

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL SERVICIO AL CLIENTE AREA DE  
OPERACIONES EN COPROSEGUROS AGENCIA DE SEGUROS LTDA**

**YOR LADY GARCÉS LUJÁN**

**Trabajo para optar al título de  
Tecnóloga en Gestión Financiera por Ciclos Propedéuticos**

**Asesor**

**NAIRON DURANGO RODRÍGUEZ**

**Economista**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA**

**MEDELLÍN**

**2018**

## Contenido

INTRODUCCION .....	4
GLOSARIO .....	5
DIAGNOSTICO.....	7
<b>CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>7</b>
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN .....	7
<b>Misión: .....</b>	<b>8</b>
<b>Visión:.....</b>	<b>8</b>
<b>Objeto social: .....</b>	<b>8</b>
<b>Portafolio de productos o servicios:.....</b>	<b>8</b>
Figura 1. Portafolio. ....	9
<b>Estructura Organizacional: .....</b>	<b>10</b>
Figura 2. Organigrama.....	10
DATOS DE LA DEPENDENCIA DONDE EL ESTUDIANTE REALIZARÁ LA PRÁCTICA.....	10
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
<b>Definición del problema .....</b>	<b>12</b>
<b>Formulación del Problema.....</b>	<b>13</b>
JUSTIFICACION.....	15
<b>Alcances .....</b>	<b>15</b>
<b>Limitaciones .....</b>	<b>16</b>
OBJETIVOS.....	16
<b>Objetivo General. ....</b>	<b>16</b>
<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>16</b>
MARCO DE REFERENCIA.....	17

DISEÑO METODOLÓGICO .....	22
EL PAPEL DE LOS CORREDORES DE SEGUROS EN EL SERVICIO AL CLIENTE.....	24
MATRIZ DOFA.....	26
<b>Perfil del Auxiliar Operativo .....</b>	<b>27</b>
<b>Figura 2. Flujograma de Capacitación .....</b>	<b>29</b>
DISEÑO DEL PLAN DE ACCION O MECANISMOS ORIENTADOS AL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	30
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	32
BIBLIOGRAFÍA.....	34
ANEXOS:.....	36

## INTRODUCCION

No cabe duda de que el posicionamiento exitoso de una compañía se encuentra vinculado con el tipo de decisiones que se tomen en un momento determinado. De manera que sus estrategias de posicionamiento en el mercado, el ejercicio administrativo y el producto que se pone a disposición del cliente depende de las virtudes con que los procesos y las estrategias corporativas se ponen en marcha para establecer vínculo con los clientes, además de que perfilan las competencias que se desean proyectar de la empresa.

Uno de los aspectos importantes en los cuales una organización debe estar en constante desarrollo y evolución es conocer el lugar que ocupan las preferencias del consumidor, sobretodo, cuando se parte del entendido de que comprender el entorno es una condición sine qua non para evolucionar en las ventajas competitivas.

Para CORPOSEGUROS Ltda su trayectoria por más de 25 años en el sector de los corredores de seguros le brinda un conocimiento del aseguramiento, de las necesidades y los retos que el mercado y las nuevas tendencias de la producción le exigen. Sin embargo, el servicio al cliente no ha jugado un papel destacado en sus estrategias o planes a largo plazo, a pesar de que en sus procesos se encuentra como un elemento transversal en el posicionamiento de sus productos y servicios dado que no se ha contado con el diseño de un proceso concentrado de formación y seguimiento a la atención y el servicio al cliente

De manera que ésta trabajo tiene como propósito desarrollar un plan de mejoramiento empresarial que permita empoderar el área de operaciones y diseñar un protocolo de formación y seguimiento en el servicio al cliente que posibilite la comunicación asertiva, el mejoramiento de los procesos y la fidelización del cliente.

## GLOSARIO

**Agencia de seguros:** La Ley 26 de 2006 establece que los agentes de seguros son personas físicas o jurídicas que, mediante la celebración de un contrato de agencia con una o varias entidades aseguradoras y la inscripción en el Registro administrativo especial de mediadores de seguros, corredores de reaseguros y de sus altos cargos, se comprometen frente a éstas a realizar la actividad definida esta misma Ley, es decir, la mediación entre los tomadores de seguros o de reaseguros y asegurados, de una parte, y las entidades aseguradoras o reaseguradoras autorizadas para ejercer la actividad aseguradora o reaseguradora privadas, de otra.

**Cliente:** es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio.

**Comercio:** Se denomina comercio a la actividad socioeconómica consistente en la compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta.

**Contact center:** Centro u oficina usada con el propósito de recibir y transmitir un amplio volumen de gestiones en información, las cuales se pueden realizar por canales adicionales al teléfono (Call center), tales como fax, e-mail, chat, mensajes de texto y mensajes multimedia, entre otros.

**CTI:** Computer Telephony Interaction. Sistema informático destinado a la interacción entre una llamada telefónica y un ordenador de manera coordinada para hacer más eficiente la utilización de los recursos de un 1 (Quarea Voz Datos IP).

**Consumidor:** un consumidor es una persona u organización que demanda bienes o servicios a los diferentes precios del mercado.

**Corredor de seguros:** son empresas independientes de las aseguradoras y los asegurados, expertas en evaluar las necesidades de protección y los riesgos existentes en la actividad económica y en los diferentes productos que ofrecen las compañías de seguros, condición especial que les permite desarrollar su actividad promocional y de asesoramiento y poner en contacto a las compañías aseguradoras con los interesados en celebrar contratos de seguros, así como prestarles servicios de distinta índole, asociados a la actividad aseguradora, durante la ejecución de los contratos.

**Empresa:** la empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

**Industria:** es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad

transformar las materias primas en productos elaborados.

**Innovación:** es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

**Póliza:** Es un contrato de seguros. Documento en el que se libra una orden para recibir o cobrar algún dinero. En contabilidad es un documento de asiento o registro de una operación con todos sus pormenores; según la naturaleza de la operación se les denomina: de caja, de diario, de ingresos, de egresos etc. Documento que acredita o legitima las mercancías que se introducen o llevan de un almacén.

**Proveedores:** persona o sociedad que vende la materia prima utilizando para producir los artículos que se fabriquen.

**Rotación de Cartera:** Establece el número de veces que las cuentas por cobrar retornan, en promedio, en un período determinado. Normalmente, el factor "ventas" debería corresponder a las ventas a crédito, pero como este valor no se encuentra siempre disponible para el analista, se acepta tomar las ventas totales de la compañía, sin importar si han sido de contado o a crédito

**Servicio al cliente:** Es el 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 una potente herramienta de marketing.

## DIAGNOSTICO

### CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO

#### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

- Nombre: Cooprosegueros agencia de seguros Ltda.
- Dirección de ubicación: Carrera 71 No. C4-22, Barrio Laureles
- Teléfono: (4) 444 4909
- Correo electrónico: provision@provision.com.co
- Nombre completo y cargo del representante legal: Claudia Nayarith Lopez Zapata

**Reseña histórica:** origen, eventos más importantes de su trayectoria (logros, distinciones, certificaciones)

En el año 1991, ante la inminente privatización de la seguridad social, 42 intermediarios de seguros de Suramericana, con el apoyo de esta importante compañía, decidieron crear en Medellín (Colombia) una cooperativa de trabajo asociado que les permitiera prestar los servicios de asesoría e intermediación de los productos de EPS, Pensiones, ARP (hoy ARL), Cesantías y Medicina Prepagada.

El 17 de octubre de ese mismo año, en la sede principal de Suramericana, se realizó la Asamblea de Constitución de la Cooperativa de Trabajo Asociado de Asesores en Inversiones “COOASESORES CTA”, siendo pionera en su género en Colombia y la segunda de su tipo en Latinoamérica.

La cooperativa comenzó a operar en la oficina de uno de sus asociados en Medellín y posteriormente se trasladó al centro comercial Los Sauces, de la misma ciudad. En 1997 adquirió su primera sede en el barrio Laureles y en el 2004 construyó su edificio actual, de tres pisos, en el mismo sector. Allí comparten día a día su trabajo nuestros asociados, empleados y representantes de las compañías aliadas.

