

UNIVERSIDAD APEC



Escuela de Graduados

Monográfico para optar por el título de:
Especialidad en Alta Gestión Empresarial

Título:
**Gestión de la calidad del servicio al cliente
en una empresa de seguros**

Sustentado por:
Lauri Elizabeth Batista Sanquintin

Matrícula:
2008-0658

Asesora:
Sención Raquel Yvelice Zorob

**Distrito Nacional
Noviembre 2011**

Gestión de la calidad del servicio al cliente en una empresa de seguros

INDICE

| | |
|----------------------|-----|
| DEDICATORIA | I |
| AGRADECIMIENTOS..... | II |
| RESUMEN | III |
| INTRODUCCIÓN..... | IV |

CAPITULO I. LA GESTION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE RIESGOS DE SALUD

| | |
|---|----|
| 1.1 Conceptualización del cliente, servicio y calidad | 2 |
| 1.2 Gestión de la calidad en el servicio | 9 |
| 1.3 Políticas orientadas a la gestión de calidad en el servicio a los empleados..... | 10 |
| 1.4 Situación actual de la calidad del servicio al cliente an la ARS La Colonial..... | 11 |

CAPITULO II. MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN UNA ARS

| | |
|--|----|
| 2.1 Condiciones previas a la gestión de la calidad del servicio al cliente | 23 |
| 2.2 Modelo de gestion del servicio al cliente | 27 |
| 2.3 Estrategias de mejora de calidad en el servicio | 30 |

CAPITULO III. VALORACION DEL MODELO Y CREACION DE ESTRATEGIAS DE MEJORA EN UNA ARS DOMINICANA

| | |
|--|----|
| 3.1 Valorar el modelo y estrategias de la calidad del servicio al cliente en ARS La Colonial..... | 33 |
| 3.2 Objetivos del modelo y estrategias propuestas en las ARS Dominicanas | 34 |

| | |
|-----------------------------|-----------|
| CONCLUSIÓN..... | 39 |
| RECOMENDACIONES..... | 42 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 43 |
| ANEXOS | 44 |

DEDICATORIA

A Dios, por darme el mayor don, la vida, por guiarme por el mejor camino. Gracias por permitirme llegar hasta aquí. Señor eres el eje central de mi vida, el autor y consumidor de todos los logros y metas alcanzados hasta ahora. Gracias por permitirme terminar este proyecto que es tan importante para mi vida personal y profesional.

A mis padres, en especial a mi querida e inigualable madre, esto es para ti. Gracias por sentir tanto orgullo por mí. Gracias por darme tu amor y apoyo en cada uno de mis proyectos, eres especial madre, gracias. Ustedes son también responsables de la mayoría de mis logros, de mi desarrollo profesional y de mi fe en dios. Ustedes en todo momento me han demostrado que si puedo llegar lejos.

A mis hermanos Lucy, Perla, Larri Osvaldo, Orlando y Héctor, a ustedes que a lo largo de este año no hemos podido compartir lo suficiente a cauda de este tan anhelado proyecto que culmino. Este es nuestro gran triunfo hermanos, mis éxitos y logros son de ustedes también. Los quiero.

Y a mi sobrinita Lucero, también le dedico este proyecto.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por otorgarme lo más preciado de este mundo: La vida, el amor y la familia.

A mis padres que me impulsaron a seguir adelante con esa palabra “te quiero mi hija”

A mis compañeros de estudio, gracias por creer en mí, por el trabajo en equipo en todo en transcurso de estos estudios. Y en especial a Melvin y Yakaira que siempre mantuvieron a todo el equipo motivado para seguir y terminar este proyecto y por eso llegamos como grandes profesionales a la meta.

A mis compañeros de trabajo: Rochell Davis, Carlos Pereyra, Alejandro Heredia y Anneris Rodríguez que siempre me preguntaron cómo continuaba con mi proyecto, de alguna manera dándome seguimiento para que concluya este estudio. A todos ustedes gracias por apoyarme en mi crecimiento profesional,

A la Universidad APEC: por haberme dado la oportunidad de realizar mis estudios en su seno.

A mis profesores y facilitadores, ustedes que son co-propietarios del certificado que me acredita en esta especialidad, ustedes son el corazón de UNAPEC, les agradezco la educación con calidad que recibí de cada uno de ustedes.

A mi asesora Yvelisse Zorob por siempre estar disponible, por preocuparse y dar seguimiento continuo al desarrollo de esta investigación hasta el final. Papa Dios la bendiga querida profe.

Y a todos aquellos que directa o indirectamente fueron parte de esta meta, Gracias de corazón por su apoyo.

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue evaluar la gestión de la calidad del servicio al cliente en una empresa administradora de riesgos de salud. Se identificaron parámetros de calidad utilizados como estrategias para asegurar la calidad en los servicios, y se evidencia como la calidad del servicio se convirtió en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en la gestión empresarial. Se seleccionó la ARS La Colonial, empresa posicionada en el mercado asegurador desde el año 2007, que se ha ganado la ventaja competitiva en el mercado, debido a sus esfuerzos por mantener la calidad de sus servicios. Resultados obtenidos en esta investigación ratifican que asumir la filosofía del mejoramiento de la calidad total tributa a la competitividad basada en procesos de mejoras en la satisfacción del cliente, el trabajo en equipo y el uso de la estadística en las empresas.

INTRODUCCION

La gestión de la calidad en el servicio al cliente en una empresa enfatiza la mejora continua en el desarrollo empresarial con miras al nuevo orden económico, libre comercio, unión aduanal, entre otras razones que tributen al compromiso ético con la excelencia, y la captación de clientes. Según el Service Management Research Group, el 92 por ciento de los presidentes ejecutivos dice que la calidad del servicio es la clave del éxito; (American Management Association, AMA), el 68 por ciento de los clientes que abandona su relación comercial con una empresa, lo hace porque el servicio es deficiente.

La calidad en servicio al cliente es sin lugar la perfección del servicio y la solución a las actividades del personal de trabajo. Es imposible generar calidad en el servicio hacia fuera de la empresa, sin generar primeramente calidad hacia dentro de la misma. Mejorar el liderazgo, la capacitación, los procesos productivos, los sistemas de prevención y evaluación, la contratación y dirección del personal, la seguridad y la comunicación interna, son algunos de los factores cruciales para la empresa ser altamente competitiva y pueda superar a sus oponentes. La excelencia interna es factible si se posiciona en la mente de los usuarios como un oferente de productos y servicios con alto valor agregado.

La calidad en el servicio conlleva a una gran responsabilidad para cualquier organización en los niveles operativos, mandos medios, directivos y aquellos individuos que se encuentren en contacto con el cliente.

En la búsqueda de lograr un servicio con calidad, se ha llegado a la conclusión de que se necesita involucrar a todo el personal de la empresa, así cualquier falla o error se puede detectar y corregir inmediatamente y así

obtener un nivel de satisfacción óptimo del cliente.

Para poder marcar una diferencia clara en cuanto al servicio que se ofrece, se debe tener muy en cuenta cuales son las necesidades y requerimientos del cliente dándole, un seguimiento a todo el proceso en sí, para que estas queden cubiertas de manera total y satisfactoria ya que dependiendo del nivel de satisfacción del cliente este retorna al mismo proveedor para todas sus adquisiciones.

Para ser competitivos en el mundo actual hay que brindar un servicio con calidad. La aplicación del concepto de calidad es necesaria para lograr el beneficio esperado. Si un producto o servicio encierra un beneficio preciso para el cliente, una buena calidad no hará sino incrementarlo. Actualmente la calidad en cuanto al trato que se brinda es una característica muy apreciada por el cliente.

La calidad en el servicio al cliente responde a una ética de gestión y del trabajo en que los directivos eligen libremente entre hacer bien las cosas (sus actividades, procesos y, productos o servicios) o hacerlas mal. Hacerlas bien implica aumentar sus ventas, reducir sus costos, mejorar la calidad en todos los niveles de la empresa, y hacer factible su supervivencia en el mediano y largo plazo. No hacerlo bien implica la generación de problemas en materia de satisfacción de los clientes o usuarios, pérdida de competitividad y consecuentemente pérdida de cuota en el mercado, perdida de preferencia y lealtad de los clientes y consumidores, y por supuesto graves problemas financieros. Tomando en consideración lo anterior, el objetivo de esta monografía es: “Elaborar un modelo de Gestión de la calidad del servicio al cliente en una empresa de seguros”, sustentado en estrategias para asegurar la calidad del servicio como una ventaja diferenciadora y perdurable para todas las empresas.

Para el desarrollo de esta investigación la metodología utilizada fue la experimental, para obtener una adecuada y coherente construcción de los resultados. Resultados de esta investigación tienen diferentes utilidades y aplicaciones tanto teóricas ya que son un análisis de informaciones en relación al tema y práctica porque la empresa se beneficia de los resultados obtenidos en esta investigación.

En cuanto a la estructura de esta monografía, la misma está compuesta de tres capítulos: el primero trata de la gestión de la calidad del servicio al cliente en empresas administradoras de riesgos de salud; fueron analizados diferentes modelos y estrategias de calidad de servicio al cliente y se tomó como caso de estudio ARS La Colonial S.A., empresa que ha estado posicionada en el mercado asegurador desde el año 2007, desde entonces ha ganado ventaja competitiva en el mercado, debido a sus esfuerzos por mantener la calidad de sus servicios. Además se incluye una encuesta la cual va a ser hecha únicamente a los clientes que están asegurados en ARS La colonial, S.A., la misma tiene como objetivo determinar el nivel de satisfacción que siente el cliente sobre el servicio que recibe de la misma. En el segundo capítulo se presenta el modelo de gestión de mejora en la calidad de servicio al cliente en una empresa de Seguros y en el tercer y último capítulo se valora el modelo y las estrategias mediante las evidencias de resultados de mejoras de la calidad del servicio al cliente en la ARS La Colonial.

CAPITULO 1

LA GESTION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE RIESGOS DE SALUD

1.1 Conceptualización del cliente, servicio y calidad.

Los clientes constituyen el elemento vital e impulsor de las organizaciones, ya que hacia ellos va dirigido el producto o servicio final. Por ello, desde pequeñas y medianas empresas, hasta las corporaciones, el trato al cliente ha sido y es una de las herramientas principales para la capacitación y mantenimiento de una posición privilegiada en el mercado, la rentabilidad de las inversiones, la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos los agentes que participan en la organización.

El cliente es quien demanda de la empresa u organización productos y servicios que ésta ofrece, además, es el que por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar.

Los clientes son las personas más importantes para cualquier organización porque:

- No dependen de nosotros, nosotros dependemos de ellos.
- Son el fundamento de nuestro trabajo, no son una interrupción.
- Nos hacen un favor al visitarnos, no les hacemos un favor al servirles.
- Forman parte de la organización, no son de afuera.
- Son seres humanos llenos de satisfacción y deseos, nuestra labor es satisfacernos con un servicio con calidad.
- Merecen el trato más amable y cortes.
- Representar el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser.

