

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



Modalidades del Servicio al cliente
“Centro Clínico ABC”
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Silvia Eva Figueroa Santa Cruz

Guatemala, septiembre 2,013

Modalidades del Servicio al cliente
“Centro Clínico ABC”
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Silvia Eva Figueroa Santa Cruz

Licda. Marisol Arroyo Carrillo (**Asesora**)

Dr. Luis Roberto García Leiva (**Revisor**)

Guatemala, septiembre 2,013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M. Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa

Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

M. A. Karla Hurtarte de Sigüenza

Examinadora

Licda. Olga Alicia Torres

Examinadora

M. Sc. Elio Núñez

Examinador

Licda. Marisol Arroyo Carrillo

Asesora



Dr. Luis Roberto García Leiva

Revisor

REF.:C.C.E.E.0049-2013-ACA-

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 05 DE AGOSTO DEL 2013**

De acuerdo al dictamen rendido por licenciada Marisol Arroyo Carrillo, tutora y doctor Luis Roberto García Leiva, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "MODALIDADES DEL SERVICIO AL CLIENTE CENTRO CLÍNICO ABC". Presentada por la estudiante Silvia Eva Figueroa Santa Cruz, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.719, de fecha 13 de julio del 2,013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 30 de abril del 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema **“MODALIDADES DEL SERVICIO AL CLIENTE CENTRO CLINICO ABC”**, presentado por la estudiante: **SILVIA EVA FIGUEROA SANTA CRUZ**, previo a optar al grado Académico de **“LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS”**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 90/100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



Licda. Marisol Arroyo Carrillo
Tutor

Guatemala, 20 de mayo de 2013.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

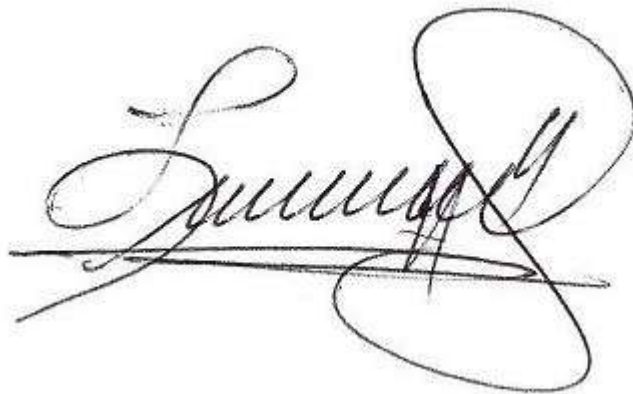
Estimadores señores:

En relación al trabajo de revisión del informe final de la Práctica Empresarial Dirigida del tema: **Modalidades del servicio al cliente Centro Clínico ABC** elaborado por la estudiante **Silvia Eva Figueroa Santa Cruz** de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo, al observar que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos, por lo tanto doy el dictamen de **Aprobado** al tema desarrollado en dicha investigación.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Roberto García Leiva', written over a horizontal line.

Dr. Luis Roberto García Leiva
Revisor



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 702.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante FIGUEROA SANTA CRUZ, SILVIA EVA con número de carné 201206194, aprobó con 90 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día trece de julio del año dos mil trece. _____

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los veintinueve días del mes de julio del año dos mil trece. _____

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico


V.B. M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Laura B.
cc. Archivo

Dedicatoria

A Dios y la Virgen María:

Por sentir su presencia en cada momento y darme las fuerzas y sabiduría para continuar. Enseñarme día a día que no hay reto que supere la voluntad de Dios.

A mi madre:

Mi mayor ejemplo de valentía, gracias por guiarme y escucharme siempre. Cuánto soñé con darle este triunfo en vida, pero sé que en el cielo se siente feliz, orgullosa y satisfecha. Gracias por impulsarme a tomar este camino.

A mi esposo:

Gracias mi amor, por todo tu apoyo y motivación.

A mis hijos:

Mis amores, mis ganas de seguir, gracias por su ayuda, paciencia y cariño. Tengan presente que todo es posible cuando nos tomamos de la mano de Dios y la Virgen María, sueñen en grande, que así de grandes serán sus logros.

A mis hermanos y sobrinos:

Con mucho cariño, les quiero.

A mis tíos y primos:

Gracias por animarme a seguir y estar pendientes siempre.

A mis amigos y amigas:

Los que compartieron conmigo en algún momento de este trayecto y me animaron a seguir y estoy segura se alegrarán de este triunfo.

A mi grupo de estudio:

Dios nos unió en este camino y es el fiel testimonio que los caminos y momentos de Dios son perfectos, gracias por compartir luchas, desvelos y grandes momentos de alegría.

A Centro Clínico:

Gracias por el apoyo para culminar este proyecto.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
1.1. Antecedentes	1
Capítulo 2	9
2.1 Marco Teórico	9
Capítulo 3	22
3.1 Planteamiento del problema	22
3.2 Objetivos de la práctica	22
Objetivo General	22
Objetivos específicos	23
3.3 Alcances y límites de la práctica	23
3.4 Metodología aplicada a la práctica	24
3.4.1 Sujetos	24
3.4.2 Instrumentos	25
3.4.3 Procedimiento	27
Capítulo 4	28
4.1 Presentación de resultados	28
Capítulo 5	41
5.1 Análisis e interpretación de resultados	41
Conclusiones	44
Propuesta	45
Referencias bibliográficas	92
Anexos	94

Contenido de Ilustraciones

Ilustración No. 1 Estructura Organizacional	5
Ilustración No. 2 Esquema FODA	7
Ilustración No. 3 Cédula de observación ambiente externo	28
Ilustración No. 4 Cédula de observación ambiente interno	29
Ilustración No. 5 Matriz de sentido entrevista a Coordinador Médico	30
Ilustración No. 6 Gráfica: Normas de cortesía	31
Ilustración No. 7 Gráfica: Decoración sala de espera	31
Ilustración No. 8 Gráfica: Comodidad de las clínicas	32
Ilustración No. 9 Gráfica: Higiene de las clínicas	32
Ilustración No. 10 Gráfica: Facilidad de parqueo	33
Ilustración No.11 Gráfica: Tiempo de espera	33
Ilustración No.12 Gráfica: Apoyo en trámites	34
Ilustración No.13 Gráfica: Servicio Personalizado	34
Ilustración No.14 Gráfica: Atención por el mismo médico	35
Ilustración No.15 Gráfica: Uso de tecnología en el consultorio	35
Ilustración No.16 Gráfica: Resolución de dudas	36
Ilustración No.17 Gráfica: Valoración del servicio	36
Ilustración No.18 Gráfica: Tiempo de laborar en la empresa	37
Ilustración No.19 Gráfica: Conocimiento de políticas de servicio	37
Ilustración No.20 Gráfica: Inducción al puesto de trabajo	38
Ilustración No.21 Gráfica: Conocimiento de misión y visión	38
Ilustración No.22 Gráfica: Apoyo tecnológico	39

Ilustración No.23 Gráfica: Participación en reuniones de trabajo	39
Ilustración No.24 Gráfica: Comodidad del área de trabajo	40
Ilustración No.25 Gráfica: De los servicios que prestan los colaboradores	40

Resumen

El presente trabajo de investigación se realizó con el fin de dar a conocer las distintas modalidades que intervienen en el servicio al cliente en un centro clínico especializado. Se llevó a cabo un estudio de los diferentes factores que inciden en la excelencia del servicio, el desenvolvimiento de los mismos hace la diferencia con las distintas compañías de servicios médicos. Existen aspectos que son percibidos por los clientes que pueden ser el factor que motive a que el paciente busque nuevamente la empresa, o bien el factor que incida en que el mismo se aleje. Por lo tanto, se estudiaron factores tangibles e intangibles que interfieren directamente en la atención del cliente.

El documento se divide en seis capítulos, en los cuales se desarrolla un trabajo de investigación, y se hace un análisis de los resultados que se evidenciaron con la investigación, que encaminen a conclusiones que permitan brindar propuestas de estrategias para proporcionar un mejor servicio a los pacientes.

En el apartado uno, se describe la introducción y los antecedentes de la empresa, se presenta una reseña histórica de la misma, a la vez se define la función principal de la compañía con sus objetivos y misión corporativa, el organigrama de la empresa, donde se permite conocer las líneas de responsabilidad de cada uno de los colaboradores. Se presenta una evaluación de los aspectos internos como fortalezas y debilidades que afectan a la compañía, planteados a través de un análisis FODA, que permite analizar también las oportunidades y amenazas que sirven de pauta para la realización del estudio.

Además, se presenta un marco teórico que con conceptos fundamenta el estudio de este trabajo, se describen teorías enfocadas en el servicio al cliente, a la vez permite delimitar objetivo general y específicos del trabajo que se desarrolló, es importante hacer notar que se tuvieron límites, por lo que se utiliza un nombre ficticio de la empresa.

En el capítulo dos, se analiza la metodología de la investigación, se definió la muestra y se describieron los sujetos de estudio. Se especificaron los instrumentos y el procedimiento a seguir en el desarrollo del estudio. En el capítulo tres, se muestran los resultados de la investigación que

se desarrolló de acuerdo a la metodología expuesta, se muestran a través de gráficas, cédulas de observación y cuadros ilustrativos.

El capítulo cuatro presenta un análisis de los resultados, mismos que se comparan con los objetivos de investigación, y que coinciden con las conclusiones.

