENTES SECUNDARIAS .....	32
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....</b>	<b>33</b>
4.1. ENCUESTA A CLIENTES .....	33
4.2 ENCUESTAS A LOS EMPLEADOS .....	41
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>48</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	48
5.2. RECOMENDACIONES .....	49
<b>CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD .....</b>	<b>50</b>
6.1 INTRODUCCIÓN .....	50

6.2 MODELO.....	52
6.3 DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	53
6.4 FUNCIONES DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE .....	54
6.5 OPERACIÓN DEL SERVICIO DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE SEGUROS ATLÁNTIDA.....	54
6.5.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO .....	54
6.5.2 PROCESO PARA EL CORRECTO MANEJO DE LOS RECLAMOS O QUEJAS.....	54
6.5.3 DIVISIÓN DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE SEGUROS ATLÁNTIDA .....	63
6.6 PLAN DE DESARROLLO.....	64
6.7 ACTIVIDADES DE SERVICIOS .....	66
6.8 PERFILES DE PUESTOS.....	68
6.9 PRESUPUESTO .....	70
6.10 COSTO-BENEFICIO .....	71
6.11 PLAN DE ACCIÓN .....	71
BIBLIOGRAFIA.....	74
Anexos.....	77

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Descripción de la las variables de investigación.....	7
Tabla 3 Pirámide de servicios.....	20
Tabla 4 la tipología de los clientes.....	22
Tabla 5 se presenta el significado de cada una de estas dimensiones. ....	26
Tabla 6 Atención recibida fue la correcta.....	33
Tabla 7 Tiempo en ser atendido. ....	35
Tabla 8 Respuestas a sus quejas.....	36
Tabla 9 Personal que conoce el tema a tratar. ....	37
Tabla 10 Calificación al personal que lo atendió en la empresa.....	38
Tabla 11 Recomendaría esta empresa.....	39
Tabla 12 Llamadas recibidas por empleado por día. ....	41
Tabla 13 Respuestas a las inquietudes de los clientes ....	42
Tabla 14 El cliente quedo satisfecho con la respuesta.....	43
Tabla 15 Debe de existir la unidad de atención al cliente dentro de la empresa .....	44
Tabla 16 Comentarios, quejas y/o sugerencias del cliente.....	46
Tabla 17 Seguimientos a los comentarios, quejas y/o sugerencias de los clientes .....	47
Tabla 18 Inversión inicial .....	70
Tabla 19 Costo-beneficio.....	71
Tabla 20Plan de Acción.....	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Variables utilizadas en la investigación .....	6
Figura 2 Organigrama de la Gerencia Comercial .....	13
Figura 3 Proceso General de servicio al cliente en la Gerencia Comercial .....	16
Figura 4 Diseño piramidal de las empresas.....	21
Figura 5 Metodología de investigación. ....	27
Figura 6 Tiempo en que fue atendido.....	35
Figura 7 Respuesta a sus quejas. ....	36
Figura 8 Personal que conoce el tema a tratar.....	37
Figura 9 Calificación al personal que lo atendió en la empresa.....	39
Figura 10 Recomendaría Usted la empresa .....	40
Figura 11 Llamadas recibidas en el día .....	41
Figura 12 Respuestas a las inquietudes de los clientes .....	42
Figura 13 El cliente quedo satisfecho con la respuesta.....	43
Figura 14 Debe de existir la unidad de atención al cliente dentro de la empresa .....	45
Figura 15 Comentarios, quejas y/o sugerencias del cliente.....	46
Figura 16 Seguimientos a los comentarios, quejas y/o sugerencias de los clientes.....	47
Figura 17 Modelo de la propuesta .....	52
Figura 18 Propuesta del organigrama de la Gerencia Comercial .....	52
Figura 19 Proceso de entrega de reclamos médicos .....	56
Figura 20 Proceso de reclamo de automovil.....	58

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

Las empresas en este mundo globalizado están compitiendo día a día por posicionarse fuertemente en el mercado, para ello es importante que sus clientes se sientan satisfechos y sean fieles a los productos o servicios que ofrecen. Esta tendencia ha sido el desempeño eficaz y los indicadores como ser respeto, liderazgo, confianza entre otros que llevan al desarrollo exitoso de las empresas competitivas que logren que los clientes tomen las mejores decisiones.

El propósito del presente proyecto es elaborar una propuesta para la creación de la Unidad de Atención al Cliente en la empresa Seguros Atlántida S. A en Tegucigalpa, con el objetivo de generar una relación sólida entre la empresa y los clientes manteniendo así la fidelización de los mismos, de esta manera desarrollar un prestigio cotizado por los futuros clientes.

La unidad de atención al cliente es una de las áreas más influyentes en las empresas competitivas que se preocupa no solo por atraer a nuevos clientes, sino, en conservar de parte de la empresa ese compromiso leal y sincero con cada uno de los clientes brindando una atención de calidad para llevar al éxito y a la rentabilidad esperada de las empresas.

El capítulo I incluye el planteamiento de la investigación donde se detalla los antecedentes, la definición, los objetivos, variables y la justificación de la investigación.

El capítulo II se refiere al marco teórico, conteniendo los conceptos básicos que se utilizan en la investigación, seguido por origen de los seguros y el inicio de los seguros en Honduras, una breve reseña histórica de Seguros Atlántida, así como elementos del servicio al cliente, la importancia del servicio al cliente, características del servicio al cliente, pecados del servicio al cliente.

El capítulo III presenta la metodología utilizada en la investigación, el diseño de la investigación utilizando para el efecto una encuesta para determinar el modelo propuesto.

El capítulo IV contiene los resultados y análisis obtenidos mediante los instrumentos de medición utilizados.

El capítulo V incluye las conclusiones y recomendaciones que en la elaboración de la presente investigación se han obtenido.

Finalmente en el capítulo VI se lleva a cabo la aplicabilidad, la descripción del plan de acción, la bibliografía consultada y los anexos.

## 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El estudio planteado surge en la Gerencia Comercial de Seguros Atlántida. Nace a raíz de la situación para buscar alternativas para la solución de quejas sobre la atención al cliente en dicha compañía.

La compañía no cuenta con una unidad destinada para la atención al cliente, creando malestar tanto para los clientes internos como externos, ya que estos no saben a dónde acudir cuando se presenta una dificultad, queja o comentario.

Debido a la falta de una Unidad de Atención al Cliente, los comentarios, quejas y/o sugerencias de los clientes se reciben en la Gerencia Comercial y los oficiales que reciben las llamadas las remiten a los jefes de los diferentes departamentos con que cuenta la empresa y debido a sus múltiples ocupaciones esas dudas no son tomadas como prioridad.

## 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La estructura actual de Seguros Atlántida no tiene definida una unidad de atención al cliente en la cual se centren los comentarios, quejas y/o sugerencias que tengan los clientes actuales o potenciales. Este estudio plantea el desarrollo de la unidad de atención al cliente de Seguros Atlántida en Tegucigalpa, para brindar un trato personalizado para solventar de manera rápida y eficiente los reclamos y consultas de los clientes actuales o potenciales y para apoyar la fidelización de los clientes.

### 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La raíz del problema se encuentra en la falta de una unidad de Atención al cliente donde se centren los comentarios, quejas y/o sugerencias que tengan los clientes actuales o potenciales, tanto internos como externos.

### 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En Seguros Atlántida no existe una unidad donde se puedan abocar sus clientes a presentar sus comentarios, quejas y/ o sugerencias. Esto genera insatisfacción por parte de los clientes al no saber a dónde acudir o a quien dirigirse. Esto puede inducir

que busquen otra compañía. En base a lo citado anteriormente, se formula la siguiente pregunta:

¿Cuál debe ser la propuesta para la creación de la unidad de Atención al Cliente en Seguros Atlántida en Tegucigalpa desde el punto de vista, de la satisfacción del cliente y la calidad del servicio?

### 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

A continuación se plantean las siguientes preguntas de investigación del presente estudio:

- ¿Qué porcentaje de reclamos o quejas realizadas por los clientes tienen respuestas inmediatas?
- ¿Cuál será la nueva estructura organizacional de la unidad?
- ¿Cuáles son las principales quejas que realizan los clientes de Seguros Atlántida?
- ¿Cuánto será la inversión inicial para la creación de la unidad de Servicio al Cliente?
- ¿Cuál es el proceso que actualmente se sigue al momento de recibir un reclamo o queja por parte de los clientes?
- ¿Cómo será el nuevo proceso de recepción de reclamos que los asegurados realizarán a la compañía?

## 1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta para la creación de la unidad de atención al cliente en Seguros Atlántida S.A en Tegucigalpa, para brindar un trato personalizado, para solventar de manera rápida y eficiente los reclamos y consultas de los clientes actuales o potenciales y para apoyar la fidelización de los clientes.

### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el porcentaje de reclamos o quejas que los clientes realizan y que no tienen una respuesta inmediata.
- Determinar la estructura organizacional de la unidad.

- Identificar las principales quejas que realizan los clientes de Seguros Atlántida.
- Determinar la inversión inicial para la creación de la unidad de Servicio al Cliente.
- Identificar el proceso que actualmente se sigue al momento de recibir un reclamo o queja por parte de los clientes.
- Determinar el nuevo proceso de recepción de reclamo al momento de realizar los reclamos los asegurados a la compañía.

## 1.5 HIPÓTESIS Y / O VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

“La hipótesis nos indica lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado, formuladas a maneras de preposiciones” (Gómez, 2006, p. 77)

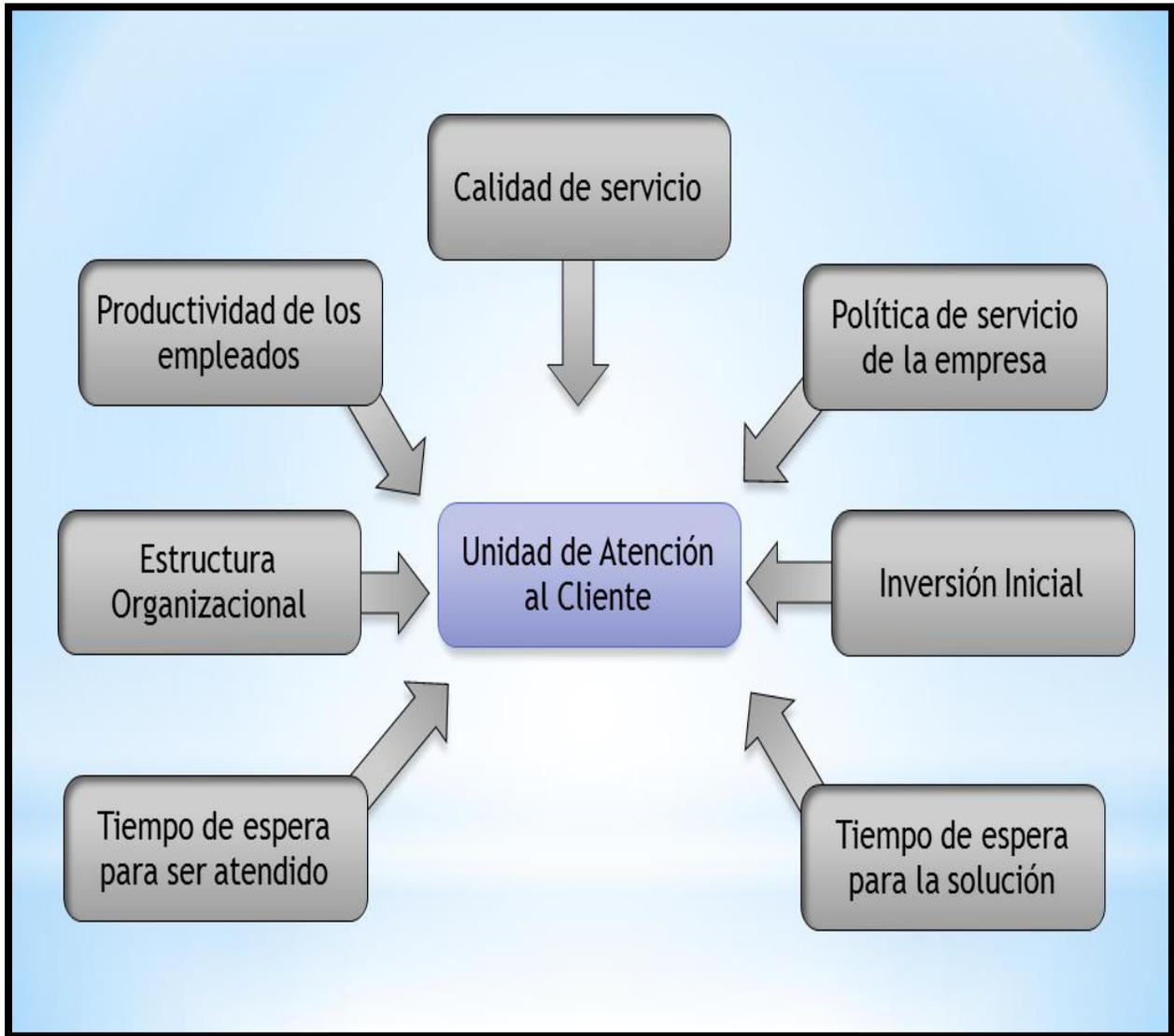
### 1.5.1 HIPÓTESIS

Hi. Con la implementación de la propuesta de la creación de la unidad de atención al cliente en Seguros Atlántida, la reducción del nivel de insatisfacción será mayor al 10%.

Ho. Con la implementación de la propuesta de la creación de la unidad de atención al cliente en Seguros Atlántida, la reducción del nivel de insatisfacción será igual o menor al 10%.

### 1.5.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Dentro de las variables de investigación se encuentra: calidad del servicio, política de servicio de la empresa, tiempo de espera para la solución, tiempo de espera para ser atendido y productividad de los empleados.



**Figura 1 Variables utilizadas en la investigación**

#### VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Al formular una hipótesis, es indispensable definir los términos o variables incluidos en ella ya que sin definición de las variables no hay investigación. Las variables deben ser definidas de dos formas: conceptual y operacional. Una definición conceptual trata la variable con otros términos. Una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado.

**Tabla 1 Descripción de la las variables de investigación**

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Unidad de análisis y medición</b>	<b>Indicador</b>
Inversión inicial	Son los costos económicos que incurre la empresa en la ejecución e implementación de un proyecto específico en un área de la empresa o general.	Capital económico a invertir en el proyecto específico.	El presupuesto global de los costos del proyecto.
Calidad del servicio	Es brindar al cliente, un servicio adecuado a sus necesidades.	Cantidad de quejas por día, encuestas.	Las quejas denunciadas por los clientes.
Política de servicio de la empresa	Son las reglas que la empresa establece para atención de clientes.	Reglamento Interno de la Empresa, encuestas.	Falta de cumplimiento de las políticas de parte de los empleados.
Tiempo de espera para ser atendido	Tiempo que el cliente espera para que se escuche su posible comentario, quejas y/o sugerencias.	Minutos antes de ser contestada la llamada (Tiempo dentro de la Central Telefónica).	La saturación de la planta telefónica por llamadas en espera.
Tiempo de espera para la solución	Tiempo que el cliente espera para que se le brinde la solución o la mejor opción a sus problemas.	Minutos esperando una solución estando en línea (Tiempo muerto con la Operadora).	Elevados costos de facturación del servicio telefónico.
Productividad de los empleados	Es la cantidad de tiempo en la cual el empleado cumple sus funciones específicas de trabajo.	Cantidad de casos en la cual se atienden y se le brinda solución a los clientes.	El libro de quejas o buzón de sugerencias.
Estructura Organizacional	Es el esquema jerárquico en la cual se establecen las autoridades, niveles y roles a desempeñar en cada puesto de trabajo.	La distribución de los departamentos de una organización.	Diagrama jerárquico de puestos

## 1.6 ALCANCE Y LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.6.1 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Debido a que la estructura actual de Seguros Atlántida no tiene definida la unidad de atención al cliente, es muy importante desarrollar la propuesta de creación de dicha unidad para apoyar los objetivos estratégicos y de negocios de la Gerencia General y Gerencia Comercial de la empresa.

El presente trabajo se enfoca básicamente en una estructura inicial para mejorar la atención al cliente, reducir los comentarios, quejas y/o sugerencias no respondidas y reducir el nivel de insatisfacción de los clientes por situaciones no atendidas.

### 1.6.2 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN

Una de las principales limitantes en este tema de investigación fue la falta de documentos que ilustraran los procedimientos de atención al cliente en la empresa Seguros Atlántida y por esta razón no se puede brindar toda la información necesaria para la investigación en curso. La información obtenida de la empresa fue facilitada por empleados de la Gerencia Comercial con fines educativos, ya que la información es de carácter confidencial y podría ser utilizada por la competencia.

## 1.7 JUSTIFICACIÓN

Este trabajo pretende ayudar a la empresa a elevar el nivel de servicio al cliente del que brindan actualmente. Con esto se busca retener los clientes actuales y atraer clientes potenciales.

Los resultados que se obtengan del presente trabajo servirán como aporte al conocimiento existente en la empresa para mejorar, optimizar y desarrollar gestiones mucho más coordinadas y eficientes para sus clientes.

La importancia de este trabajo radica en ayudar a desarrollar la unidad de atención al cliente de Seguros Atlántida y poder realizar los cambios necesarios que conduzcan a una gestión exitosa de satisfacción de clientes, analizando profundamente la relación entre el rendimiento, las expectativas y los niveles de atención a las sugerencias, quejas y/o comentarios.

Actualmente la empresa Seguros Atlántida no tiene una unidad donde los clientes se puedan abocar a presentar sus reclamos. Pese a estas condiciones, Seguros Atlántida intenta hacer lo necesario para cumplir con sus necesidades inmediatas a través de la Gerencia Comercial. No obstante, el no contar en la empresa con los procedimientos necesarios para darle seguimiento y resolver los reclamos de los clientes, genera una desconfianza e insatisfacción de los clientes.

Para las empresas competitivas en el rubro de los servicios hoy en día, el servicio al cliente es una garantía principal si éste se brinda con calidad. Esto motiva a las empresas a esforzarse y competir sanamente para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes, es por eso que se está realizando esta investigación que tiene como objetivo principal presentar la propuesta de la creación de la unidad de atención al cliente de Seguros Atlántida en Tegucigalpa.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 CONCEPTOS Y DEFINICIONES

Atención al cliente: Servicio que ofrecen las empresas para satisfacer las necesidades que los clientes tienen respecto a sus productos y servicios, con el objetivo de alcanzar la satisfacción de los clientes y con esto aumentar el nivel de fidelización de los clientes(Küster, 2002; Pérez, 2010).

Calidad en el servicio: “Es el proceso de cambio que compromete a toda la organización alrededor de valores, actitudes y comportamientos en favor de los clientes de nuestro negocio” (Herrera, 2010, p. 144).

Satisfacción al cliente: “Es el resultado a futuro de la adquisición de un bien o servicio que ofrece la empresa a sus consumidores, obteniendo una excelente respuesta de los clientes y de esta manera fortalecer más la relación entre proveedor y consumidor”(Band, 1994; Pamies, 2004).