Harrinton (1998) define a los clientes como:

- Las personas más importantes para cualquier negocio.
- Son personas que llegan a la empresa con sus necesidades y deseos, y el trabajo de esta consiste en satisfacerlos.
- Representan el fluido vital para el negocio.

La definición de cliente no se limita a los compradores de los productos o servicios; sino a cualquiera que reciba un producto o servicio intermedio de la organización o cualquier persona que internamente dependa del trabajo de otra, es considerada como un cliente, de ahí que actualmente se hable de clientes internos y externos.

El servicio al cliente son acciones, procesos y ejecuciones tangibles e intangibles, que comprenden principalmente hechos y acciones interrelacionadas, que se realizan para los compradores, con el propósito de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y en el lugar adecuado, que cumpla con sus expectativas y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente no solo tiene como objetivo mejorar las ventas de servicio dentro de una institución de seguros, sino un sistema de implementación de la calidad del servicio, de ahí la consciencia del personal que esta al contacto directo con el cliente.

Otras definiciones hacen énfasis en la confiabilidad, la velocidad de entrega y la calidad de los productos y servicios que se ofrecen, como herramienta básica de una oferta de servicio que se ofrece, al cliente de alta calidad.

Desatrick (1990) señala que la importancia del servicio al cliente, es que un buen servicio puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas, tan poderoso como los descuentos, la publicidad o la venta personal.

Además, se señala que el servicio al cliente, es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado, y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es adoptado como una poderosa herramienta de mercado, ya que todos los demandantes asignan un valor significativo a la forma en que son tratados en el momento de la compra y luego de esta.

Cada empleado debe tener presente que el cliente es el primero, es a quien se debe la organización, por tal razón quienes trabajan directamente con los clientes deben estar identificados con la palabra servicio.

También es importante la satisfacción absoluta del cliente ya que este siempre hace una evaluación respecto a si un producto o servicio respondió o no a sus necesidades, se presume que en el incumplimiento de esas necesidades se obtiene la insatisfacción. Atraer un cliente es aproximadamente seis (6) veces más caro que mantener uno. El servicio al cliente es un proceso logístico que abarca una variada gama de funciones desde el suministro de materia prima, su transformación y finalmente la disposición, distribución y entrega del servicio terminado, a quien lo demande.

El servicio al cliente tiene cinco (5) elementos básicos:

- 1) **Contacto cara a cara:** es conocer las necesidades particulares de cada cliente como un ente independiente dentro de la empresa, con el fin de poder

satisfacerlas, así como visualizar al cliente de manera integral.

- 2) **Relación con el cliente:** son las destrezas necesarias y conocimientos de la ejecución del servicio de parte de todos los miembros de la organización.
- 3) **Correspondencia:** es la interacción que existe entre los empleados y los clientes en la empresa.
- 4) **Reclamos y Cumplidos:** son las quejas que realizan los clientes a la empresa en caso de inconformidad con el servicio recibido de parte de esta.
- 5) **Instalaciones:** se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos y contar con los materiales de comunicación, que permiten acercarse al cliente.

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.

Por otra parte, Fischer y Navarro, 1994 dicen que “El servicio es un tipo de bien económico.” La prestación de servicio generalmente requiere interacción humana en algún grado, comprador y vendedor se ponen en contacto en forma relativamente personal para crear el servicio. Muchas empresas han rechazado el término servicio, sustituyéndolo por atención; a otras expresiones que se utilizan también, como sinónimo de servicio, es el de satisfacción y eficiencia, entre otros.

En los tiempos actuales donde la competitividad dentro del mercado por mantener los clientes satisfechos se ha vuelto una necesidad para complacer los mismos, la tendencia central es el aumento de la demanda de los servicios, lo que ha llevado a prestar mayor interés a los problemas especiales de la comercialización de los mismos.

La palabra servicio puede definirse como la facilidad que puede brindar una entidad, para crear una satisfacción o satisfacer una necesidad. El servicio es una actividad esencialmente intangible, que da satisfacción a deseos, no está necesariamente ligada a la venta de un producto. Algunas características de los servicios:

- No tienen forma, son una consecuencia
- Se deben dirigir hacia la satisfacción plena del cliente.
- Son intangibles.
- No existe presentación del servicio sin la participación del cliente.
- La presentación de servicios es la actividad económica que se entrelaza con un sistema de relaciones sociales.
- Las empresas de servicios son intensas en Recursos Humanos.

Los elementos que componen un servicio son:

- **Cliente:** Según el origen de la palabra, en latín significa persona que necesita y espera algo de otra; es quien compra producto o servicio. Desde el punto de vista empresarial, el cliente es la razón de la empresa.
- **El personal:** La empresa debe contar con un personal entrenado y motivado, que tenga conocimientos claros de la política de la institución y se sienta identificado con la misma.
- **Soporte físico:** es importante que la institución que ofrece el servicio cuente con la estructura adecuada y el espacio físico amplio, confortable para que el servicio se ofrezca con calidad.

- **Calidad:** es un componente primordial de las percepciones del cliente. Es el elemento que predomina en sus evaluaciones. Según el Dr. Eduard Deming precursor de la calidad (1990-1993) dice que la calidad no es más que una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua.
- **Calidad en el servicio:** es la percepción que tiene un cliente acerca de la relación que existe entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos secundarios y cualitativos de un producto o servicio principal.

Los nuevos tiempos requieren de personas que sientan un compromiso con la calidad en el servicio que ofrecen a sus clientes, que sientan el deseo y la necesidad de que su servicio sea el mejor, que cada cliente quede satisfecho por la labor que realiza quien lo está atendiendo en un momento determinado. El cliente desea más que una solución a su problema, asesoramiento, información, un trato delicado y lleno de buenos modales, y de muchos deseos de satisfacer sus necesidades.

La palabra calidad tiene múltiples significados. La norma Iso-9000:2000 define la calidad como el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas. Calidad es lo que pretende afianzar más la situación de estabilidad, potenciando un apoyo que habitualmente carece de compromisos serios y programáticos.

Hart, Ángela (2003) dice que la calidad pretende mejorar la economía y la productividad de las empresas, pero también conseguir ahorros a nivel del país. La calidad es cumplir especificaciones para convertirse en adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente o dicho más técnicamente, es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, adecuando a las necesidades del mercado.

También se puede considerar un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la calidad de los distintos grupos de una organización, proporcionar productos y servicios del cliente sin olvidar la definición de calidad como función perdida, mencionada con anterioridad. Ishikawa, Kaoru (1999) considera que la calidad consiste en mejorar los resultados de cualquier esfuerzo, tanto en los aspectos conceptuales como en los prácticos, buscando con ello hacerlo bien pero desde la primera vez.

La calidad en cualquier organización cumple con su misión mediante una cadena de procesos interactivos, consiste en hacer las cosas bien la primera vez en toda la vida de la organización, es en donde el proceso funciona mejor cuando los que trabajan directamente en el piensan y actúan como pequeños empresarios. La filosofía de la calidad proporciona una concepción global que fomenta la mejora continua en la organización y el involucramiento de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente como del externo.

Los objetivos básicos de la calidad son:

- Centrar la atención de las actividades a nivel de toda la empresa en la calidad.
- Garantizar la calidad por área de trabajo y departamento.
- Analizar los procesos de fabricación, administración gestión a nivel de toda la empresa estableciendo normas para la mejora y control de la calidad en todos los procesos en forma permanente.
- Considerar la excelencia de las relaciones interpersonales como punto básico de calidad.
- Establecer formación y planes de mejora para la comunicación, coordinación, delegación.

- Dar posibilidad de desarrollo personal facilitando la promoción necesaria para el cambio de actitudes, despertar el espíritu de equipo, la colaboración, y mostrar caminos para la realización personal, profesional y para sentirse bien.
- Implicar a los directivos en la creación de una cultura empresarial, desarrollando un estilo de gestión participativo, generador del clima de confianza necesario para implantar la gestión de calidad.
- Lograr y mantener la calidad del producto o servicio, de tal forma que se satisfagan personalmente las necesidades implícitas o explícitas del comprador.
- Dar confianza a su propia gerencia. Que se obtiene y mantiene de la calidad deseada.
- Dar confianza al comprador de que está obteniendo o que será conseguido, la calidad prevista en el producto suministrado o en el servicio prestado.

1.2 Gestión de la calidad en el servicio al cliente

Díaz, L. (1999) define la gestión de calidad en el servicio al cliente como una filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios. Esto implica que su personal, también puede tomar decisiones. Los principios de la gestión de calidad en el servicio son aceptados por las empresas para realizar la calidad de sus productos y servicios, y de esta manera aumentar su eficiencia.

Udaondo, Duran M. (2005) afirma que el sistema de gestión de calidad es la parte del sistema de gestión de la organización enfocada al logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer requisitos, necesidades y expectativas de las partes interesadas. La gestión de calidad implica la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de objetivos y la evaluación de la eficiencia del sistema.

En general, el sistema de gestión de la calidad en el servicio al cliente de una empresa se debe aplicar a todas las actividades relacionadas con la calidad del producto o servicio que suministra la organización.

En la gestión de calidad se relacionan cinco dimensiones de la calidad, que recogen todos aquellos aspectos que inciden directamente sobre la percepción del cliente cuando interactúa con la empresa.

1) Fiabilidad

- ✓ Dar los servicios prometidos.
- ✓ Gestionar los problemas de los clientes con eficiencia.
- ✓ Ofrecer servicios correctos a la primera.
- ✓ Ofrecer los servicios en el tiempo prometido.
- ✓ Tener a los clientes informados sobre cuándo serán ofrecido los servicios.

2) Capacidad de respuesta

- ✓ Servicio rápido a los clientes
- ✓ Deseo de ayudar a los clientes
- ✓ Estar listos para responder a las peticiones de los clientes.

3) Garantía / Seguridad

- ✓ Empleados que inspiran confianza en los clientes.
- ✓ Hacer que los clientes se sientan seguros en sus operaciones.
- ✓ Empleados que se muestran siempre amables.
- ✓ Empleados con las competencias para resolver las preguntas de los clientes.

4) Empatía

- ✓ Dar a los clientes atención personalizada.
- ✓ Empleados que tratan a los clientes con el máximo interés.
- ✓ Tener los intereses de los clientes como prioridad.
- ✓ Empleados que comprenden las necesidades de los clientes.

5) Elementos físicos

- ✓ Equipo moderado e Instalaciones visualmente atractivas.
- ✓ Empleados que tengan una apariencia limpia y profesional.
- ✓ La materia asociado con el servicio con apariencia atractiva.