Dos años después de la fundación de “COOASESORES CTA”, el 20 de mayo de 1993, se creó la agencia de seguros “COOPROSEGUROS LTDA.”, saliendo al mercado en agosto de 1994 con el objetivo de comercializar seguros y títulos de capitalización de diversas aseguradoras del mercado. En el 2007 abrió una oficina en la ciudad de Bogotá para ofrecer estos mismos servicios y en ambas ciudades ha venido creciendo ininterrumpidamente.

Actualmente es la agencia de seguros más grande en Antioquia por su volumen de ventas y ocupa los primeros lugares a nivel nacional, siendo asimilada a corredor de seguros.

En el 2012 la cooperativa y su agencia de seguros crearon sus nuevos nombres comerciales, Provisión Social y Provisión Seguros, respectivamente, adaptándose a las exigencias del mercado con una denominación más fresca, llamativa y moderna. Además, adoptaron el símbolo de la bellota, que representa provisión para el futuro.

En el 2015 nace Provisión B&S SAS, el más reciente emprendimiento de la organización empresarial, con el cual continuará expandiendo su amplio portafolio de bienes y servicios.

**Misión:**

En Provisión somos el mejor canal de ventas de seguros y servicios, nuestra misión es el beneficio e importancia por las personas y el servicio al cliente por excelencia. Desarrollamos nuestro trabajo con atención al detalle, bien hecho desde el principio, con eficiencia y alto nivel de responsabilidad.

**Visión:**

Para el año 2020 Provisión será el canal más completo en Colombia de soluciones de protección y bienestar para nuestros asegurados, asesores, empresas y comunidad.

**Objeto social:**

La sociedad tendrá por objetivo principal el negocio de ofrecer, promover y renovar todo tipo de seguros, títulos de capitalización, productos exequiales, afiliación a entidades administradoras de riesgos profesionales, entidades promotoras de salud o entidades que presten servicios de medicina prepagada y a fondos de pensiones. En desarrollo de su objeto social, la sociedad podrá ejecutar los actos directamente relacionados con el mismo y los que tengan como finalidad ejercer los derechos o cumplir las obligaciones legales o convencionalmente derivadas de la existencia y actividad de la sociedad.

**Portafolio de productos o servicios:** Accidentes personales: individual, Colectiva, accidentes escolares y seguros educativos.

- ARL: Arl
- AUTOS: Se aseguran autos individuales livianos, colectivos, públicos y pesados, hidrocarburos, responsabilidad civil contractual y extracontractual, soat.
- GENERALES: Se aseguran hogar, Pyme y copropiedades.



- INGENIERIA: Se aseguran todo riesgo construcción, todo riesgo montaje y Maquinaria amarilla.
- JUDUCIALES: Se asegura judiciales.
- PATRIMONIALES: Se asegura cumplimiento y manejo.
- MEDICINA PREPAGADA: Se asegura a medicina prepagada.
- PERSANALES: Seguros de vida individual y vida grupo.
- RESPONSABILIDAD CIVIL: Cumplimiento y manejo.
- SALUD: seguros individual y colectivos.
- TRASPORTE: Generadores de carga y transporte automática y específica.
- OTROS: se aseguran mascotas, seguros de arrendamiento, accidentes de eventos, aviación y navegación.

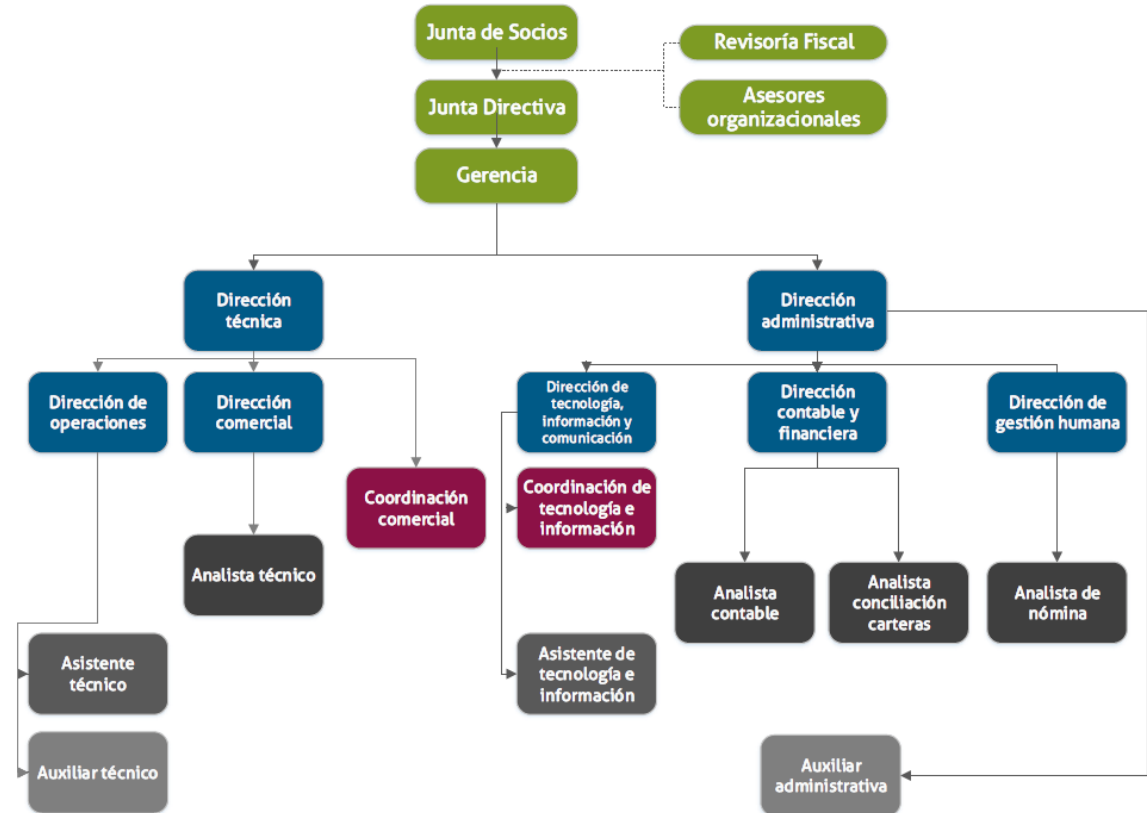
Figura 1. Portafolio.



(Provisión, 2018)

**Estructura Organizacional:** El organigrama es lineal pone de manifiesto una estructura simple que concentra el poder en los puestos superiores, delegándose responsabilidades de forma descendente.

Figura 2. Organigrama.



(Provisión, 2018)

### DATOS DE LA DEPENDENCIA DONDE EL ESTUDIANTE REALIZARÁ LA PRÁCTICA

- Nombre de la dependencia o subproceso en que se ubica el practicante:  
Asistente de Cartera de Bogotá.
- Nombre del jefe: María Victoria Castaño Rios.

- Descripción de la estructura de la dependencia (personal que labora en la dependencia con el cargo y funciones que desempeña) o de las actividades del subproceso (flujograma)

**Área de operaciones:** cuenta con el departamento de cartera que en el cual labora 4 asistentes de cartera, cada asistente se hace cargo del cobro de ciertas compañías de seguros y atención a los asesores.

Departamento de digitación cuenta con 3 auxiliares técnicos los cuales se encargan de ingresar la producción y responder correo de los asesores.

Departamento de Soat: cuenta una auxiliar técnica la cual se encarga de realizar y cobrar los Soat a los asesores.

Departamento de expedición cuenta con 2 auxiliares técnicos encargados de expedir autos vida y salud.

Departamento de cotizaciones, cuenta con una auxiliar técnica en cargada de cotizar autos por las aseguradoras.

Departamento de renovaciones cuenta con una auxiliar técnica en cargada de renovar las pólizas por cada aseguradora.

Departamento de solicitudes cuenta con 2 auxiliares técnicos son las personas encargadas de recibir los documentos de las renovaciones, nuevos negocio y luego las direccionan a las compañía aseguradoras.

Identificación de necesidades de la dependencia o subproceso.

Servicio al cliente.

**Valor agregado que le entrega el practicante al subproceso.**

Compromiso para el recaudo a las pólizas de 0 a 30 días, no deja cancelar las pólizas mayor de 45 días tiempo estipulado por las aseguradoras, su excelente compromiso por el servicio a los asesore y las compañías aseguradoras, se mantiene actualizada con las últimas tendencias y técnicas para el cobro de cartera y mantiene empatía con sus compañeros de trabajo.