Póliza: “Es el documento en el que se contienen las condiciones generales, particulares y especiales que regulan las relaciones contractuales entre asegurador y el asegurado”(Arcila, 2006; Seguros Atlántida, 2011).

Seguro: “Forma de protección antes los riesgos, de forma que se pueda compensar económicamente el daño que el siniestro produzca. Se trata, pues, de un contrato oneroso por el que se transfieren a una entidad aseguradora las consecuencias económicas” (Heras, 1998, p. 105).

Seguro Individual: es un contrato que suscribe una persona natural previo al pago de una cantidad establecida, con el fin de asegurar un bien o una persona.

Seguros Colectivos: “es un contrato que suscribe una persona jurídica previo al pago de una cantidad establecida, con el fin de asegurar bienes o personas”(Sosa, 2004, p. 21)

Siniestro: “es cuando sucede lo que está amparado en la póliza y es motivo de indemnización”(Sosa, 2004, p. 21)

Ajustador: persona que se encarga de atender los siniestros en el lugar del accidente.

Deducible:

Es la cantidad que queda a cargo del asegurado a partir de la cual la aseguradora empezará a indemnizar, o bien es la cantidad que se deducirá del pago total de la indemnización. Su razón de ser es para evitar el pago de una cantidad muy grande de pequeñas indemnizaciones que se podrían presentar en un ramo de seguros determinado. (Seguros Atlántida, 2011)

## 2.2 ANTECEDENTES DE LOS SEGUROS

### 2.2.1 Los seguros a través de la Historia

Los seguros tienen como punto de origen en sus inicios una práctica habitual entre los navegantes y comerciantes mediterráneos en la época en que Cristóbal Colón proyectó el viaje que le llevó a descubrir el Nuevo Mundo. No es, por tanto, utópico ni extraño pensar que al proyectar su expedición, entre otras cosas, tuviese la precaución de suscribir una póliza de seguro que garantizase los riesgos que iba a afrontar. (Medina, 2009)

### 2.2.2 Nacimiento de los Seguro en Honduras

A comienzo del siglo XIX, se dio un fenómeno en el Continente Americano que fue la independencia de varios países, el cual cada nación adquiere sus propias leyes, estructura social, cultura y el estilo económico. También se producen cambios mediante este fenómeno en los seguros, donde adquiere cada nación la industria de las aseguradoras nacionales. (Cámara de Hondureña de Aseguradores, 2006)

En Honduras, antes de 1917 las compañías que prestaban el servicio de seguros eran entidades extranjeras. Este año se da el nacimiento de la primera aseguradora nacional: El Ahorro Hondureño, Compañía de Seguros. En 1954, año en que se funda "Aseguradora Hondureña, S.A.", el Banco Central de Honduras, por medio de la Superintendencia de Bancos, inicia la organización de sus funciones de inspección y vigilancia de compañías de seguros, lo que se oficializa por Acuerdo 126, de 20 de enero de 1955. Con fecha 12 de abril de 1963 entró en vigor el Decreto-legislativo 28, que contiene la Ley de Instituciones de Seguros. (Cámara de Hondureña de Aseguradores, 2006)

### 2.2.3 SEGUROS ATLÁNTIDA

Seguros Atlántida, fue fundada en el año 1985. Inició sus operaciones con los seguros de autos, patrimonio y de vida. La oficina estaba ubicada en el centro de Tegucigalpa. En el año 1988 se realizó la apertura de la primera oficina regional en San Pedro Sula, y se alcanzó mayor cobertura nacional. Con el pasar de los años se fueron fundando las oficinas de Copan, Choluteca y La Ceiba. Desde sus inicios se ha mantenido como uno de los favoritos dentro del mercado de seguros.(Seguros Atlántida, 2011)

#### Misión

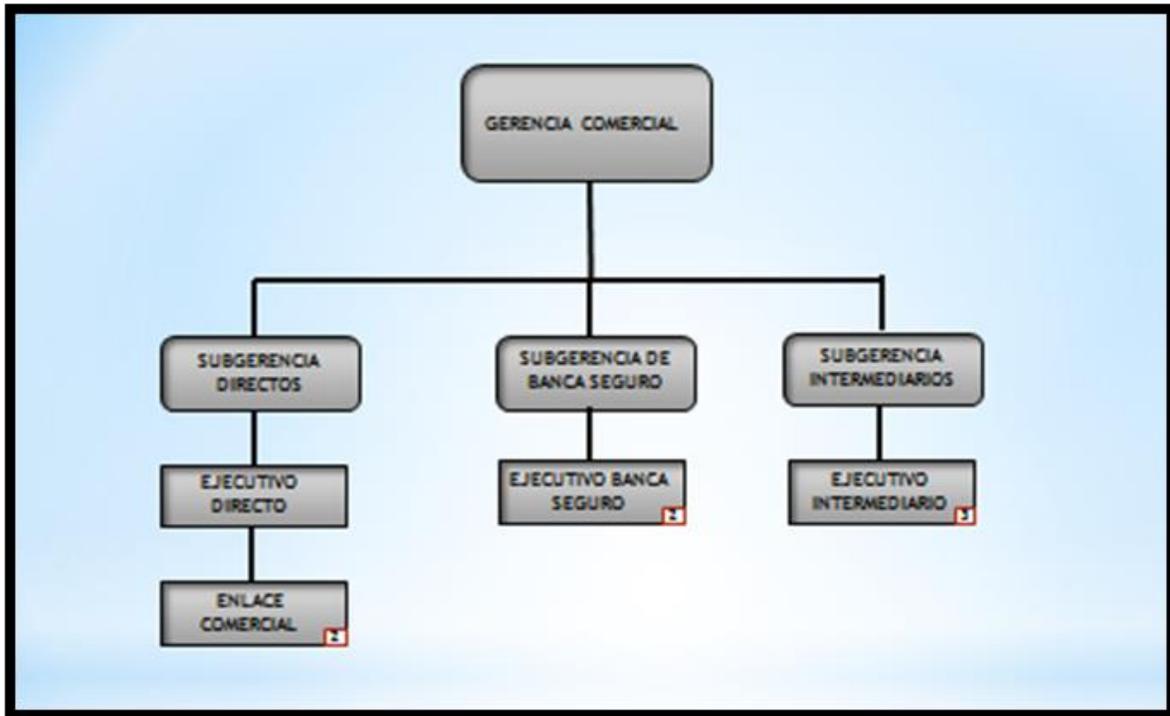
“Servir con diligencia, calidad y prontitud, conscientes que nuestros clientes son nuestra razón de existir como empresa y que es a nosotros a quien confiarán el bienestar de su familia y de su patrimonio”(Seguros Atlántida, 2011).

#### Visión

“Consolidar nuestra posición de compañía líder en el rubro de seguros, brindando coberturas amplias en diversos ramos para personas y bienes, de tal manera que mediante la innovación constante de productos y servicios se satisfagan las necesidades de protección y bienestar que nuestros clientes desean”.(Seguros Atlántida, 2011)

### **Organigrama de la Gerencia Comercial**

En la figura 2 se detalla la estructura organizacional actual de la Gerencia Comercial de Seguros Atlántida.



**Figura 2 Organigrama de la Gerencia Comercial**

### **Productos y servicios que ofrece Seguros Atlántida**

Los clientes actuales de la empresa buscan primordialmente lo siguiente antes de obtener una póliza de seguro:

- Tipo de producto y servicio
- Experiencia, responsabilidad
- Solidez financiera
- Ética de mercado
- Asesoría
- Servicio al cliente/ reclamos
- Costo total / valor de la prima

Por ello buscan la mejor opción en el mercado actual de seguros (competencia). La empresa está en constante desarrollo de estrategias inter organizacionales para administrar las interdependencias de los recursos en su ambiente específico y general, y esto permite que la empresa proteja y amplíe su dominio.

En la actualidad ofrece los siguientes productos:

- Seguros en los Ramos de Personas (Vida Colectivo e Individual).
- Vehículos y Patrimoniales (Incendio, Líneas Aliadas, Misceláneos).
- Seguro Agrícola, Ganadero, y Fianzas.

Y Seguros Atlántida desarrolla estrategias de negocio fundamentada en los principios de innovación, servicio al cliente y rentabilidad financiera, haciendo un especial énfasis a la mejora continua a través de: adaptación al cambio, reingeniería de procesos internos y avance tecnológico.

### 2.2.3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE SEGUROS ATLÁNTIDA

Hoy en día Seguros Atlántida no cuenta con la unidad de atención al cliente, donde los clientes puedan dirigir sus reclamos o quejas. Actualmente esta función es desempeñada por la Gerencia Comercial que sus funciones principales es la venta de los productos o servicios que ofrece la empresa, el cual no le dedican el tiempo necesario para dedicarse a la función de atención al cliente.

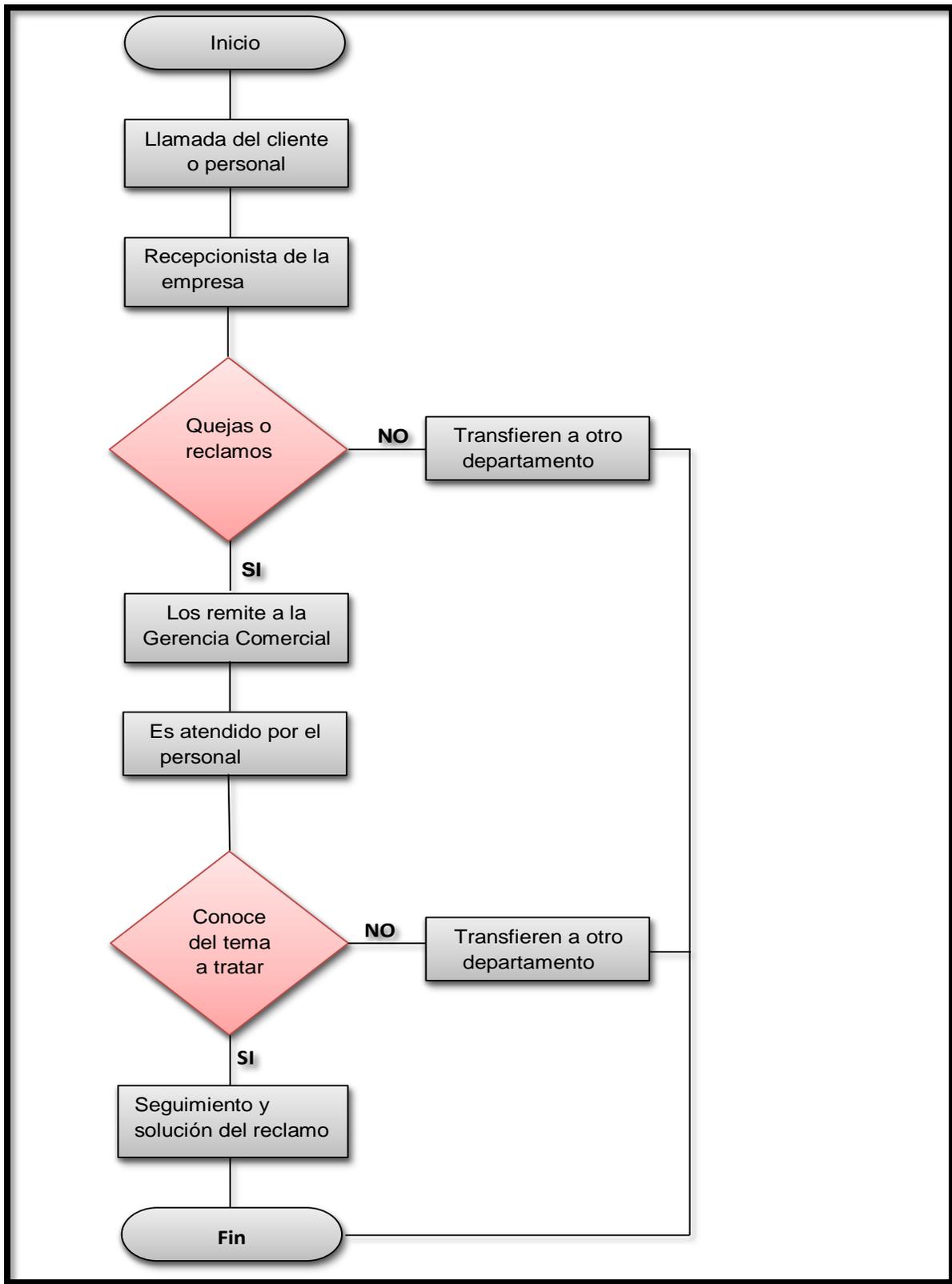
Seguros Atlántida no tiene bien definidos cuales son los procedimientos a seguir en atención al cliente. Es por eso que cuando los clientes realizan sus reclamos o quejas incrementa la insatisfacción de los mismos debido a la pérdida de tiempo tanto en la línea telefónica como presencial.

En la figura 3 se explica en forma general el proceso actual que se utiliza en Seguros Atlántida cuando el cliente llama o se hace presente a la empresa a realizar su reclamo o queja.

El cliente llama o se presenta a las oficinas de Seguros Atlántida, es recibido por la recepcionista de la compañía la cual escucha sus reclamos o quejas y a su vez es transferido a la Gerencia Comercial. Luego es atendido por el personal del departamento donde los clientes comienzan a exponer todas sus inquietudes, en este caso existen dos variantes en este proceso donde el empleado le da respuesta, solución al cliente y donde no conocen del tema a tratar.

En el primer caso el personal de la Gerencia Comercial conoce del tema y le da seguimiento hasta solucionar al reclamo del cliente en un tiempo determinado. El

segundo escenario es más complicado debido a que el personal de la Gerencia Comercial no cuenta con la información física o digital del reclamo del cliente, no puede brindarle una respuesta positiva y le notifica que tiene que abocarse a otro departamento de la empresa. Por la falta de unificación de información entre los departamentos de la empresa, el cliente es transferido nuevamente; esto genera insatisfacción mayor a los clientes por las razones de pérdida de tiempo y la falta de conocimiento, el cual el cliente no obtiene su respuesta inmediata sino hasta volver a iniciar el proceso una o dos veces más.



**Figura 3 Proceso General de servicio al cliente en la Gerencia Comercial**

## 2.2.3.2 PRINCIPALES RECLAMOS O QUEJAS DE LOS CLIENTES DE SEGUROS ATLÁNTIDA

Seguros Atlántida recibe las principales quejas por los clientes y son las siguientes:

- Tardanza en el pago de los reclamos presentados.
- Tardanza en avisarles a los clientes que pueden llevar sus carros a los talleres para la reparación respectiva.
- Falta de un departamento donde acudir en caso de dudas, quejas.

## 2.3 ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE

En el pasado al servicio al cliente no se le daba la importancia que le correspondía ya que se relacionaba como una actividad de menor categoría. Fue hasta los años cincuenta y sesenta donde se descubrió el servicio al cliente como un valor agregado y como un componente decisivo en relación a un producto o servicio que se entregaba al cliente final.

El servicio al cliente aborda varias dimensiones complementarias que establecen una balanza sobre la cual cada uno de sus componentes posee el mismo peso. En este sentido, la empresa tiene seis grandes asignaturas sobre las cuales debe invertir sus mejores esfuerzos con el fin de ofrecer al cliente una verdadera experiencia que vaya más allá de sus expectativas(Gross, 2008).

Según Gross (2012) las dimensiones de un buen servicio son las siguientes:

- El producto
- Los procedimientos
- Las instalaciones
- Tecnología disponible
- Información
- El personal de servicio al cliente

### 2.3.1. EL PRODUCTO

Es lo que la empresa tiene disponible para ofrecer a los diferentes clientes, ya sea un producto tangible o intangible y mediante esto el cliente va a tener sus opiniones

respecto al precio, calidad del producto, oportunidad de adquirir el producto, así como crear un posicionamiento mental en los consumidores.

Si el cliente después de adquirir el producto no cumple con las expectativas del mismo o tiene defecto de fábrica, producirá un mal servicio al cliente, aunque la empresa cuente con políticas de compensación de productos en mal estado es seguro que los clientes se van a crear un concepto negativo y buscar solucionar sus necesidades en otras empresas(Tschohl & Franzmeier, 1994, p. 13).

### 2.3.2. LOS PROCEDIMIENTOS

Son todos los procesos que la empresa tiene establecido en las diferentes etapas como ser los pedidos a los proveedores, la entrega inmediata de los productos a los clientes, las políticas de pagos, los servicios de mantenimientos, así como la comunicación del cliente a la empresa al momento de alguna inquietud.

Cuando las inquietudes surgen por parte de los clientes debido a que los procesos son complejos, esto genera incomodidad a los clientes, el cual tiene como resultado buscar la competencia que le brindará un mejor servicio y cumplirá con las necesidades del cliente de manera inmediata(FERNANDEZ, 2010, p. 258).

### 2.3.3. LAS INSTALACIONES

Es la ubicación donde se encuentra la empresa y ofrece sus productos o servicios. Este elemento es uno de los más importantes que toman en cuenta los clientes. Si la empresa cuenta con una excelente logística como ser fácil acceso para llegar, cantidad necesaria de estacionamiento, seguridad, señalamiento, aseo, claridad, ventilación, suficiente información, disponibilidad de producto, entre otros cumplen con las condiciones de los clientes(Varo, 1994, p. 504).

### 2.3.4. TECNOLOGÍA DISPONIBLE

Contar con un sistema de tecnología de alta calidad es una de las herramientas más importantes en la empresa; con este sistema se facilita todos los procesos a los clientes de manera eficiente y eficaz. De esta manera se genera una mejor información de los

diferentes productos que ofrece. Esto ayuda también a la empresa a crear una imagen favorable(Gross, 2008).

### 2.3.5. INFORMACIÓN

Uno de los temas complejos de resolver en el diseño de una estrategia corporativa de servicio al cliente tiene que ver precisamente con la identificación de los componentes de un sistema de información adecuado y ajustado a la expectativa del cliente, de tal manera que cada tipo de negocio deberá encontrar si la comunicación con el cliente es masiva o personalizada y si los esfuerzos y recursos que se dedican a este componente tienen retribución. (Gross, 2008)

### 2.3.6 PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE

Son las personas que atienden al cliente en el contacto real que tiene la empresa a través de sus productos o servicios. Dependiendo del tipo de negocio, el prestador del servicio tendrá la oportunidad no solamente de ofrecer al cliente una experiencia única frente a la empresa y su producto, sino también la posibilidad de crear un proceso relacional con el cliente que va más allá de lo puramente transaccional. En este sentido el prestador del servicio no será entonces únicamente la persona que vende o atiende sino todo aquel que por su función tenga algún contacto directo o indirecto con el cliente. Este concepto se refiere a que todos los empleados de la organización desde el más alto directivo hasta el nivel más bajo, deben ocuparse en satisfacer la demanda del cliente, así como estar atentos para descubrir nuevas características de no calidad (Gross, 2008).