1.3 Políticas orientadas a la gestión de calidad en el servicio a los empleados en las administradoras de riesgos de salud

Esta dimensión de diseño corresponde a las políticas y formas de gestión de los empleados de las ARS y empresas en general. Es decir, políticas de recursos humanos correspondientes a capacitación de personal,

selección, formación y desarrollo, establecimiento de carreras profesionales, promoción, y formas o estilos de dirección y liderazgo.

A todo ello se deben añadir otras formas de investigación de la dirección, correspondientes a la forma en que se hacen visibles los objetivos de la empresa para toda la organización, la autonomía de los diferentes miembros de las empresas, a los niveles de consenso alcanzados.

Todo ello son variables que inciden de forma directa o indirecta sobre el comportamiento, con efectos importantes o atenuados sobre el trabajo y el desempeño en las organizaciones. Las variables correspondientes a la gestión de los empleados en las empresas, tienen una especial relevancia en los casos de trabajo específico o idiosincrásico, o cuando el trabajo es especialmente cualificado y/o creativo; ya que, en el primer caso, suelen fallar los mercados de contratación externa; y en el segundo, fallan las formas clásicas de medición y control.

En la consideración de las políticas de personal como una dimensión de diseño organizativo se sigue el enfoque de Galbraith, ya que no es posible abarcar todas las dimensiones clave del diseño organizativo sin incluir esta dimensión. Variables de diseño que corresponden a las políticas de personal en las empresas. Las principales variables de diseño de este apartado tienen un encaje o ajuste especialmente cuidadoso con la forma que adoptan las variables de diseño de puestos.

En realidad los tipos de trabajo necesarios o la naturaleza de los diferentes tipos de trabajo que incorporan las empresas, y el modo en el que se concreta su contribución a las compañías a través del diseño de puestos, marcan en una medida importante cuales son las políticas mediante las cuales debe ser gestionado.

Las principales variables de diseño, en lo que se refiere a las políticas de recursos humanos para conseguir que los empleados den un buen servicio son:

- Captación y selección de personal.
- Formación y desarrollo.
- Establecimiento de carreras profesionales.
- Promoción.
- Formas o estilos de dirección y liderazgo.

1.4 Situación actual de la calidad del servicio al cliente en la ARS La Colonial.

Una empresa que no ofrezca a sus clientes un excelente servicio en sus atenciones está propensa a desaparecer rápidamente del mercado. La que si lo ofrece está asegurando el logro de una ventaja competitiva en su sector.

Debido a las características que ofrece el sector servicio de que el consumidor no recibe un producto físico, la verdadera calidad radica en la satisfacción del consumidor cuando recibe el servicio, se debe hacer mayor hincapié en el servicio al cliente.

Las empresas que tienen una mayor calidad de servicio al cliente, tienen más posibilidades de aumentar sus beneficios y una mayor participación en

los negocios. ARS La Colonial entiende que es importante identificar la percepción que tienen los clientes del servicio que reciben, con el propósito de optimizar su calidad.

Varios aspectos que se toman en cuenta y que encaminan a mejorar la calidad en el servicio en ARS La Colonial:

- 1) **El control de calidad:** dentro de la empresa se le da seguimiento y se investiga cómo se ejecuta y se tiene una buena comprensión de los cuestionarios.
- 2) **Las políticas:** Se establecen políticas para definir las posiciones que adopta la empresa en materia de calidad en el servicio que se le ofrece a los afiliados.
- 3) **El tiempo:** Mejorar constantemente la calidad en el servicio tiene que ejecutarse durante todo el tiempo que exista la empresa, por eso se precisa una visión de largo alcance, y paciencia acompañada de sentido de continuidad.
- 4) **Desarrollo:** para poner en práctica la calidad en el servicio, se imparte educación con planes a largo plazo, como es la capacitación al personal y planes de organización.
- 5) **Responsabilidad:** Dejar bien claro que la garantía de la calidad corresponde a todos dentro de la empresa.

En ARS La Colonial S.A., se desarrolla el pensamiento de que el trabajo tiene que ser bien hecho siempre y que debe perfeccionarse continuamente, como parte de la responsabilidad de todo puesto. De ninguna manera constituye una responsabilidad adicional brindar un servicio con calidad a los clientes que les visitan.

El servicio al cliente representa la base de la creación de fidelidad del cliente, ya que en función de la satisfacción y del cumplimiento de los servicios, se mantendrá mejores relaciones con los clientes y se determinara la posición de la empresa frente a sus competidores.

A continuación resultados de encuesta realizada a 60 clientes de ARS La Colonial sobre la calidad en el servicio.

1. ¿Entiende usted lo que es calidad en el servicio?

Cuadro No. 1

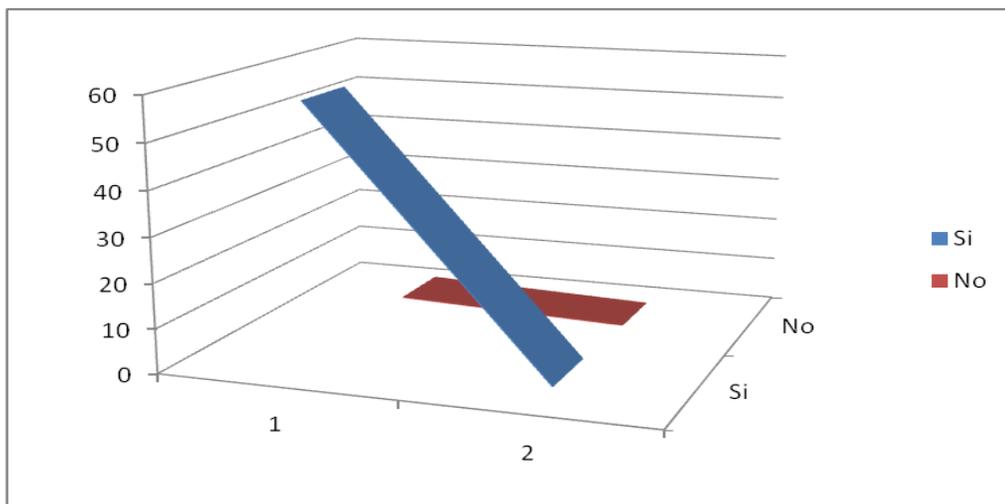
Frecuencia de la calidad en el servicio a clientes de ARS La Colonial

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 58 | 97% |
| No | 2 | 3% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial.

Gráfica 1

La calidad en el servicio a clientes de la ARS La Colonial



Fuente: Cuadro No. 1

En esta gráfica se puede ver que la mayoría de los clientes perciben la calidad de la ARS La Colonial en un 92% y un 8% la desconocen.

2. ¿Cómo cataloga usted la calidad del servicio brindado por la empresa a sus clientes?

Cuadro No. 2

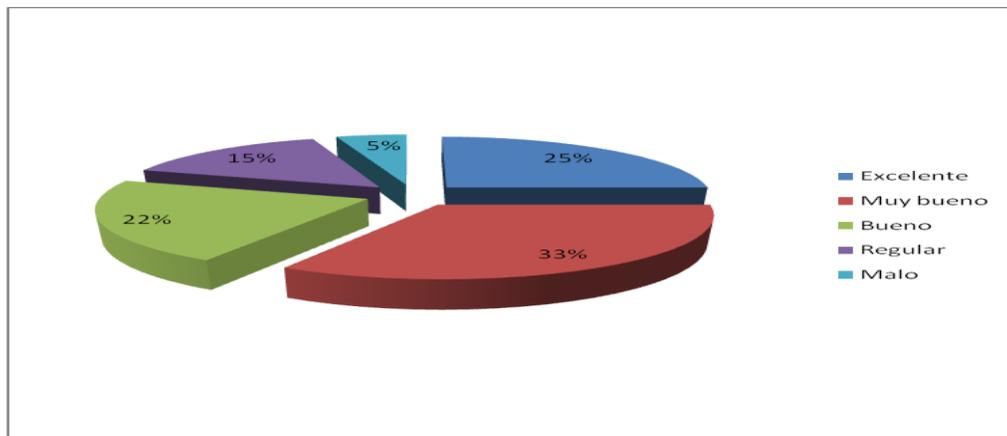
Frecuencia del nivel de calidad del servicio a sus clientes

| Respuesta | Frecuencia | % |
|------------------|-------------------|-------------|
| Excelente | 15 | 25% |
| Muy bueno | 20 | 33% |
| Bueno | 13 | 22% |
| Regular | 9 | 15% |
| Malo | 3 | 5% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 2

Percepción del nivel de calidad del servicio a sus clientes



Fuente: Cuadro No. 2

Como se puede notar el 33% de los clientes considera la calidad del servicio brindada por la empresa como muy buena; 25% cree que es excelente; 22% lo considera bueno y otro 15% cree que es regular y solamente el 5% lo considera malo.

3. ¿Está usted conforme con el nivel de calidad en el servicio recibido por la empresa?

Cuadro No. 3

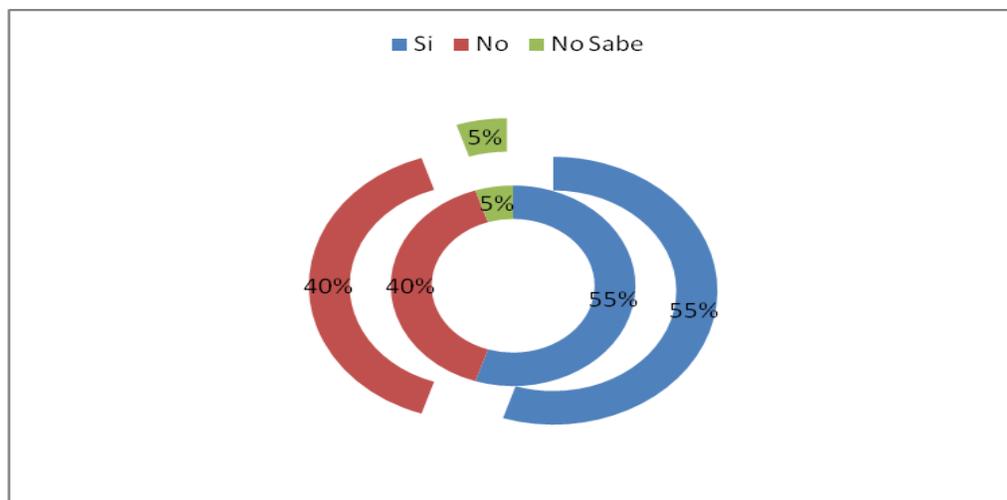
Frecuencia de la satisfacción del nivel de la calidad en el servicio recibido de la ARS La Colonial

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 33 | 55% |
| No | 24 | 40% |
| No Sabe | 3 | 5% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 3

Satisfacción del nivel de la calidad en el servicio recibido de la ARS La Colonial



Fuente: Cuadro No. 3

El 55% de los clientes están conformes con el nivel de calidad en el servicio recibido por la empresa; 40% no está conforme y el 5% dice que no sabe.