## **PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL SERVICIO AL CLIENTE AREA DE OPERACIONES EN COPROSEGUROS AGENCIA DE SEGUROS LTDA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Definición del problema**

El presente es un estudio sobre el área de operaciones de la compañía Cooproseguros Agencia de Seguros Ltda. Específicamente, examinaremos las prácticas de servicio al cliente y el trato a nuestros asesores para brindarle soporte y soluciones a sus requerimientos de Cartera, expedición, digitación, solicitudes, SOAT.

En calidad de corredores de seguros, la compañía oferta un amplio portafolio de pólizas de aseguramiento patrimoniales y personales en sector público y privado (Cartera Bogotá) Trato con las aseguradoras (Conciliar el proceso en el cobro de cartera)

En el trato con los asesores (brinda atención porque se juega el papel de enlace entre las aseguradoras y el asesor para la activación de los productos y servicios del portafolio)

La calidad en el servicio toma una gran importancia en todos los negocios, por el hecho de que los clientes exigen lo mejor. Actualmente nos encontramos con muchos anuncios de aseguradoras que garantizan la mejor prima, restándole la importancia de algo fundamental como el servicio al cliente.

A finales del siglo pasado la calidad en el servicio empezó a tomar fuerza y ser considerada un elemento básico para darle valor agregado a las empresas.

El objetivo principal es cumplir con los requerimientos del cliente tanto como en el trato y en las repuestas que le damos, si los asesores están satisfechos con los estándares de servicio lo transmitirán a sus clientes haciendo que nos consideren como su primera elección en el momento de adquirir un seguro.

Es por eso que la calidad de servicio al cliente puede ser de gran utilidad para cerrar un negocio, y los empleados siempre serán un factor clave e importante para las empresas, porque al interactuar empleado cliente (asesor) y la necesidad del asesor no se satisface automáticamente se le da fuerza a la competencia.

Una persona satisfecha compartirá su satisfacción con una o más personas, haciendo una publicidad de boca en boca, de lo contrario una persona o asesor desilusionado puede traducir en posible pérdida de clientes potenciales.

La competencia de seguros en el mercado es cada vez más amplia por lo que es necesario darle un valor agregado a nuestros clientes finales como es el buen trato y servicio prestado, se sabe que el contacto con el cliente es fundamental, la actitud es determinante y la eficacia con la que se hagan las cosas son parte de un buen servicio, se puede ser la mejor agencia de seguros pero si el vendedor que viene hacer el cliente no presente esa intimidad acogedora no lo transmitirá al cliente final haciendo así una pérdida en la venta.

### **Formulación del Problema.**

La calidad en el servicio poco a poco toma una gran importancia en todos los negocios. Por el simple hecho de que los clientes exigen siempre lo mejor. Antes, la oferta era un poco más limitada, pero con el desarrollo de los mercados, productos y progresos técnicos, llegaron al cliente, una impresionante gama de productos y marcas equivalentes, con una saturación de elementos de diferenciación. A finales del siglo pasado, la calidad en el servicio empezó a tomar fuerza y a ser considerada un elemento básico para destacar y darle un valor agregado a las empresas, ya que antes, podían existir negocios que llevaban algún tiempo operando pero como todo marchaba “bien” no era tan importante la formalización de la atención al cliente. No se tenía totalmente considerada la calidad en obtener y satisfacer en su totalidad al cliente por encima de sus expectativas.

El consumidor pone en consideración otros aspectos más ligados a la emotividad construida en la compra de su producto o servicio debido a la gran oferta que existe en el mercado. Mucho más cuando se trata de un producto de la gama de los intangibles que no representa una necesidad primaria en la cual el consumidor se vea, en el plano inmediato, como algo que requiera para satisfacer sus necesidades vitales. Por otra parte, competencia ha alcanzado un nivel técnico tan alto que el cliente ya no se va a focalizar tanto en la calidad del producto ya que casi todas las marcas la garantizan, sino en lo que la rodea. Se va a dirigir hacia la marca que le propone valorarlo más como individuo y la que va estar más al pendiente de sus actitudes, emociones y necesidades. Así vemos que la calidad del servicio se ha vuelto y es utilizada en las organizaciones como una herramienta de diferenciación esencial en términos de estrategia de marketing.

Sin embargo, hoy en día, muchas empresas saben que no se está dando toda la capacidad que se podría dar, esto es reflejo de los directivos o dueños, ya que suelen caer en el conformismo o el miedo a invertir en algo que no sea un bien tangible. Sin embargo si este elemento se aplicara, el cliente se da cuenta, lo platica y regresa a consumir, es ahí donde se tendría un elemento de diferenciación sobre la competencia.

Es por eso que la calidad en el servicio al cliente puede ser de gran utilidad para las empresas quienes aún no creen en el valor de este concepto. Los empleados son y siempre serán un factor clave para el éxito de la empresa. Particularmente se menciona porque al interactuar empleado-cliente y la necesidad del cliente no se satisface, automáticamente le damos fuerza a la competencia. Una persona satisfecha compartirá su satisfacción con una o más personas de sus familiares o conocidos, también conocida como publicidad de boca en boca. De lo contrario, una persona desilusionada por una marca o un producto puede traducir la posible pérdida de clientes potenciales. Es aquí donde aparece la importancia de la calidad en el servicio, porque la relación humana entre el empleado y el cliente, o sea entre la empresa y el consumidor, es la única que pueda compensar una falla del producto. Es por eso que un cliente bien compensado, atendido más allá de lo que esperaba, desarrolla una lealtad profunda a la marca que lo satisfaga y le trae nuevos clientes. Ahí está uno de los secretos del crecimiento, aunado a un impacto benéfico en las utilidades y prestigio de la empresa.

Hoy en día el mercado no solo exige calidad en los productos, precios bajos o tecnología de punta, sino también la calidad en el servicio es un requisito para el éxito. Desafortunadamente sólo algunos empresarios mexicanos se están dando cuenta de su importancia observando como la competencia crece con una importante estabilidad en el mercado. Se sabe que el contacto directo con el cliente es fundamental, la actitud es determinante y la eficiencia con la que se hagan las cosas son parte de un buen servicio. Se puede ser la mejor empresa manufacturera de autos de lujo pero si el vendedor no presente esa intimidad acogedora al cliente, no va a servir de nada el auto. No es necesario regalarle algo al cliente, el simple trato humano crea la diferencia necesaria para exceder las expectativas y necesidades del cliente las cuales proveerán un plus, una lealtad a la marca y ese prestigio establecido desde la visión de la organización.

Es importante mencionar que la capacitación, motivación e incentivos hacia el empleado juegan un rol de suma importancia que cumplirán con la calidad en el servicio al cliente, ya que los empleados forman parte de los activos más importantes dentro de una organización. Son la cara de la empresa ante los clientes, van a crear esa impresión la cual podrá ser determinante en la compra o decisión del consumidor. Debemos reconocer actualmente el valor al cual están vinculadas sus necesidades, como podrían ser las características psicológicas, los factores externos como la economía los cuales podrían ser un obstáculo. Por consiguiente, la finalidad de este proyecto de tesis es evidenciar la importancia de la calidad en el servicio, sustentar por que ha tomado tanta fuerza y como ha cambiado con respecto a cómo era antes. Con el objetivo de llevarlo a la práctica y crear una ventaja competitiva en la vida laboral de cualquier empresa y negocio sin importar la dimensión del mismo.

## JUSTIFICACION

En la actualidad, la calidad en el servicio al cliente es una parte vital para el buen desempeño de cualquier empresa, esta es una de tantas estrategias de marketing pero va ser un valor agregado necesario que se ofrecer para poder destacar y sobresalir en un mercado globalizado como es ahora, donde la competencia es ardua sin importar el giro donde se labore. Es importante mencionar que se debe tener una comunicación interna buena dentro de la empresa y saber de la necesidad de una calidad de clase mundial en el servicio al cliente, una vez expandida esta información y el personal al estar consciente de esto, será más fácil y más efectivo aplicarla, debido a la gran competitividad y exigencia de los consumidores en un mundo de negocios como el actual.