### 2.4 CULTURA DE CALIDAD DEL SERVICIO

Un empleado que se muestra satisfecho con la cultura organizacional que existe en la empresa, demuestra interés por las funciones que desarrolla especialmente aquellas que están enfocadas al contacto de los clientes. “un momento de la verdad es un momento psicológico en el que tarde o temprano surgen las negatividades o los sentimientos positivos del personal de contacto”(Müller de la Lama, 1999, p. 83).

**Tabla 2 Pirámide de servicios**

Elemento	Pirámide tradicional	Pirámide invertida
Jefes	Orientado al control	Orientado al apoyo
Gente	Menos libertad	Más libertad y autonomía
Enfoque	Orientado a la tarea	Orientado al cliente
Evaluación	Medición interna de la tarea	Medición externa, satisfacción del cliente en momentos de la verdad
Trabajo	Más mecánico	Más humano

(Müller de la Lama, 1999, p. 84)

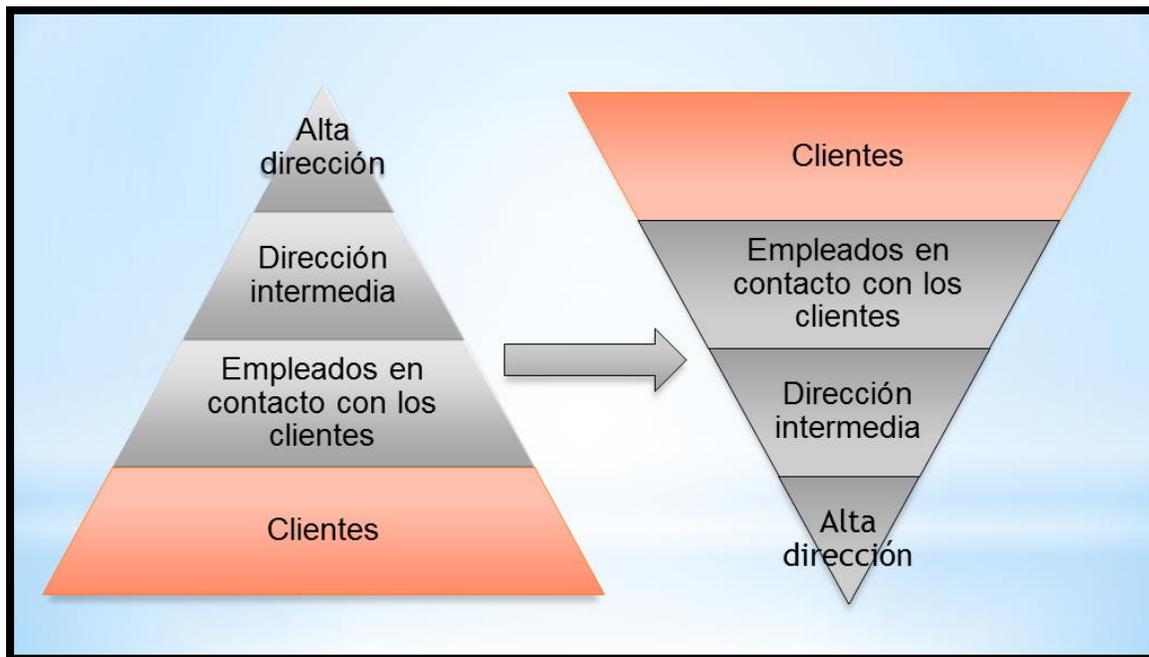
Las empresas deben de estar enfocada a la búsqueda de incentivos en las cuales los empleados se sientan motivados y comprometidos con la empresa, a fin de reflejar la cultura de servicio que se espera para que el cliente se sienta satisfecho con el servicio. Es decir, sin importar los criterios utilizados, lo fundamental es que los incentivos vayan enfocados al bienestar de los empleados y estos valorar la calidad del servicio y a los clientes.(Horovitz, 2006, p. 203)

El autor Horovitz (2006) menciona cosas que no hay que hacer con el personal como ser: no invertir en capacitación, tratar a los empleados de la forma que se requiere para el trato de los clientes, no desarrollar empleados autónomos para la toma de decisiones, crear demasiados mecanismos si no tiene como medirlos o no son necesarios, no desarrollar la creatividad e iniciativa, mantener lenguaje no apropiado para los clientes, tomar como referencia empresas que brindan un servicio al cliente inadecuado.

## 2.5 ORIENTACIÓN AL CLIENTE

La satisfacción al cliente es fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la empresa y mantener el éxito por largo plazo y el posicionamiento en los consumidores. De tal manera que la empresa tiene que estar desempeñándose dentro del marco de la satisfacción de los clientes para garantizar ese objetivo principal. Por tanto cualquier

decisión a tomar de los directivos de la empresa no solo tiene que estar ligada respecto a las finanzas, mercadeo, liderazgo, sino que también enfocada a todas las necesidades principales de los clientes. A continuación se muestra en la figura 4 el diseño piramidal de las empresas tradicionales y las empresas orientadas al mercado.(Miranda, Mera, & Lacoba, 2007)



**Figura 4 Diseño piramidal de las empresas**

## 2.6 TÉCNICAS DE ATENCIÓN BÁSICA A CLIENTES

### 2.6.1 Tipología de clientes

Mateos de Pablo Blanco (2012) indica que:

Las necesidades y deseos del cliente se ven claramente afectados por su forma de pensar, de sentir, de razonar, etc., es decir, que todos ven la realidad de lo que desean, sienten necesitar y finalmente, compran a través de la forma en que perciben el mundo. Por esta razón, se puede definir una serie de características comunes, en relación a los rasgos de la personalidad concreta, a las que corresponderán actitudes similares a la hora de acudir a comprar, y sentirán emociones y sensaciones muy parecidas.(p. 43)

A continuación se detallan en la Tabla

Tabla 3 Tipología de los clientes

<b>TIPOS DE CLIENTES</b>		
<b>CLIENTES</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>FORMA DE SER ATENDIDO</b>
Cliente reservado	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contesta preguntas textualmente.</li> <li>✓ Contesta sin analizar.</li> <li>✓ Tímido.</li> <li>✓ Falta de confianza.</li> <li>✓ Facilidad de expresión.</li> <li>✓ Temor a equivocarse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Brindar un ambiente amable.</li> <li>✓ Ser parte de sus preocupaciones.</li> <li>✓ Realizar preguntas concretas y sencillas.</li> <li>✓ Repetir las preguntas al cliente.</li> </ul>
Cliente silencioso	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diferentes motivos para no expresarse.</li> <li>✓ Falta de seguridad en sí mismo.</li> <li>✓ Muy analítica.</li> <li>✓ Facilidad de expresión</li> <li>✓ Otras razones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar varias preguntas.</li> <li>✓ Realizar preguntas abiertas.</li> <li>✓ Ser paciente con el cliente.</li> </ul>
Cliente tímido	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inseguridad de sí mismo.</li> <li>✓ Falta de relación personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecer la confianza al cliente, mediante las diferentes formas como ser: material de apoyo, demostraciones físicas.</li> </ul>
Cliente hablador	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habla de además.</li> <li>✓ No escucha lo que le pregunta.</li> <li>✓ No respetar las indicaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser simpático y amable.</li> <li>✓ Tratar de dominar la conversación.</li> <li>✓ Ser prudente.</li> </ul>
Cliente polémico	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cliente molesto.</li> <li>✓ Genera discusión.</li> <li>✓ Cliente malcriado.</li> <li>✓ Solo él tiene la razón.</li> <li>✓ Se muestra inseguro.</li> <li>✓ Lleva la contraria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escuchar el cliente.</li> <li>✓ Ser paciente.</li> <li>✓ Mantener el orden en la comunicación.</li> <li>✓ Mostrar firmeza en lo que se le dice.</li> <li>✓ Estar seguro.</li> </ul>
Cliente egoísta	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solo él tiene la razón.</li> <li>✓ Generar ventaja antes los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llamarlo siempre por su nombre.</li> </ul>

	demás. ✓ Es dominante ✓ Trata de mentir	✓ Preocuparse por sus problemas. ✓ Agradecer por sus opiniones.
Cliente sabelotodo	✓ No hay que confiarse del cliente. ✓ Cree conocer más el producto o servicio que los demás. ✓ Ejerce presión.	✓ Hacerlo sentir importante. ✓ Demostrar mucho interés. ✓ Buscar criterios para satisfacer su necesidad.
Cliente indeciso	✓ Cliente cerrado. ✓ Cliente inseguro. ✓ Espíritu de inferioridad	✓ Mostrar mucha seguridad. ✓ Ofrecerle variedad de productos.

**Fuente:** (Mateos de Pablo Blanco, 2012; Maza, 2003)

## 2.6.2 Servicio al cliente

Los elementos que generan satisfacción del cliente, de forma que este considere que existe una excelente atención, son múltiples y afectan a diversos aspectos, que pueden ser algunos de los siguientes:

- Cortesía y amabilidad de los empleados.
- Tiempos de espera cortos de recepción de los servicios.
- Dedicación del tiempo que cada cliente considera oportuno para él.
- Disposición de la organización para resolver problemas.
- Eficacia en la resolución de conflictos.
- Rapidez en la entrega de servicios.
- Trato agradable y amabilidad percibidos.

## 2.7 TODOS SOMOS CLIENTES

En todas las empresas competitivas los clientes son importantes debido a que son la razón de existir de las empresas.

Existen dos tipos de clientes en las empresas:

- Los clientes externos
- Los clientes internos

Los clientes externos son todas las personas que compran los productos o servicios que la empresa ofrece para satisfacer sus necesidades. Los consumidores no forman

parte principal de la empresa dentro de su organigrama, pero son la fuente de ingreso económico que mantienen operando la empresa. Sin embargo, indirectamente por las actividades económicas que se dan entre ambos hacen que la empresa se mantenga en el mercado. En algunos textos aparecen como clientes primarios.(Pérez, 2010; Shaw, 1997)

Para medir el nivel de satisfacción de los clientes externos, se pueden utilizar las siguientes propiedades:

- Trabajadores: trato, amabilidad, celeridad, responsabilidad, etc.
- Producto: variedad, cantidad, precio, tamaño, etc.
- Empresa: imagen, higiene, orden, estado técnico, comodidad, etc.

Estos tres tipos de atributos se consideran los fundamentales que condicionan el nivel de satisfacción de los clientes.(Pérez, 2010, p. 3,4)

(Pérez, 2010, p. 3,4) indica que:

Los clientes internos son las personas que trabajan en la empresa y hacen posible la producción de bienes o servicios. Cada unidad, departamento o área es cliente y proveedora de servicios al mismo tiempo, garantizando que la calidad interna de los procesos de trabajo se refleje en la que reciben los clientes externos. De ahí que cuando las personas de una organización solicitan un servicio, lo que están pidiendo es apoyo, colaboración o una buena disposición para que se les brinde lo que necesitan.

## 2.8 FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO

Este modelo fue desarrollado por Parasuraman, Berry y Zeithaml, para que el cliente reciba la calidad en el servicio adquirido y que pueda observar lo que le ofrecen con la realidad del servicio o producto. A continuación pasamos a analizar los cinco gaps propuestos en su trabajo origen y sus consecuencias (Grönroos, 1994; Mendoza Aquino, 2009)

**GAP 1:** Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas.

Muchas de las empresas que ofrecen o prestan servicio sin conocer los pensamientos de los clientes, cometen errores en su desarrollo laboral, ya que piensan que están desempeñándose de manera eficiente y eficaz, el cual es todo lo contrario.(Grönroos, 1994; Mendoza Aquino, 2009)

**GAP 2:** Discrepancia entre la percepción que los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad.

Aun conservando toda la información vital de los clientes sobre el servicio de calidad, las empresas no alcanzan los objetivos de los clientes. Se da debido a las diferentes condiciones del producto o servicio que ofrece asumiendo que lograron las expectativas de los clientes.(Mendoza Aquino, 2009)

**GAP 3:** Discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido.

Conocer las expectativas de los clientes y disponer de directrices que las reflejen con exactitud no garantiza la prestación de un elevado nivel de calidad de servicio. Si la empresa no facilita, incentiva y exige el cumplimiento de los estándares en el proceso de producción y entrega de los servicios, la calidad de éstos puede verse dañada.(Mendoza Aquino, 2009)

**GAP 4:** Discrepancia entre el servicio real y lo que se comunica a los clientes sobre él.

Este gap es muy usado por las diferentes empresas mundiales para ofrecer sus productos o servicios, el cual saben utilizar muy bien la herramienta de Marketing. Este gap le ofrecen un producto a los clientes donde cumplen con todas las condiciones del producto respecto al tamaño, y en la realidad el producto no tiene la misma calidad como lo presentaron.(Mendoza Aquino, 2009)

## 2.9 EL MODELO SERVQUAL

El modelo SERVQUAL 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. (Mendoza Aquino, 2009, p. 11; Tornero, 2000)

Propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo calidad de servicio los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.

**Tabla 4 se presenta el significado de cada una de estas dimensiones.**

<b>Dimensión</b>	<b>Significado</b>
Elementos tangibles (T)	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados, y materiales de comunicación.
Fiabilidad (RY)	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa.
Capacidad de respuesta (R)	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.
Seguridad (A)	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.
Empatía (E)	Atención individualizada al cliente.

Fuente: (Mendoza Aquino, 2009, p. 11; Tornero, 2000)

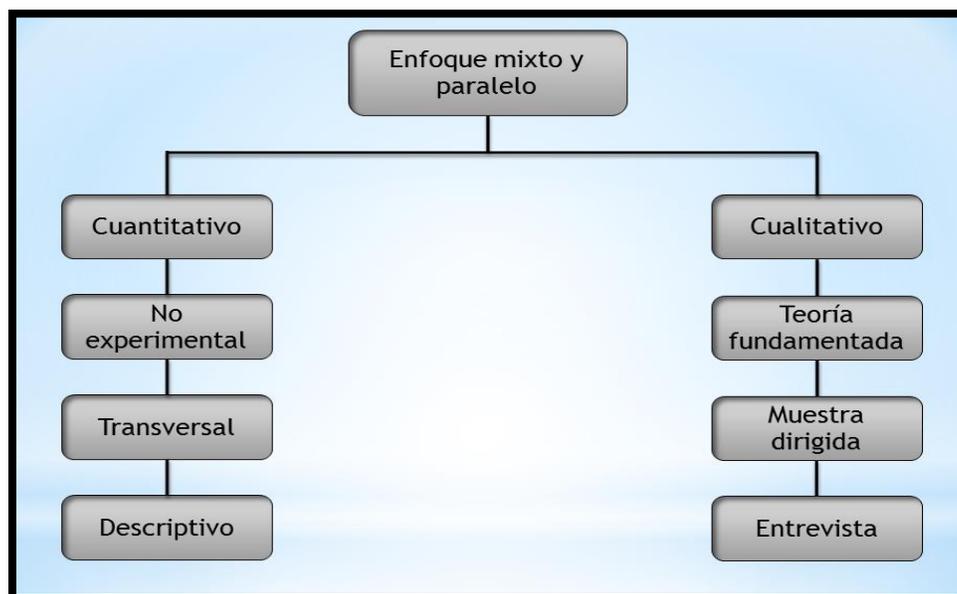
## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Después de desarrollar el capítulo II relacionado con el marco teórico es importante determinar la metodología de la investigación que se va utilizar. Este capítulo describe el tipo de enfoque, método, diseño de la investigación, la población y muestra, instrumentos y fuentes internas como externas de información necesarias para llevar a cabo el estudio.

### 3.1 ENFOQUES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo el enfoque mixto descriptivo en el que se evalúan aspectos de tipo cuantitativo y cualitativo, dado que se aplicó en secuencia las etapas del planteamiento del problema en forma descriptiva, el diseño de la investigación, el muestreo, la recolección de los datos, los procedimientos de análisis de los datos y la interpretación. Así mismo se aplicó la observación durante la recolección de los datos.

“Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una (fotografía) más completa del fenómeno”(Hernández, Fernández, & Baptista, s. f., p. 546).



**Figura 5 Metodología de investigación.**

### 3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque utilizado en la investigación, es de carácter mixto, con una dominancia cuantitativa, ya que los resultados de este serán complementados con la parte cualitativa. El enfoque cuantitativo recolecta datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para así establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández et al., s. f., p. 4)

La investigación fue no experimental. Estos “Estudios se realizan sin la manipulación deliberada de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández et al., s. f., p. 149).

En el desarrollo del estudio se utilizó la investigación de tipo transaccional o transversal ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

El alcance de la investigación es de carácter descriptivo, pues describe las características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández et al., s. f., p. 80).

#### 3.2.1 ESQUEMA DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Por efectos de tiempo la investigación se diseñó de manera práctica, con el fin de responder a las preguntas y cubrir los objetivos fijados de la investigación.

El estudio empezó con la recolección de datos que se realizó en la compañía de Seguros Atlántida de la ciudad de Tegucigalpa, realizando una entrevista al Gerente Comercial para conocer el estado actual de la empresa en cuanto a la insatisfacción de los clientes; luego se procedió a realizar una encuesta al personal de la misma área con el objetivo de conocer cuáles son los pasos que se ejecutan al momento de recibir una sugerencia, comentario o quejas de parte de los clientes y a su vez la aplicación de encuestas a los clientes.

La investigación se realizó en 6 etapas:

##### Etapa 1. VISITA A LA EMPRESA

Como primer paso se solicitó autorización a la Gerencia Comercial de Seguros de Tegucigalpa para llevar a cabo las encuestas.

## Etapa 2. TRABAJO DE CAMPO

Para dar inicio al levantamiento de encuestas se mostró el instrumento a los empleados que pertenecen a la Gerencia Comercial para que el instrumento fuera conocido por ellos. Las encuestas fue aplicada a los clientes que se encontraban en la empresa en el momento de la visita.

## Etapa 3. SUPERVISION DE TRABAJO DE CAMPO

Se supervisó el levantamiento de los datos para asegurar que la información fuera veraz, así como la asistencia a las dudas o interrogantes que los clientes tenían.

## Etapa 4. TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Una vez recolectados los datos se realizó el vaciado de la información en una hoja de Excel para generar la estadística de cada una de las interrogantes planteadas en la encuesta.

## Etapa 5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En esta fase se analizaron las estadísticas generadas en la fase anterior para poder proponer el nuevo esquema de servicio que el banco debe implementar para generar ventaja competitiva.

## Etapa 6. PROPUESTA

En base a los resultados se procedió a proponer los aspectos que deberá la Gerencia Comercial tomar en cuenta para llevar a cabo el nueva unidad de servicio al cliente que generará ventaja competitiva ante los clientes.

### 3.2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población aproximada de clientes en Seguros Atlántida es de 120,000 personas a nivel nacional, dividida en seguros individuales y seguros colectivos, se tomó la totalidad de la población como objeto de estudio ya que no se conoce la distribución de clientes en las diferentes sucursales a nivel nacional, el cual el resultado de la muestra de la encuesta será aplicado en la ciudad de Tegucigalpa por motivo económico y de tiempo.