4. ¿Se siente usted conforme con el trato recibido de la empresa de parte de sus empleados?

Cuadro No. 4

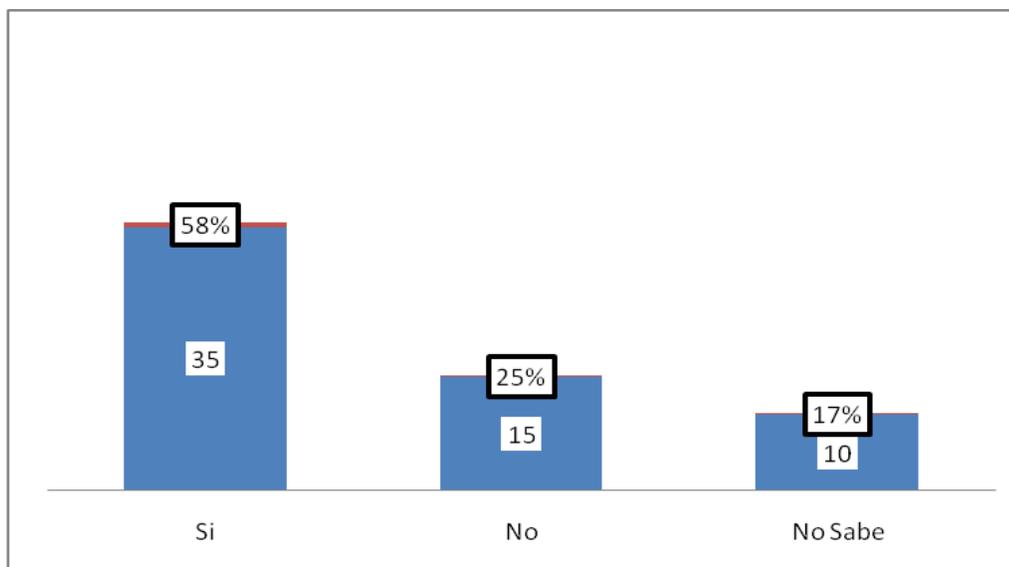
Frecuencia de la conformidad del trato recibido de los empleados de la ARS La Colonial

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 35 | 58% |
| No | 15 | 25% |
| No Sabe | 10 | 17% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 4

Conformidad del trato recibido de los empleados de la ARS La Colonial



Fuente: Cuadro No. 4

El 58% está conforme con el trato recibido en la empresa por parte de sus empleados, 25% dijo que no y 10% dice que no sabe.

5. ¿La capacitación y atención del personal de la empresa es?

Cuadro No. 5

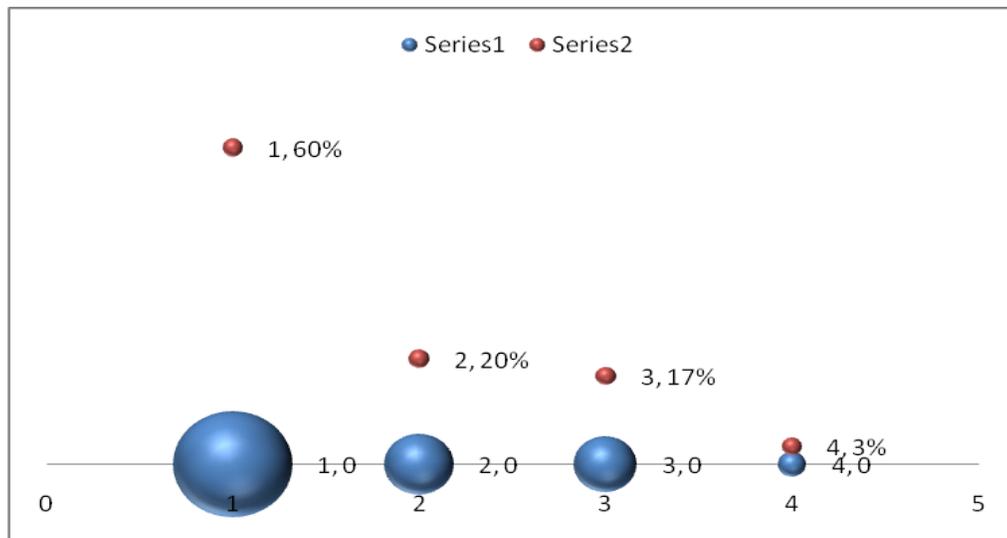
Frecuencia de la capacitación y atención del personal de la empresa

| Respuesta | Frecuencia | % |
|---|------------|-------------|
| Capacidad y atención | 36 | 60% |
| Capacidad pero las atenciones no son buenas | 12 | 20% |
| Poco capacitados pero muy atentos | 10 | 17% |
| Ni capacitados ni atentos | 2 | 3% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 5

Capacitación y atención del personal de la empresa



Fuente: Cuadro No. 5

Luego de haber finalizada esta encuesta se pudo notar que el 60% de los encuestados considera que los empleados poseen atención y capacidad, en tanto que el 20% dijo que son capacitados pero que las atenciones no son buenas, 17% dijo que no son capacitados pero si muy atentos y apenas 3% dijo que no son capacitados ni atentos.

6. ¿Cómo es la espera ante autorizaciones médicas que necesitan la aprobación de la aseguradora?

Cuadro No. 6

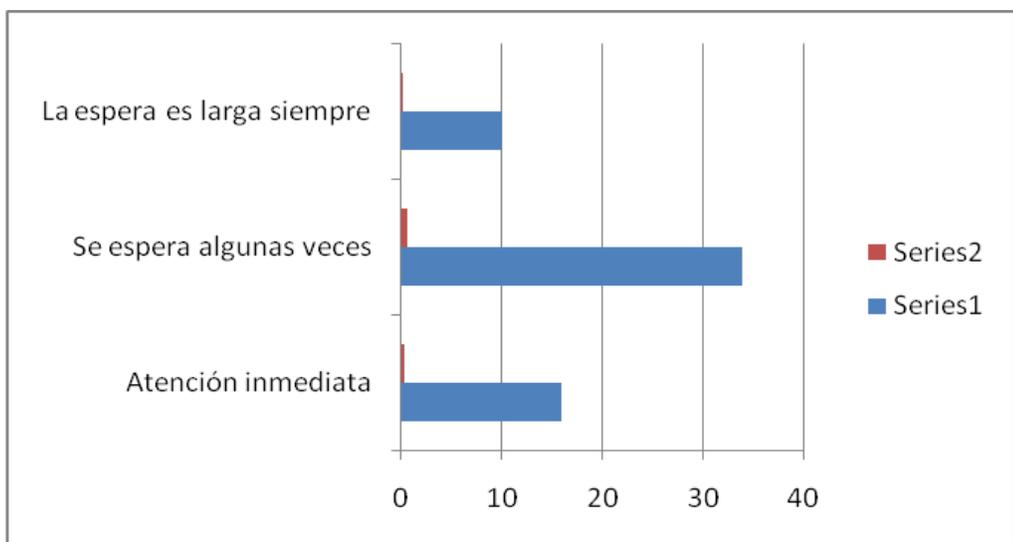
Frecuencia tiempo de espera para autorizaciones médicas

| Respuesta | Frecuencia | % |
|----------------------------|------------|-------------|
| Atención inmediata | 16 | 27% |
| Se espera algunas veces | 34 | 57% |
| La espera es larga siempre | 10 | 17% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 6

Tiempo de espera para autorizaciones médicas



Fuente: Cuadro No. 6

Se pudo ver en los resultados de la encuesta que cuando se le pregunta a los clientes encuestados como es el tiempo de espera cuando visitan la empresa para conseguir una autorización médica, el 57% dijo que espera algunas veces, mientras que el 27% afirma que la atención es inmediata, 10% dijo que la espera es siempre larga.

7. ¿Cree usted que en esa empresa debe mejorarse la calidad en el servicio?

Cuadro No. 7

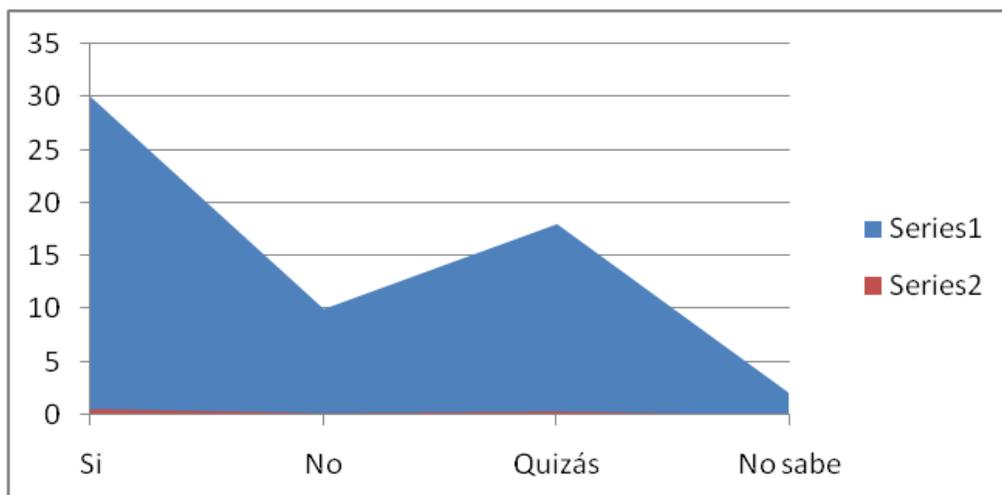
Frecuencia de calidad del servicio a mejorar en la ARS La Colonial

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 30 | 50% |
| No | 10 | 17% |
| Quizás | 18 | 30% |
| No sabe | 2 | 3% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 7

La calidad del servicio a mejorar en la ARS La Colonial



Fuente: Cuadro No. 7

Un 33% de los encuestados entiende que en la aseguradora se debe mejorar la calidad del servicio, un 10% dice que no; otro 18% opina que quizás, y apenas el 2% dice que no sabe.

8. ¿Cree usted que esta compañía aseguradora da confianza?