Cuando se brinda calidad en el servicio al cliente se pueden ofrecer beneficios esenciales para ser más competitivo, entre los más importantes está la lealtad a la marca. La cual se logra a largo plazo para después traducirse en utilidades y productividad para la empresa. Dar éste valor agregado da distinción a la empresa y ayuda a que ésta se sitúe por encima de las demás. La calidad en el servicio es un beneficio importante para el cliente, si se sobrepasan las expectativas, el impacto en el consumidor puede ser muy positivo.

En éste proyecto se tratara de presentar y evidenciar la importancia de la calidad en el servicio al cliente sin importar el giro donde se desarrolle la empresa o el tamaño de la misma.

### **Alcances**

- Los posibles resultados que de éste estudio se obtengan, nos brindan la posibilidad de obtener nuevas herramientas para la aplicación en los procesos de servicio al cliente.
- Sugerencias para la toma de decisiones de los directivos con este interés particular
- Se estudiará por medio de casos el beneficio e impacto que causa la calidad en el servicio al cliente.
- Evidenciar la importancia de brindar un servicio al cliente de calidad a la vanguardia del universo corporativo.

**Limitaciones**

- No se tiene evidencia documentada sobre una gran cantidad de empresas cercanas que hayan aplicado programas con este enfoque.
- La diferencia entre teoría expuesta y teoría en uso puede ser una limitante en el trabajo de campo por la presencia de rutinas defensivas.
- El nivel ejecutivo de los sujetos de estudio, que debe ser definido con cuidado para obtener respuestas que permiten medir lo propuesto.
- El tiempo disponible por parte de los observados que permita reunir la información necesaria para el estudio.
- Percepción respecto a que nuestro estudio pretende resaltar las deficiencias del enfoque y no buscar posibilidades de mejora.
- No se pretende decir que está mal no darle la suficiente importancia a la calidad en el servicio, solo evidenciar los beneficios que esta brinda.

**OBJETIVOS****Objetivo General.**

Implementar plan de mejoramiento para la atención telefónica y presencial del cliente con el propósito de hacer más eficientes los procesos en el área de operaciones.

**Objetivos Específicos.**

- Diseñar herramientas de protocolo y buenas prácticas para brindar atención a los asesores de seguros
- Capacitar a los analistas de operaciones en protocolo de atención al usuario.
- Establecer la percepción actual de los clientes de Cooproseguros sobre la atención que recibe, mediante el diseño y medición tipo encuesta.
- Obtener clientes más satisfechos.



## MARCO DE REFERENCIA

Cuando no existe un plan de mejoramiento, se trazan metas limitadas, se planea a corto plazo y esto puede llegar a disminuir la rentabilidad de los negocios. Según las grandes empresas japonesas el secreto del éxito radicada en poner altos estándares de calidad tanto de los procesos como de las personas, lo que lleva a un mejoramiento continuo; aumentando así su competitividad y disminución de costos, encaminado a satisfacer las necesidades de los cliente.

La finalidad de un plan de mejoramiento, permite garantizar el correcto y eficiente uso de los recursos logrando así incrementar la satisfacción del equipo de trabajo y de los clientes. El plan de mejoramiento está estructurado bajo tres elementos el institucional, funcional y el individual

Las fases del plan de mejoramiento deben iniciar en la alta dirección y el éxito del mismo depende del compromiso que ellos adquieran, sigue a la parte administrativa que son los responsables de implementar el plan, previa capacitación; ya que es la parte administrativa quien ira involucrando al personal

Estos equipos deben identificar todas aquellas actividades que pueden controlarse; que en ultimas es toda aquella que se repite, posteriormente se elaboraran diagramas de flujo y luego se podrán medir.

El plan de mejoramiento contribuye a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas, generando así una reducción de errores, que trae como consecuencia la reducción de costos, al igual que aumenta la productividad y dirige la organización hacia la competitividad; pero es necesario un cambio en toda la organización.

“El plan de mejora no es un fin o una solución, es un mecanismo para identificar riesgos e incertidumbre dentro de la empresa y el estar conscientes de ello trabajar en soluciones que generen resultados” (Fernández, 2014)

Esta realización debe involucrar a todos los actores, con el fin de incluir todos los elementos, situaciones y problemas que presente la empresa y debe contener estrategias que permitan definir el rumbo que la empresa tomara; las estrategias permitirán contar con procesos más competitivos y eficaces. Tener mayor control y seguimiento de las acciones que se van a emplear para corregir los problemas que se presentan. Conocer las causas que ocasionan los problemas y encontrar posible solución. Decidir los puntos prioritarios y la estrategia que se va a seguir. Definir las acciones que se darán en un futuro, al igual que los controles y seguimiento. Aumentar la eficacia y la eficiencia de la empresa

Para hacer un plan de mejora se deben seguir los siguientes pasos:

En primer lugar, se deben identificar los procesos o problemas a tratar. En el entorno interno: Fortalezas y Debilidades: Principales competidores, situación política y económica y social del país, comportamiento del mercado, competidores internacionales. Por el entorno externo se debe detectar tanto las amenazas como la oportunidad, teniendo en cuenta los criterios de calidad y cantidad, los procedimientos, eficiencia e innovación y satisfacción del cliente.

En segundo lugar, identificar las causas que originan el problema apoyándose en métodos que permitan identificar y establecer el problema y las causas.

Se deben definir los objetivos generales de la empresa que permitan alcanzar su logro satisfactorio. Para lo cual es indispensable formular proyectos específicos que lleven a la acción aquella situación deseada, y se requiere:

Describir con claridad el proyecto con su justificación objetivos y metas, diseñar el plan de acción y la estrategia para lograr los objetivos planteados o propuestos, establecer un cronograma de actividades, asignar responsables, definir presupuesto, establecer indicadores y anticipar los obstáculos que se puedan presentar.

Por último se debe planear y dar seguimiento a las acciones, para lo cual es necesario priorizar tanto los proyectos como las acciones, diferenciando lo urgente de lo importante; en términos de tiempo para el arranque del proyecto en Corto plazo (menos de 1 año); mediano plazo (De 1 a 2 años) y en el largo plazo (más de 1 año). Se realizará seguimiento con base a indicadores de impacto y seguimiento.

“Se define como Sistema de Mejoramiento Empresarial al proceso donde interfieren diferentes actividades que determinan la manera en la que se afrontan las situaciones coyunturales y de intervención, especialmente los determinados por internos, los cuales se pueden controlar y tener éxito relativo (...) Su finalidad es elaborar e implementar planes de acción que contribuyan a mejorar la eficiencia y el desempeño de la empresa, buscando una mejor posición competitiva en el mercado” (Rubio, 2013)

El diagnóstico empresarial sirve como punto de partida para la toma de decisiones de toda la empresa, puesto que permite ordenar la información existente al interior y exterior de la empresa. Además se considera como una herramienta para obtener información que permite detectar problemas. “El objetivo del diagnóstico empresarial es tener información precisa que permita diseñar un sistema de mejoramiento que contribuya al buen desempeño de las empresas en sus mercados. Es por esta razón que su importancia se centra en las siguientes características” (S.A.C, 2018)

Dicho proceso está compuesto por las fases de diagnóstico financiero y diagnóstico general: Con el primero se obtienen los estados financieros actualizados por parte del empresario: balance general y estado de resultados. La fecha de la presentación de estos documentos no debe ser muy lejana a su fecha de elaboración del diagnóstico, dado que esta información se basa en datos históricos y se tiene en cuenta el análisis del desempeño de la empresa en las

diferentes áreas: dirección, finanzas, producción y mercado. Esta fase se puede llevar a cabo sin necesidad de haber pasado por la primera. Después de que el Consultor identifica las fortalezas y debilidades que caracterizan a la empresa, pasará a diseñar un plan preliminar de mejoramiento donde se detallen las acciones y cambios que deben implementarse para el crecimiento y desarrollo de la empresa

El plan de mejoramiento se constituye, entonces, en un mecanismo que permite elaborar planes de acción que contribuyan a un mejoramiento de la empresa y se llevan a cabo cuando una empresa descubre que tiene un problema en uno de los procesos que está llevando a disminuir la eficiencia y por ende los resultados esperados; teniendo en cuenta esto la finalidad de un plan de mejoramiento es garantizar el correcto y eficiente uso de los recursos y mejorar su competitividad, lo cual es un panorama deseado para todo empresario. Partiendo de un diagnóstico previo que se fundamenta principalmente en la identificación de riesgos internos como lo son las fortalezas y debilidades; y riesgos externos tales como amenazas y oportunidades; y su eficacia va ligada de la participación de todos el personal que se encuentre dentro de la empresa; que en última serán los que entregaran la información real y completa de los elementos, situaciones y/ o problemas que tenga la misma. De la veracidad de esta información dependerán los resultados de las acciones implementadas

En CORPOSEGUROS AGENCIA DE SEGUROS LTDA durante los últimos tiempos ha mostrado algunos problemas en términos operativos que han disminuido la eficiencia a nivel empresarial y por esto la necesidad de aplicar un plan de mejoramiento que ayude no solo a suplir los problemas actuales sino que también les permita mejorar su competitividad a nivel regional y por ende generar valor para poder sostenerse durante el tiempo.