Para finalizar el proceso de investigación en el apartado cinco se presentan las conclusiones obtenidas del estudio, que dan origen a las estrategias que se propondrán, se basan en objetivos planteados en la investigación, se concluyó la carencia de políticas de servicio al cliente, el desconocimiento de la cultura organizacional de la empresa y distintas modalidades del servicio al cliente que no se desempeñan en forma satisfactoria.

Como resultado de la investigación, el análisis de sus resultados y conclusiones obtenidas, en el capítulo seis se desarrolla una propuesta, que se compone de cuatro estrategias las cuales como se indica se desarrollan en forma gradual o independientemente una de otra.

Introducción

El servicio al cliente es el factor esencial en toda empresa, pero requiere especial atención en una empresa dedicada a brindar servicios de salud, los clientes, en este caso pacientes, visitan las instalaciones buscan una ayuda inmediata, efectiva y requieren de un trato especial, se debe tomar en cuenta que llegarán con quebrantos de salud que les provoca malestar.

El efecto diferenciador en el servicio al cliente en una empresa de servicios médicos, es cumplir con las expectativas que tienen los clientes en relación a la compañía, se debe llegar a satisfacer las necesidades de los mismos, y perciban que la calidad del servicio cumple con lo que se esperaba.

El objetivo general de esta investigación es evaluar distintas modalidades que intervienen en el servicio al cliente de Centro Clínico ABC (el nombre de la empresa ha sido sustituido por políticas de la universidad), conocer si el servicio que se brinda está de acuerdo a las expectativas y estándares para ofrecer un servicio de excelencia.

A través de instrumentos de investigación se conocen los factores que necesitan más atención para la búsqueda de la excelencia, factores que pueden ser tangibles o intangibles, pero de igual forma evaluados y calificados por los pacientes, quienes los comparan con la idea que tienen antes de llegar a las clínicas y la idea que se forman al salir. Son ellos, los pacientes quienes califican el servicio, quienes toman decisiones con respecto a la calidad del mismo, cada vez que pagan por dicho servicio.

En esta investigación se pretende medir las dimensiones en que el cliente califica el servicio, pero a la vez proporciona aspectos por corregir a nivel interno que pueden reflejar cambios en la atención que se brinda al paciente, a través de estrategias que corrijan factores percibidos por el cliente y que con su corrección ellos percibirán cambios que redundarán en la recomendación de las clínicas y uso continuo del servicio. Implementaciones que van desde una sociabilización de la misión y visión de empresa, creación de políticas de servicio al cliente, un plan de automatización para expedientes clínicos, hasta una medición del servicio.

Capítulo 1

1.1. Antecedentes

Reseña histórica

La empresa Centro Clínico ABC fue fundada en 1,996 en la ciudad capital, a iniciativa de un grupo de profesionales, como resultado de la evidente necesidad en los pacientes de volver al esquema tradicional de manejo médico integral en un solo lugar.

Este concepto antiguo pero innovador, tuvo una gran aceptación dentro de la medicina privada, lo que combinado a la comprobada honradez del equipo profesional, llevó a que las compañías de seguros implementaran este servicio para sus clientes, momento en el que se convierte en el centro de referencia de las compañías de seguros más importantes del país; ofreciendo un servicio que agrupara a diversidad de especialidades y sub especialidades médicas y que contaran con la comodidad de encontrar todos los servicios médicos y administrativos de sus pólizas de seguros en un solo lugar. Asimismo atraer a pacientes sin ningún beneficio de seguro médico. Inicia sus operaciones con un capital de Q.15,000.00 invirtiéndolo en mobiliario y equipo de clínicas médicas y oficina. Desde su inicio ha negociado con compañías de seguros médicos, centros de diagnóstico clínico de imágenes y laboratorios, centros hospitalarios de diferente categoría, con el único objetivo de tener una organización interna para facilitar los servicios a los pacientes. Sus primeras instalaciones fueron en Avenida Reforma y zona 9 de Guatemala.

Situación Actual:

Actualmente es la principal empresa médica de consulta externa, centralizada y multidisciplinaria, conformada por cuarenta y dos especialistas en la capital y ciento veinte en el interior de la república y múltiples servicios de apoyo básico que, además, actúa como administrador de servicios de salud para sus clientes en Hospitales, Centros de Diagnóstico y Empresas.

La consulta externa en su mayoría se lleva a cabo en sus instalaciones ubicadas en la 6ª. Avenida, 6-00, sexto nivel zona 9, contando con servicio de parqueo interno y ascensor. Además existen especialistas que realizan la consulta externa en sus propias clínicas y coordinan actividades y trámites con las oficinas centrales.

Cuenta con una cartera de clientes de 300 pacientes atendidos mensualmente en las clínicas ubicadas en la sede central; cubriendo todos los grupos de edad y género, haciendo cómoda la atención a los pacientes asegurados y los no asegurados.

Brinda servicios en la mayoría de especialidades y sub especialidades médicas, hace el contacto directo con los hospitales y compañías de seguros para el trámite de cirugías. Asimismo, sirve de canal para las evaluaciones con centros de diagnósticos para completar el círculo de servicio.

Dentro de su área de cobertura, atiende a pacientes asegurados y no asegurados, contando con la autorización del Ministerio de Salud Pública. Además cuenta con el aval de las compañías aseguradas más importantes del país y la autorización para ingresar pacientes a un buen porcentaje de hospitales que las aseguradoras reconocen para la atención de sus beneficiarios.

Objetivo general:

- Brindar atención inmediata a los pacientes de consulta externa y emergencias.

Objetivos específicos:

- Ayudar al paciente y compañía aseguradora en la agilización de sus beneficios.
- Brindar atención de calidad con personal capacitado en cada rama de la medicina.
- Asesorar y facilitar trámites administrativos que los beneficiarios de seguros necesitan para completar su tratamiento.

Misión:

Proveer servicios médicos integrales, centralizados y multidisciplinarios de la más alta calidad, a un costo accesible, que permita la proyección social, la investigación y el servicio inherente a la profesión médica y a los principios y valores éticos.

Visión:

Consolidar nuestro liderazgo en servicios médicos, para satisfacer las necesidades de salud de nuestros pacientes, basados en la investigación, capacidad científica, apoyo tecnológico, alto sentido humano y estricto apego a la ética profesional, beneficiando así a las empresas que nos han confiado el cuidado de su personal

Valores:

- Ética
- Profesionalismo
- Trabajo en Equipo
- Respeto

Estos valores son compartidos por todos los colaboradores y representantes de la empresa, ya que se busca la comodidad y satisfacción de los clientes.

Los empleados están comprometidos a respetar a las pacientes que llegan con dolencias y padecimientos, hacerles sentir bien y tratarles con profesionalismo.

La estructura organizacional (Ilustración No. 1) está encabezada por una Junta Directiva, conformada por:

- 1 Administrador de Empresas
- 1 Abogado y Notario
- 1 Auditor
- 2 Médicos

Asimismo, un Coordinador Médico, quien dirige las operaciones de la empresa y negocia con las empresas aseguradoras, además con las empresas que quieren contar con el beneficio de tener un servicio médico especializado.

La Contabilidad es llevada de una forma externa por una empresa de Auditores.

Cuenta con una Dirección Administrativa, que de la mano con la Administración de la Clínica, coordinan todas las actividades internas.

Departamento Médico:

Grupo de médicos que está integrado por distintas especialidades que atienden a pacientes de acuerdo a las necesidades que los mismos requieran, distribuidos de la siguiente forma:

Internista

Pediatra

Traumatólogo y Ortopedista

Cirujano

Médico General

Neurocirujano

Dermatólogo

Ginecobotetra

Otorrinolaringólogo

Oftalmólogo

A continuación se muestra la Estructura Organizacional extractada por los departamentos que integran la empresa.

Ilustración No. 1

Estructura Organizacional del Centro Clínico ABC



Fuente: Elaboración propia, noviembre 2012.

La situación actual presenta diversos factores tanto externos como internos, a los cuales se les denomina: Externos no controlables, las oportunidades y amenazas, así también factores internos, controlables por la empresa, las fortalezas y debilidades. Se presenta un esquema donde se ubican cada uno de los factores que hasta el día de hoy afectan el óptimo desempeño.

El análisis FODA que se realizó permite que en un gráfico se tenga una percepción objetiva de la empresa, y brinda la factibilidad de desarrollar conclusiones de forma inmediata.

Entre las fortalezas se aprecia que la empresa cuenta con un equipo de médicos especialistas que pueden satisfacer las exigencias del mercado, al público que se atiende se le brindan servicios médicos a través de empresas aseguradoras que cubren la mayor parte de especialidades médicas.

En las oportunidades se encuentra el creciente mercado y la demanda de servicios médicos especializados. Asimismo, la extensión de cobertura para brindar el servicio a más empresas que tienen protegidos a sus empleados a través de pólizas de seguros y necesitan de una clínica que se encargue de coordinar estos servicios.

A la vez, se encontraron con ciertas debilidades que afectan la atención a los pacientes, que muestran inconsistencias en el servicio: las instalaciones no brindan la comodidad necesaria, en la sala de espera, como la situación del parqueo que es insuficiente.

Otro aspecto que debilita el accionar, son problemas con los médicos especialistas y personal, como consecuencia del no cumplimiento de las políticas de servicio al cliente de la empresa, así como la dificultad que se tiene con los especialistas respecto a las estrategias administrativas. Los empleados no se encuentran identificados con los objetivos de la empresa.