Cuadro No. 8

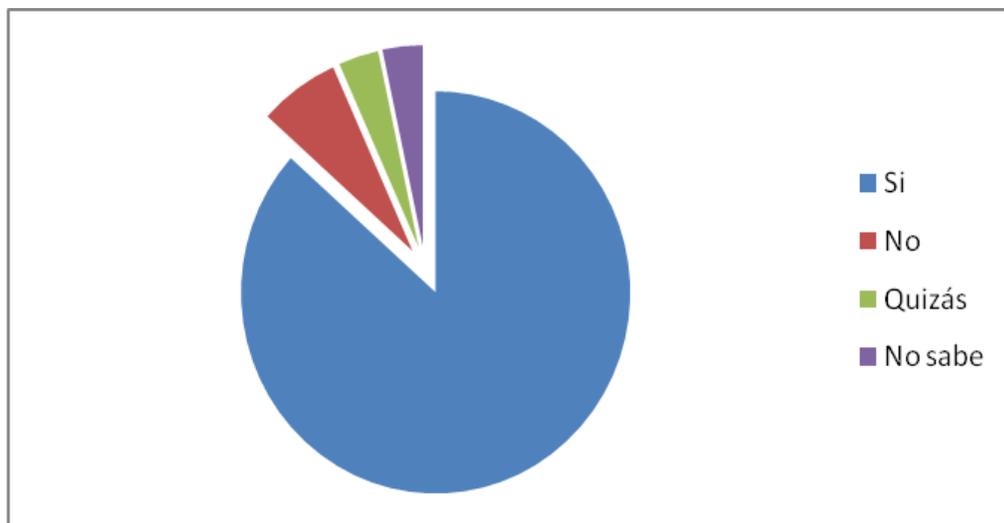
Frecuencia de la confianza de los clientes en los servicios de la compañía aseguradora ARS La Colonial.

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 52 | 87% |
| No | 4 | 7% |
| Quizás | 2 | 3% |
| No sabe | 2 | 3% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 8

Confianza de los clientes en los servicios de la compañía aseguradora ARS La Colonial



Fuente: Cuadro No. 8

Cuando se realizó la encuesta a los asegurados de ARS La Colonial, la mayoría, un 87% les tienen confianza a su aseguradora, el 7% no le tiene confianza, 3% quizás y otro 3% dijo que no sabe

9. ¿El servicio contratado satisface sus necesidades?

Cuadro No. 9

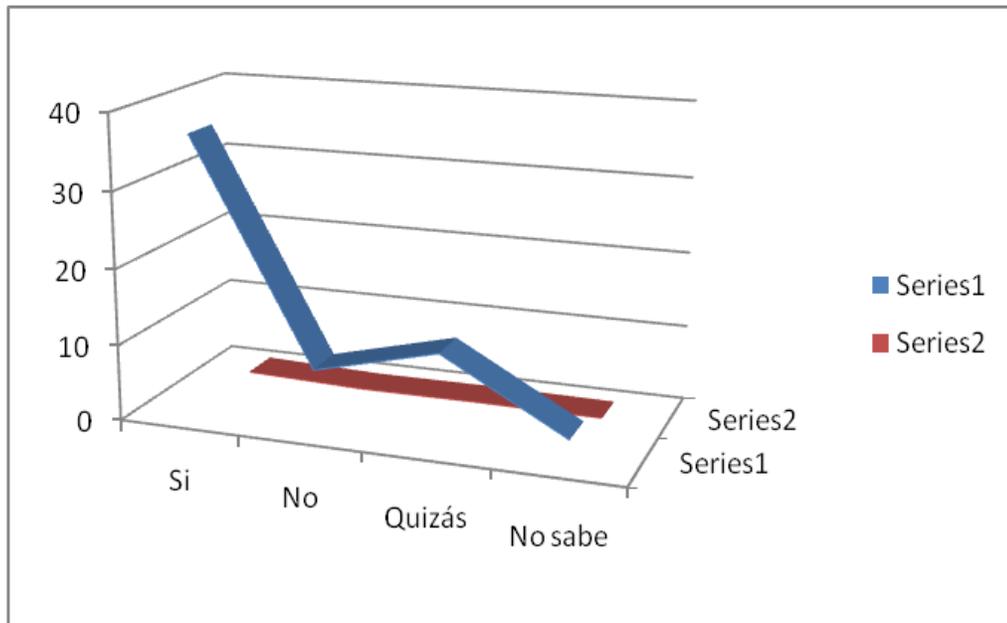
Frecuencia de la satisfacción del cliente por el servicio contratado

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 37 | 62% |
| No | 8 | 13% |
| Quizás | 12 | 20% |
| No sabe | 3 | 5% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 9

Nivel de satisfacción del cliente por el servicio contratado



Fuente: Cuadro No. 9

En esta gráfica se observa que el 62% afirma que el servicio contratado satisface sus necesidades, 20% dice que quizás, 13% dijo que no, y apenas el 3% no sabe.

10. ¿Cree usted que la calidad ha ayudado a la empresa a mantener su competitividad en el mercado donde se desenvuelve?

Cuadro No. 10

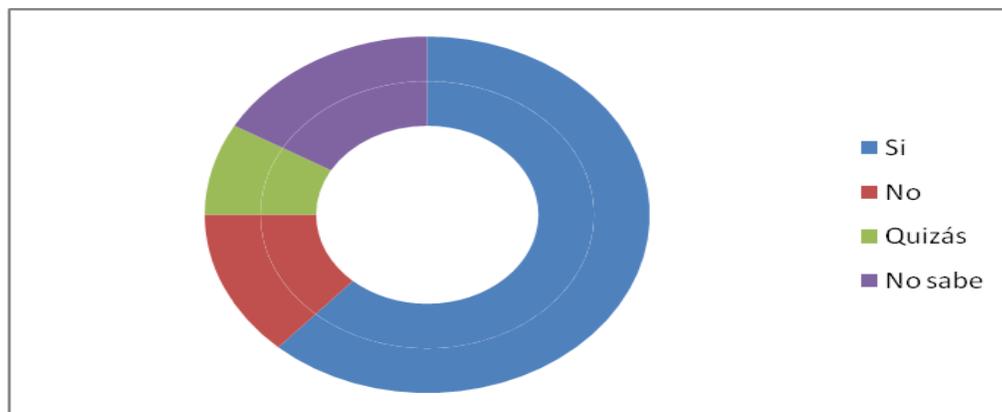
Frecuencia de la competitividad en el mercado de la ARS La Colonial

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 37 | 62% |
| No | 8 | 13% |
| Quizás | 5 | 8% |
| No sabe | 10 | 17% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 10

La competitividad en el mercado de la ARS La Colonial



Fuente: Cuadro No. 10

El 62% de los clientes considera que la calidad ha ayudado a la empresa a mantener su competitividad en el mercado donde se desenvuelve; 17% dijo que no, 13% asegura que lo desconoce y solo un 8% dijo que quizás la calidad se relaciona con su posicionamiento en el mercado.

11. ¿Recomendaría usted esta aseguradora?

Cuadro No. 11

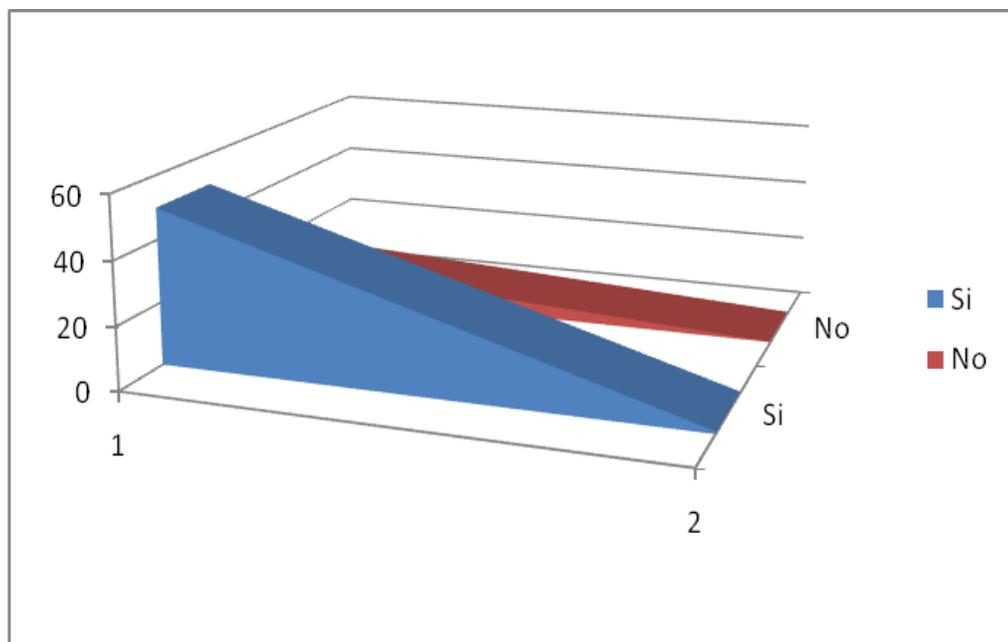
Frecuencia de recomendaciones de clientes de la ARS La Colonial

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 50 | 83% |
| No | 10 | 17% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 11

Recomendaciones de los clientes de la aseguradora ARS La Colonial



Fuente: Cuadro No. 11

El 82% de los clientes recomendaría a ARS Colonial S.A, mientras que otro 17% dijo que no.

12. ¿Usted ha pensado en algún momento cambiar de aseguradora?

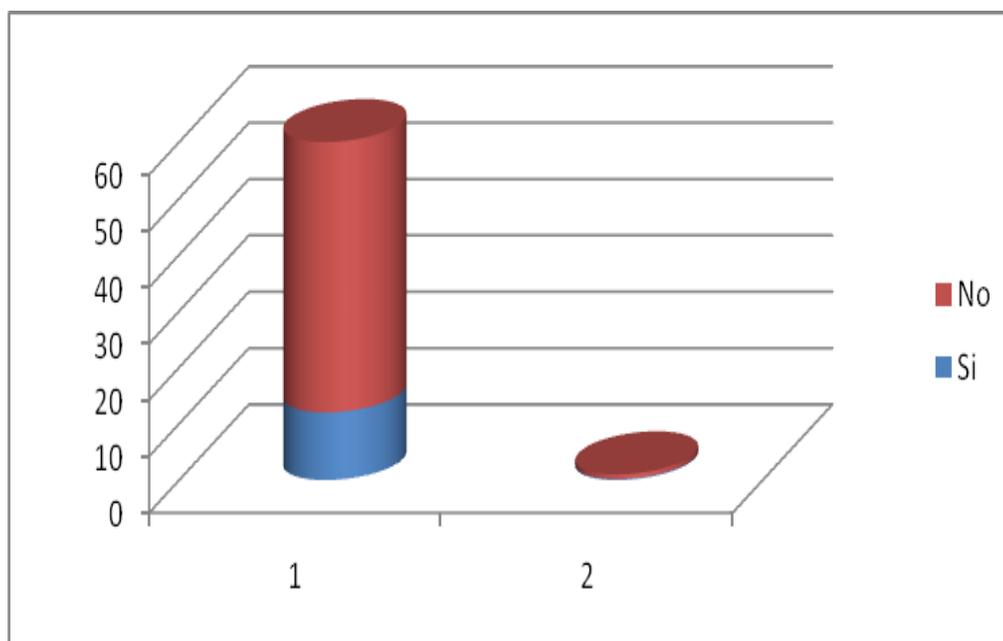
Cuadro No. 12

Frecuencia de cambio de los clientes a otra aseguradora.

| Respuesta | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 12 | 20% |
| No | 48 | 80% |
| Total | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de ARS La Colonial

Gráfica 12: Cambio de los clientes a otra aseguradora



Fuente: Cuadro No. 12

El 80% de los clientes no han pensado en cambiar de aseguradora y el 20% restante cambiará a otra aseguradora.