Las pautas para empezar con un plan de mejoramiento inician con la identificación de los procesos y/o problemas a tratar mediante la recopilación de la información que permita un diagnóstico global (dirección, mercado y finanzas) de la empresa en todos los procesos, posteriormente identificar las causas y con esto definir objetivos, proyectos y acciones de mejora que permitan corregir los problemas a corto, mediano y largo plazo, pero estos planes deben ser controlables en el tiempo por ello la necesidad de implementar indicadores que permitan medir, hacer seguimiento y control a los mismos.

Aunque en la empresa se han identificado algunas debilidades es necesario identificar las causas que las han propiciado y así poder atacarlas a través de planes de acción que corrijan los problemas y muestren la viabilidad de la empresa a futuro.

Es posible que durante el diagnóstico a elaborar se encuentren varios problemas a los cuales no es posible darles solución al mismo tiempo, es necesario priorizar, diferenciando lo urgente de lo importante y definir las estrategias a seguir con acciones que se darán en una secuencia lógica guiada por la necesidad o por aquellos factores que causen un impacto significativo en los resultados esperados de la organización. Es necesario que los líderes de la empresa tengan un compromiso claro en la implementación y control del plan de mejoramiento; al igual que en la corrección de nuevas dificultades que puedan surgir a raíz del crecimiento empresarial y de los cambios del entorno, lo que con lleva a modificar y ajustar el plan de mejoramiento en el tiempo. Dicho compromiso debe estar alineado con la asignación de responsables de la ejecución de los planes de acción, asignar recursos e identificar posibles obstáculos en el desarrollo del plan de mejoramiento.

## DISEÑO METODOLÓGICO

Realizar capacitación de servicio al cliente a los empleados, implementando secciones de coaching, donde se pueda identificar la situación actual, definir objetivos, debilidades, fortalezas y las posibles acciones.

*La atención al cliente se propone que sea con el siguiente protocolo:*

- **Calidez:** Como norma de urbanidad básica, el empleado de Cooproseguros debe de mirar a la cara a las personas que estamos atendiendo o manifestarle que estamos enterados que nos está esperando.
- **Comprensión:** Como regla de respeto, todos debemos de ponernos en la posición del otro y de esta forma comprenderlo y apoyarlo en su necesidad de servicio.
- **Servicio al cliente:** Es responsabilidad con nuestros asesores, buscar las formas necesarias para apoyarlo y si no está en nuestras manos, remitirlos a quien le pueda brindar soluciones, direccionándolo con amabilidad, consideración y gran respeto.
- **Ser formadores:** Todos los empleados de Cooproseguros, tienen la responsabilidad de apoyar al asesor en su proceso de aprendizaje al ritmo y capacidad de cada uno de ellos.

*Evaluar la atención al cliente y tomar decisiones:*

1. Proceso de valoración y medición del servicio.

Implementar que partir del 1 de Junio de 2018, se realizará periódicamente mediciones y valoraciones de servicio a cada uno de los empleados por los siguientes medios:

- Tablet con encuestas
- PQR
- Línea de servicio.

2. Normas de servicio:

La valoración de servicio será la herramienta de medición que permitirá definir la eficiencia de cada uno de los empleados y será valorada para brindar los siguientes beneficios de la empresa.

**Bono de fin de año (aguinaldo):** La entrega del bono de fin de año definido como aguinaldo, será basada en las mediciones de servicio que cada empleado presente durante el año y será determinante para la entrega del beneficio.

**Rifa de viaje a la convención de ventas (luego de 2 años de vinculados):** Solo podrán participar en la rifa del viaje a la convención, los empleados que tengan los niveles de eficiencia y de servicio que le garanticen a la empresa cumplir con su misión de servicio.

**Participación en convocatorias internas:** Para participar en las convocatorias internas, se deben cumplir con los niveles de servicio establecidos.

**Nota:** para acceder a estos beneficios, no se deben tener procesos disciplinarios ni llamados de atención.

3. Acciones administrativas frente al incumplimiento de las presentes políticas de servicio.

En caso de incumplimiento de las presentes políticas de servicio por parte de los empleados, Cooproseguros Agencia de Seguros, está en la libertad administrativa de tomar las medidas correctivas o sancionatorias que sean necesarias con el fin de garantizar la EXCELENCIA EN EL SERVICIO, por lo que podrá tomar las siguientes decisiones:

- Procesos disciplinarios.
- Suspensión.
- Cancelación del contrato con o sin justa causa, según sea el caso.

## **LIMITANTES**

- Dificultad para obtener la información financiera.
- Dificultad para aplicar las encuestas a los proveedores.

## **EL PAPEL DE LOS CORREDORES DE SEGUROS EN EL SERVICIO AL CLIENTE**

Provisión Seguros, es el nombre comercial que adopta la compañía Cooproseguros Agencia de Seguros Ltda y se constituye como una sociedad de responsabilidad limitada, de carácter privado, con liderazgo regional y con proyección nacional e internacional, que ofrece una amplia gama de servicios y productos en seguros e inversiones, a través de un selecto y amplio grupo de asesores que se dedican al suministro de innovadoras soluciones para la protección de todo tipo de riesgos; por lo cual el profesionalismo de nuestro equipo de trabajo, la tecnología, la seriedad y solidez de nuestra organización se han convertido en factores decisivos para que nuestros clientes y proveedores nos prefieran. A través de un equipo humano conformado por cerca de 400 asesores profesionales, en Medellín y Bogotá, les brinda a sus clientes un amplio portafolio de bienes y servicios mediante convenios con más de 25 aseguradoras del mercado para que los asesores puedan ofrecer a los clientes un completo portafolio en seguros tanto personales como patrimoniales, además de la posibilidad de financiar sus pólizas.

La organización empresarial con carácter nacional cuenta con más de 25 años de experiencia, en el mercado de los corredores de seguros y proyecta convertirse en el mejor y más eficiente canal de distribución de productos de las compañías de seguros en el país, y seguir consolidándose como la mejor opción para que los intermediarios puedan satisfacer integralmente todas las necesidades de sus clientes, a través de una estructura corporativa y organizacional, con carácter de economía solidaria, en la cual se articulan los procesos administrativos, comerciales, financieros y de servicios

Los asesores se encuentran asociados a Provisión Social, nombre comercial de Coasesores CTA, es una cooperativa de trabajo asociado que cuenta con un idóneo grupo de cerca de 400 asesores profesionales agrupados bajo una figura empresarial pionera en Colombia, inserta en la economía solidaria, quienes trabajan de manera autogestionaria y con todas las garantías exigidas por la normatividad colombiana. Además, a través de la cooperativa brindan asesoría en diversos productos y servicios del sector financiero, salud, automotriz, turismo, entre otros.