Además se pudo conocer que han existido problemas en el control y registro de los expedientes médicos, situación que ha creado problemas frente al paciente y entre los médicos.

En lo que se refiere a las amenazas, debido a que es un mercado en constante crecimiento, surgen nuevas empresas con mayores recursos financieros agrupadas en corporaciones que tienen servicios a nivel nacional y cuentan con hospitales en los que atienden a sus pacientes.

Por otro lado, las restricciones por parte de los hospitales para ingresar a los pacientes, limitan el accionar y servicio, existen cirugías necesarias pero los hospitales no autorizan el internar al paciente. Así también, la amenaza que da el limitante que ponen los seguros médicos para evaluaciones de laboratorios especiales, que no cubren dichos seguros, dando como resultado que el paciente no se realiza el examen y afecta el diagnóstico que se le pueda hacer.

A continuación se presenta el cuadro resumen con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Ilustración No. 2
Esquema: FODA Centro Clínico ABC

Factores externos no controlables	Fortalezas (+)	Oportunidades (+)
	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio personalizado • Médicos Especializados en cada área de la medicina • Horarios de atención flexibles • Localización geográfica de las clínicas excelente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda de personas con seguros médicos • Empresas que compran seguros médicos a sus empleados y buscan una opción de un centro clínico que les ayude en trámites y servicios. • Confianza por parte de los pacientes en centros clínicos especializados • Ampliación de cobertura con nuevas empresas para brindarles servicios médicos.
Factores internos controlables	Debilidades (-)	Amenazas (-)
	<ul style="list-style-type: none"> • Inconsistencias en el servicio. • Incumplimiento por parte del personal de las políticas de servicio al cliente. • Falta de identificación con los objetivos de la empresa. • Capacidad instalada reducida, lo que brinda incomodidad. • Parqueo insuficiente. • Problemas con el registro y control de expedientes médicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia por parte de clínicas individuales • Competencia de corporaciones con mayor cobertura a nivel nacional • Restricciones por parte de los hospitales para ingresar a pacientes • Límites por parte de las empresas aseguradoras

Fuente: Elaboración propia, noviembre 2012

Estudios previos:

Estudios previos realizados con respecto al servicio al cliente, indican la importancia que requiere el tema para generar confianza y satisfacción en los clientes, para lograr su fidelización y continuidad en adquirir los servicios, el cliente es quien decide si repite la adquisición, quien comenta de la empresa y quien decide no volver a visitarla.

Según León Rosales (2011), autor de la Tesis titulada Grado de satisfacción en el servicio a los asociados de la Cooperativa Guayacán, R.L. Agencia de Guastatoué, expone la satisfacción de los clientes es la situación en la cual el cliente está contento con la adquisición de nuestros productos y servicios de calidad, que le permite confiar y contar en el futuro con nuestra empresa. Los clientes son la razón de ser de todo negocio o servicio, sin importar el segmento al cual se atiende, la confianza en los productos que se le están proporcionando es de relevante importancia para su satisfacción.

Se tuvo a la vista el trabajo de tesis de Pinillos Alvarez (2010), autor de la Tesis Análisis de Servicio al Cliente en una Empresa que presta Servicios de Consultoría, en el que se refiere al servicio y la verificación de su calidad a través de un departamento de aseguramiento de calidad, pues la mayoría de las veces el cliente sólo tiene oportunidad de evaluar el servicio hasta que ya se está desarrollando. Un plan de supervisión para mejorar la calidad en el servicio sólo ocasionaría más lentitud de respuesta con el cliente y no evitaría siquiera, una cuarta parte de los problemas que se suscitan.

En el trabajo de tesis presentado por Pacheco Castillo (2010), autor de la Tesis Mejora en el Servicio al Cliente en una Comercializadora de Filtros para el Mercado Industrial y de Motores; indica que el cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, las cuales son particulares en cada cliente, pero esas necesidades siempre deben estar en primer lugar para una empresa si ésta quiere distinguirse por la calidad del servicio que presta.

Capítulo 2

2.1.Marco Teórico

Con el propósito de realizar la investigación con información que sirva como fundamento para emitir juicios y análisis que complemente la investigación de campo que se plantea y conceptualizar los temas claves que van en torno de la problemática planteada, es necesario contar con un marco teórico que respalde los conceptos que aquí se manejan.

“La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar el problema de investigación” (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar, 2010: 53)

Es importante indicar la razón de reunir conceptos que respaldarán la investigación. “Uno de los propósitos de la revisión de la literatura es analizar y discernir si la teoría existente y la investigación anterior sugieren una respuesta a la pregunta de investigación y provee una dirección a seguir dentro del planteamiento de nuestro estudio” (Danhke, 1989, citado por Hernández Sampieri et. al., 2010:59)

Diagnóstico preliminar

Es importante hacer un diagnóstico preliminar del objeto de estudio, según Franklin (2007:81) este se fundamenta en la percepción que el consultor tiene de la organización como producto de la experiencia y visión. En esta etapa aun no existen los elementos de juicio documentados, existe un acercamiento a la realidad y a la cultura organizacional, la que es un tanto intangible, pero que se puede advertir en los supuesto subyacentes que dan sentido a la forma de comportamiento y desempeño en el trabajo.

Clínica

Según el Diccionario de la Real Academia Española, una clínica es el establecimiento sanitario, generalmente privado, donde se diagnostica y trata la enfermedad de un paciente, que puede estar ingresado o ser atendido en una forma ambulatoria.

Marketing

Toda actividad comercial se basa en el mercadeo, busca dar un servicio de calidad a los usuarios, “Marketing, es un conjunto de instituciones y procesos de creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en conjunto” (Agueda, et al., 2008:11)

Cliente

Domínguez (2006:1) define al cliente como “Individuo o grupo de ellos que pagan por los bienes o servicios de una empresa”. También lo define como “Es aquel consumidor que adquiere un bien o un servicio de una empresa y satisface en igual o mayor grado sus expectativas”.

Cliente, la definición histórica tradicional se refería al cliente como aquel individuo o grupo de ellos que pagaban por los bienes o servicios de una empresa. Un cliente es aquel consumidor que adquiere un bien o un servicio de una empresa y satisface en igual o mayor grado sus expectativas; lo cual hace que esos satisfactores obtenidos, induzcan a este consumidor a iniciar un proceso de fidelización hacia el producto o servicio. Por lo tanto, se puede decir que cliente es la razón de ser de una empresa, y además, aquél que le puede garantizar su futuro. Si no hay clientes entonces no habrá quiénes adquieran su producto, si no hay quiénes adquieran su producto entonces no habrá ingresos para sostener su fabricación y entonces no tendrá razón de ser una empresa.

Albrecht, “Para crear una ventaja duradera del servicio se necesita información actualizada y exacta acerca de cada aspecto de sus clientes. Regularmente hay que estar tomando el pulso de los clientes, porque sus expectativas cambian constantemente. No sólo eso, sino que las condiciones económicas y los caprichos del mercado son variables.

Cliente interno

Según Kratiroff (2006) los identifica cómo, los que laboran dentro de la organización, este es el receptor primario de la misión, la visión y estrategias formuladas por la organización para lograr la satisfacción del cliente externo.

Cliente externo

Domínguez (2006:2) exterioriza que el cliente externo es llamado “la razón de ser de las organizaciones” por lo que hacia ellos debe ir la fuerza del servicio. Londoño (2006) describe que muchas veces se olvida quién paga las facturas dentro de una organización, y se sumerge en un mundo de atención despersonalizado y de baja calidad a los clientes.

Cientes Satisfechos

“Es el estado en el que el cliente percibe que los productos y servicios de una compañía cumplen o exceden las expectativas del cliente y satisfacen todas sus necesidades” (Allen, Bickley, Goodwin, Herrod, & Leeuwenburg, 2005, pág. 308).

Fidelidad del Cliente

Al medir la fidelidad del cliente en una empresa, importa mucho el proceso de referencia o de la comunicación boca-oído; es decir, a través de las recomendaciones que los clientes que han utilizado el servicio o que han oído hablar bien de él, hacen a otros clientes potenciales. Por tanto, los propios clientes se convierten en prescriptores de los productos y servicios de la empresa, generando nuevos clientes para la misma. (Setó 2006:10)

Lealtad: Es importante para generar confianza en el exterior de la entidad. “Es el compromiso de un cliente de permanecer como cliente y hacer negocios en forma repetida con una compañía, a pesar de las influencias y los esfuerzos de mercadeo de las compañías de la competencia, que podrían implicar el cambio del cliente” (Allen, Bickley, Goodwin, Herrod, & Leeuwenburg, 2006, pág. 309).

Cientes Insatisfechos

Este tipo de clientes son los que más comentarios negativos hacen. Un cliente profundamente insatisfecho se quejará con 10 y 20 amigos, 3 veces más que el número de personas que oirán hablar de las maravillas del producto o servicio de un cliente satisfecho. Estos clientes pueden abrir la puerta a la competencia. (Paz Couso, 2005).

En toda relación cliente, entidad o empresa surgen inconformidades a las que se les denomina quejas, que sirven para medir la satisfacción del usuario.

Queja

(Barlon&Moller, 2005) resumen que una queja, en inglés, complaint a través del verbo latino plangere, que originalmente significaba golpear y que metafóricamente significa golpear a alguien en el pecho. Actualmente significa manifestación de dolor, desagrado o incomodidad. Una queja es la forma en que un cliente puede expresar su insatisfacción con el servicio recibido.