La muestra se calculó bajo la siguiente fórmula:

$$n = \frac{P(1 - P)}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{P(1-P)}{N}}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

P = Proporción de personas cuya probabilidad de ser seleccionadas en la muestra es un éxito, para el caso su valor estimado es de 0.50

E = Error de muestreo y su valor será del 5%

Z = Representa el nivel de confianza requerido. En esta investigación es del 95% se ha dejado un 5% para solucionar problemas en caso que personas se nieguen a contestar los cuestionarios o sean contestados con irresponsabilidad o cualquier otro tipo de fenómeno que altere la información.

Z = 1.96 (según tabla de áreas bajo la curva normal).

Q = Proporción de personas que no hay probabilidad de ser seleccionas, para el caso su valor es de 0.50.

N = Población total sujeta de estudio

Población ..... N=120000 clientes

Error máximo aceptable..... E= 5%

Porcentaje estimado de la muestra..... P= 5%

Muestra..... n= 383 encuestas

$$n = \frac{0.50(1 - 0.50)}{\frac{0.05^2}{1.96^2} + \frac{0.50(1-0.50)}{120000}}$$

$n = 383$  Clientes

Adicionalmente de los 230 empleados que tiene Seguros Atlántida a nivel nacional, se tomó como muestra y objeto de estudio la totalidad de los empleados de la Gerencia Comercial de Tegucigalpa, que actualmente suman 12 empleados.

### 3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

#### 3.3.1 Diseño del Instrumento de Medición

Para poder determinar la información necesaria y poder cumplir lo que se detalló anteriormente y que ayudará a cumplir con los objetivos del estudio, es necesario tener una fuente que proporcione tales datos, para lo cual se utilizó la encuesta con preguntas estructuradas con enfoque mixto.

#### 3.3.2. ENCUESTAS A CLIENTES

El instrumento aplicado en la investigación fue la encuesta de manera presencial, abordando al azar a los clientes que ingresaban a la empresa como visitas, también, se aprovechó para aplicar las encuestas a los asegurados que se visitan semanalmente.

#### 3.3.3. ENCUESTAS A EMPLEADOS

También se aplicó encuestas al personal de la Gerencia Comercial de Seguros Atlántida, para recabar opiniones que ayudaron al objetivo de la presente investigación.

### 3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 3.4.1 FUENTES PRIMARIAS

Entre las fuentes primarias de investigación se encuentran las encuestas aplicadas al personal de la Gerencia Comercial que ejercen la función de servicio al cliente en Seguros Atlántida. También, las encuestas aplicadas a los clientes de dicha empresa.

### 3.4.2 FUENTES SECUNDARIAS

Como fuentes secundarias utilizadas, se recabó información histórica de la compañía, también información de los libros donde se investigó a profundidad en el tema de Atención al Cliente y la información necesaria de internet.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Este capítulo describe los hallazgos encontrados en la investigación recopilados a través de las encuestas aplicadas a los clientes de Seguros Atlántida, como también a los empleados de la Gerencia Comercial.

Para el análisis de los datos se utilizó las técnicas de tipo descriptivo, de frecuencia simple, haciendo uso de las estadísticas e informe de resultados los cuales fueron vaciados al programa Microsoft Excel, donde se elaboraron los gráficos correspondientes. A partir de la información resultante se ejecutó el análisis e interpretación utilizando tablas y gráficos que facilitan la comprensión de la misma y a su vez, dar respuestas a las preguntas planteadas en la investigación. Los resultados se muestran a continuación:

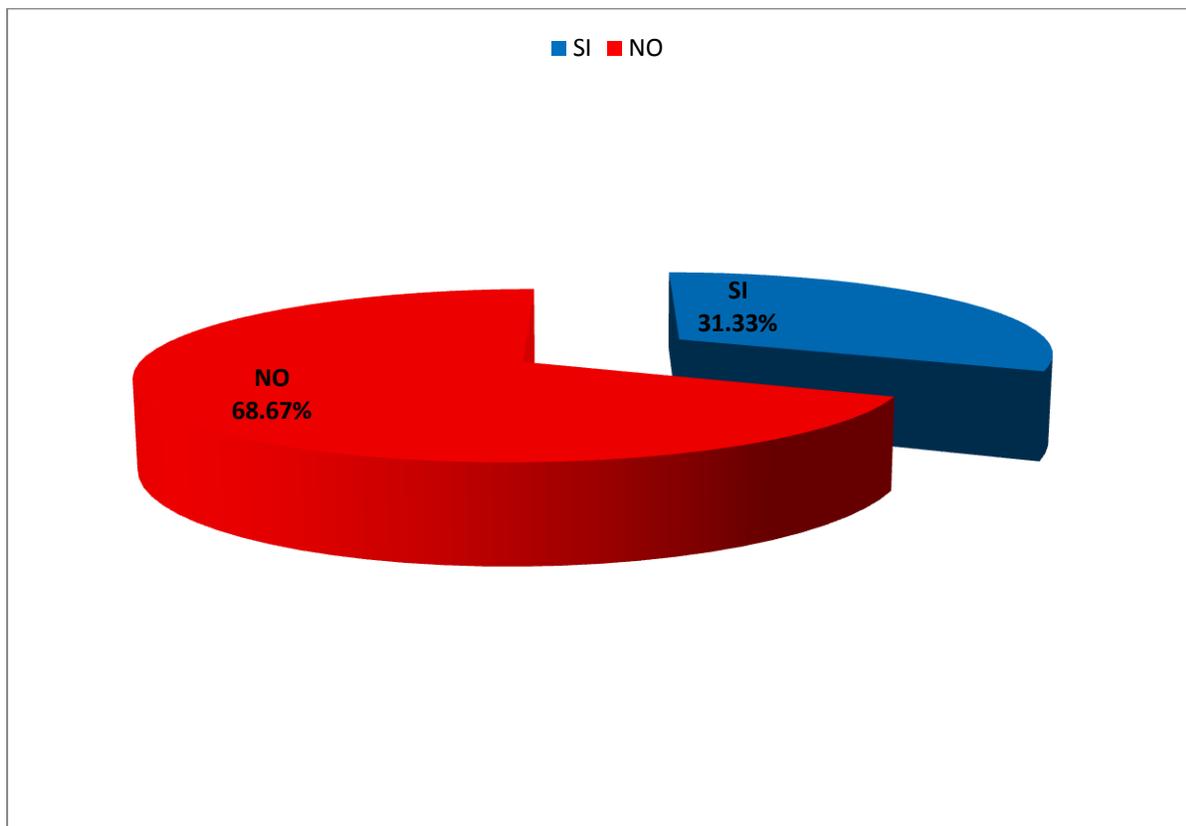
### 4.1. ENCUESTA A CLIENTES

4.1.1 ¿Cuando usted visita o llama a Seguros Atlántida, por una pregunta o quejas, la atención recibida fue la correcta?

De acuerdo a la Figura 6, se observa que 263 asegurados que equivalen al 68.67% de la muestra seleccionada al momento de la atención recibida no fue la correcta por el personal de Seguros Atlántida, 120 asegurados que equivale al 31.50% recibieron la atención correcta o esperada por el personal de la empresa. Con lo anterior un gran porcentaje de los encuestados no recibieron la atención correcta o esperada, lo cual indica que existe un gran número de asegurados inconformes con el servicio al cliente de Seguros Atlántida.

**Tabla 5 Atención recibida fue la correcta**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	120	31.33%
No	263	68.67%
Total	383	100%



**Figura. 6 La atención fue la correcta.**

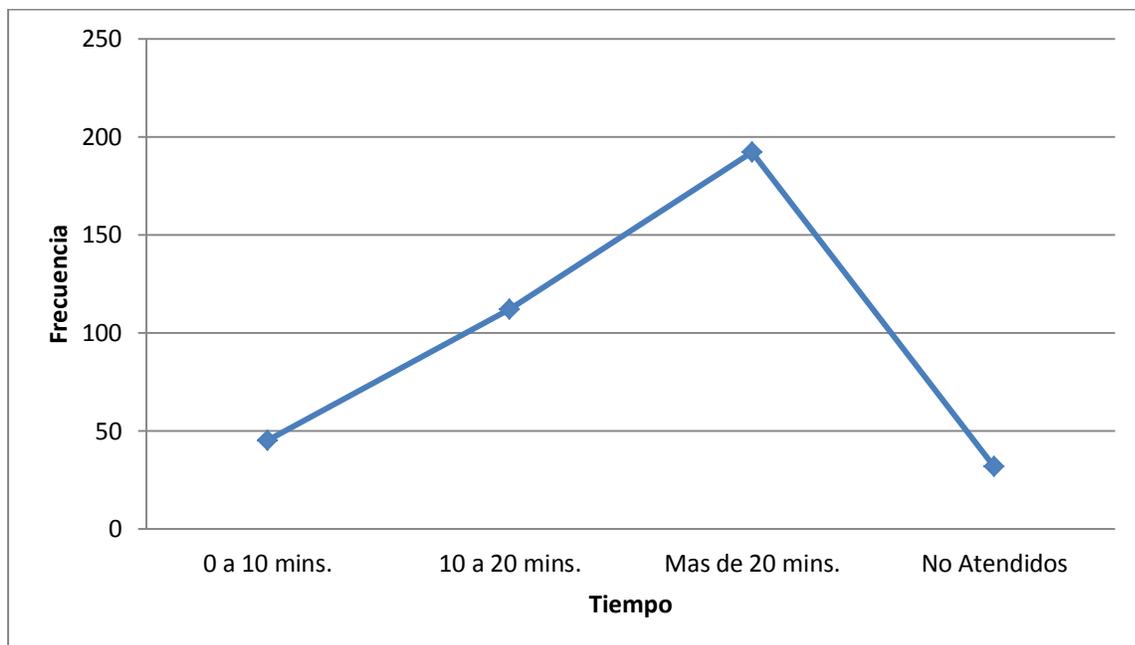
Un importante número de clientes indica que la atención prestada por la Aseguradora no fue la más correcta ni la más indicada lo que nos supone que si existe un grado elevado de insatisfacción con la calidad del servicio y con el grado de rapidez del mismo. Esto se puede deber a que no hay personal dedicado exclusivamente a atender las quejas o reclamos de los clientes. Este es un indicador bastante importante para medir la percepción general de la clientela de la Compañía.

#### 4.1.2 ¿En cuánto tiempo fue atendido por el personal de Seguros Atlántida?

De acuerdo a la Figura 7, se observa que 194 asegurados que equivalen al 50.70% de la muestra seleccionada respondieron que el tiempo para ser atendido supera los 20 minutos por el personal de la empresa, 112 asegurados que es el 29.20% esperan entre 10 a 20 minutos para ser atendidos, 45 asegurados que es el 11.70% tienen que esperan de 0 a de 10 minutos y 32 asegurados no fueron atendidos.

**Tabla 6 Tiempo en ser atendido.**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 a 10 minutos	45	11.70%
De 10 a 20 minutos	112	29.20%
De 20 en adelante	194	50.70%
No atendidos	32	8.40%
Total	383	100%



**Figura 7 Tiempo en que fue atendido.**

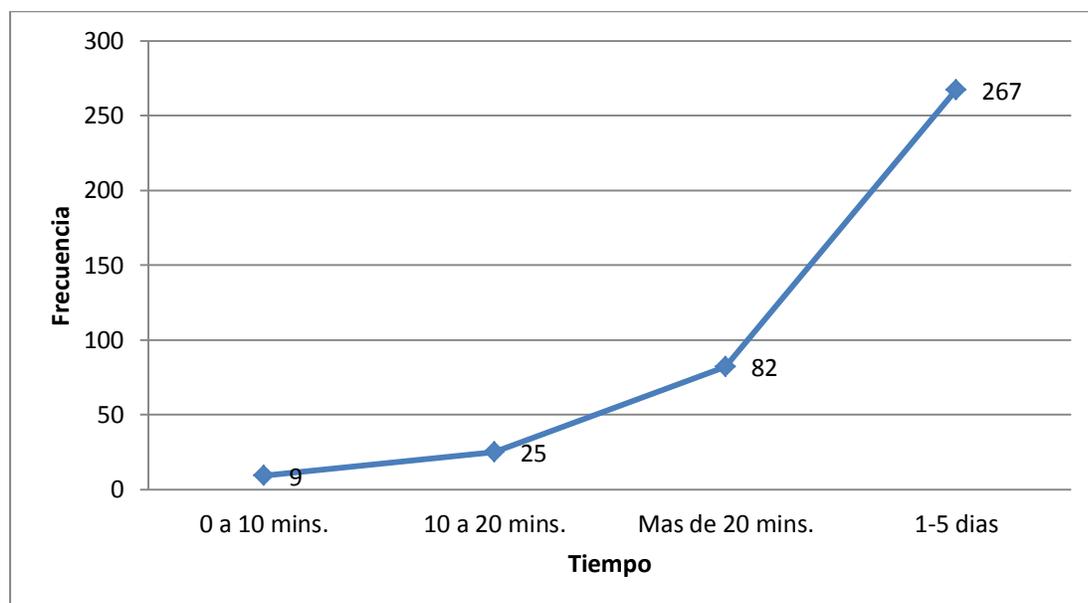
Los clientes indicaron que les toma más de 20 minutos en ser atendidos. Esto sumado al indicador acerca de que si se percibía que la atención había sido correcta y a tiempo, donde más de la mitad indicó que no había sido así nos evidencia que para la mayoría de ellos más de 20 minutos es demasiado tiempo. Se debe buscar la manera de brindar un servicio más rápido. Así mismo, como no hay una unidad que se dedique exclusivamente a atender las quejas o reclamos de los clientes el tiempo de espera es alto.

#### 4.1.3 ¿En cuánto tiempo le brindaron la respuesta a sus quejas el personal de la empresa?

De acuerdo a la Figura 8, se observa que 267 asegurados que equivalen al 69.80% de la muestra seleccionada está inconforme con el tiempo de respuestas a sus quejas en Seguros Atlántida, 82 asegurados esperan más de 20 minutos, 25 asegurados esperan entre 10 a 20 minutos y 9 asegurados esperan menos de 10 minutos. Se observa que más de la mitad de los encuestados esperan entre 1 a 5 días para recibir respuestas a sus quejas.

**Tabla 7 Respuestas a sus quejas.**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 a 10 minutos	9	2.30%
De 10 a 20 minutos	25	6.50%
De 20 minutos a 1 día	82	21.40%
De 1 a 5 días	267	69.70%
Total	383	100%



**Figura 8 Respuesta a sus quejas.**

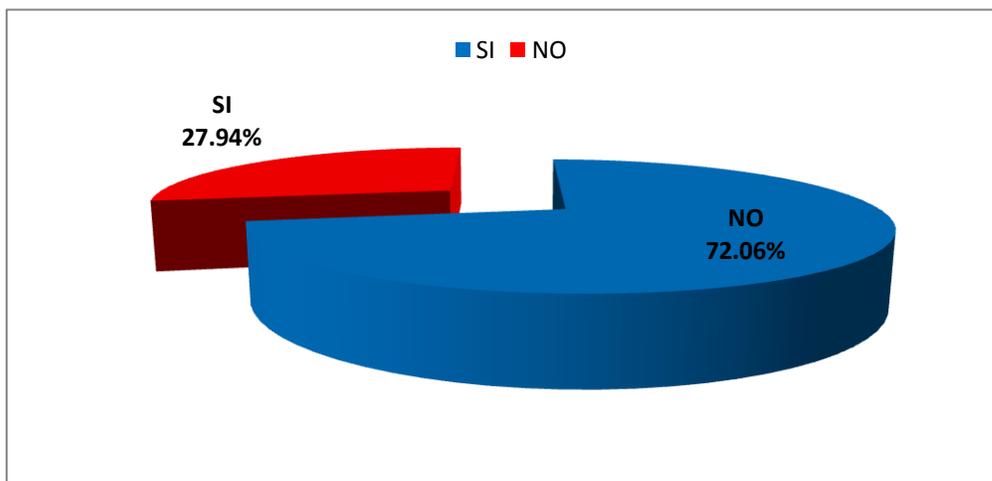
Al igual que la consulta anterior los clientes expresaron que el tiempo de respuesta a las quejas: ya fuese por un reclamo, entrega de pólizas, entrega de endosos, pago de indemnizaciones, etc. era resuelto en la mayoría de los casos en aproximadamente uno a cinco días. Al complementar este dato con la primera consulta nos refleja una percepción de mucha demora y lentitud por la falta de personal que este dedicado a las funciones de atención al cliente en el procesamiento de las quejas por parte de los clientes

#### 4.1.4 Personal que lo atendió conoce del tema a tratar

De acuerdo a la Figura 9, 317 asegurados que equivalen al 83.20% de la muestra seleccionada se muestran inconformes porque el personal de Seguros Atlántida no tienen conocimiento de los reclamos de los clientes y transfieren las llamadas de un departamento a otro, y 64 asegurados están conforme con la respuesta que brindan el personal de la empresa.

**Tabla 8 Personal que conoce el tema a tratar.**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	64	27.94%
No	319	72.06%
Total	383	100%



**Figura 9 Personal que conoce el tema a tratar.**

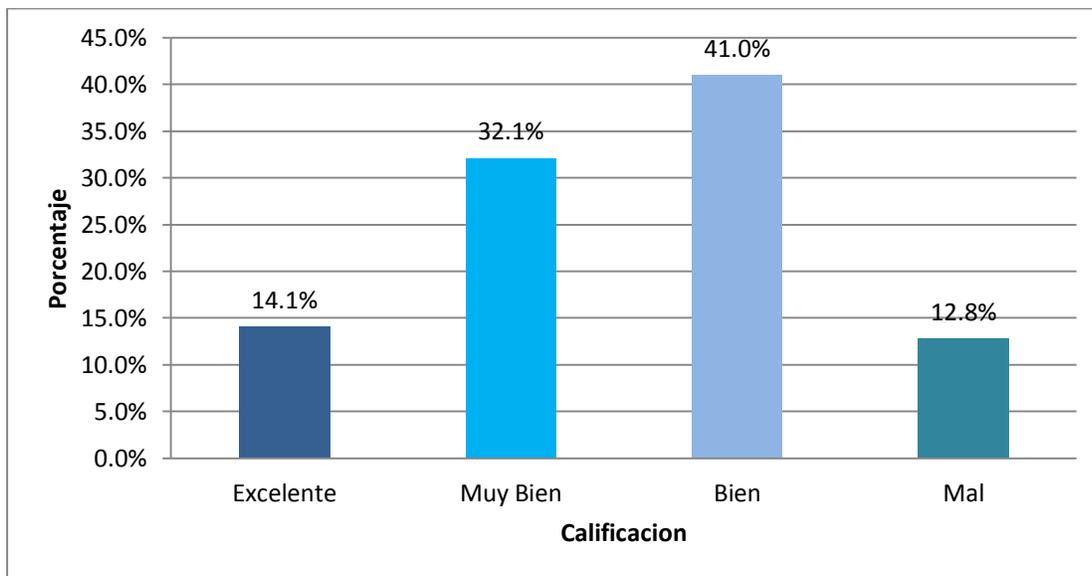
Existe una percepción generalizada que el personal de la empresa que atiende al cliente en la mayoría de las ocasiones no tiene conocimiento o la información suficiente para darle una respuesta satisfactoria de manera rápida. Se debe buscar una manera de que dichas llamadas sean transferidas a una unidad centralizada que posea las herramientas y la información necesaria para proporcionarles a los clientes una mejor respuesta y que dichas llamadas no sean transferidas de un departamento a otro.