Su proceso comercial más reciente es Provisión B&S SAS, que tiene dentro de su objeto social la intermediación de bienes y servicios, la realización de inversiones,



la administración, logística y cobro de cartera, la venta de artículos promocionales marca Provisión, el Centro de Copiado para los asociados y el Centro de Administración Documental para la cooperativa. (Ver Figura 1. Organigrama de la Agencia)

En el tema de servicio brindamos atención al cliente mediante centro de contacto telefónico. De lo que más se quejan los asesores es de que somos muy groseros, no saludamos. Que el asesor viene a preguntar de la calle acalorado a cerrar un negocio y, generalmente, la respuesta que le brindamos es que esto no es conmigo”, o no contestamos el teléfono. De manera que se presentan situaciones o fenómenos que pueden significar que no le brindamos en sí la atención que se requiere frente al trabajo que hacen ellos de conseguir un cliente, sin tener en cuenta que la competencia en la calle está tan dura y, sobretodo, en seguros. Dado que otras agencias ofrecen unos portafolios muy altos. Entonces el asesor necesita cordialidad, rapidez, buenas respuestas desde el área de Operaciones de la compañía

La atención que se le brinda al asesor-asociado de Provisión Social- se constituye en una promesa de valor que puede ser auditivo, visual o kinestésico, o sea, que uno viene a hacer contacto con la emoción del cliente quienes son nuestros asesores. No tomar sus emociones como algo personal sino que nuestra comunicación busca convencerlo de que nuestras soluciones satisfacen sus requerimientos y necesidades.

Nos enfocamos en brindarle la seguridad, el respaldo y la tranquilidad que debe tener en nuestra compañía.

Para conciliar cartera se busca establecer una correspondencia entre el asesor y las aseguradoras el reporte sobre los pagos pendientes sobre cada ramo de aseguramiento (autos-vida-generales-cumplimiento-SOAT-Responsabilidad Civil) de acuerdo al portafolio de servicios que ofrece cada aseguradora. El asesor nos soporta los pagos de dichas pólizas y desde el área de operaciones llevamos a cabo el proceso de legalización en la plataforma del soporte de pago de cada una de las compañías aseguradoras con quienes tenemos convenios para la comercialización de los contratos de aseguramiento.

Este proceso es de suma importancia para Coproseguros Ltda puesto que el asesor, quien es el cliente con quienes establecemos el trato y brindamos el servicio de operaciones, pueda contar con la asesoría y el trámite oportuno de sus requerimientos que le permitan realizar su trabajo de manera más eficiente y oportuna. Así mismo, el asesor al llevar a cabo el cierre de la venta de la póliza espera que, con el producto adquirido, se establezca un vínculo con el asegurado- en éste caso su cliente- de satisfacción y fidelización. Y, finalmente,

representa grandes réditos para nuestra compañía en la medida en que podemos consolidar un encadenamiento de procedimientos eficientes orientados a la satisfacción del cliente con la optimización de procedimientos y productos, lo que nos permite ir en el camino de posicionarnos a la vanguardia de las operaciones como corredores de seguros con criterios de calidad y responsabilidad

Procederemos a investigar, describir y analizar a las compañías que ofrecen capacitaciones para los empleados que brindan servicio al cliente e implementar un programa de capacitación estableciendo los contenidos, duración y costos de acuerdo a los requerimientos y necesidades concretas de Coproseguros Ltda. Posteriormente, desde el área de operaciones de la compañía se le haga seguimiento al funcionamiento del programa de formación como parte integral del plan de mejoramiento, verificando la manera como desde el área de operaciones se brinda el servicio a los asesores de seguros quienes son nuestros clientes principales en la cadena de servicio estableciendo indicadores mediante la aplicación de la metodología DOFA, acompañándolo con un seguimiento constante.

### MATRIZ DOFA

<b>MATRIZ DOFA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Competencias comunicativas del recurso humano	Fidelización de los clientes
Conocimiento específico de seguros	Adquisición de actitudes en servicio
Dominio de las herramientas de ventas	Posibilidad de crecimiento en la compañía
Manejo de portafolio de servicios	Diseño de protocolo operativo con base en las prácticas cotidianas
Excelentes aliados de seguros	Aproximación a la satisfacción de los deseos del cliente.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Espacio físico no definido para la atención al cliente.	Entorno comercial con ventajas competitivas
Rotación de personal	Perdida de la continuidad de los procesos

Deficiente dominio de uso en el lenguaje técnico de seguros	Perdida de asesores y clientes finales
No se hace seguimiento ni aplicación constante de los procesos y protocolos establecidos por la compañía.	No fidelización a los clientes, por lo cual no hay renovaciones de pólizas.

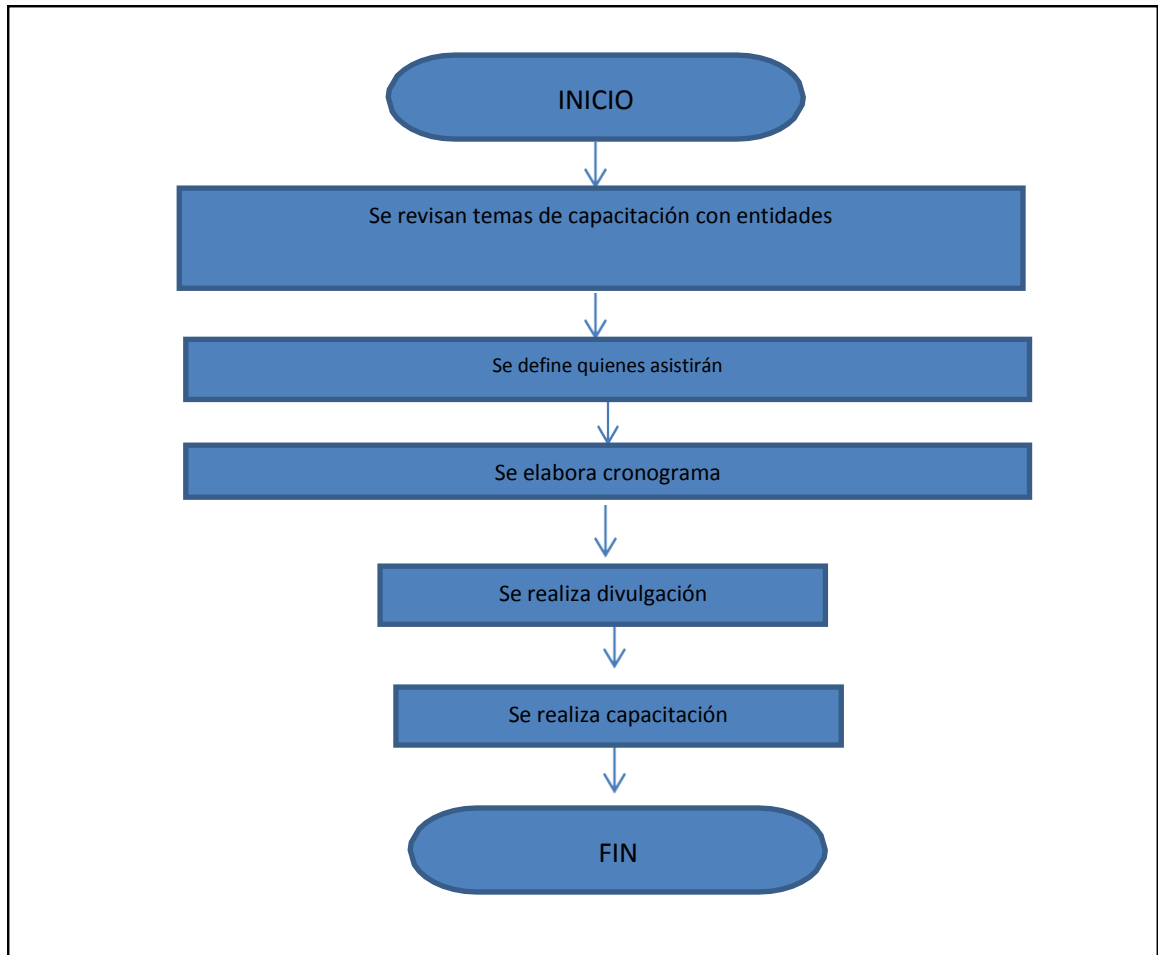
### Perfil del Auxiliar Operativo

<b>GENERALIDADES</b>	
PROCESO	Operativo
CARGO	Auxiliar de operaciones
NIVEL	Operativo
JEFE INMEDIATO	Cartera
PERSONAS A CARGO	20
MISIÓN	Mantener la información operativa de pólizas actualizada y realizar una adecuada atención al usuario.
VALORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ética.</li> <li>- Respeto.</li> <li>- Integridad.</li> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Compromiso.</li> <li>- Alegría.</li> <li>- Honestidad.</li> <li>- Equidad</li> </ul>
<b>PERFIL DE CARGO</b>	
EXPERIENCIA	1 año de experiencia en áreas de seguros y cartera
EDUCACIÓN	Tecnóloga y carrera administrativa
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Orientación al servicio</li> <li>- Orientación al logro</li> </ul>

ORGANIZACIONALES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilidad y adaptabilidad</li> <li>- Eficacia</li> </ul>
COMPETENCIAS DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativa y creatividad</li> <li>- Comunicación</li> </ul>
COMPETENCIAS	- Manejo en básico Office: Word y Excel.