Solución de problema

(Verderber, 2005) indica que para solucionar problemas a los clientes hay que tomar los siguientes pasos:

- a. Exprese el objetivo del análisis en forma de pregunta: Interrogantes del hecho (buscan la verdad o falsedad de una aserción), interrogantes de valor (emiten juicios subjetivos de calidad), interrogantes de políticas (juzgan si debería llevarse a cabo o no una acción futura).
- b. Plantee preguntas que analicen el problema: ¿Cuál es la dimensión y el alcance? Esto significa preguntar: ¿Cuáles son los síntomas? ¿Cuáles son las causas? ¿Qué criterios se deberían usar para comprobar la solución?
- c. Sugiera posibles soluciones: En esta etapa necesita sugerir soluciones comprobadas que puedan resolver el problema.

Sistemas de control estratégico

(Hitt, Black, & Porter, 2006) Lo estratégico se refiere a la dirección de la organización como un todo. Está ligado a la misión de la organización y a los planes básicos para alcanzarla. Así, el control estratégico se centra en la forma en que la organización como un todo se ajusta a su ambiente externo y logra sus objetivos y metas de largo alcance. Los sistemas de control estratégico, donde existen, están diseñados para determinar lo bien que se alcanzan dichos objetivos y metas. Un reto particular de la formulación de controles estratégicos es el hecho de que las metas estratégicas son amplias y, en especial, de largo plazo.

Servicio

(Publicaciones Vértice, 2008) indica que servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio la imagen y la reputación del mismo.

Horovitz, J (2008) expresa que “Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera; además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”.

Kotler, señala que “Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”.

Según las definiciones antes mencionadas, se concluye que el servicio es un conjunto de propiedades o características que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, imagen y reputación del mismo. Las características del servicio contribuyen a la diferenciación y preferencia del mismo. También se puede definir como un beneficio intangible y que no culmina en la propiedad de algo, con las características de intangibilidad, heterogeneidad y de carácter perecedero. El servicio cada vez se convierte en un requisito importante para la competencia de los mercados.

El significado del servicio al cliente

Servicio al cliente significa entonces, proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción, y que además sea concordante con su objetivo. Por lo tanto, se fundamenta en el servicio al cliente en la preocupación constante por las preferencias de los clientes, tanto en el nivel de la interacción con ellos, como en el diseño de los escenarios apropiados en los cuales se presta el servicio.

Características fundamentales del concepto de servicio: Domínguez (2006:10) cita a (Hoffman 2005:8) como:

- La primera característica y tal vez la más importante está relacionada con su intangibilidad. Es decir el servicio no se puede palpar por nuestros sentidos. No se puede tocar, no se puede oler, no se puede ver y mucho menos oír. De ahí lo complejo de su comprensión, manejo y administración. La persona que recibe el servicio no tienen nada tangible. El valor del servicio dependerá de su experiencia personal.
- La segunda característica es su inseparabilidad, es decir no se puede separar de las personas que lo suministran. La prestación del servicio requiere interacción humana en algún grado. Comprador o vendedor, cliente y empresa se ponen en contacto en alguna forma personal para crear servicio.
- La tercera característica es su variabilidad. Como no se puede separar de las personas entonces depende de las personas que lo proporcionan. Por eso es difícil de estandarizar. La heterogeneidad es una característica distintiva de los servicios que refleja la variación de la consistencia de una transacción de servicio a otra. De ahí que las empresas orientadas hacia el cliente tiene que trabajar permanentemente con sus empleados para lograr algún grado de estandarización en la prestación del servicio.

Valor para el cliente, es la diferencia que el cliente obtiene al obtener o usar un producto y los costos de obtener un producto. (Kotler, 2005:8)

Importancia del servicio al cliente

El cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, las cuales son particulares en cada cliente, pero esas necesidades siempre deben estar en primer lugar para una empresa si ésta quiere distinguirse por la calidad del servicio que presta. Para comprender la importancia del servicio al cliente, previamente se debe saber la importancia que tiene el cliente dentro de una empresa u organización. Para su mejor comprensión, a continuación se describen los principios del servicio según Karl Albert:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
- Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

Implicaciones del Marketing de las normas éticas

Las prácticas contrarias a la ética pueden dañar la confianza entre una empresa y sus proveedores o sus clientes, perjudicando con ello el desarrollo de las relaciones duraderas de intercambio y, en consecuencia, con el tiempo probable pérdida de ventas y utilidades. (Boyd 2006:43)

Calidad

De acuerdo con Fernández (2006:25) la calidad se define como la “Satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicio en función del valor que han percibido y recibido”.

(Publicaciones Vértice, 2008) indica que la calidad es el Conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes.

Dimensiones de la calidad del servicio: Los resultados de varias encuestas sugieren que los clientes perciben que las cinco dimensiones de la calidad de servicio son muy importantes independientemente de la clase de servicio que se esté evaluando. (Boyd 2006:290)

- Tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipo personal y materiales de comunicaciones.
- Confiabilidad: Capacidad para desempeñar el servicio prometido en forma confiable y precisa.
- Pronta Respuesta: Disposición de ayudar a los clientes y de prestarles servicio de inmediato.
- Proyección de Confianza: Conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para proyectar confianza y seguridad.
- Empatía: Atención cuidadosa, individualizada, que la empresa brinda a sus clientes.

Satisfacción del Cliente

De acuerdo a Pérez (2006:5) afirma que la satisfacción del cliente “Representa la evaluación del consumidor respecto a una transacción específica y a una experiencia de consumo”. Se concluye que los clientes compran soluciones para satisfacer sus necesidades, por tal razón, es importante descubrir la necesidad principal sobre la que se centra su necesidad. Cada persona que labora en una empresa debe sentirse comprometido con un adecuado cuidado del cliente, esto implica involucrarse de manera directa con el cliente.

Sánchez (2010:14) revela que “un cliente satisfecho es aquel que se muestra complacido y conforme con los productos o servicio que recibe, porque colman los deseos, gustos o necesidades.

La satisfacción siempre se refiere a un modelo determinado, ya que las necesidades, gustos y preferencias de los clientes cambian, y también la variedad de productos que salen al mercado. Satisfacer las necesidades del cliente siempre.

Suárez (2005:56) enmarca que “uno de los objetivos de la empresa, deberá ser satisfacer la necesidad que pretende cubrir, por tanto el cliente demandará una retribución a través de un “servicio” eficiente en costo, en tiempo y calidad, y en caso de no poderlo llevar a cabo no deberá constituirse en empresa.

La definición de Sánchez, se enfoca en proporcionarle al cliente lo que él desea, tanto en costo, calidad y tiempo pero todo esto se logrará si el servicio que se ofrece es invaluable, ya que muchas veces son fracción de segundos que se interactúa con el cliente pero en esos segundos se puede dejar invitado al cliente a que regrese y recomiende la empresa. Suárez especifica directamente que no debe de existir una organización o empresa si no satisface al cliente.

Indicadores

Usualmente, un indicador es un dato numérico. Es un dato en una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Un buen indicador permite observar la situación y las tendencias de cambio de dicha situación

Un sistema de componentes permite hacer juicios, analizar tendencia y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles de una organización, las características del contexto, el costo y la calidad de los insumos o servicios, la efectividad de los procesos, la relevancia de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas.

Es necesario contar con varios indicadores para garantizar la exactitud de la medición, sin quitar mérito a la síntesis de la información que conllevan.

Características del indicador

Para ser efectivos deben reunir las características siguientes:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- Factible de medir
- Conducir fácilmente información de una para a otra
- Ser altamente discriminante
- Verificable
- Libre de sesgo estadístico y personal
- Aceptado por la organización
- Justificable en relación a su costo-beneficio
- Fácil de interpretar
- Utilizable con otros indicadores
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos

Aspectos a considerar en la formulación de indicadores

- Es necesario definir los objetivos que se pretende alcanzar.
- Se deben considerar acciones para llevar a cabo su instrumentación por el personal normativo y operativo, y tomar en cuenta los factores que facilitan su empleo.
- Deben enfocarse preferentemente hacia la medición de resultados y no hacia la descripción de procesos o actividades intermedias.

- Deben ser acordados mediante el método deductivo, y se validan a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes del proceso que se está midiendo.
- Se formula por el método deductivo, se implementa por el método inductivo, y se valida a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes del proceso que se está midiendo.

Indicador de servicio

Mide la calidad con que se generan los productos y servicio, en función de estándares, así como el grado de satisfacción de clientes y proveedores. El nivel de desempeño o cumplimiento de los estándares de servicio. El grado de satisfacción o calidad que percibe el cliente sobre el producto o servicio servido.

Funciones:

- Implantar las acciones de mejoramiento
- Elevar la calidad de la atención al cliente

Tipos de indicadores de servicio

Son aquellos que miden los aspectos ligados al cliente (servicio), sea el cliente externo o interno: satisfacción del cliente, tiempo de entrega o respuesta en pedidos, competitividad en precio y/o calidad.

Indicadores de Eficacia

Desde el punto de vista de calidad, se entiende por eficacia, el logro de los atributos del producto que satisface las necesidades, deseos y demandas de los clientes, el logro de los atributos del producto que satisface las necesidades, deseos y demandas de los clientes. La eficacia tiene que ver, entonces, con alcanzar los atributos de los productos propuestos para el cumplimiento de la misión.

Valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que nos fijamos, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquél que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

Lo que se hace es contar las veces que el cliente está satisfecho con los resultados y de esta manera obtener la eficacia de nuestra gestión. La eficacia está dada por el número de unidades logradas, con respecto al número de unidades esperadas. Está dada en porcentaje, como una relación del número de veces por cada cien. La eficacia mide nuestra capacidad de innovación, mientras que la eficiencia mide capacidad racional. La eficacia está dada por el número de aciertos que tengamos en los atributos de los resultados.

Indicador de comodidad

Es el porcentaje de satisfacción que el cliente siente por las facilidades prestadas por la empresa: horarios, instalaciones, valor agregado.

Sistema de automatización de oficinas

Sistemas que combinan modernos equipos y programas de cómputo para manejar las tareas relacionadas con la generación y distribución de información. (Daft Marcic 2006)

Políticas de Servicio al Cliente

Las políticas permiten segmentar la base de clientes en función de las expectativas que plantean los diferentes grupos de clientes, esto a su vez permite satisfacer con mayor eficacia las expectativas de los clientes, a través de las habilidades que desarrolle para entregar el servicio esperado. (Fransmeier, 2005). El objetivo global del servicio es:

- Dar mantenimiento a los clientes
- Retener a los clientes
- Desarrollo de clientes nuevos

- Facultar a los empleados no consiste en darles poder; más bien consiste en liberar los conocimientos, la experiencia y motivación que ellos ya poseen. (Blanchard, 2005)

Código de Salud Decreto 90-97

Capítulo 2, artículo 157: Establecimientos de atención para la salud. Le corresponde al Ministerio de Salud, autorizar y supervisar el funcionamiento de establecimientos de atención para la salud pública o privada en función de las normas que sean establecidas.

Código de Salud Capítulo 5, Artículo 193

Ejercicio y registro de las profesiones universitarias. Sólo podrán ejercer las profesiones relacionadas con la salud, quienes posean el título correspondiente o la incorporación respectiva de la Universidad de San Carlos de Guatemala y sean profesionales. El Ministerio de Salud llevará un registro de dichos profesionales.

Capítulo 3

3.1. Planteamiento del problema

La importancia del servicio al cliente es vital dentro de una empresa, de este servicio se originarán negociaciones que redundarán en beneficios económicos y el prestigio de la empresa.

Sin importar en qué área de los negocios se encuentre, el servir al cliente es un arte, que comprende distintos aspectos. La empresa en estudio presta servicios de salud, el atender al cliente (paciente), de una forma amable, con todas las comodidades que se requieren, es un aspecto al cual se le debe dar importante atención. El tema de servicio al cliente cubre dos ámbitos, el cliente interno y el cliente externo, si el cliente interno (colaboradores) se encuentran satisfechos en sus necesidades y cuentan con el equipo necesario, brindarán un mejor servicio al cliente externo. Este servicio hará que la empresa sea más competitiva, con la oportunidad de ganar nuevos espacios en el mercado, diferenciándola de otras que prestan el mismo servicio. Es importante para la empresa que se haga una medición de cómo los clientes perciben el servicio, para poder evaluar puntos críticos que se pueden convertir en oportunidades de mejora, identificar y definir las modalidades del servicio al cliente.

En la empresa, se presentan inconsistencias en el servicio al cliente, por lo tanto a partir de las aseveraciones arriba expuestas, se plantea la siguiente pregunta de investigación.

¿Qué modalidades que intervienen en el servicio al cliente se ajustan mejor al servicio que brinda Centro Clínico ABC?

3.2 Objetivos de la práctica

Objetivo general

- Determinar las modalidades que intervienen en el servicio al cliente que se ajustan mejor al servicio que brinda Centro Clínico ABC.

Objetivos específicos

- Calificar la cultura organizacional y políticas de servicio al cliente de la empresa y verificar su conocimiento.
- Analizar el espacio físico de las clínicas.
- Evaluar recursos tecnológicos y control de expedientes
- Elaborar una estrategia que mejore la situación actual identificada en la investigación.

3.3 Alcances y límites de la práctica

En la evaluación se permitió conocer información sobre el servicio que prestan las clínicas. Se logró que el Coordinador Médico (representante de la Junta Directiva) brindara información sobre sus planes de crecimiento e intereses en inversión. En lo que se refiere a los montos de ventas, solamente se conoció la información de cantidad de consultas mensuales y manejo de expedientes clínicos, no estadísticas de ventas.

Se permitió hacer la evaluación física de las clínicas para proponer mejoras; de la misma forma se autorizó entrevistar a los pacientes que asisten a consultas y a los colaboradores del área administrativa y médica, quienes siempre mostraron una buena actitud para responder

Límites

Una de las limitantes es que no se pudo revisar información financiera y contable, por lo tanto no se conocieron montos de inversión, asimismo no se tuvo acceso a ventas totales y sus estrategias, pero si a cantidad de pacientes atendidos mensualmente.

En las entrevistas a los pacientes, por la misma incomodidad de espacio, a veces respondían estando de pie y lo hacían de una forma rápida.

En cuanto a la información de cotizaciones para la automatización del expediente clínico, se tuvo dificultad por las restricciones y normas que manejan las empresas proveedoras.

3.4 Metodología aplicada a la práctica

Se utilizó el tipo de metodología descriptiva, porque se basó en una formulación de preguntas a los encuestados y se tomarán en cuenta también fuentes secundarias, para fundamentar la investigación.

3.4.1 Sujetos

Las personas sujetas al estudio que se identificaron fueron todos los colaboradores quienes generan el servicio, tanto personal administrativo como personal médico. Asimismo, se entrevistó al Coordinador Médico, quien es el representante de la junta directiva, y quien actúa directamente en las decisiones de la empresa. Además a los pacientes quienes son los beneficiarios del servicio.

Sujeto 1: Cliente externo

Una de las formas más específicas de medir la satisfacción al cliente es analizar respuestas directas de las personas que reciben el servicio, en este caso los pacientes. Se presentó un cuestionario con 12 preguntas que recopiló respuestas de los pacientes a quienes se les brinda el servicio, una muestra de 73 pacientes. Se tomó la población de 300 pacientes atendidos mensualmente.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 (p) (q) N}{e^2 (N-1) + Z^2 (p) (q)}$$

Cantidad de pacientes por mes: (N) 300

N= Universo o población

Por lo que N= 300

Confianza: (z) 95% = 1.96

Éxito: (q) = 0.5

Fracaso (p) = 0.5

Error (e) = 0.10

Desarrollo:

$$\underline{n = (1.96)^2 (0.5)(0.5)(300)}$$

$$(0.10)^2 (300-1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)$$

$$N = \frac{288.12}{4} = 73 \text{ pacientes a entrevistar}$$

4

Sujeto 2:

Se entrevistó al Coordinador Médico para conocer cuál es su opinión sobre el servicio que la empresa brinda, así como las expectativas que tiene a futuro de la empresa y los servicios que brinda y políticas de servicio al cliente.

Sujeto 3. Cliente Interno

Para determinar la calidad del servicio, y necesidades de tecnología y aplicación de la misma, es necesario conocer lo que piensa el cliente interno y puntos de vista necesarios para aplicar recomendaciones. Se tomará la referencia de tres integrantes del personal administrativo y cinco médicos.

3.4.2 Instrumentos

Para el análisis de las distintas variables que se manejan en la problemática, se hace necesario la utilización de: Técnica de Observación, cuestionarios y entrevistas.

Se utilizó la técnica de la observación en dos vías: Una cédula de observación para conocer el ambiente externo de la clínica y la otra con el objeto de determinar el comportamiento de los

empleados de la empresa en las distintas actividades que se desarrollan durante el proceso de atención al cliente, así mismo, aspectos relevante en cuanto a constitución de la empresa.

Cuestionario, es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema. (Brace, 2008)

Entrevista: corresponde a una conversación entre dos o más personas para una determinada finalidad de estudio. (Serra, 2008)

Para la obtención de la información se diseñó:

- Cédula de Observación: Brinda un análisis de la empresa tanto a nivel externo como interno, evaluar a nivel externo el medio ambiente, localización geográfica, vías de acceso, medios de transporte que comunican con el lugar, parqueos disponibles, seguridad del edificio y zona comercial.
- En la segunda cédula de observación se estudian aspectos del área administrativa y atención al público, para conocer procedimientos de atención a pacientes en el área de servicio al cliente, aspectos legales y sanitarios y conocimiento de políticas y cultura organizacional.
- Entrevista al Coordinador Médico, quien representa a la Junta Directiva, estructurado con 8 preguntas, esto de acuerdo a la agenda del Coordinador.
- Cuestionario a personal administrativo y médico, un cuestionario con 8 preguntas, para que sean respondidas en el horario que tengan disponible.
- Cuestionario a cliente externo (pacientes), se presenta un cuestionario con 12 preguntas a los pacientes. Este cuestionario se entrega al paciente en el momento que espera ser atendido, la duración es en un lapso de 15 días.

3.4.3 Procedimiento

De acuerdo a los lineamientos que se proporcionan en la guía para la realización de la Práctica Empresarial Dirigida PED, se siguió el procedimiento que se detalla a continuación:

Se eligió la empresa “Centro Clínico ABC”, del sector privado y que se dedica a la prestación de servicios médicos integrales.