CAPITULO II
MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD DEL
SERVICIO AL CLIENTE EN UNA ARS

2.1 Condiciones previas a la gestión de la calidad del servicio al cliente.

La implantación del sistema de gestión de calidad en el servicio debe incluir, entre otras, las siguientes acciones:

- Definición de la estructura y funcionamiento de la entidad.
- Determinación de las responsabilidades.
- Procedimientos, instrucciones y otros documentos para el desarrollo y control.
- Organización adecuada de los recursos.
- Vigilancia y seguimiento permanente del funcionamiento del sistema por parte de la dirección.

El requisito clave es entender por calidad en el servicio exige un equilibrio económico relacionado directamente con el propio servicio ofrecido a los clientes. En este sentido, la empresa debe enfocarse en cuatro etapas fundamentales sobre el servicio con el cliente:

- **1ra. Etapa:** En esta etapa la calidad del servicio o producto está dominada por la innovación.
- **2ta. Etapa:** Se determina en qué medida aumenta la aceptación a nivel del mercado.
- **3ra. Etapa:** Orientar el servicio o producto hacia el estilo del cliente.
- **4ta. Etapa:** Adecuado a una comodidad hacia la satisfacción del cliente y

donde la calidad debe tener un ciclo continuo por razones de competitividad. Para que estas etapas arrojen un resultado positivo ha sido necesario hacer un proceso de mejoramiento continuo adecuado, cuya característica principal en el contenido de la excelencia es el esfuerzo del personal hacia el mejoramiento de la calidad y la productividad. El esfuerzo ha sido diligente y persistente, en un compromiso que lleva al análisis del proceso de trabajo y el aprendizaje de nuevas formas con acciones conjuntas para mejorar la calidad que se ofrece a los clientes.

2.2 Modelo de gestión del servicio al cliente

Los Modelos en la Gestión buscan evaluar la calidad de los procesos de una organización y los resultados alcanzados con dichos procesos. La organización gestiona todos sus procesos (liderazgo, clientes, personas, planeamiento, recursos, etc.) de una manera eficiente y eficaz. Estos procesos deben estar alineados con los objetivos organizacionales. La utilización de esta herramienta le permite a la organización medir sus resultados de manera integral (financieros, de clientes, de personas, asociados, entre otros).

Para crear un modelo efectivo de gestión de calidad en el servicio es preciso tener claro los siguientes aspectos:

- 1) **Autonomía Individual:** El grado de responsabilidad, independencia y oportunidad que los empleados tienen en la empresa para ejercer iniciativa.
- 2) **Estructura:** El conjunto de niveles, normas y reglas, así como la intensidad de supervisión directa de la dirección.

- 3) **Apoyo:** El grado de ayuda y cordialidad que muestran los gerentes a sus subordinados.
- 4) **Identidad:** La medida en que los miembros se identifican con la empresa en su conjunto más que con su grupo de campo de trabajo.
- 5) **Recompensa al Desempeño:** El grado en que la distribución de premios al personal se basen en criterios relativos al desempeño de los empleados.
- 6) **Tolerancia del Conflicto:** El nivel de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como la disposición a ser honesto y abierto ante las diferencias.
- 7) **Tolerancia del Riesgo:** El grado en que se estimula (alienta) a los empleados a ser agresivos, innovadores y a correr riesgos.

La calidad en el servicio al cliente requiere un modelo administrativo diferente, que promueva la participación del personal en el mejoramiento continuo. El modelo administrativo otorga a las personas el entrenamiento, la responsabilidad, la autoridad, la orientación, la retroalimentación, el soporte y la motivación necesarios para autocontroles y mejorar continuamente su trabajo, a fin de que pueda satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos.

Para dirigir y operar la organización con éxito ha sido necesario gestionarla de manera sistemática y visible. La orientación para la dirección de la empresa presentada en las normas de la familia ISO 9000 el cual se basa en 8 principios de calidad total.

Estos principios se han desarrollado con la intención de que la alta dirección de ARS La Colonial, S.A., pueda utilizarlos para liderar la empresa hacia la mejora del desempeño y como la estrategia competitiva eficaz frente a las demás empresas que conforman el mercado dominicano. Dichos principios son:

Principio 1: Enfoque al cliente. La empresa depende de sus clientes y por lo tanto, comprende las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisface sus exigencias y esforzándose en exceder las expectativas de los mismo.

Principio 2: Liderazgo. Los líderes de ARS La Colonial S. A., deben establecer la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno, el cual el personal llega a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la empresa.

Principio 3: Participación del personal. El personal, a todos los niveles, es la esencia de ARS La Colonial, S.A., y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio del mismo.

Principio 4: Enfoque basado en proceso. El resultado deseado se alcanza más eficientemente al gestionarse las actividades y los recursos relacionados con la empresa como un proceso.

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión. En ARS La Colonial S.A., se debe identificar y gestionan los procesos interrelacionados como un sistema, contribuyendo a la eficiencia de la compañía en el logro de sus objetivos.

Principio 6: Mejora continúa. Su propósito es la mejora continua de los

procesos y la satisfacción de necesidades de la empresa, buscando la excelencia en sus actividades en todo momento

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión. Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información que se genera en ARS La Colonial, S.A.

2.3 Estrategias de mejoras de calidad en el servicio.

La alta calidad en el servicio al cliente no solo coloca a la empresa en un plano competitivo diferente al de sus competidores, sino que le permite una mayor variedad de opciones estratégicas. Esto es, alcanzar altos niveles de calidad crea el potencial para alcanzar no solamente una diferenciación estratégica, sino también un liderazgo estratégico a bajo costo dentro de un mercado. De ahí que en tal vertiente la adherencia rigurosa a una sola estrategia genérica, puede no ser suficiente para permanecer de manera competitiva con empresas que ofrecen un excelente servicio de calidad a sus clientes.

La posición competitiva de ARS La Colonial, S.A., y la estrategia empresarial dictan de qué forma la entidad interpreta o interactúa dentro de su ambiente. Un beneficio significativo de incorporar calidad en su servicio se sustenta no en el hecho de que aportan más y mejores alternativas estratégicas, sino más bien agudeza en las percepciones empresariales de su propio ambiente.

El cambio de perspectiva es importante, debido a que la compañía no puede controlar los acontecimientos, puede solamente predecir lo que podría suceder. También la empresa puede ejercer un control más significativo sobre su propio destino sin tomar en cuenta el mercado.

Algunos puntos tomar en cuenta para que las estrategias de gestión de servicio al cliente sean efectivas son:

- Aplicar un nuevo enfoque de triangulo del servicio al cliente.
- Evaluar las actividades de servicio al cliente para establecer oportunidades de mejora.
- Incorporar manuales a los empleados para impulsarlos a mejorar las relaciones con los clientes.
- Aplicar los principios de relaciones humanas en el desempeño de sus funciones.
- Establecer momentos determinantes cuando el cliente se forma opiniones que perduran.
- Aplicar un proceso para el manejo eficaz de las quejas.
- Crear un perfil para el propósito de recibir a un cliente.

Existen cuatro impulsores que son esenciales para cumplir el objetivo de transmitir actitudes de servicio que son: disposición de ayudar, interés genuino, comprensión y respeto.

CAPITULO III

**VALORACION DEL MODELO Y CREACION DE
ESTRATEGIAS DE MEJORA EN UNA ARS
DOMINICANA**

3.1 Valorar el modelo y estrategias de la calidad del servicio al cliente en la ARS La Colonial.

El aseguramiento de la calidad en el servicio es parte fundamental para el logro de las normas de calidad que consiste en planificar la ejecución de las actividades para el logro de la calidad impuesta por el cliente y los recursos del mercado.

Estas acciones son demostradas a través de un modelo para proporcionar la confianza adecuada (tanto a la propia empresa como a sus clientes) de que se cumplan los requerimientos de la gestión de calidad en el servicio.

El establecimiento de la gestión de calidad en el servicio es visualizado como el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas necesarias para proporcionar a los clientes la confianza de que un producto o servicio satisface determinados requisitos de la calidad. El mismo parte de la base de que las necesidades del cliente pueden ser reflejadas en unas especificaciones técnicas, relativas a las formas de productividad y de uso del producto o servicio. A partir de estas especificaciones se elaboran las normas de calidad cuyo cumplimiento asegura que los productos y servicios de la empresa cumplan los requisitos de los procedimientos establecidos.

Las estrategias que persigue el modelo para la gestión de calidad en el servicio son las siguientes:

- 1) Proporcionar a la entidad elementos que permitan lograr la calidad del producto o servicio, y mantenerla en el tiempo a través de los procesos, de manera que las necesidades del cliente sean satisfechas de modo permanente.

- 2) Establecer directrices que permitan a la empresa trabajar de forma sistemática de acuerdo a las normas.
- 3) Proporcionar a la dirección de ARS La Colonia, S.A., la seguridad de que se está obteniendo, en un momento dado del tiempo la calidad deseada, entendiendo por calidad la conformidad con la norma.
- 4) Ofrecer a los clientes la seguridad de que los productos y servicios se ajustan a unos niveles de calidad concretados.
- 5) Mejorar la coordinación y la productividad en el seno de la empresa.
- 6) Ofrecer a la empresa una serie de estándares que permitan reconocer el nivel actual de desempeño de cada uno de los procesos y obtener datos que permitan investigar las causas de las no conformidades y emprender acciones de mejora.

3.2 Objetivos del modelo y estrategias propuestas en las ARS dominicanas.

Aun cuando ARS La Colonial S.A. se hayan satisfecho los requerimientos del cliente, siempre es posible mejorar, ante las exigencias de las insatisfacciones actuales y nuevas muy justificadas. Las necesidades y requerimientos del cliente son asuntos dinámicos, y por tanto, cambiantes con las circunstancias.

El mejorar la calidad es una labor ardua, la misma es parte integral del diario vivir de la empresa, que exige de una rápida adaptación al cambio. En

el sistema de calidad no existe un punto medio, o se mejora o se empeora. De ahí la importancia de organizar la empresa para mejorar día a día, paso a paso, proyecto a proyecto.