HERRAMIENTAS DE TRABAJO	
EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Computador, impresora, teléfono.
DOCUMENTOS	Soportes contables, archivo, cotizaciones, facturas.
FUNCIONES	
PLANEACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programar y ejecutar las actividades a realizar como cobro de cartera, digitación, expedición, renovación y cotización de seguros.</li> </ul>
SEGUIMIENTO Y CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recordar actividades y compromisos pendientes.</li> <li>- Realizar seguimiento de facturas por pagar</li> <li>- Realizar seguimiento de pagos de impuestos</li> <li>- Realizar seguimiento a los envíos</li> <li>- Seguimiento a pagos y cobros de cartera</li> </ul>

(Fuente: Elaboración propia)

**Figura 2. Flujograma de Capacitación**

Fuente: Elaboración propia

Evaluación de desempeño:

No se realiza oficialmente, ya que no se cuenta con formato establecido, y solo es posible retroalimentarse periódicamente cuando esté establecido para identificar los aspectos que debe mejorar por parte de gerencia y jefe de proyectos. Y se establecen tiempo para hacer seguimientos.

## DISEÑO DEL PLAN DE ACCION O MECANISMOS ORIENTADOS AL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE

Con fundamento al estudio de la variable de la investigación y las conclusiones emitidas, en relación a la gestión administrativa del departamentos de operaciones y recursos humanos de la empresa COPROSEGUROS LTDA , es preciso definir las recomendaciones, para que la empresa logre mejores niveles de eficiencia y eficacia, basados en el mejoramiento administrativo. Así, las sugerencias que hace el grupo investigador a la empresa, radican en los siguientes puntos:

*Diseño de acciones correctivas que conducirán a mejorar la gestión*

<b>Plan de mejoramiento</b>			
<b>Etapa</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Acción correctiva</b>	<b>Impacto</b>
Planeación	Toma de decisiones centralizada	Organización funcional donde se aplique la descentralización de la autoridad	Aporte de niveles inferiores.
			Mayor motivación por parte de los empleados
Organización	Escasa delegación de funciones		Delegación de autoridad
			Mayor flujo de información, cooperación y comunicación
Planeación	No se definen colectivamente planes de trabajo	Creación de un departamento formal de planeación	Preparación, seguimiento y evaluación de resultados.
	No se plantean objetivos tácticos de trabajo		Actualización de manuales de funciones y procedimientos

	No existe un departamento de planeación formal		Creación de planes, programas y proyectos para el desarrollo y crecimiento empresarial
Organización	Ambigüedad en funciones y tareas	Actualización y ajuste de manuales de funciones	Instrumentar procesos administrativos como la selección del personal, inducciones y capacitaciones
			Generar compromisos laborales con los miembros de la organización entregándoles información completa de su cargo
			Facilitar el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de control
Organización	Dualidad de mando	Actualización y ajuste de organigrama y jerarquización	Propone una imagen clara de la organización
			Representación de un elemento técnico valioso para el análisis organizacional
			Facilita y muestra con claridad de las relaciones de jerarquía, mando y coordinación
Organización	Espacio físico no definidos	Comité de seguridad, organización y salud	Incremento de eficiencia en las actividades
Organización	Falta de insumos y equipos		Control de recursos e insumos departamentales
			Trabajo bajo mejores condiciones laborales
			Reorganización adecuada del espacio de trabajo
Dirección	Inadecuada utilización de habilidades y destrezas del personal.	Plan: Desarrollo de vida	Fortalecimiento de capacidades laborales: Evaluaciones - Seguimiento - Plan de capacitación
	Falta de liderazgo		Crecimiento organizacional de la mano con la prosperidad personal.

	o		Conciliar vida laboral y personal
	Trabajadores poco motivados.	Reconocimiento del trabajo	Poder aportar sugerencias, propuestas, soluciones.
			Asumir responsabilidades
	No son respetados los espacios de	Mejorar las condiciones de trabajo	Ofrecer espacios de esparcimiento

	esparcimientos	Integración emocional y mental de cada equipo de trabajo con la organización.	Desarrollar sentido de compromiso
Control	Falta de mecanismos de control anticipados	Análisis de gestión administrativa periódicas	Anticipación a desviaciones
	Falta de estándares de control	Implementación de estándares de desempeño	Contribuir a la mejora de desempeño
			Identificar posibilidades de ascenso y mayores responsabilidades
			Sistemas de control de costos

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el universo bibliográfico de la administración es posible encontrar investigaciones, análisis y teorizaciones de las prácticas sobre planes, procesos y modelos productivos orientados al mejoramiento aplicado de la experiencia con el cliente.



La experiencia enseña que los usuarios o consumidores de bienes y servicios están en busca de la mayor satisfacción a cambio de sus recursos disponibles, no solamente que se vean representados en beneficios sino además en la obtención de valores agregados como el ambiente del servicio, así como el seguimiento y buen trato que reciben del personal encargado de prestar los servicios y brindar la atención. En otras palabras, el cliente está inquieto por establecer un vínculo con la empresa desde el campo de las emociones, alcanzando su convencimiento y satisfacción dándose cuenta de que su bienestar y sus necesidades son importantes

De manera que la necesidad de evaluar sus procesos, así como la implementación de estrategias y planes de mejoramiento cobra importancia esencial.

Para CORPOSEGUROS los retos en materia de espacio físico no definidos para la atención al cliente, rotación de personal, la deficiencia en el dominio del lenguaje técnico de seguros, la escasa asertividad constituyen la apuesta de marca mayor en el propósito de la fidelización del cliente, la eficacia en los procesos y el posicionamiento de vanguardia en el mercado de los corredores de seguros. Y lo pone en marcha con la socialización de los protocolos de atención y servicio, la formación en competencias comunicativas, el buen trato.

## BIBLIOGRAFÍA

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (s.f) Plan de Mejoras. Herramienta de Trabajo, Recuperado 5 de Mayo de 2018  
[http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion\\_docente/15\\_elaboracion\\_plan\\_de\\_mejoras.pdf](http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf)

Arregoces A, De la Rosa S (2015) Diseño de un Plan de Mejoramiento Administrativo para los departamentos de Compra, Logística y Recursos Humanos de la Empresa BUZCA S.A en la ciudad de Cartagena

Recuperado el 5 de Mayo de 2018,  
<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2536/1/Trabajo%20de%20Grado%20susan%20de%20la%20rosa%20y%20anderson%20arregoces.pdf>

Asociación Colombiana de Contact Center y BPO (2018) Recuperado 5 de mayo 2018 <http://www.acdecc.org/>

Ávila Garzón M y Dorronsoro Rodríguez H (2010) Diagnóstico y Plan de Mejoramiento Administrativo de la empresa productora de calzado infantil Colniños Ltda. Recuperado 5 de mayo de 2018  
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2850/T11.10%20A55d.pdf?sequence=1>

DANE (2018) Boletín Técnico Principales Indicadores del Mercado Laboral Recuperado 5 de Mayo de 2018 de  
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_mar\\_18.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_mar_18.pdf)

Durán, F., García, E. y Gutiérrez, M. P. (2013). Plan de mejoramiento del servicio al cliente en el Country International Hotel. Revista Dimensión Empresarial, vol. 11, Núm. 1, pp. 92-102. Recuperado 5 de Mayo de 2018 de  
<http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimension-empresarial/article/download/163/147>

Fernández, J (s.f) Plan de Mejora, Consultoría en Herramientas para la productividad y Competitividad, Recuperado 5 de Mayo de 2018 de  
<http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/plan-de-mejora-2160332>

Henao M, Qiñonez M y Cáceres S (2013) Estrategias de Tercerización en Colombia como centro de operaciones enfocado a los Call Center en Barranquilla Universidad del Rosario 179 p Recuperado 5 de Mayo de 2018 de  
<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4149/1019034559-2013.pdf?sequence=1>