Se realizó un diagnóstico de la problemática que se presenta en la empresa relacionadas con el servicio al cliente, se identificaron los sujetos a investigar, por lo que se solicitó una entrevista al Coordinador Médico de las Clínicas Médicas para conocer sobre la empresa (análisis FODA).

Posteriormente, se realizó una evaluación y se hace el planteamiento del problema y la formulación de la pregunta de investigación. Una vez se define la pregunta de investigación se formuló el objetivo general, objetivos específicos, alcances y límites de la misma.

Se diseñó el bosquejo preliminar de los temas de la investigación y se preparó el marco teórico en donde se analizan los conceptos de varios autores, para dar soporte a la investigación.

Definido el método que se utilizó en la investigación y los sujetos de estudio, se calcula la muestra estadística para lo cual se desarrolló la fórmula para identificar la cantidad de clientes externos a quienes se les procedería a trasladar el instrumento de recolección de datos.

Se aplicaron los instrumentos de recolección de datos mediante la investigación de campo, además se analizaron los datos y se presentaron en forma gráfica la respuesta obtenida en donde se verifica el servicio y la atención que presta el personal de las clínicas médicas a los clientes externos.

Posteriormente se redactaron conclusiones que responden a cada uno de los objetivos planteados, al presentarse los resultados se planteó una propuesta que sea benéfica a la empresa evaluada.

Capítulo 4

4.1 Presentación de resultados

Técnica de observación

Se realizó una visita de observación a la empresa y se determinaron los siguientes hallazgos que se detallan en la tabla que se presenta a continuación:

Ilustración No. 3

Cédula de Observación No. 1 Ambienten Externo

Cédula de Observación	
Observador: Silvia Figueroa Santa Cruz	Área: Medio ambiente de Centro Clínico ABC
Aspectos Observados:	
Ubicación Comercial: Se encuentra ubicada en un lugar donde se localizan edificios con oficinas y clínicas, además de comercios de renombre.	
Acceso: Es fácil de localizar, la forma de llegar es accesible, tanto para peatones como para personas con vehículo. Está ubicada en una avenida principal y con vías que comunican directamente con transporte urbano y transmetro.	
Parqueo: Se localizan varios parqueos públicos cercanos al lugar. El parqueo privado de la clínica no es suficiente, se investigó y solamente tienen disposición de parqueo para 5 vehículos visitantes para todo el edificio.	
Seguridad del Edificio: Se cuenta con un guardia de seguridad para el edificio, cámara que vigila los parqueos y se solicita identificación para poder ingresar al edificio.	

Fuente: Elaboración propia, abril 2013.

Ilustración No. 4

Cédula de Observación No. 2 Ambiente Interno

Cédula de Observación	
Observador: Silvia Figueroa Santa Cruz	Área: Administrativa y Atención al Público
Aspectos Observados:	
1. Procedimientos de atención a pacientes: Si poseen procedimientos específicos de acuerdo a cada aseguradora.	
2. Se conoció el expediente médico y cantidad de pacientes atendidos mensualmente.	
3. Aspectos Legales: Si es una empresa legalmente inscrita para funcionar como tal.	
4. Aspectos Sanitarios: Cumple con los requerimientos sanitarios y los estatutos que manda el Código de Salud.	
5. Herramientas de trabajo: En el área de Servicio al Cliente, se tiene recursos tecnológicos. Los expedientes en las clínicas se manejan en forma manual, se cuenta con computadoras en las clínicas, pero se utilizan para plan educacional del problema del paciente.	
6. Cultura Organizacional: No se tiene a la vista los objetivos, misión y visión de la empresa.	

Fuente: Elaboración propia, abril 2013

Ilustración No 5

Matriz de sentido entrevista Coordinador Médico

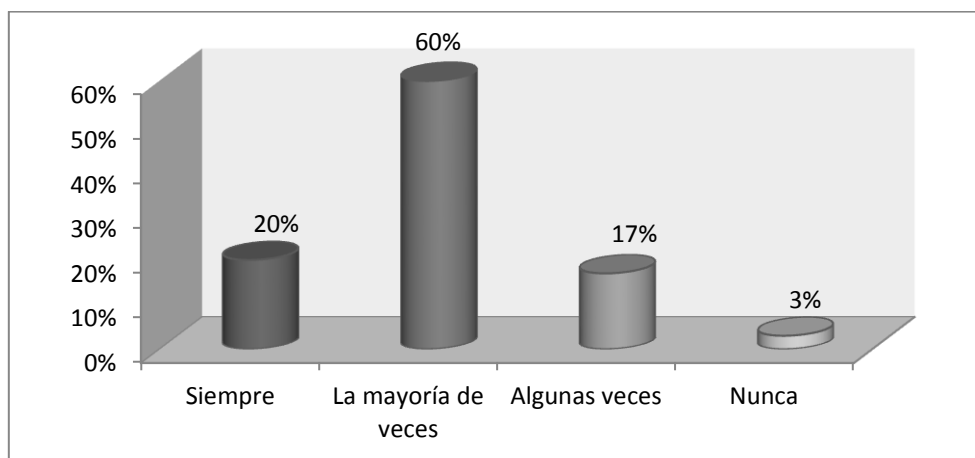
Pregunta	Respuesta	Observación
1. ¿Cada cuánto se hace una medición de servicio al cliente?	Cada seis meses	La medición la realiza la gerencia de la empresa
2.Cuál de los siguientes planes tiene contemplados para las clínicas, traslado o remodelación?	Remodelación	Se considera una remodelación del área de sala de espera
3. ¿Cómo califica el grado de importancia de invertir en tecnología, para mejorar la calidad de las servicio?	Muy Importante	Se brinda especial importancia a la inversión en tecnología, para que los procesos sean más eficientes.
4. Existe un proceso de inducción a médicos especialistas?	Si existe	Se respondió que existe, pero no se tuvo acceso.
5. ¿Por qué considera que se han perdido pacientes importantes para la empresa?	Cambio de empresa de compañía de seguros.	Se cambian de aseguradora y la nueva no trabaja con Centro Clínico ABC.
6. ¿Cómo considera el confort de la sala de espera?	Muy confortable	Se considera como muy confortable, pero se deja abierta la opción a remodelación.
7. ¿Cómo califica el ambiente de trabajo de la clínica?	Muy bueno	Se goza de un ambiente agradable.
8. ¿Cómo es el grado de comunicación entre la gerencia y los médicos?	Muy bueno	Se indicó que es muy bueno, pero no llega a una calificación de excelente.

Fuente: Elaboración propia, abril 2013.

Resultados de la Investigación a los Clientes Externos

Ilustración No. 6

Gráfica 1: De las normas de cortesía en la clínica.

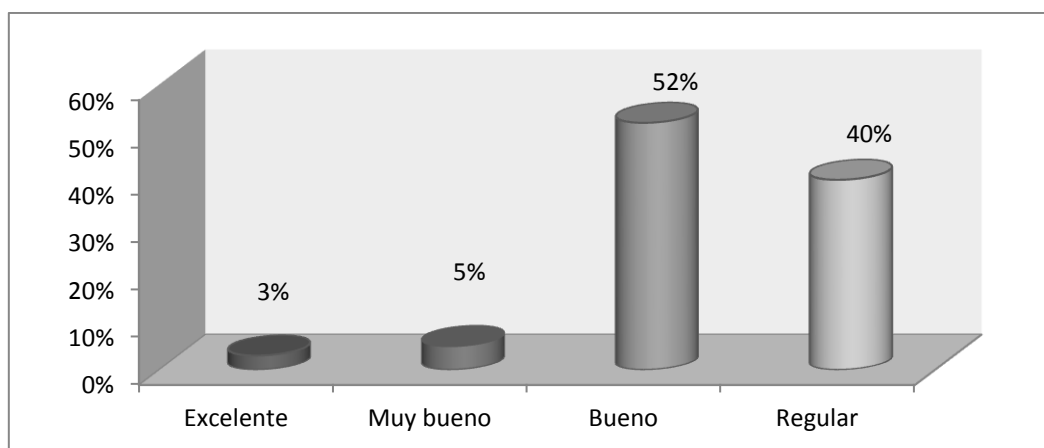


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

Cortesía, arte de expresar buenas costumbres ante otras personas, la mayoría de veces se les atiende con cortesía.

Ilustración No. 7

Gráfica No.2: Acerca de la decoración de sala de espera de la consulta externa.

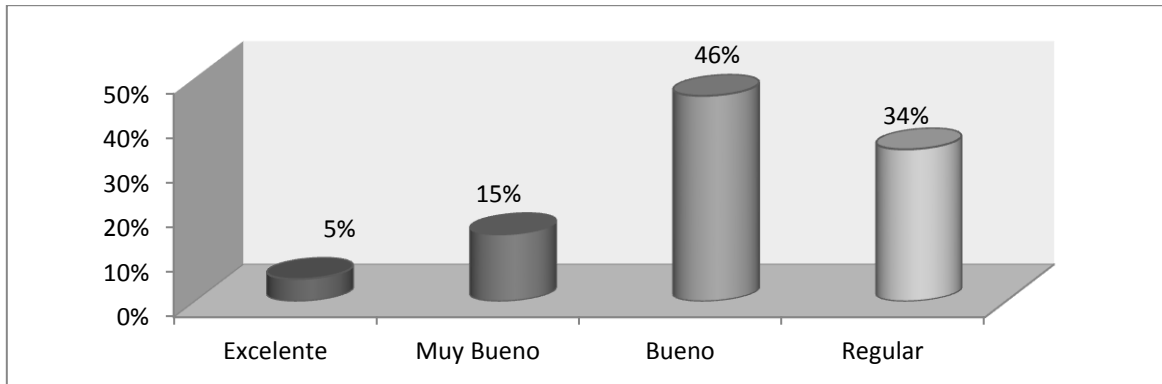


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

El ambiente en la sala de espera, es la primera imagen que ve el cliente, fue calificado de bueno.