El modelo persigue lo siguiente:

- Despertar la inquietud por el desafío de mejorar significativamente la calidad en el servicio.
- Presentan algunas herramientas, que existen para elevar los niveles de calidad y servicio, las que, en términos generales son sencillas pero requiere de la voluntad en organización, planificación y aplicación de estas.
- Orientación hacia el cliente: esto significa que las acciones que debe realizar la gerencia son tomadas en función a lo que los clientes esperan de la empresa.
- Elaborar correctamente lo que le toca hacer desde su inicio: los servicios que se prestan, son proporcionados con suficiente calidad, de manera que satisfacen las necesidades de los clientes.
- Mejoramiento continuo: para obtener servicios de alta calidad se tiene precaución y cuidado en todo momento en cada uno de los procesos vitales de la empresa.
- Por último transmitir el mensaje para elevar los niveles de calidad y servicio en el mercado asegurador.

Las estrategias permitirán a dicha empresa adquirir una visión sistemática permanente, para atender la demanda en las diferentes fuentes de servicios que afectan la gestión de la empresa conduciéndolos a lograr la eficiencia del trabajo grupal y coordinado, para lograr una organización efectiva basada en las respuestas que obtengan de su entorno.

El hecho de que se hace imprescindible orientar a las empresas

dominicanas, y en el caso específico de la ARS La Colonial requiere de un nuevo enfoque organizacional, una nueva tendencia en donde la satisfacción del mercado al que se dirige sea el objetivo principal. Las empresas deben de entender que la calidad es más que precio, ésta tiene que ver con el servicio que se les brinda a los clientes, ya que para satisfacer o exceder las expectativas del cliente, las organizaciones deben entender que es importante brindar un excelente servicio, que contribuya al valor del cliente, ya que esto contribuye al valor del cliente y originan satisfacción y lealtad.

Las ventajas de una gestión de la calidad del servicio en los negocios, con frecuencia, tiene un efecto positivo sobre la inversión, la cuota de mercado, el crecimiento de las ventas, márgenes de venta, una ventaja competitiva, y evitación de los litigios.

CONCLUSIONES

Al finalizar esta investigación se puede decir que es importante tener en cuenta que en el mundo competitivo de las empresas de hoy, se debe asegurar que el proceso está dirigido a mejorar el nivel de satisfacción al cliente como resultado de nuestras actividades.

Para que esto ocurra se requiere el compromiso en tiempo y esfuerzo de toda la organización, en comprender lo que está sucediendo dentro de la empresa y cuál es el papel que debe desempeñar cada uno de nosotros para ocasionar mejoras en los sistemas.

Dentro de la investigación también se pudo ver que las ocasiones de gran progreso dentro de las actividades para el servicio de la calidad, toman una labor continua, lo cual se convierte en una rutina diaria.

Otro aspecto importante fue la filosofía de la calidad que proporciona una concepción global en el fomento de la mejora continua en la organización, la que involucra a todos sus miembros como del externo, incluso el proveedor.

Varios aspectos se toman en cuenta y mejoran la calidad total en ARS La Colonial, S.A., como son: El control de calidad, las políticas, el tiempo, el desarrollo y la responsabilidad.

Tomando como parámetro este enfoque teórico, en ARS La Colonial S.A., se desarrolla la visión de que el trabajo tiene que ser bien hecho siempre y que debe perfeccionarse continuamente, como parte de la responsabilidad de todo el puesto. De ninguna manera constituye una

responsabilidad adicional, hacer el trabajo bien hecho y mejorarlo. La calidad en el servicio de ARS La Colonial, requiere un estilo administrativo diferente, que promueva la participación del personal en el mejoramiento continuo. El modelo de gestión de la calidad se ha desarrollado con la intención de que la alta dirección de ARS La Colonial S.A., pueda utilizarlos para mejorar el desempeño y estrategia competitiva eficaz frente a las demás empresas que conforman el mercado.

También se observa que el nivel de calidad alcanzado, tiene una influencia directa en la habilidad de poder crear futuras estrategias, debido a la posición competitiva creada por ARS Colonial, S.A. De su análisis que concluye que la empresas de alta calidad no son mejores que sus competidores, pero alcanzan magnitudes de diferencia que pueden volverse insuperables.

La posición competitiva de ARS Colonial, S.A., y la estrategia empresarial dictan de qué forma la entidad interpreta o interactúa dentro de su ambiente. Un beneficio significativo de incorporar calidad en el servicio al cliente se sustenta no el hecho de que aportan más y mejores alternativas estratégicas, sino más bien agudeza en las percepciones empresariales de su propio ambiente.

En cuanto a la de investigación de campo (encuesta) realizada a clientes de la empresa, se puede determinar que los clientes saben distinguir un servicio de buena calidad y mala calidad ya que un gran porcentaje (97%) la mayoría de los encuestados conocen y entienden el término de calidad en el servicio.

También es importante destacar que el hecho de que el cliente se siente

inconforme algunas veces con el servicio recibido, en su mayoría tienen confianza en la prestadora de salud ARS La Colonial, lo cual es importante ya que la empresa podría tomar estos índices y mejorar los puntos que sus clientes entienden que son débiles.

En lo general la mayoría de los entrevistados aseguran que ARS La Colonial, S.A. satisface sus necesidades y también en su mayoría no han pensado en cambiar de aseguradora. Esto indica que la empresa debería mejorar su calidad del servicio porque sus clientes confían en ellos.

RECOMENDACIONES

Luego de haber desarrollado y analizado esta investigación, se puede recomendar para fines de mejorar el servicio basado en la calidad de la empresa ARS La Colonial S.A, lo siguiente.

- ✓ Una mejor aplicación de los métodos y normas utilizadas para el desarrollo de procesos de calidad.
- ✓ Proponer un cambio de cultura a la empresa, que haga más fácil diseñar los medios de planificación que la ayuden a lograr la calidad deseada para hacerla más competitiva frente a las empresas de su mismo género.
- ✓ La política de calidad aplicada por ARS La Colonial S.A., debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente se puede lograr la calidad de los servicios que ofrece la compañía.
- ✓ Que tengan en cuenta la importancia de la calidad en el uso de los servicios a ofrecer.
- ✓ Tener en cuenta los manuales de calidad.
- ✓ Que constantemente se mida el desempeño de la organización.
- ✓ Tener una visión clara de los controles de calidad de la empresa.
- ✓ Establecer estándares donde se pueda medir que tanto ha avanzado la calidad del servicio.
- ✓ Los beneficios de administrar la calidad de los servicios quedan corroborados con los enormes éxitos de negocios importantes que no se pueden considerar "atípicos".

BIBLIOGRAFÍA

Collins, Jim (2007) **Empresas que sobresalen**. Colombia: Editorial Norma.

Crosby, Philip B. (2000). **La calidad no cuesta**. (4ª ed.). México: Compañía Editorial Continental S.A.

Dorado, José Antonio y Cerra, Javier. (2004) **Manual de Recepción y Atención al Cliente**. (2ª ed.). Madrid: Editorial Síntesis.

Gitlow, Howards. (2004). **Como Mejorar la Calidad y Productividad con el Método Deming**. 1ra. Edición. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Hart, Ángela. (2003). **Gerencia de Calidad**. España: Edic. Díaz de Santos

Hay, Edward J. (2000). **Justo a Tiempo**. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Herve Serie, YX. (1999). **El Desprecio Cero Hacia la Calidad Total**. McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.

Ishikawa, Kaoru. (1999). **Qué es el Control de Calidad Total?** (5ª ed.). Colombia: Editora UTEHA S.A.

Juran, J. M. (1999). **Juran y el Liderazgo para la Calidad Total**. (6ª ed.). México: Editora UTEHA S.A.

Leonard D., Goodstein, Nolan Timothy M. Y J. Willain Pfeiffer (1998) Planeación Estratégica Aplicada. Colombia: McGRaW- Hill.

Manual de Normas ISO 9000. Gestión 20000. (2000). España.

Nonaka I, Takeuchi H. (1999). La organización creadora de conocimiento. México DF: Oxford Universita Press.

Ramírez, Hernendo. (2003). Fundamentos de Calidad Total. (4^a ed.). México: Editorial Continental.

Rodríguez, Héctor Manuel (1997) Servicio al cliente: Guía para conquistar clientes y conservarlos para siempre. Editora Vidal.

Vaughn, Richart C. (2000). Calidad de Vaughn. (5^a ed.). México: Editorial UTEHA.

Zeithaml, Valarie y Mary Jo Bitner (2002) Marketing de Servicios, Un enfoque de integracion del cliente a la empresa (2^a ed). México, D.F.: McGraw- Hill.

ANEXOS

ANEXO I

ANTEPROYECTO DE LA INVESTIGACION

UNIVERSIDAD APEC



Escuela de Graduados

Anteproyecto de la Monografía para optar por el título de:

Especialidad en Alta Gestión Empresarial

Título:

Gestión de la calidad del servicio al cliente en una empresa de seguros

Sustentado por:

Lauri Elizabeth Batista Sanquintin

Matricula:

2008-0658

Asesora:

Ivelisse Zorob

Santo Domingo, D.N.

Septiembre 2011

1. Selección del título y definición del tema.

Gestión de la calidad del Servicio al cliente en una empresa de seguros.

La gestión de calidad del servicio al cliente no es más que la perfección del servicio que se brinda y la solución a las actividades del personal de trabajo. Solo generando la excelencia interna es factible posicionarse en la mente de los clientes como una empresa que le brinda un servicio al cliente con calidad.

2. Planteamiento del problema

El mercado de los servicios de seguros ha crecido vertiginosamente en todos los países, lo que presenta la situación de que los clientes tienen una mayor oferta para la satisfacción de sus necesidades.

Una empresa que no ofrezca a sus clientes un excelente servicio en sus atenciones esta propensa a desaparecer rápidamente del mercado. La que si lo ofrece esta asegurando logro de una ventaja competitiva en su sector.

Debido a las características que ofrece el sector servicio de que el consumidor no recibe un producto físico, la verdadera calidad radica en la satisfacción del consumidor cuando recibe el servicio, se debe hacer mayor hincapié en el servicio al cliente.

No obstante, aunque se establezcan reglas en todas las empresas, el personal incurre en debilidades en el desempeño de las tareas asignadas, las cuales están sujetas a reclamaciones y sugerencia por parte de los clientes.

La motivación del empleado es un factor fundamental en la atención al cliente. Es esencial descubrir la actitud de las personas con las cuales el cliente entra en contacto. El ánimo, la disposición de atención y las competencias, se reflejan en las acciones y el comportamiento de este.

Las empresas que tienen una mayor calidad de servicio al cliente, tienen más posibilidades de aumentar sus beneficios y una mayor participación en los negocios. ARS La Colonial entiende que es importante identificar la percepción que tienen los clientes del servicio que reciben, con el propósito de optimizar su calidad.

El servicio al cliente representa la base de la creación de fidelidad del cliente, ya que en función de la satisfacción y del cumplimiento de los servicios, se mantendrá mejores relaciones con los clientes y se determinara la posición de la empresa frente a sus competidores.

3. Objetivos de la investigación

General:

Evaluar la de gestión de calidad en el servicio al cliente en una empresa de Seguros.