4.1.5 ¿Cómo califica el personal de Seguros Atlántida que lo atendió al momento de realizar su queja o reclamo?

Como se observa en la figura 10, donde se presentan los resultados obtenidos en la muestra seleccionada, 157 asegurados que es el 41.20% los clientes lo califican como bien, 123 asegurados califican como muy bien, 54 asegurados califican como excelente y 49 asegurados califican mal.

**Tabla 9 Calificación al personal que lo atendió en la empresa**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	54	14.10%
Muy bien	123	32.11%
Bien	157	41.00%
Mal	49	12.80%
Total	383	100%



**Figura 10 Calificación al personal que lo atendió en la empresa**

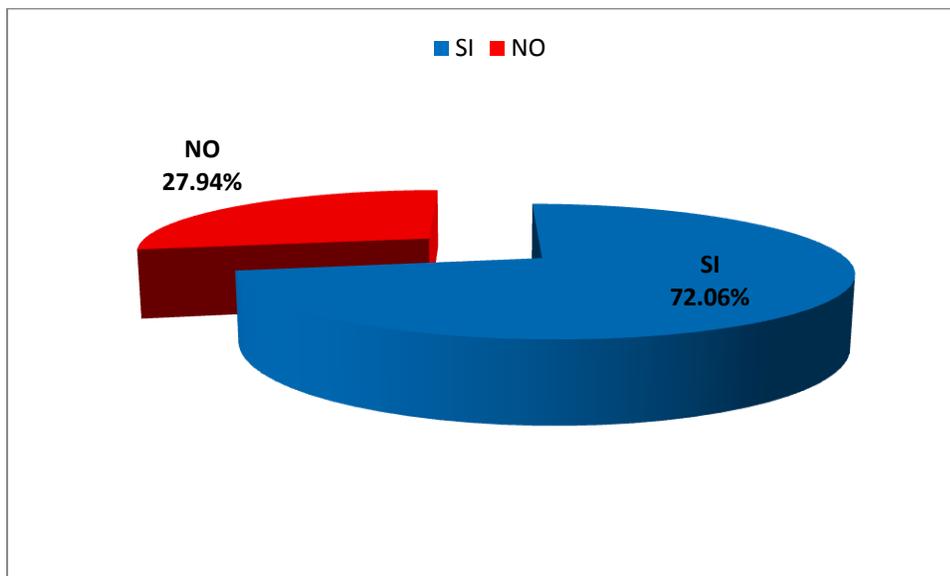
A pesar de los resultados de las variables de calificación, un poco desfavorables anteriores poco más del 80% de los clientes califica al empleado que los atendió lo de como “Excelente, muy bueno “Bien”. Esto indica que el cliente percibe que el personal fue servicial, atento, le brindó un buen trato o poseía un nivel adecuado de conocimiento.

#### 4.1.6 ¿Recomendaría Usted a otras personas esta empresa los productos o servicio que ofrece Seguros Atlántida?

Como se observa en la figuras 11, donde se presentan los resultados obtenidos en la muestra seleccionada, 276 asegurados recomendarían Seguros Atlántida a las demás personas que no son clientes de la empresa y 105 asegurados no recomendarían.

**Tabla 10 Recomendaría esta empresa**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	276	72.06%
No	107	27.94%
Total	381	100%



**Figura 11 Recomendaría Usted la empresa**

Se le hizo la consulta a la clientela de si ellos recomendarían a otras personas o conocidos la empresa Aseguradora y más del 70% afirmó que efectivamente lo haría. Las dos principales razones son la percepción del cliente acerca de la solidez financiera de la compañía que por muchos años ha sido considerada su mayor fortaleza, y la otra razón es la conexión que se hace de la compañía con el Banco Atlántida que también es considerado como uno de los principales bancos en Honduras. Para el cliente la marca Atlántida es sumamente importante y resulta ser su principal instrumento de fidelidad.

Dentro de los clientes que NO recomendarían a la Aseguradora un 40% respondió que no lo harían debido al mal servicio recibido y la siguiente principal razón era las políticas rigurosas que existían en cuanto al manejo de los reclamos o la suscripción de los riesgos. Esto habla que la compañía debe enfocar sus esfuerzos en disminuir este indicador a través de un mejoramiento en la atención y probablemente en una mayor flexibilidad en sus políticas internas.

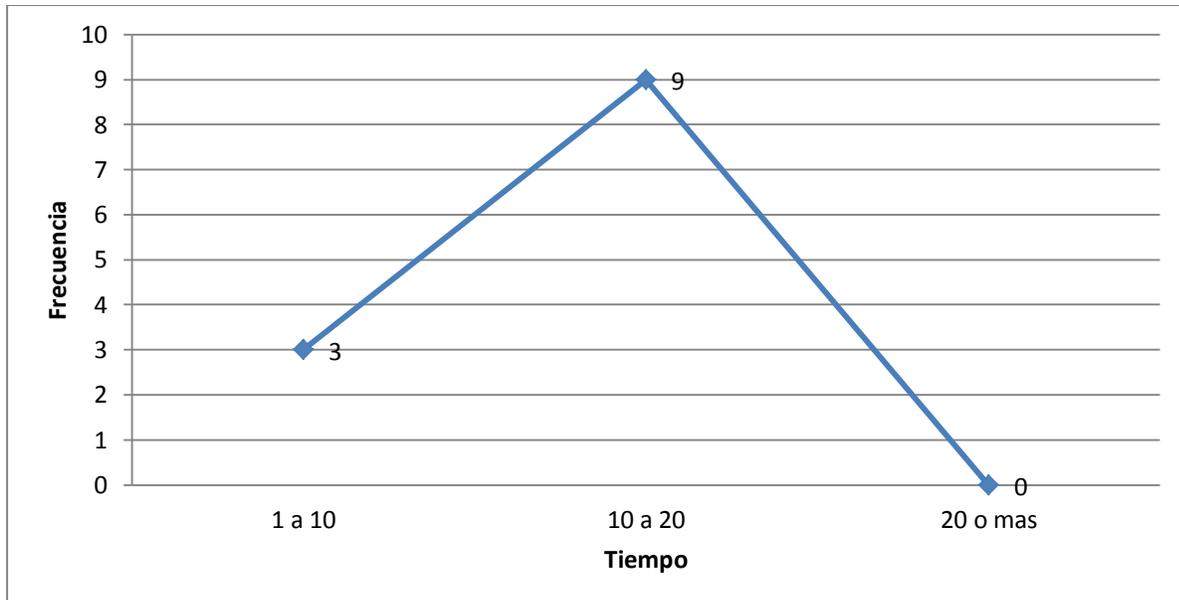
## 4.2 ENCUESTAS A LOS EMPLEADOS

### 4.2.1 ¿Aproximadamente cuantas llamadas recibe al día de clientes por quejas o reclamos?

Como se observa en la figura 12 la mayoría de los empleados informan que durante el día reciben entre 10 a 20 llamadas al día; 3 de los 12 empleados dijeron recibir de 0 a 10 llamadas por día.

**Tabla 11 Llamadas recibidas por empleado por día.**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 a 10 llamadas	3	25%
De 10 a 20 llamadas	9	75%
De 20 en adelante	0	0%
Total	12	100%



**Figura 12 Llamadas recibidas en el día**

De los 12 empleados encuestados la mayor parte de ellos manifestaron que aparte de sus labores diarias, reciben en promedio más de 10 llamadas al día. La misma carga de

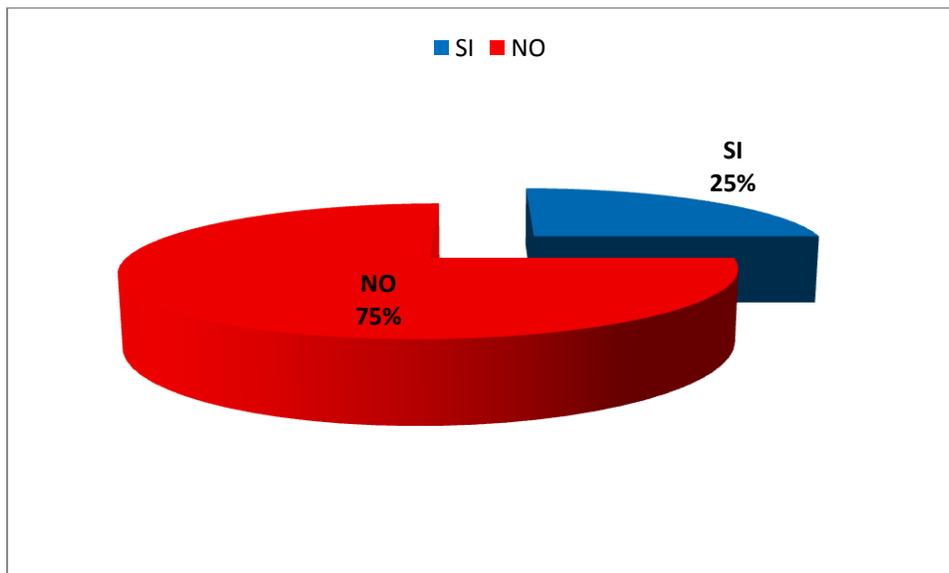
trabajo agregándole la atención de las llamadas puede generar un mayor atraso en la atención de consultas y demás quejas provenientes de los clientes.

#### 4.2.2 ¿Dio respuestas a las inquietudes de los clientes?

Como se observa en la figura 13 del total de la muestra seleccionada 9 empleados que equivalen al 75% contestaron que no brindan las respuestas de las inquietudes de los clientes y el 25% contestaron que sí les dieron respuesta a los clientes.

**Tabla 12 Respuestas a las inquietudes de los clientes**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%



**Figura 13 Respuestas a las inquietudes de los clientes**

La mayoría de los empleados respondieron que en la mayoría de ocasiones no pueden darle una respuesta favorable a los clientes quienes los abordan. Las principales razones son que ellos no tienen conocimiento de los casos en específico de los que son consultados o que no tienen la información necesaria disponible para brindarles una

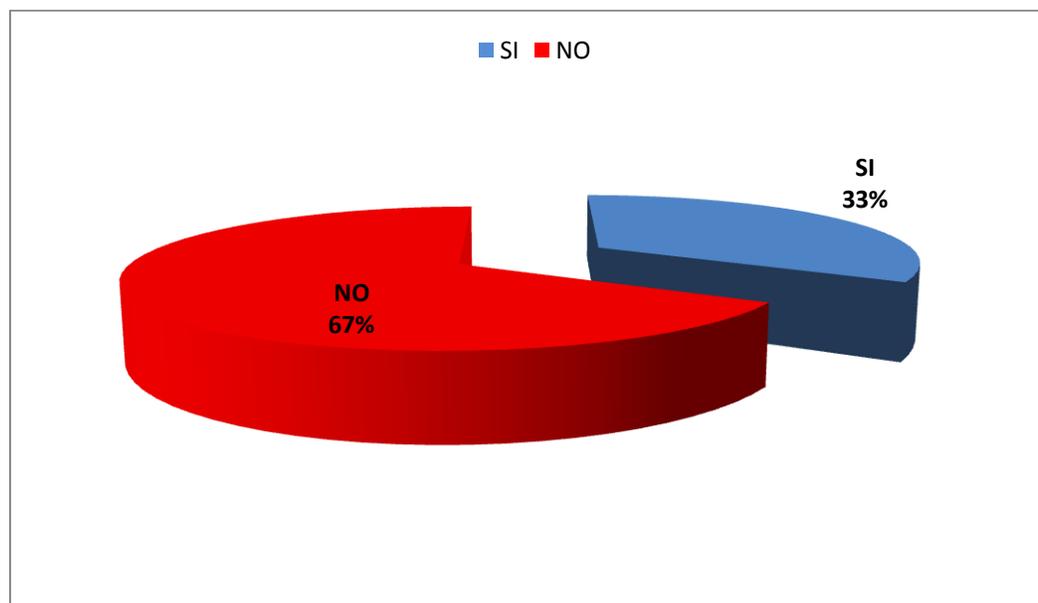
respuesta adecuada. En menor grado se trata de falta de tiempo derivada de su carga laboral. Se puede decir que se requiere de gente más especializada en atender estas consultas y quejas que posea las herramientas y la información necesaria para poder solucionarle sus consultas o dudas a los clientes.

#### 4.2.3 El cliente quedó satisfecho con su respuesta

Como se observa en la figura 14, 8 empleados que equivalen al 67.70% de la muestra, el cliente informan que no quedó satisfecho con la respuesta brindada y el 33.30% informa que los clientes si quedan satisfechos.

**Tabla 13 El cliente quedó satisfecho con la respuesta**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	33.30%
No	8	67.70%
Total	12	100%



**Figura 14 El cliente quedó satisfecho con la respuesta**

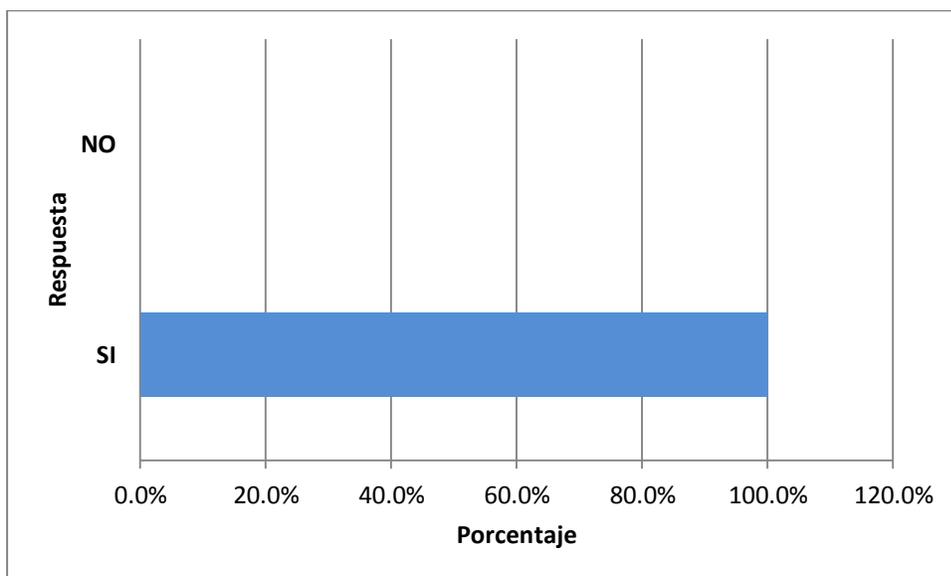
8 Empleados encuestados informan que el cliente no quedó satisfecho con la respuesta, debido a que el mismo personal traslada la llamadas de un departamento a otro y eso les genera molestia a los clientes; el restante 33.30% declara que el cliente si quedó satisfecho ya sea porque inmediatamente se le dio respuesta a su interrogante se le transfirió con la persona que le contestó sus dudas.

#### 4.2.4 Debe de existir la unidad de atención al cliente dentro de la empresa

Como se muestra en la figura 15, el 100% de los empleados están a favor de que exista la unidad de atención al cliente, porque la prioridad de la Gerencia Comercial es cotizar, dar seguimiento a la cotización y así lograr la venta respectiva. Su principal función no es solventar las quejas o reclamos de los clientes. Razón por la cual es necesaria la creación de la unidad que brinde y solucione de manera oportuna las quejas o reclamos de los clientes.

**Tabla 14 Debe de existir la unidad de atención al cliente dentro de la empresa**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%



**Figura 15 Debe de existir la unidad de atención al cliente dentro de la empresa**

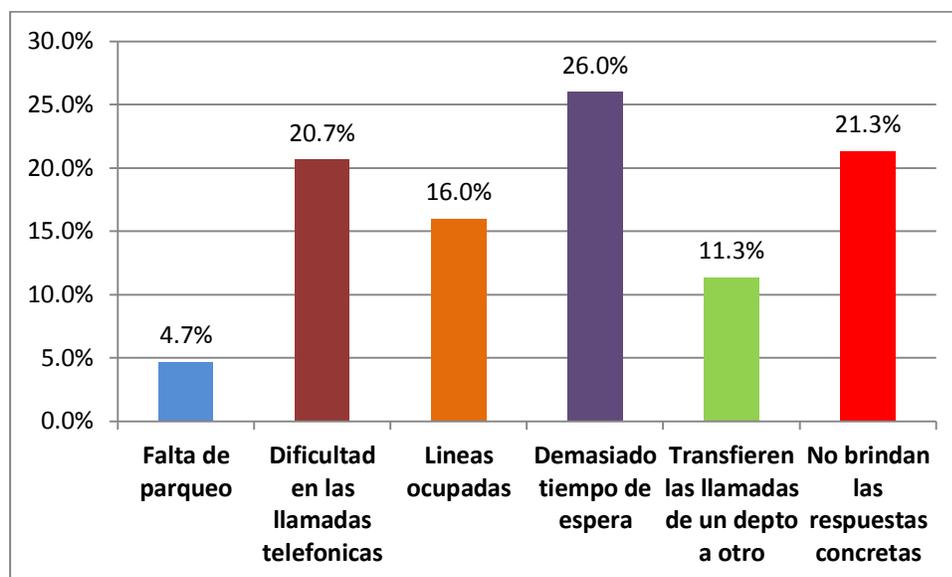
El 100% del personal encuestado está a favor de que exista la unidad de atención al cliente, ya que no cuentan con suficiente tiempo para dedicarse a las funciones propias de su puesto, más la función de atender a los clientes y poder resolver todas sus inquietudes.

#### 4.2.5 Comentarios, quejas y/o sugerencias más frecuentes que el cliente manifiesta

Los resultados obtenidos en esta pregunta refleja que el 26% del total, sus comentarios, quejas y/o sugerencias es debido al demasiado tiempo en espera en la línea telefónica, el 21.30% por no brindar las respuestas concretas, 20.70% la dificultad que se enfrentan en las llamadas telefónicas, 16% por las líneas ocupadas, 11.30% transfieren la llamada de un departamento a otro y el 4.70% por la falta de parqueo en la empresa.