Ilustración No. 8

Gráfica No. 3: De la comodidad de las clínicas donde se le atiende.

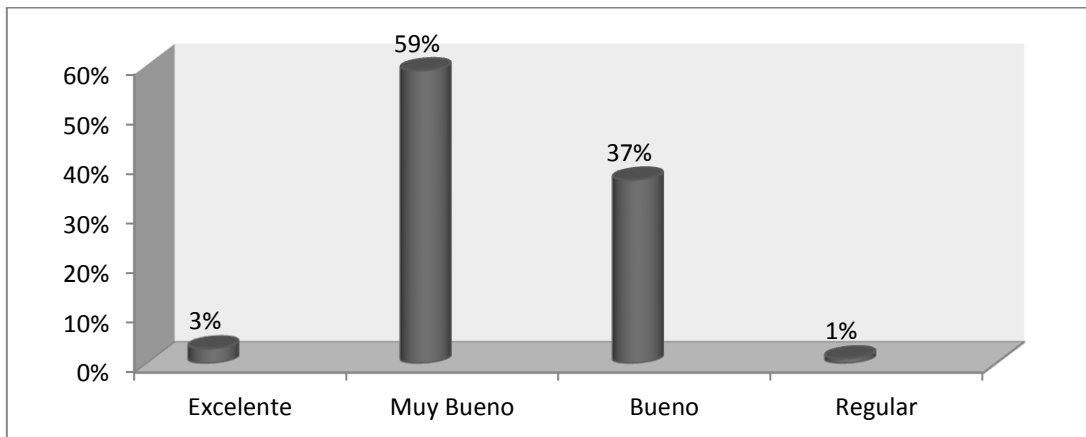


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

La comodidad es necesaria, el paciente visita la clínica con quebrantos de salud. Factor calificado como bueno.

Ilustración No. 9

Gráfica No. 4: Higiene de las instalaciones.

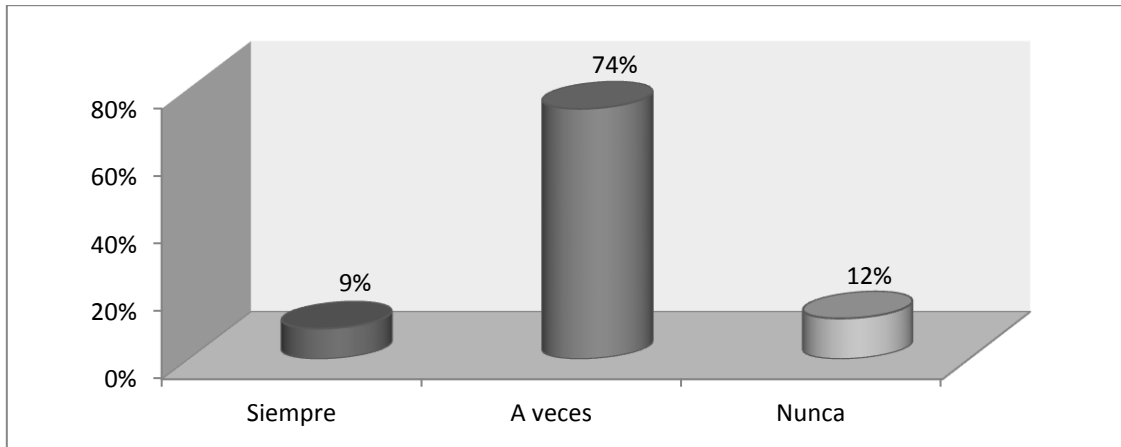


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

El factor higiene para brindar un servicio de calidad al cliente es vital, más tratándose de una clínica médica, la mayoría lo calificó de muy bueno.

Ilustración No. 10

Gráfica No. 5: Del parqueo al visitar las clínicas.

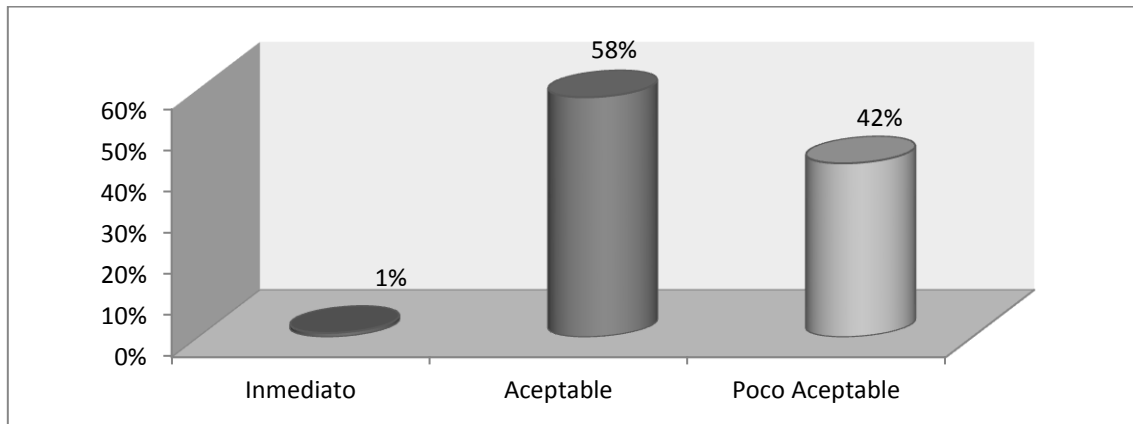


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

El parqueo es un elemento importante para brindar comodidad y seguridad al paciente. La mayoría de clientes coinciden en que a veces encuentran parqueo.

Ilustración No. 11

Gráfica No. 6: El tiempo de espera en la clínica.

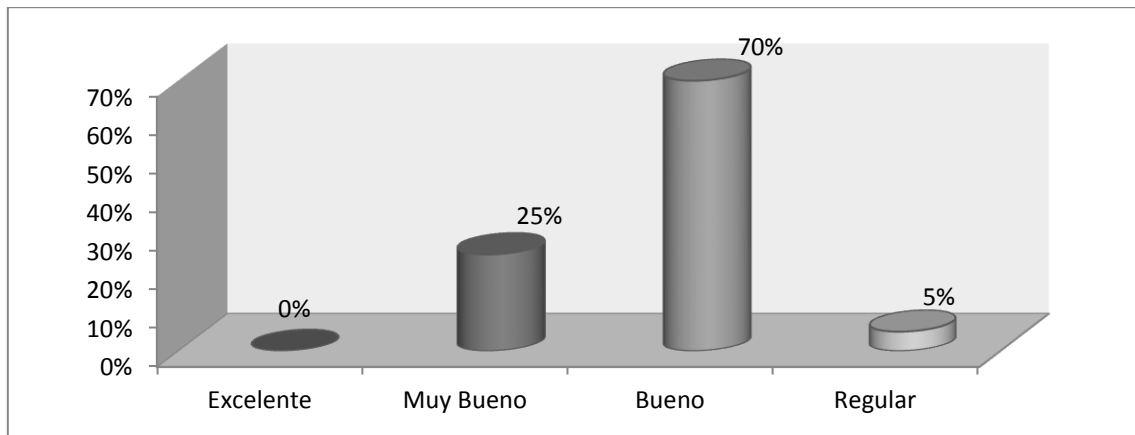


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

El tiempo de espera es un factor que ayuda a medir la capacidad de respuesta, factor intangible muy importante, fue calificado de aceptable.

Ilustración No. 12

Gráfica No. 7: Del apoyo que recibe a sus trámites.

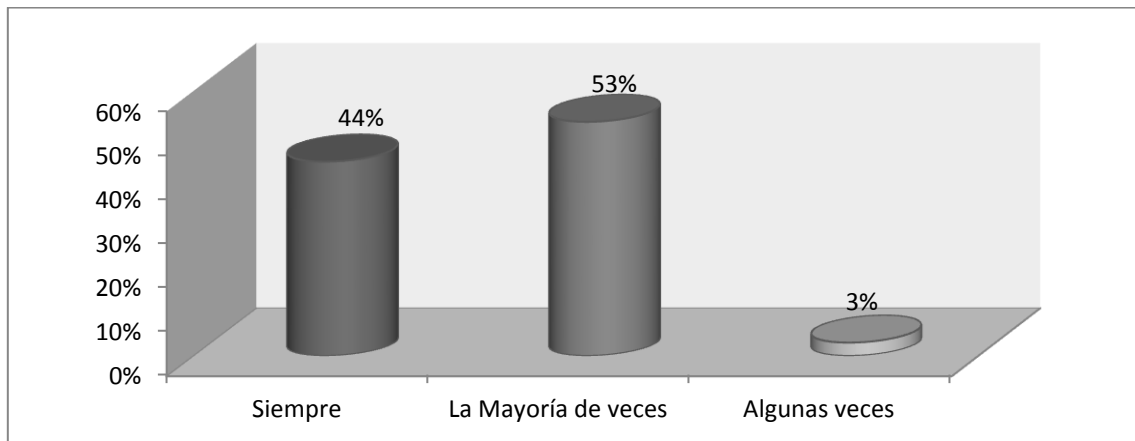


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

El apoyo que reciben los pacientes en sus trámites, mide la fiabilidad y capacidad de respuesta del centro médico hacia los pacientes, los clientes coinciden en que es bueno.