Objetivos Específicos:

- 1) Conocer la Gestión de la calidad del servicio al cliente en empresas administradoras de riesgos de salud
- 2) Elaborar un modelo de gestión de la calidad del servicio al cliente en una ARS
- 3) Valorar el modelo y creación de estrategias de mejora en una ARS Dominicana.

4. Justificación

La necesidad de analizar la calidad en los servicios surge de las expectativas que tienen los clientes de recibir un servicio con la calidad esperada por ello y el caso de que este servicio llene o alcance un grado tan de satisfacción e los clientes, esto se evidencia en la confianza y fidelidad de dichos clientes y este es el principal objetivo que se persigue.

En la actualidad las empresas de seguros están en un mercado altamente competitivo, por lo que deben plantearse estrategias de marketing que les diferencien y que les haga más atractivas para el cliente, en este sentido, un servicio es la herramienta que marca la calidad y que traza las pautas para posicionarse en el mercado asegurador.

La mayoría de las empresas tienen la visión de lo que significa el servicio al cliente, por eso se preocupan por crear las herramientas necesarias a fin de ofrecer productos y servicios de mayor calidad para satisfacer a sus clientes. En la empresa actual caracterizada por la competencia y la orientación hacia el logro de sus objetivos, el cliente es un factor decisivo para que estas puedan mantenerse en el mercado, por lo que esta investigación procura determinar el nivel de satisfacción de los clientes de ARS La Colonial.

Asumir la responsabilidad de gestionar la mejora continua de la calidad en el servicio al cliente es una tarea de responsabilidad y creatividad, estableciendo una política para la calidad del servicio y la satisfacción del cliente proporcionándole mejor servicio que la competencia.

El interés de desarrollar este tema es con el objetivo aportarle a esta entidad sugerencias que les sirvan de soporte para implementar acciones que vayan en procura de mejorar la calidad del servicio que ofrecen y puedan

contar con un mayor nivel de clientes satisfechos, lo que habrá de reflejarse en sus resultados económicos producto de la actividad operacional.

La necesidad de crear una propuesta para mejorar la calidad en el servicio al cliente, surge de las expectativas que tienen los clientes de recibir un servicio con la calidad, esto se evidencia en la confianza y fidelidad de dichos clientes y este es el principal objetivo que se persigue en el desarrollo de esta investigación.

La razón por la cual se llevara a cabo este estudio es por considerar que debido al entorno actual, las organizaciones están obligadas a mejorar su calidad en el servicio que ofrecen, acorde con lo que exige el mercado, esto implica que la gestión de calidad en el servicio debe abordar las diferentes áreas de procesos, productos, y servicios y en el mismo capital humano.

Se considera que la realización de esta investigación es importante, pues se pretende demostrar como la aplicación de la Gestión de calidad en el servicio en ARS La Colonial S.A. constituye una estrategia efectiva como elemento de competitividad en el sector de seguros en la República Dominicana. Se puede señalar, que el mismo justifica su elaboración en gran manera en virtud de los aportes y alcance que arrojará al conocimiento en su desarrollo y en la objetividad.

Por todo lo anteriormente expuesto se presentaran algunas propuestas que eficienten aun más la empresa de seguros en estudio a fin de presentar al cliente un servicio de excelencia y calidad.

5. Tipo de investigación

El tipo de investigación a utilizar es la experimental.

6. Marco Teórico

En el año 1950, el americano Edward Deming, fue el pionero de la calidad que llevo su mensaje al Japón, el cual permitió a los japoneses empezar un programa científico de calidad que transformo la industria japonesa, antes que los Estados Unidos.

J.M. Juran es otro de los pioneros de la calidad, que también introdujo sus ideas al Japón, logrando igual popularidad que Deming. Juran considera que cada paso en el proceso afecta el próximo y que cuando el trabajo pasa de un empleado a otro el que lo recibe es el cliente y el proceso llega a cumplir con las necesidades del mismo.

Eigler y Langeard, 1989, plantea que la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente - entidad necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características y niveles de calidad han sido determinados.

A finales de los años 70, a medida que el entorno se transformó, la relevancia del cliente pasó al primer plano.

Avellano 1993, plantea las siguientes consideraciones:

- Un cliente es una persona que acude a una organización en busca de la satisfacción de sus necesidades y tiene expectativas ante lo que va a recibir.
- Es el elemento más importante del proceso debido a que constituye por sí mismo la razón de ser del servicio y de su respectivo proceso.

Philip B. Crosby es otro de los pioneros de la calidad define el servicio como el cambio que una unidad productiva origina en la condición de una persona o de un bien perteneciente a esta. Albrecht 1996 expone que:

Albrecht 1996 expone que:

- El servicio es un proceso. Mientras que los artículos son objetos, los servicios son realizaciones".
- Los servicios tienen como características su intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad de producción y consumo, es decir; que un servicio generalmente se consume, mientras se realiza con el cliente.

Burrueo, 1999 expone entre los servicios que un cliente espera recibir están los siguientes:

- Trato amable por parte de los dependientes.
- Ambiente agradable.
- Servicio rápido y eficiente.
- Resolución satisfactoria de las quejas.
- Horarios adaptados a sus necesidades.

Estos expertos coinciden en los siguientes aspectos.

- La calidad en el servicio requiere un compromiso continuo de toda la organización.
- El mejoramiento de la calidad en el servicio requiere entrenamiento continuo, ya que las reglas y procedimientos para satisfacer los requerimientos de los clientes cambian constantemente.

- Identificas sus clientes internos y externos.
- Satisfacer los requerimientos de los clientes en el proceso de trabajo.
- Eliminar la pérdida de tiempo y de recursos.
- Promover el trabajo en equipo.
- Crear una atmosfera de innovación para continuar en un permanente mejoramiento de un servicio brindado con calidad.

7. Aspectos Metodológicos

En esta investigación se utilizara la metodología aplicada, la que buscara conocimientos con fines de aplicación inmediata y modificable.

Se utilizara el método deductivo, es decir, se partirá de conocimientos generales ya existente con relación a la calidad del servicio al cliente en el mercado asegurador.

También se empleara el método descriptivo, lo cual permitirá describir el comportamiento a los hechos que se dan en la calidad dentro de la empresa.

Se usara la técnica documental por que se utilizaran informaciones tomadas de los libros, monográficos, folletos, bibliografías e informes, además se realizaran consultas en bibliotecas virtuales lo que sustentaran esta investigación...

En cuanto a los instrumentos se utilizaran encuestas y entrevistas, las cuales nos ayudaran a recopilar los datos necesarios para la investigación a desarrollar.

Por último se aplicara una encuesta a empleados en la empresa para

obtener sus opiniones sobre como ellos consideran la calidad del servicio que la empresa ofrece a sus clientes actuales dentro de la compañía y su importancia en el logro de una ventaja competitiva, cuyos resultados se presentaran en cuadros y graficas estadísticas.

Con los resultados arrojados de la investigación, se harán recomendaciones a ARS La Colonial, con el propósito de contribuir a eficientizar la calidad del servicio que actualmente ofrecen.

8. Tabla de contenido

Capitulo 1: LA GESTION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE RIESGOS DE SALUD

- 1.1 Conceptualización del cliente, servicio y calidad.
- 1.2 Gestión de la calidad en el servicio al cliente
- 1.3 Políticas orientadas a la gestión de calidad en el servicio a los empleados en las administradoras de riesgos de salud.
- 1.4 Situación actual de la calidad del servicio al cliente en la ARS La Colonial.

2 CAPITULO II: MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN UNA ARS

- 2.1 Condiciones previas a la gestión de la calidad del servicio al cliente.
- 2.2 Modelo de gestión del servicio al cliente
- 2.3 Estrategias de mejoras de calidad en el servicio

3 CAPITULO III: VALORACION DEL MODELO Y CREACION DE ESTRATEGIAS DE MEJORA EN UNA ARS DOMINICANA

3.1 Valorar el modelo y estrategias de la calidad del servicio al cliente en la ARS La Colonial.

3.2 Objetivos que persigue el modelo y estrategias propuestas en las ARS dominicanas.

9. Fuentes de información

- Dorado, José Antonio y Cerra, Javier. (2004) **Manual de Recepción y Atención al Cliente**. (2ª ed.). Madrid: Editorial Síntesis.
- Crosby, Philip B. (2000). **La calidad no cuesta**. (4ª ed.). México: Compañía Editorial Continental S.A.
- Leonard D., Goodstein, Nolan Timothy M. Y J. Willain Pfeiffer (1998) **Planeación Estratégica Aplicada**. Colombia: McGRaW- Hill.
- Rodriguez, Hector Manuel (1997)w **Servicio al cliente: Guía para conquistar clientes y conservarlos para siempre**. Editora Vidal.
- Zeithaml, Valarie y Mary Jo Bitner (2002) **Marketing de Servicios, Un enfoque de integracion del cliente a la empresa** (2ª ed). México, D.F.: McGRaW- Hill.

Jim Collins (2007) **Empresas que sobresalen**. Colombia: Editorial Norma

ANEXO 2



ANEXO III

Cuestionario para medir la calidad del servicio ARS Colonial

- 1- ¿Entiende usted lo que es calidad en el servicio?**
 - Sí
 - No
- 2- ¿Cómo cataloga usted la calidad del servicio brindado por la empresa a sus clientes?**
 - Excelente
 - Muy bueno
 - Bueno
 - Regular
 - Malo
- 3- ¿Está usted conforme con el nivel de calidad en el servicio recibido por la empresa?**
 - Si
 - No
 - No sabe
- 4- ¿Se siente usted conforme con el trato recibido en la empresa de parte de sus empleados?**
 - Si
 - No
 - No sabe
- 5- ¿La capacitación y atención del personal es?**
 - Capacidad y atención
 - Capacidad pero las atenciones no son buenas
 - Poco capacitados pero muy atentos.
 - Ni capacitados ni atentos.
- 6- ¿Cómo es la espera ante autorizaciones medicas que necesitan la aprobación de la aseguradora?**
 - Atención inmediata
 - Se espera algunas veces
 - La espera es larga siempre
- 7- ¿Cree usted que en esa empresa debe mejorarse la calidad en el servicio?**
 - Si
 - No
 - Quizás
 - No sabe

8- ¿Cree Usted que esta compañía aseguradora da confianza?

- Si
- No
- Quizás
- No sabe

9- ¿El servicio contratado satisface sus necesidades?

- Si
- No
- Quizás
- No sabe

10- ¿Cree usted que la calidad ha ayudado a la empresa a mantener su competitividad en el mercado donde se desenvuelve?

- Si
- No
- Quizás
- No sabe

11- ¿Conoce usted todos los servicios que brinda ARS Colonial?

- Si
- No

12- ¿Recomendaría usted a esta aseguradora?

- Si
- No

13- ¿Usted ha pensado en algún momento en cambiar de aseguradora?

- Si
- No