**Tabla 15 Comentarios, quejas y/o sugerencias del cliente**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de parqueo	7	4.70%
Dificultad en la llamadas telefónicas	31	20.70%
Líneas ocupadas	24	16.00%
Demasiado tiempo en espera en la línea telefónica	39	26.00%
Transfieren la llamada de un lugar a otro	17	11.30%
No brindan las respuesta concreta	32	21.30%
Total	150	100%



**Figura 16 Comentarios, quejas y/o sugerencias del cliente**

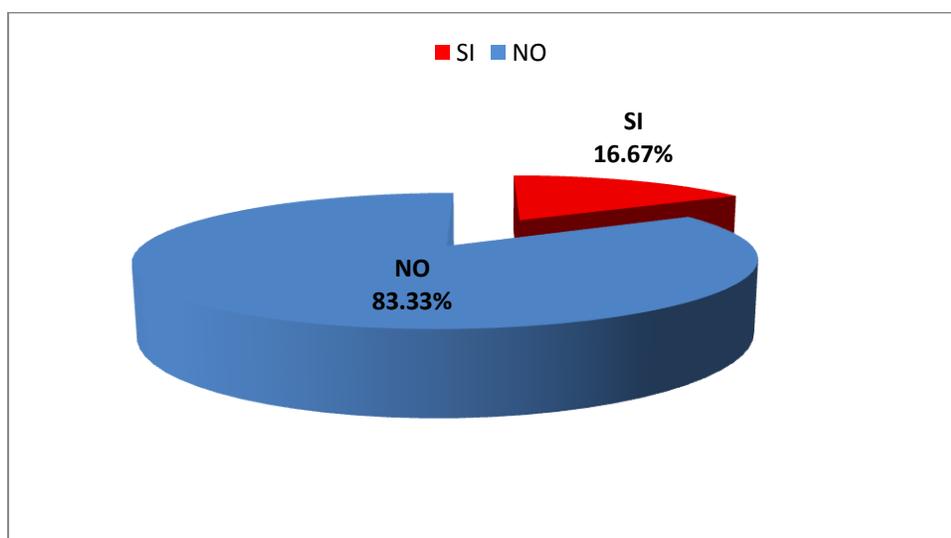
La mayor frecuencia de los comentarios, quejas y/o sugerencias de los asegurados de la empresa es por demasiado tiempo de espera en la línea telefónica, esto equivale al 26% del total, y es debido a que el personal que atiende las llamadas no atiende las llamadas porque están con otros clientes.

#### 4.2.6 Le da usted seguimiento a los comentarios, quejas y/o sugerencias de los clientes

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta el 83.30% de los empleados no le dan el seguimiento indicado a los comentarios, quejas y/o sugerencias de los clientes y el 16.70% si realizan el seguimiento indicado.

**Tabla 16 Seguimientos a los comentarios, quejas y/o sugerencias de los clientes**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	16.67%
No	10	83.33%
Total	12	100%



**Figura 17 seguimientos a los comentarios, quejas y/o sugerencias de los clientes**

El 83.33% de los 12 empleados encuestados declaran no darle adecuado el seguimiento porque no se cuenta con la información del reclamo del cliente y por la falta de tiempo, lo que con lleva a que el cliente se moleste o considere que no se le está dando la atención que él merece.

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

- Seguros Atlántida actualmente no tiene establecido un parámetro de tiempo de respuesta a los reclamos que presentan los asegurados a la compañía, esto genera insatisfacción en los mismos, se concluye que si se determina un periodo de tiempo de respuesta, reducirá el nivel de insatisfacción de los clientes.
- Actualmente en la empresa Seguros Atlántida el índice de insatisfacción es del 40% respecto a sus quejas, reclamos de los asegurados, este porcentaje es por los reclamos constantes que los asegurados realizan en la empresa.
- Se concluye que las principales quejas de los clientes de Seguros Atlántida son: demasiado tiempo de espera, no brindan las respuestas concretas y dificultad en las llamadas telefónicas.
- El atributo más valorado por el personal de la empresa Seguros Atlántida, es el deseo de que exista la unidad de atención al cliente, información que coincide con la calificación de unas de las preguntas de las encuestas aplicadas al personal.
- Actualmente en la empresa Seguros Atlántida se maneja un proceso de reclamo inadecuado y esto viene a influir en la satisfacción de los clientes debido que no les brindan la respuesta inmediata.
- Se considera que la Estructura organizacional actual no satisface las necesidades de los clientes, debido que el personal no dispone de tiempo para ejercer las funciones de una unidad de atención al cliente.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Ante el alto porcentaje de clientes no satisfechos, se recomienda implementar la propuesta de la unidad de Atención al Cliente.
- Se recomienda dar seguimiento a las principales quejas que tienen los clientes con el fin de disminuirlas.
- Analizar periódicamente la opinión de los clientes, mediante encuestas, para medir el índice de calidad de servicio ofrecido.
- Se recomienda implementar los nuevos procesos de recepción de reclamos que se dieron a conocer en esta tesis.
- Se recomienda modificar la estructura organizacional con el fin de incorporar la nueva unidad de atención al cliente.
- Se recomienda respetar los tiempos establecidos en los nuevos procesos para brindar una mejor atención a los clientes.

## **CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD**

### **PROPUESTA PARA CREAR LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN SEGUROS ATLÁNTIDA EN TEGUCIGALPA**

#### **6.1 INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, las empresas competitivas cobran relevancia en el mercado contando con la unidad de servicio al cliente bien estructurada permite a la empresa el ingreso de nuevos clientes, así mismo una mejor rentabilidad en sus utilidades. De tal manera que dichas empresas que utilizan esta herramienta potencial hacen que sean líderes en el mercado globalizado y crear una competencia sana.

Con la unidad de atención al cliente hoy en día se busca satisfacer todas las necesidades de los clientes en todos los sentidos, es una herramienta esencial y se basa en agregar más valor a la oferta básica. El servicio al cliente implica realizar todas las actividades necesarias para el que cliente reciba el servicio en el momento adecuado y cumplir con cualquier promesa hecha durante la venta.

Para cualquier empresa, es indispensable que se cuente con la unidad de atención al cliente para que sea encargada de definir qué servicio se va ofrecer, el nivel del servicio que se va a dar y la forma de brindar el servicio. De esta forma que el cliente es primero antes de los intereses de los empleados y de la empresa, ya que en la actualidad pareciera que el ofrecimiento de los servicios van dirigidos al logro de metas y no el bienestar del cliente.

Esta propuesta busca centrar su atención en la creación de la unidad de atención, que tiene como objetivo principal atender cualquier reclamo o comentario del cliente, brindándole solución a su gestión en un tiempo determinado logrando de esta manera la fidelización del cliente a la empresa. Debido a que los clientes son el eje principal de todo negocio, los clientes satisfechos garantiza fidelización, y de tal manera una

rentabilidad positiva. Contar con la unidad de atención al cliente que escuche y solucione las gestiones del cliente eficientemente, es importante para todas las empresas que desean mantenerse y crecer en el mercado globalizado.

Por lo tanto, a continuación se mencionan algunos aspectos relevantes que ayudan en la relación de la empresa con los clientes: buscar relaciones a largo plazo con los clientes, ganarse la reputación de proporcionar a los clientes respuestas oportunas a sus interrogantes, ofrecer seminarios de atención al cliente periódicamente a la unidad, crear una sinergia con todos los departamentos de la empresa para tener una información unificada para los clientes.

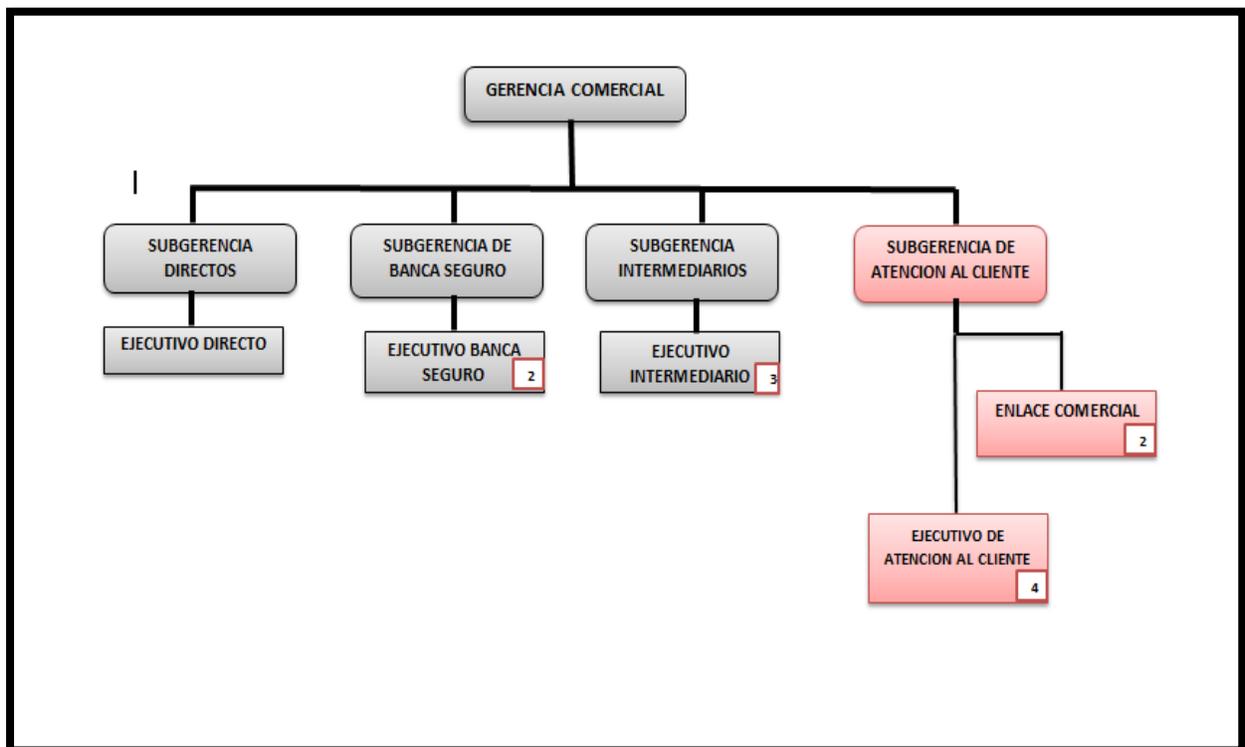
## 6.2 MODELO



**Figura 18 Modelo de la propuesta**

### ORGANIGRAMA DE LA GERENCIA COMERCIAL

Como se muestra en la figura 19. Se presenta la propuesta de la creación de la Sub-Gerencia de atención al cliente el cual está conformado por un Sub-Gerente, dos enlaces comerciales y cuatro oficiales de atención al cliente. Posteriormente se detallará el perfil y las funciones de cada puesto de trabajo.



**Figura 19 Propuesta del organigrama de la Gerencia Comercial**

Con la propuesta de la creación de la unidad de atención al cliente, habrá una nueva estructura organizacional de la Gerencia Comercial, ya que se reubicará a 7 empleados de los diferentes departamentos que realizan funciones similares en la actualidad. De este proceso será encargado el departamento de Recursos Humanos, ellos revisaran los expedientes de los empleados y determinaran quienes cumplen con los requisitos establecidos en los perfiles de los puestos.

Debido que al día se recibe 150 llamadas de los asegurados, se sugiere la apertura de cuatro plazas en el puesto de Ejecutivos de atención al cliente, ya que cada empleado atenderá un promedio de 38 llamadas al día. El horario de trabajo al día es de 8 horas diarias, pero se excluye 30 minutos del almuerzo, es decir, que se elabora 7 horas con 30 minutos al día. Esto significa que cada Ejecutivo se tardará en atender un asegurado aproximadamente 13 minutos, también se justifica la contratación por que estarán atendiendo los asegurados que se hagan presente en la unidad de atención al cliente de la empresa.

### 6.3 DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Las empresas que cuentan con la unidad de atención al cliente mal diseñada o que no tiene esta unidad son candidatas fuertes a perder clientes durante su operación laboral, por un mal servicio brindado, lo que representa que la inversión de la empresa no sean las esperadas.

Como objetivo principal de la creación de la unidad de atención al cliente en Seguros Atlántida, es atender todas las inquietudes, reclamos o quejas ya sea cualquier nivel de dificultad solicitado por el cliente, proporcionándole solución o respuestas a su gestión, logrando de esta manera incrementar el nivel de fidelización del cliente para la empresa.

En Seguros Atlántida, la unidad de atención al cliente no va ser solamente para gestionar los reclamos de los clientes, sino ser unos de los canales de ventas, de mayor crecimiento y rentabilidad, debido a la mejora en la empresa por el servicio brindado.

## 6.4 FUNCIONES DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

La principal función de la unidad de atención al cliente dentro de la empresa de Seguros Atlántida, es lograr la satisfacción del cliente con los servicios o productos adquiridos por el cliente. El cual esto viene a involucrar a los departamentos o unidades de la empresa a gestionar los procesos necesarios para responder eficientemente al cliente los reclamos o quejas.

Para cumplir con las expectativas de cada uno de los clientes de la empresa, es importante establecer los procesos para cada uno de los requerimientos. Todo esto hará posible brindar una rápida solución a las gestiones y permitir que el cliente se sienta satisfecho de contar con los servicios de la empresa.

La importancia de la creación e implementación de la unidad, tomando como parámetro la insatisfacción del cliente por el trato recibido, es gestionar el servicio con el apoyo de los departamentos de la empresa de manera que permita desarrollar un sistema nuevo para mantener satisfecho al cliente actual o futuro.

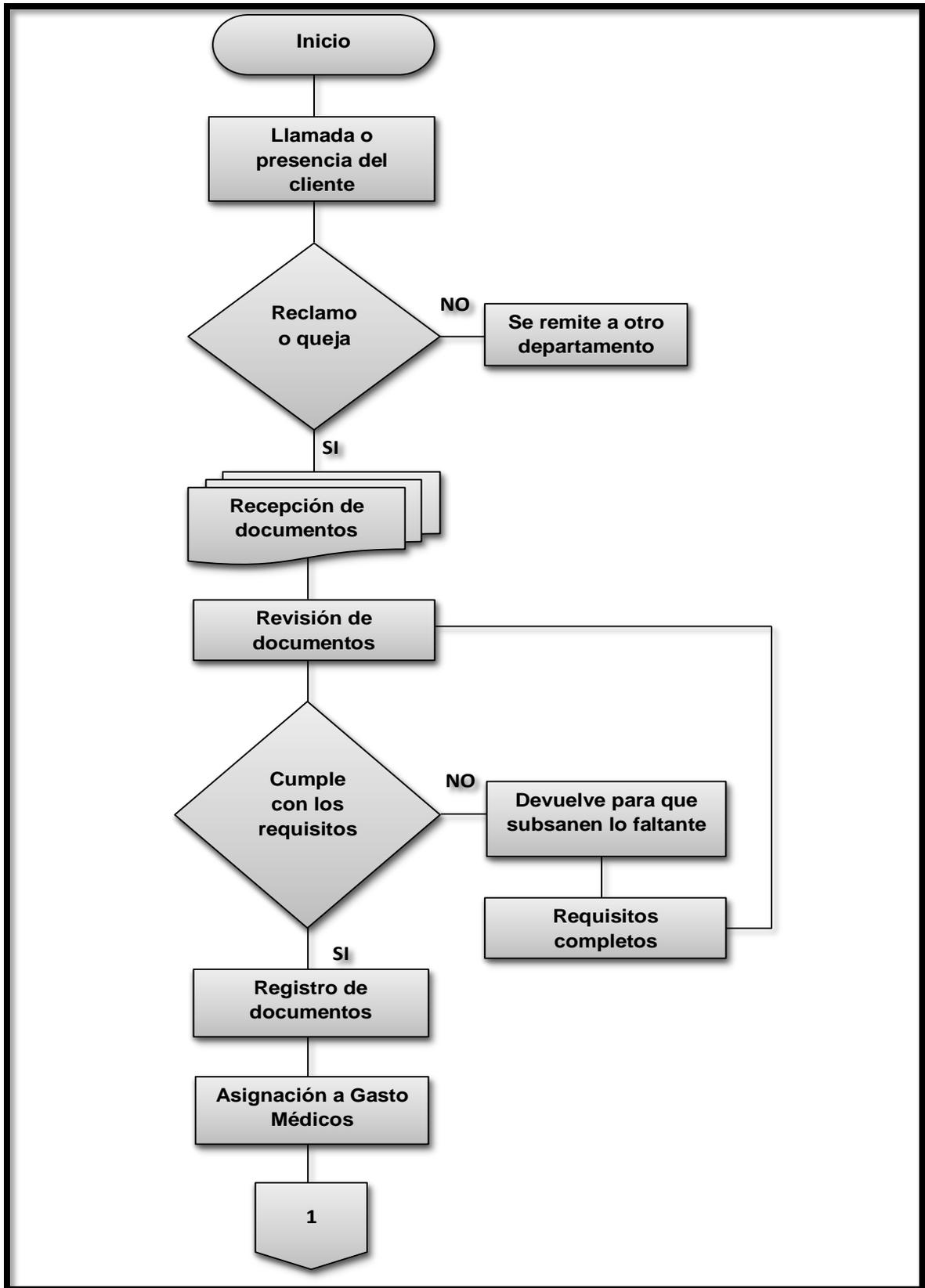
## 6.5 OPERACIÓN DEL SERVICIO DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE SEGUROS ATLÁNTIDA

### 6.5.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

La unidad de atención al cliente brindará el servicio a través de un número telefónico o ya sea de forma presencial en la oficina. El personal encargado tomará nota de todos los detalles del reclamo o quejas notificada por el cliente, el cual el personal contará con una base de datos del historial del cliente, producto o servicio adquirido y si ha realizado en otras ocasiones otras solicitudes.