Pérez Parra E, Sánchez Zuleta D y Rico Gil L ( 2015). Plan de Mejoramiento del área Administrativa de la Empresa UPS Soluciones Integrales S.A.S Recuperado el 5 de Mayo de 2018 de <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/bitstream/handle/123456789/445/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20DEL%20%20C1REA%20ADMINISTRATIVA%20.pdf?sequence=1>

Provisión Seguros (2018) Coproseguros Agencia de Seguros Ltda. Recuperado 5 de Mayo de 2018 de <http://www.provision.com.co/index.php>

RECURSOS S.A.C. (s.f) Consultoría Empresarial. Sistema de mejoramiento empresarial, Recuperado 5 de Mayo de 2018 de [http://www.recurssosa.com/Documentos/1\\_2\\_3.htm](http://www.recurssosa.com/Documentos/1_2_3.htm)

RUBIO, P (s.f) Introducción a la Gestión Empresarial. Instituto Europeo de Gestión Empresarial Recuperado 5 de Mayo de 2018 de <http://www.biblioises.com.ar/Contenido/300/330/a%20libro%20completo%20Gestion%20empresarial.pdf>

Trujillo M (2012) Plan de Mejoramiento Enfocado en el Servicio al Cliente Bajo los lineamientos del Sistema de Gestión de la Calidad para Cenda Diagnosticentro Automotor S.A Recuperado 5 de mayo de 2018 de <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/2995/1/TAD00932.pdf>

**ANEXOS:**

El objetivo de este documento es sensibilizar acerca de la importancia que tiene el cliente en nuestra organización, estableciendo el protocolo organizacional de atención telefónica como parte de la estrategia de servicio para fortalecer la identidad y la imagen corporativa.

Es así como se definen las siguientes normas básicas las cuales deben ser aplicadas por todos los empleados de la Agencia con el fin de contribuir al cumplimiento de la estrategia de servicio.

**Protocolo de atención telefónica:**

1. Se debe evitar continuar una conversación cuando se esté próximo a contestar una llamada telefónica.
2. Se debe atender las llamadas telefónicas de manera rápida, antes del tercer timbre.
3. Evitar consumir alimentos mientras se atiende un usuario de manera personal o telefónica.
4. Mantener a la mano lápiz y papel.
5. Responder de manera clara y pausada con el siguiente mensaje: Provisión, Buenos días le habla \_ \_ \_ \_ , ¿en qué le puedo ayudar? O por el nombre del área: Cartera, Buenos días le habla \_ \_ \_ \_ , ¿en qué le puedo ayudar? Incluidas las llamadas internas.
6. Se debe mantener un trato cordial y respetuoso, no estando permitido gritar o levantar la voz para ser escuchado. Debemos responder al teléfono con un tono de voz adecuado y vocalizando bien. Es muy desagradable no entender a quién nos contesta al teléfono. Hay que hablar despacio y repetir cualquier información si es necesario.
7. Escuchar con atención la necesidad del usuario. Una vez el usuario manifieste su requerimiento se le preguntara el nombre: Claro que sí, ¿con quién tengo el gusto?, permitir que el usuario se exprese sin interrupciones.

8. Si quien atiende la llamada tiene la solución para el usuario lo llamará por su nombre y le brindará la información. Evitar contestar con preguntas. Las respuestas deben ser puntuales y precisas en forma cortés.

9. En caso de que se requiera transferir la llamada, se le debe indicar al cliente que se va a redireccionar la llamada a la persona que le brindará la información solicitada, diciendo el siguiente mensaje: Permítame lo comunico con XXXX quien es la persona que le puede brindar la información. La extensión es la

---

10. En caso de ser necesario tomar un mensaje, escribirá el nombre y apellido de la persona que llamó y el número de teléfono al cual se le debe responder.

11. Usar palabras cordiales, afables. Acostúmbrese a usarlas: Por favor, A sus órdenes, Para servirle, con mucho gusto, muchas gracias.

12. Es importante tener paciencia. A pesar de la buena voluntad con la que se atienden las llamadas, en muchas ocasiones, el cliente o no tienen razón o no podemos ayudarle. Si la llamada sube de tono, nunca se perderá el respeto y se utilizará un tono conciliador y tranquilo.

13. Para finalizar una llamada, se le agradecerá al usuario por llamar y se esperará a que la persona sea quien finalice la llamada. Se finaliza la llamada con el mensaje "Gracias por llamar a Provisión, que tenga un buen día".

Es importante que toda persona que llame a la Agencia, cuelgue con la satisfacción de haber sido atendido, de haber encontrado respuesta a sus inquietudes y solución a sus problemas.

Se firma en Medellín, el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018 como constancia de recibido.

Nombre:

---

Firma:

---

Documento

de

identidad:

---

## Políticas de servicio en Cooproseguros

### INTRODUCCIÓN

Las políticas de servicio de Cooproseguros Agencia de Seguros se definen como una importante herramienta que da claridad sobre los deberes y responsabilidades, que cada empleado debe tener frente al servicio; orientación establecida en la **misión de la empresa**.

Para Cooproseguros Agencia de Seguros, el servicio es la principal responsabilidad y compromiso con la Organización, los asesores, los asociados, las compañías de seguros y los clientes.

Nuestra actividad diaria está enfocada en el cliente interno que es la fuerza de ventas y el externo que son los asegurados, de ahí que nuestra misión es garantizar por medio del servicio, acompañar a la fuerza de ventas para que alcance sus metas, brindando apoyo en todo el proceso operativo y comercial en el cierre de los negocios.

### Pirámide de servicio

***El secreto del cambio está en enfocar toda tu energía, no en luchar contra lo viejo, si no en construir lo nuevo...***



## Políticas de servicio en Cooproseguros



### Actitud de servicio de los empleados:

#### Puntualidad:

Los cumplimientos de los horarios de trabajo establecidos por la administración son de estricto cumplimiento. La puntualidad es una virtud que define la responsabilidad y el respeto por los demás. **Ver reglamento de trabajo.**

#### Excelencia en la atención telefónica:

El servicio telefónico es uno de los pilares fundamentales del servicio que la Agencia brinda a la fuerza de ventas y a los clientes, razón por la cual, la gestión de cada uno de los empleados debe de ser de alto nivel de servicio y excelencia, cumpliendo con las siguientes directrices:

- Adaptar el protocolo telefónico establecido por la empresa como una disciplina.
- Responder las llamadas de forma oportuna (máximo al tercer timbre)
- Devolver las llamadas que no fueron posibles de responder.

#### Prohibiciones frente al servicio telefónico:

- Desconectar o descolgar el teléfono.
- Bajar el volumen o apagarlo.
- Dejar repicar y no contestar.
- Hacer uso del celular personal en horario de trabajo.
- No está permitido el uso del chat en los celulares personales en horario laboral.

#### Normas en el servicio telefónico:

- Todos los empleados tienen la obligación de trasladar las llamadas de su extensión cuando se retiren del puesto de trabajo. Cada empleado debe tener definida la persona que lo apoyará en la atención telefónica cuando esté ausente.
- En las áreas, los empleados deben retomar las llamadas y no dejar repicar el teléfono de sus compañeros en su ausencia.

## *Políticas de servicio en Cooproseguros*



---

### **Eficiencia en la administración del correo corporativo**

El correo corporativo es la herramienta de comunicación con los asesores y asociados, que permite la eficiente gestión de cada uno de sus negocios, razón por la cual es responsabilidad de Cooproseguros y sus empleados garantizar la eficiencia en este proceso, es responsabilidad del empleado:

- Dar respuestas oportunas: las respuestas se deben dar en el mismo día.
- Cada empleado es responsable del control y seguimiento de los casos del correo que tiene pendiente.
- Es responsabilidad de cada empleado, tener informado y actualizado al asesor y asociado de cada caso con su correspondiente trazabilidad.

### **Buen trato y actitud respetuosa:**

En PROVISIÓN estamos comprometidos con ser SOCIALMENTE RESPONSABLES, por lo que el buen trato y el respeto son temas que son pilares de la Organización, lo que compromete a cada uno de los empleados a actuar acorde con nuestra misión de servicio.

#### **Objetivos profesionales y del ser:**

Brindar a los empleados y a los asesores un desarrollo humano integral, que permita tener personas en la organización...

- Felices.
- Comprometidas.
- Leales con la empresa.