### 1.5.2 PROCESO PARA EL CORRECTO MANEJO DE LOS RECLAMOS O QUEJAS

Como se muestra en la figura 20, los empleados que pertenecen a la unidad de atención al cliente deben de seguir el siguiente proceso de entrega de reclamos médicos, los siguientes son:



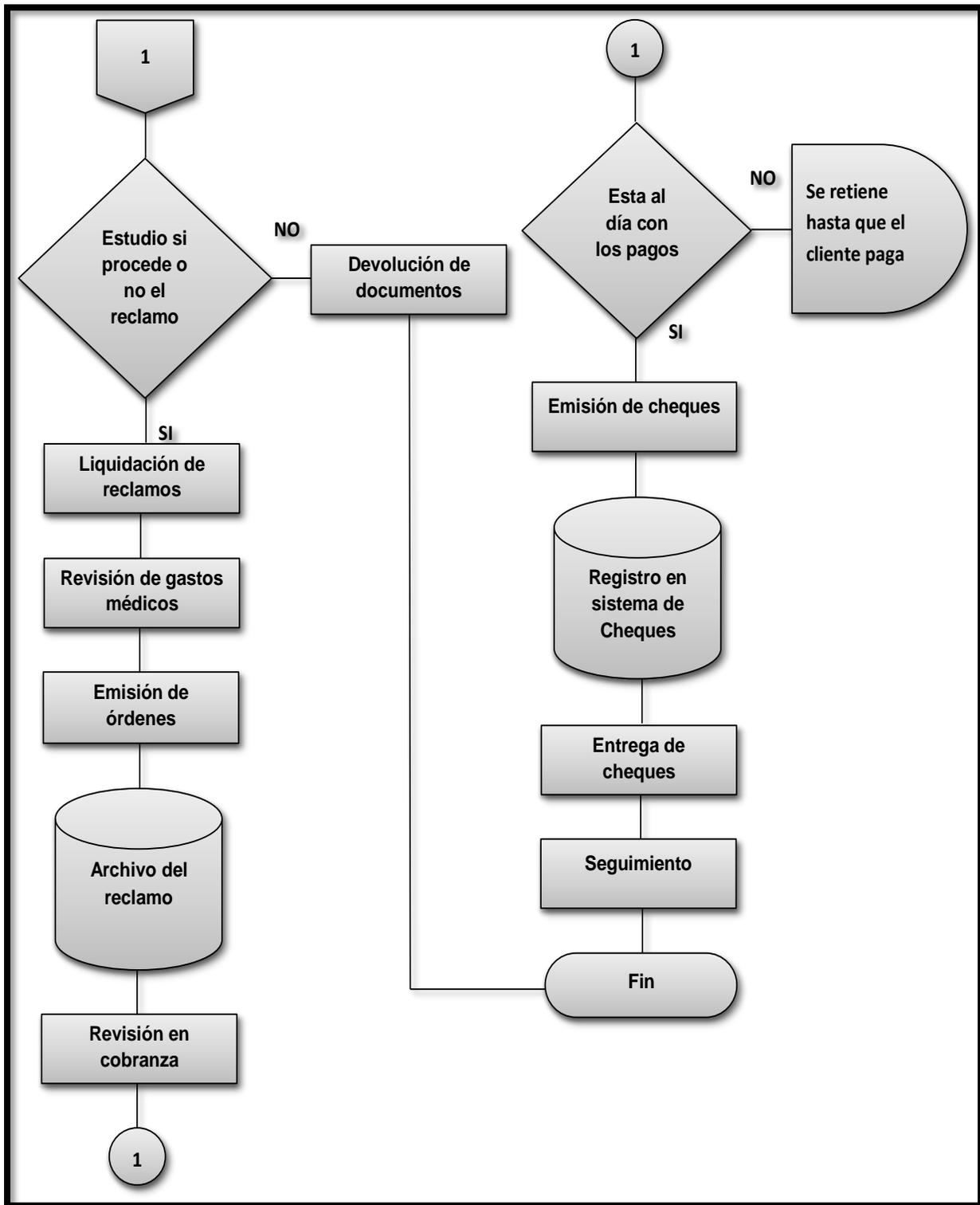


Figura 20 Proceso de entrega de reclamos médicos

## Proceso de entrega de reclamos médicos

- Recepción de documentos. Todos los clientes entregarán su reclamo médico al oficial de atención al cliente de Seguros Atlántida. Éste informará que la respuesta a su reclamo se le dará en un plazo no mayor de 15 días hábiles.
- Revisión de documentos, el oficial de la unidad de atención al cliente será el primer filtro, es decir, el revisará que la documentación cumpla con todos los requisitos solicitados como ser: formularios de gasto médico, ordenes médicas, etc.
- Registro de documentos, el oficial de la unidad de atención al cliente será el encargado de anotar en el sistema los nombres de los titulares y de los dependientes que presentan reclamos y las cantidades respectivas. También es el responsable de remitir los reclamos al departamento de gastos médicos para que siga el trámite respectivo.
- Asignación, una vez remitido al departamento de gastos médicos el reclamo será asignado a cualquiera de los oficiales de dicho departamento, ellos los revisaran y determinan si procede o no el reclamo, si no procede se hace la devolución de los documentos por medio de una carta y se la entregaran al oficial de atención al cliente para que el notifique al asegurado los motivos por el cual no procedió dicho el reclamo.
- Liquidación de reclamos, si el reclamo procede, es decir, cumplen con los requisitos solicitados el oficial encargado de gasto médicos le dará trámite al reclamo y notificará al oficial de atención al cliente el tiempo que se tardará para la solución. En esta etapa si el cliente presenta su primer reclamo se abre un expediente y se le asigna un número, si el asegurado ya ha presentado con anterioridad se solicita el expediente para adjuntar la información.
- Revisión de reclamos médicos, una vez que esta tramitado el reclamo el oficial de gastos médicos pasa el reclamo al Jefe o asistente de dicho departamento para dé el visto bueno.
- Emisión de órdenes, una vez obtenido el visto bueno del Jefe o asistente de gastos médicos que el reclamo está bien tramitado, las secretarias emiten las órdenes para la emisión del cheque respectivo.

- Archivo del reclamo médico, una vez emitida la orden para ser enviada a caja, se procede archivar los reclamos médicos en el expediente del asegurado.
- Revisión en Cobranzas, se remítela orden al Departamento de Cobranzas, para que ellos revisen si el asegurado está al día con sus pagos, si no está al día se retiene la orden hasta que el cliente paga sus cuotas atrasadas. El departamento de cobranza notificará a gastos médicos y a la unidad de atención al cliente que está retenido dicho reclamo. El oficial de atención al cliente es el encargado de notificarle al asegurado que no está al día con sus pagos y que se presente al departamento de cobranza para realizar el o los pagos respectivos y así poder continuar con el trámite respectivo.
- Entrega de las órdenes al departamento de Caja, si el asegurado está al día con los pagos se remite las órdenes al departamento de Caja para la emisión de los cheques. Una vez emitidos los cheques son firmados por el personal autorizado.
- Registro de los cheques, una vez firmados los cheques, el departamento de Caja, registrará en el sistema y a su vez se notificará a gastos médicos y a la unidad de atención al cliente que el cheque ya está listo para ser entregado al asegurado.
- Entrega de cheques, el oficial de atención al cliente será el encargado de llamar al asegurado para que se haga presente al departamento de Caja para retirarlo.
- Seguimiento, un oficial de atención al cliente será el encargado de comunicarse con el asegurado para preguntarle si la respuesta a su reclamo fue brindada en el tiempo que se le indicó y si tiene un comentario o sugerencia para mejorar el servicio.

De igual forma se muestra en la figura 21, el personal de la unidad de atención al cliente debe de seguir el siguiente proceso de entrega de reclamos de automóviles, los siguientes son:

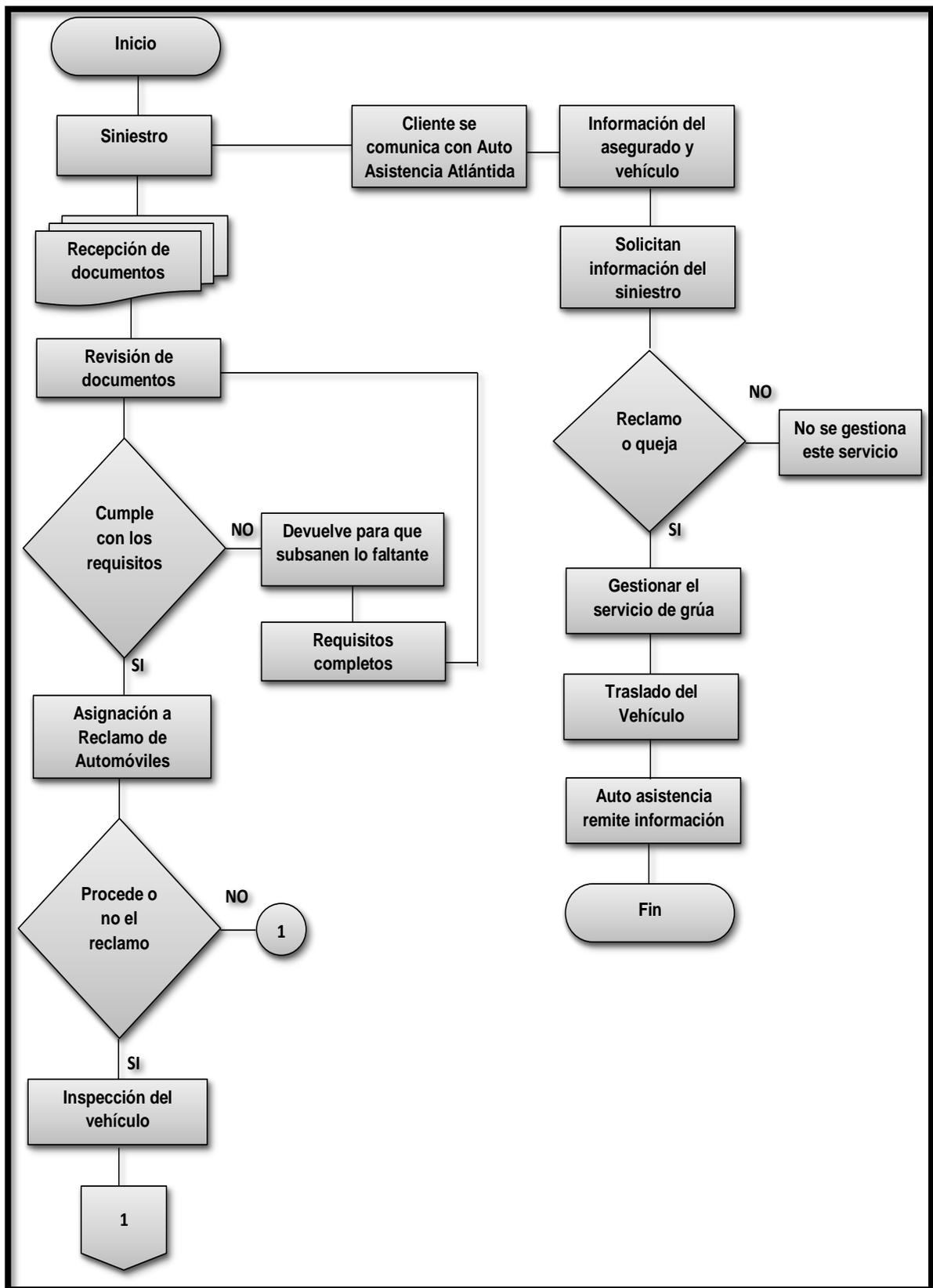


Figura 21 Proceso de reclamo de Automóvil

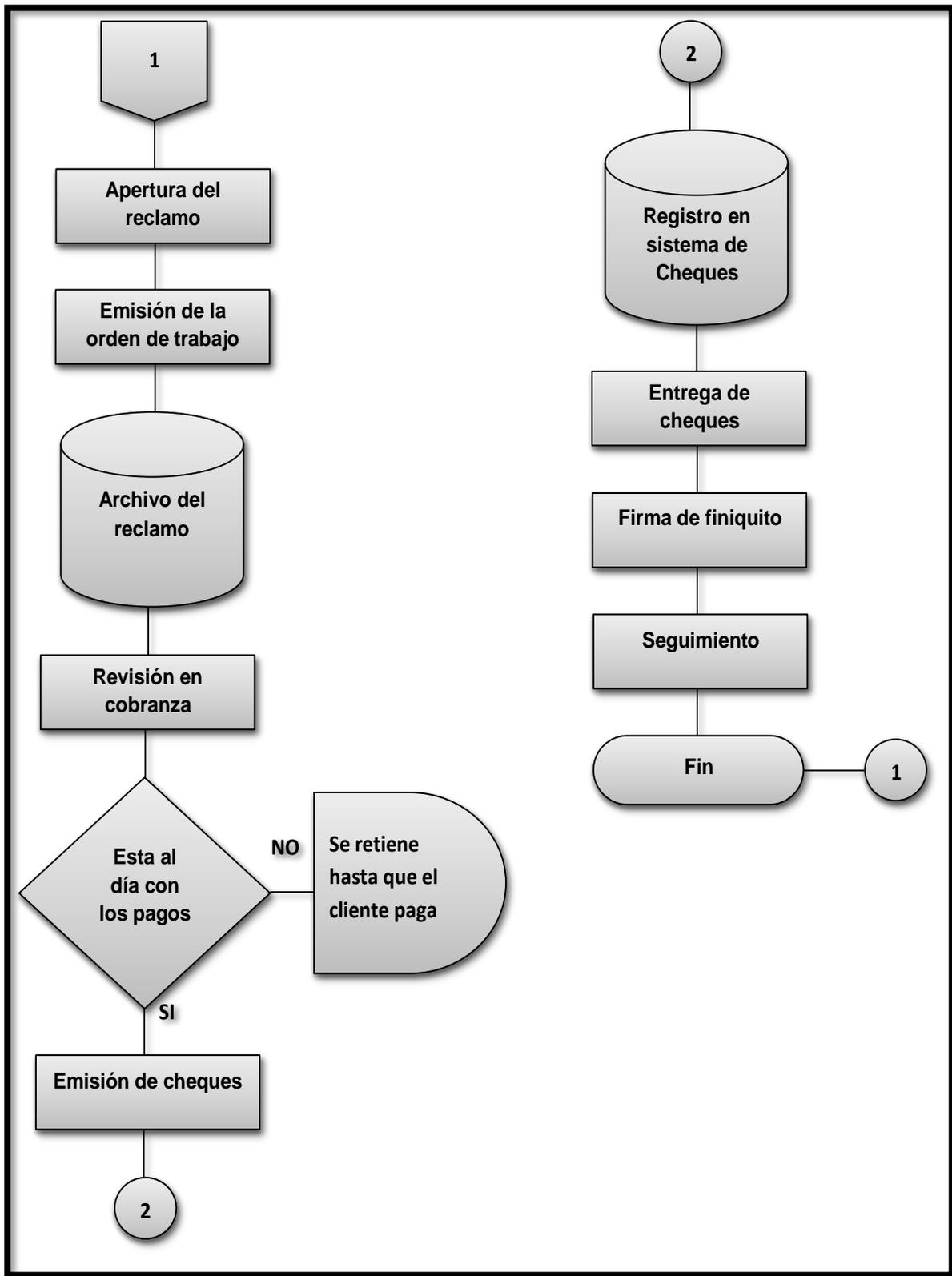


Figura 22 Proceso de reclamo de Automóvil

## Proceso de entrega de reclamos de autos en la oficina de Seguros Atlántida.

- Ocurrencia del siniestro, es cuando sucede el accidente automovilístico.
- Comunicarse con Auto asistencia Atlántida, Seguros Atlántida tiene un proveedor, el cual éste brinda un servicio las 24 horas del día, los 365 días del año. Donde el asegurado debe de llamar al momento del siniestro, un ajustador de la asistencia se hace presente en lugar del siniestro para la toma fotos y realiza un informe, que posteriormente hace llegar a la compañía. Si el accidente lo amerita se gestiona el servicio de grúa y el vehículo es trasladado a donde el asegurado indique. El ajustador tiene que notificar al asegurado que tiene 5 días calendario para presentarse a las oficinas de atención al cliente para realizar el respectivo trámite.
- Recepción de documentos, El asegurado debe presentarse a la unidad de atención al cliente de Seguros Atlántida, ya que es un requisito llenar el formulario de declaración del asegurado, en este formulario se debe de escribir los datos personales del asegurado y del vehículo.
- Revisión de documentos, el oficial de la unidad de atención al cliente será el primer filtro, es decir, el revisará que la documentación cumpla con todos los requisitos solicitados como ser: copia de los documentos del asegurado y del vehículo y será remitido el reclamo al departamento de Auto. Si el asegurado no presenta todos los requisitos se detiene el proceso del reclamo.
- Asignación al departamento de reclamo de Automóviles, una vez remitido al departamento de Auto, el reclamo será asignado a cualquiera de los oficiales de dicho departamento, ellos los revisaran y determinan si procede o no el reclamo, si no procede se hace la devolución de los documentos por medio de una carta y se la entregará al oficial de atención al cliente para que el notifique al asegurado los motivos por el cual no procede dicho el reclamo.  
Los motivos por el cual es improcedente pueden ser los siguientes: en que el asegurado esté bajo las influencias de las drogas y/o el alcohol, que no cumpla con las normas establecidas por Transito (menor de edad, licencia vencida, se pase el semáforo en rojo), que tenga lo póliza vencida.

- Inspección al vehículo, una vez obtenida la información del asegurado y del vehículo se inspecciona el carro, para determinar los daños que tiene, por parte de la compañía se solicita una cotización a cualquier taller de la red y se le solicita al asegurado que traiga una cotización del taller de su preferencia, se analizan ambas y se decide a que taller entrará el automóvil para su reparación.
- Apertura del reclamo, una vez obtenida toda la documentación requerida se abre un expediente y se le asigna un número, el oficial del departamento de reclamo de Automóviles hace un estimado del arreglo del vehículo.
- Emisión de la orden de trabajo, se emite una orden de trabajo que se manda al taller donde se reparara el automóvil, si se necesitan repuestos que no tiene el taller se emite una orden de compra para que se adquiera lo que se necesita.
- Archivo del reclamo de Automóviles, una vez emitida la orden para ser enviada a caja, se procede archivar los reclamos de vehículos en el expediente del asegurado.
- Revisión en Cobranza, se remite la orden al Departamento de Cobranzas, para que ellos revisen si el asegurado está al día con sus pagos, si no está al día se retiene la orden hasta que el cliente paga sus cuotas atrasadas. El departamento de cobranza notificará al departamento de reclamo de Auto y a la unidad de atención al cliente que está retenido dicho reclamo. El oficial de atención al cliente es el encargado de notificarle al asegurado que no está al día con sus pagos y que se presente al departamento de cobranza para realizar el o los pagos respectivos y así poder continuar con el trámite respectivo.
- Entrega de las órdenes al departamento de Caja, si el asegurado está al día con los pagos se remite las órdenes a dicho departamento para la emisión de los cheques. Una vez emitidos los cheques son firmados por el personal autorizado.
- Registro de los cheques, una vez firmados los cheques, el departamento de Caja, registrará en el sistema y a su vez se notificará al departamento de reclamo de Automóviles y a la unidad de atención al cliente que el cheque ya está listo para ser entregado al taller o asegurado.
- Entrega de cheques, el oficial de atención al cliente será el encargado de llamar al taller o asegurado para que se haga presente al departamento de Caja para retirarlo.

- Firma del finiquito, Una vez que ya está reparado el automóvil, el taller o asegurado debe de firmar el respectivo finiquito.
- Seguimiento un oficial de atención al cliente será el encargado de comunicarse con el asegurado para preguntarle si la respuesta a su reclamo fue brindada en el tiempo que se le indicó y si tiene un comentario o sugerencia para mejorar el servicio.

### 6.5.3 DIVISIÓN DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE SEGUROS ATLÁNTIDA

Deberá estar dividido en dos principales actividades:

- Atención de llamadas de los clientes, en esta actividad se recibirán todas las llamadas de los clientes notificando sus reclamos o quejas, el cual será atendida la solicitud y posteriormente darle el seguimiento indicado hasta tener la solución al cliente.
- Atención de llamadas de los clientes para recibir la solución. En esta actividad los empleados de la empresa contactan al cliente para darle la respuesta esperada o de ser necesario le solicitan abocarse a las oficinas para darle por escrito la solución satisfactoria.

Adicionalmente los empleados pueden encontrarse con otras situaciones y deben de tomar decisiones sobre el manejo eficiente de las quejas como ser las siguientes:

- Contar con el apoyo de su jefe inmediato para reforzar la opinión o solución del reclamo y que se le da importancia debida al cliente como a su reclamo.
- Siempre hay que mostrar que se está en la situación del cliente para entender de la mejor manera el problema notificado.
- Tratar de no evadir la responsabilidad ante el cliente.
- Tratar de no prometer soluciones que no están al alcance la empresa a los clientes para no entrar en confrontación.

## 6.6 PLAN DE DESARROLLO

Este modelo de atención en el cliente tiene como principios básicos los siguientes elementos:

### Crecimiento:

Busca incentivar el crecimiento y la cobertura total del negocio mediante la implementación de nuevas estrategias administrativas, oportunas y esenciales que faciliten el ingreso de nuevos clientes, la expansión de su cartera de negocio como ser la funcionalidad de los productos y servicios que ofrece Seguros Atlántida.

### Satisfacción del cliente:

Está orientado al cumplimiento de las expectativas del cliente, abarcando en su totalidad las necesidades puntuales de la actividad con el ofrecimiento del servicio, así también como la generación de valor agregado para Seguros Atlántida, logrando de esta manera una fidelidad de los clientes, permitiendo a la empresa funcionar con un sistema de calidad en el servicio al cliente generando un mayor índice de rentabilidad, niveles altos de competitividad y eficiencia.

### Excelente desempeño:

Lograr los mejores índices de calidad que cumplan no solo con las expectativas de la empresa, sino con la estrategia de servicio que se le ofrezca al cliente. Obtener de manera eficiente una sinergia con todas las áreas involucradas de la empresa para ofrecer el servicio de calidad.

En Seguros Atlántida se debe de cumplir con los siguientes indicadores para fortalecer el funcionamiento y la aplicación del servicio a los clientes.

### Mejoramiento Continuo:

El Gerente Comercial y el Sub-Gerente de atención al cliente serán los encargados de identificar las debilidades en las actividades ejecutadas por el personal de la unidad y con los departamentos involucrados, con el objetivo principal de mejorar y realizar acciones preventivas ante hechos futuros. También deben tomar la información precisa

de los procesos que están ligados con cada departamento de la empresa, de esta manera la unidad realizará las actividades de forma correcta obteniendo una mejora en su efectividad.

Principales actividades del mejoramiento continuo dentro de atención al cliente:

- Excelente relación con las demás áreas de la empresa.
- Comunicación constante con las áreas involucradas.
- Disponibilidad de los empleados para una excelente función de la unidad.

Gestión de la Información:

La Sub-Gerencia de atención al cliente de la empresa deberá velar por la calidad de la información que se brinde a los cliente que han adquirido los productos o servicios de la empresa, los empleados que dependen de esta Sub-Gerencia de atención al cliente son los encargados de generar la elaboración de la información de cada cliente y de igual forma así la entrega de la misma al cliente en el tiempo necesario y generar mayores beneficios al servicio

Principales actividades de la gestión de la Información dentro de la unidad de atención al cliente:

- Brindar al cliente calidad de Información.
- Mantener la comunicación constante con los clientes.

Gestión Documental:

La Sub-Gerencia de atención al cliente será la encargada de analizar, investigar, documentar y dar respuesta oportuna a las solicitudes de reclamos o quejas que hagan los clientes a la unidad, adicionalmente crear estrategias para mejorar el funcionamiento de la unidad y dar seguimiento a los reclamos o quejas.

Principales actividades de la gestión documental dentro de la unidad de atención al cliente:

- Recepción de la solicitud
- Análisis de la solicitud a resolver
- Recopilación e investigación de los reclamos o quejas de los clientes
- Posibles soluciones de los reclamos o quejas
- Seleccionar la solución más correcta

- Respuesta al cliente

**Gestión Administrativa:**

La Gerencia Comercial y la Sub-Gerencia de atención al cliente serán las principales responsables de identificar cada una de las necesidades de los procesos en la unidad que es básicamente planear, organizar y documentar cada uno de los procesos para lograr los objetivos de la empresa.

La administración de los recursos, un manejo adecuado de la información son las funciones esenciales de la gestión administrativa con esto se logra el uso eficiente de los diferentes elementos.

Principales actividades de la gestión administrativa de la unidad de atención al cliente:

- Apoyo administrativo de las unidades involucradas
- Administración de recursos necesarios para la unidad
- Atención a necesidades internas del departamento.

**6.7 ACTIVIDADES DE SERVICIOS**

Se debe establecer en la unidad de atención al cliente en Seguros Atlántida las siguientes actividades de servicio con las áreas involucradas con el fin de establecer la promesa de servicio al cliente.

**Tabla.17 Actividades de atención al cliente**

ACTIVIDADES	DESARROLLO
Reporte de anomalías en los reclamos o quejas realizados por los clientes	Este reporte deberá ser generado por el personal de atención al cliente, el cual conocerán todas las disposiciones y reglamentos para recibir los reclamos y quejas realizadas por los clientes. Una vez terminado el informe será entregado al Sub-Gerente de atención al cliente para ser analizado y no proceder a la solución o respuesta para los clientes. Este informe será entregado a todas las áreas de las unidades involucradas para objeto de documentación.

<p>Actualización de la base de datos de los clientes de la empresa</p>	<p>Mensualmente los empleados de la unidad de atención al cliente realizarán actualizaciones en la base de datos de los clientes para tener información precisa y unificada por todas las áreas involucradas al momento de ser solicitada por los clientes de la empresa. De esta manera cada proceso o solicitud realizadas por los clientes evitará perder tiempo y ambas partes creará un ambiente de satisfacción.</p>
<p>Conocimiento de las negociaciones entre la empresa y los clientes por los productos o servicios adquiridos</p>	<p>Los empleados de la Sub-gerencia de atención al cliente conocerán cada una de las negociaciones que realicen la empresa con los clientes para mantener información unificada. Esto ayudará básicamente a dar seguimiento a los controles de fechas y pagos a realizar por parte de los clientes y así evitar un atraso de los pagos por los productos o servicios adquiridos por los clientes.</p>
<p>Recepción de los reclamos o quejas realizadas por los clientes a la empresa</p>	<p>Los empleados de la unidad de atención al cliente son los responsable de escuchar, documentar, analizar, solucionar y dar las repuesta a los clientes en un periodo establecidos por ambas partes. Esta actividad es una de la más importante ya que se juegan varios elementos de importancia para la empresa como ser su imagen, su reputación y prestigio en el mercado. Todo esto se logra con el compromiso de cada uno de los empleados que pertenecen a las unidades involucradas. Por parte de los clientes sentirán ese compromiso que la empresa realiza para una mejor actividad de manera eficiente.</p>
<p>Reportes de los clientes que finalizan la relación comercial con la empresa.</p>	<p>De igual forma cada uno de los empleados de atención al cliente realizara informe de la finalización comercial de los clientes con la empresa. Documentaran los motivos o causas que indujeron a los clientes a finalizar con la</p>

	empresa.
Conocer todos los productos y servicios que la empresa tiene para ofrecer a los clientes potenciales	Cada uno de los empleados debe de tener conocimientos de todos los productos y servicios para ofrecer mayores detalles a los clientes potenciales, el cual ayudará al crecimiento de la empresa.

## 6.8 PERFILES DE PUESTOS.

A continuación se describe los perfiles de puestos y las funciones y actividades que deberán cumplir el personal de la unidad.

### **Sub Gerente de Atención al Cliente.**

Perfil:

- Licenciado en Administración de Empresas o carreras afines.
- Nivel de maestría a fin.
- Experiencia en atención al cliente.
- Ambos sexos, entre 30-40 años.
- Excelente apariencia personal.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Trabajo bajo presión.
- Habilidad de negociación.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Habilidad verbal y numérica.
- Extrovertido(a), con iniciativa y dinamismo.
- Preferiblemente dominio del idioma inglés.

Funciones y actividades principales:

- Atender de manera integral los comentarios, quejas y/o sugerencias que presenten los clientes.
- Dar seguimiento a los comentarios, quejas y/o sugerencias hasta verificar que se den las respuestas a tiempo.

- Realizar y participar en seminarios motivacionales que involucre a todo el personal de la compañía.
- Verificará que se efectuó la recepción, registro, trámite y seguimiento de las quejas, hasta su conclusión.
- Realizará y entregará reportes mensuales sobre las gestiones atendidas, así como los problemas y necesidades que los clientes den a conocer.
- Estará a cargo de dos enlaces comerciales y de cuatro oficiales de atención al cliente.

### **Oficial de Atención al cliente**

#### Perfil:

- Licenciados en Administración de empresas o carreras afines.
- Conocimiento del idioma inglés de un 50% en adelante.
- Excelente presentación.
- Experiencia en atención al cliente.
- Trabajo bajo presión.
- Excelente relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.
- Conocimiento básico en computación.
- Ambos sexo entre 23 a 30 años.

#### Funciones y Actividades principales:

- Atención a clientes a través de las plataformas de contacto: chat, email y telefónicamente.
- Solventar los problemas a los clientes.
- Reportar posibles fallas al área técnica.
- Manejar la información de promociones y servicios que la empresa ofrece.

## **Enlace Comercial**

Perfil:

- Licenciados en Administración de empresas o carreras afines.
- Conocimiento del idioma ingles de un 50% en adelante.
- Excelente presentación.
- Experiencia en atención al cliente.
- Trabajo bajo presión.
- Excelente relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.
- Conocimiento básico en computación.
- Mujer 23 a 30 años.

Funciones y Actividades principales:

- Brindar atención personalizada, es decir al enlace se le asignara una cartera de clientes que visitara semanalmente.
- Solventar los problemas de los clientes asignados.
- Reportar posibles fallas al área técnica.
- Manejar la información de promociones y servicios que la empresa ofrece.

### 6.9 PRESUPUESTO

Es el plan que integra y coordina la parte financiera de un proyecto, se debe de cumplir en un periodo determinado y su propósito es lograr el objetivo planteado.

A continuación se detalla la inversión inicial de esta propuesta

Tabla 17 Inversión inicial

<b>N.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo Total</b>
1	Equipos y mobiliarios	L. 190,597.00
2	Asesor profesional mensual.	L. 50,000.00
	<b>TOTAL</b>	<b>L. 440, 597.00</b>

Seguros Atlántida cuenta con las instalaciones físicas donde estará ubicada la unidad de atención al cliente, así mismo, cuenta con un sistema operativo que servirá para la base de datos. La contratación del asesor profesional será en base al tiempo de la ejecución del plan de acción, el cual será en encargado de brindar y guiar pautas para obtener una correcta implementación de la unidad de servicio al cliente, en un negocio de seguros como en este caso. El asesor participará activamente en la planeación y estructuración de las actividades, objetivos indicadores y metas de la unidad.

## 6.10 COSTO-BENEFICIO

A continuación se detalla en la Tabla. 19 el Costo-beneficio de la propuesta de la inversión:

**Tabla 18 Costo-beneficio**

COSTO	BENEFICIOS
<p>INVERSIÓN LPS. 440,597.00</p>	<p><b><u>BENEFICIOS:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminuir el porcentaje de insatisfacción de los clientes de la compañía.</li> <li>• Generación de nuevos clientes a la compañía.</li> <li>• Cumplimiento en el tiempo de respuesta los reclamo.</li> <li>• Personal calificado que atenderá a los clientes.</li> </ul>

## 6.11 PLAN DE ACCIÓN

A continuación se detalla el cronograma de actividades a desarrollarse en un período de 5 meses, desde la presentación de la nueva propuesta de creación, la formulación de cada uno de los tópicos, hasta su implementación y seguimiento.

Las etapas que conforman el cronograma son las siguientes:

- Presentación de la propuesta.
- Desarrollo de los tópicos del modelo, los cuales son:

- Plan de desarrollo
  - Selección de personal
  - Trabajo en equipo
  - Costo-beneficios
- Implementación ejecución de la propuesta.
- Seguimiento.

**Tabla 19 Plan de Acción**

N	ACTIVIDAD	DURACIÓN	APLICACIÓN	ENCARGADOS
1	<b>Presentación de la propuesta a los funcionarios de Seguros Atlántida.</b>	1 semana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar a la Gerencia General y al Gerente Comercial los resultados de la investigación y la propuesta de la creación de la unidad de atención al cliente.</li> <li>• Dar a conocer esta propuesta a los jefes de cada departamento de la empresa en caso de ser solicitado por la Gerencia General para conocimiento y opinión personal.</li> <li>• Aprobar el presupuesto de la inversión.</li> </ul>	Lic. Milene Mejía Lic. Héctor Pino Lic. Milene Mejía Lic. Héctor Pino Gerencia General
2	<b>Desarrollo de las etapas de la propuesta</b>	1 mes	Para dar inicio a esta etapa es importante seleccionar un equipo de colaboradores para el proyecto que apoyen en el desarrollo de cada etapa y sean los expertos en cada área de trabajo.	Lic. Milene Mejía Lic. Héctor Pino Recursos Humanos Gerencia Comercial
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Plan de desarrollo</b></li> <li>2. <b>Costo-Beneficio</b></li> </ol>	
3	<b>Implementación de la propuesta</b>	3 meses 3 semana	Una vez que las etapas estén planteadas y aprobadas se procederá a desarrollar el calendario de implementación en la empresa.	Lic. Milene Mejía Lic. Héctor Pino Gerencia Comercial Asesor profesional

**4 Seguimiento**

Post

Implementación

Es importante establecer indicadores de medición que permitan evaluar el resultado de la creación de la unidad de atención al cliente:

**El número de nuevos clientes**

## BIBLIOGRAFIA

- Arcila, C. O. (2006). *Diccionario de comercio internacional*. ECOE EDICIONES.
- Band, W. A. (1994). *Creación del valor. La clave de la gestión competitiva: Diseño e implantación de una estrategia global*. Ediciones Díaz de Santos.
- Cámara de Hondureña de Aseguradores. (2006). Cámara Hondureña de Aseguradores • Organización. Recuperado 25 de agosto de 2013, a partir de <http://cahda.org/organization.php>
- FERNANDEZ. (2010). *COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE*. Editorial Paraninfo.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Ediciones Díaz de Santos.
- Gross, M. (2008). Las 6 dimensiones del buen servicio al cliente. Recuperado 8 de agosto de 2013, a partir de <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/258612/Las-6-dimensiones-del-buen-servicio-al-cliente.html>
- Heras, J. (1998). *Diccionario de mercados financieros* (1.<sup>a</sup> ed.). Barcelona.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (s. f.). *Metodología de la investigación* (Quinta.). México: McGraw-Hill.
- Herrera, J. E. P. (2010). *Gerencia del servicio la clave para ganar todos* (2a. ed.). Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10565654>

- Horovitz, J. (2006). *Los secretos del servicio al cliente* (2 Ed.). Ribera del Loira, Madrid: Pearson Educación.
- Küster, I. (2002). *La venta relacional*. ESIC Editorial.
- Mateos de Pablo Blanco, M. Á. (2012). *Atención básica al cliente (MF1329\_1)*. España: IC Editorial. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10692762>
- Maza, M. A. S. (2003). *Atención Telefónica Al Público*. Innovación Y Cualificación.
- Medina, M. (2009, octubre 29). Historia de los Seguros Mercantiles: Doctrina y Evolución. Recuperado 25 de septiembre de 2013, a partir de <http://historiamercadoasegurador.blogspot.com/>
- Mendoza Aquino, J. A. (2009). Medición de la calidad del servicio. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10316508>
- Miranda, F., Mera, A. C., & Lacoba, S. R. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Delta Publicaciones.
- Müller de la Lama, E. (1999). *Cultura de Calidad de Servicio* (1Ed. ed.). México: Trillas.
- Pamies, D. S. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC Editorial.
- Pérez, V. (2010). *Calidad total en la atención al cliente: Pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. Ideas propias Editorial S.L.
- Seguros Atlántida. (2011). Seguros Atlántida S.A. Recuperado 12 de agosto de 2013, a partir de

[http://www.segurosatlantida.com/cms/index.php?option=com\\_content&view=article&id=17&Itemid=102](http://www.segurosatlantida.com/cms/index.php?option=com_content&view=article&id=17&Itemid=102)

- Shaw, J. (1997). *El cliente requiere Calidad* (1Ed. ed.). México: Prentice Hall.
- Sosa, D. A. S. (2004). *Como Vendo Más Seguros*. LibrosEnRed.
- Tornero, M. E. M. (2000). *Evaluación de la calidad asistencial del servicio de ayuda a domicilio en el ayuntamiento de Murcia*. EDITUM.
- Varo, J. (1994). *Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: un modelo de gestión hospitalaria*. Ediciones Díaz de Santos.

## **Anexos**

## Encuesta

Estimados, somos alumnos de Maestría de UNITEC, estamos realizando la siguiente encuesta con el fin de determinar la apertura de la unidad de Atención al Cliente en Seguros Atlántida de Tegucigalpa, favor contestar las siguientes preguntas, de antemano agradecemos su colaboración.

1.- ¿Cuando usted visita o llama a Seguros Atlántida, por una pregunta o queja, la atención que le brindan es la correcta?

Si

No

2.-En cuanto tiempo fue atendido por el personal de Seguros Atlántida?

0 a 10 minutos

10 a 20 minutos

20 en adelante

No fue atendido

3.-En cuanto tiempo le brindaron la respuesta a sus quejas el personal de la empresa?

0 a 10 minutos

10 a 20 minutos

20 minutos a un día

Un día a cinco días

4.-Según su opinión el personal de Seguros Atlántida que lo atendió conoce bien del tema a tratar?

Si

No

Si su respuesta es no, especifique?

5.-Como califica el personal de Seguros Atlántida que lo atendió al momento de realizar su queja o reclamo?

Excelente

Muy Bien

Bien

Mal

Entendiéndose como excelente: El oficial que lo atendió le dio una respuesta pronta y aclaro sus dudas o quejas.

Muy Bien: El oficial le dio respuesta pero lo trasladaron a otro departamento.

Bien: El oficial lo traslado a otro departamento y espero hasta que le dieron respuesta.

Mal: El oficial no le dio respuesta y lo dejaron esperando mucho tiempo.

6.-Recomendaria usted a otras personas los productos o servicios que ofrece Seguros Atlántida?

Si

No

Por qué si?

Por qué No?

## **Encuesta**

Estimados, somos alumnos de Maestría de UNITEC, estamos realizando la siguiente encuesta con el fin de determinar la apertura de la unidad de Atención al Cliente en Seguros Atlántida de Tegucigalpa, favor contestar las siguientes preguntas, de antemano agradecemos su colaboración.

1.-Aproximadamente cuantas llamadas recibe al día de clientes por quejas o reclamos?

1 a 10

10 a 20

20 o más

2.-Dio respuestas a las inquietudes de los clientes?

Si

No

Si su respuesta es no favor responder el Por qué?

3.-El cliente quedo satisfecho con su respuesta?

Si

No

Si su respuesta es no favor responder el Por qué?

4.-Usted como empleado considera que debe de existir una unidad de atención al cliente dentro de la empresa?

Si

No

Justifique su respuesta.

5.-Favor describir los comentarios, quejas y/ o sugerencias más frecuentes que el cliente manifiesta.

6.-Le da usted seguimiento a los comentarios, quejas y/ o sugerencias que el cliente manifiesta.

Si su respuesta es no, justifique e motivo