Ilustración No. 13

Gráfica No. 8: Al volver a la clínica el médico recuerda su nombre.

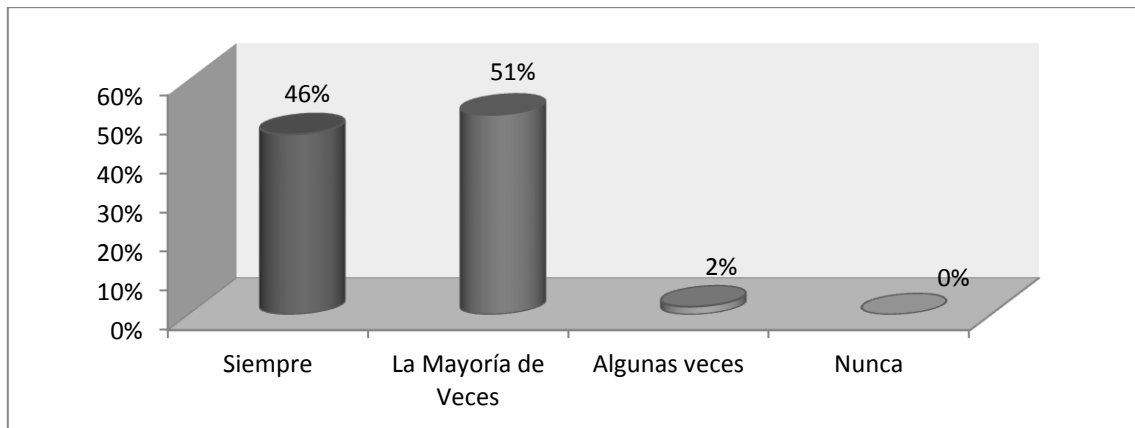


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

El servicio personalizado que brinda el médico, se midió al hacer esta pregunta, aspecto intangible, que genera confianza en el paciente. Los clientes indicaron que la mayoría de veces se recuerda su nombre.

Ilustración No. 14

Gráfica No. 9: Atención por parte del mismo médico.

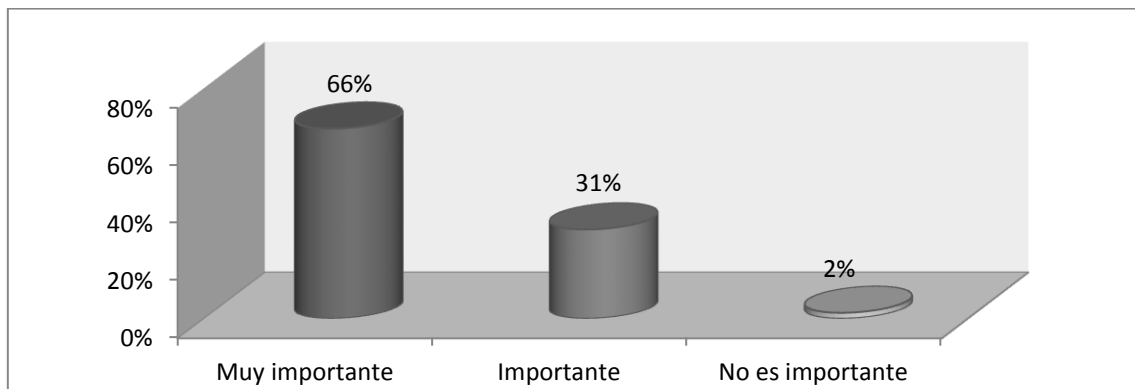


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

Este es un aspecto que permite medir el servicio personalizado, los pacientes indicaron que la mayoría de veces les atiende el mismo médico.

Ilustración No. 15

Gráfica No. 10: Acerca del uso de tecnología por parte del médico que le atiende.

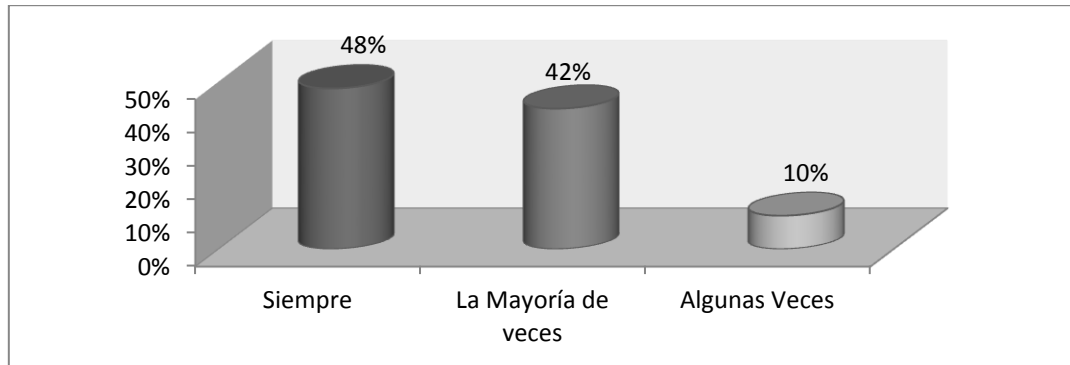


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

La tecnología, ayuda a agilizar el servicio y genera un almacén de conocimientos que estarán siempre al alcance de los médicos para brindar un mejor servicio. Los pacientes califican este aspecto como muy importante.

Ilustración No. 16

Gráfica No. 11: De las dudas y preguntas en la consulta por parte del médico.

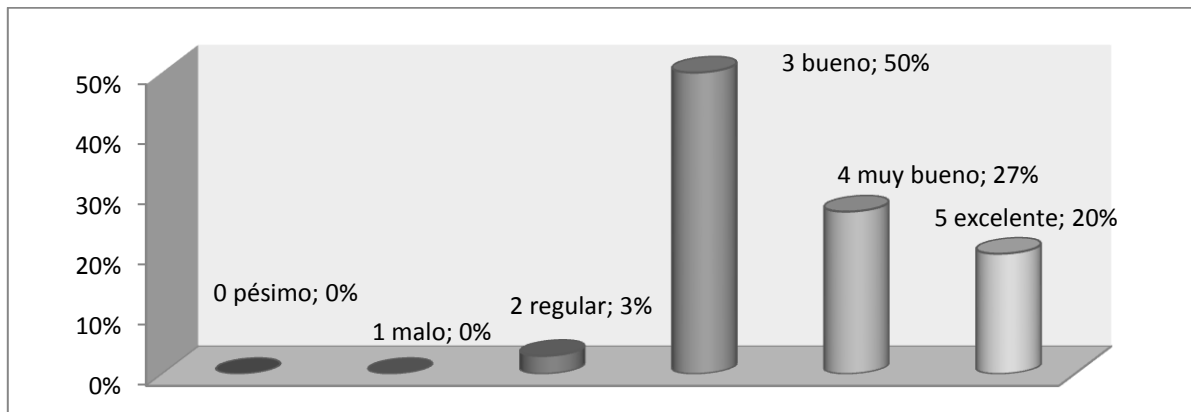


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

La profesionalidad del personal médico se mide a través de la pregunta arriba indicada, donde se evalúa su habilidad y conocimiento. Los pacientes indicaron que siempre se les resuelven sus dudas.

Ilustración No. 17

Gráfica No. 12: Valoración del 0 a 5 del servicio que recibió el paciente.



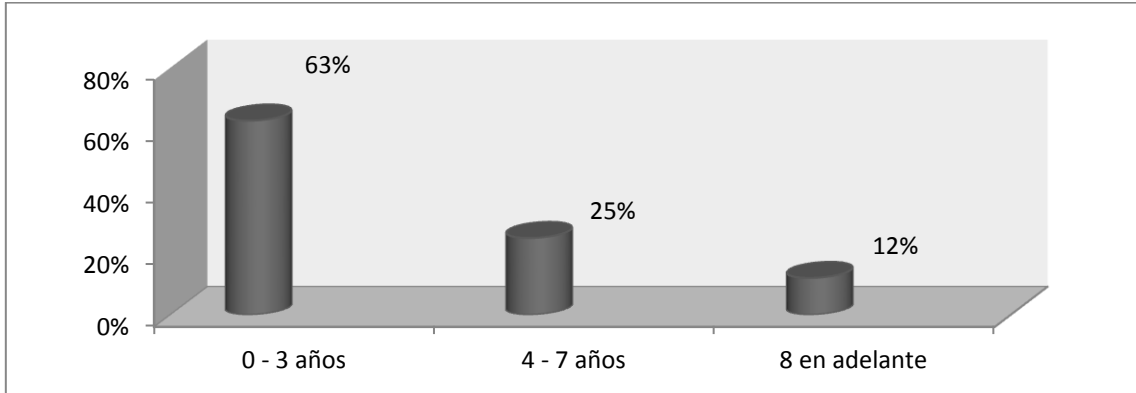
Fuente: Elaboración propia.

Se evaluó el desempeño del servicio en una escala de pésimo a excelente, el servicio fue calificado en su mayoría de bueno.

Resultados de la Investigación a los Clientes Internos

Ilustración No. 18.

Gráfica No. 13: Tiempo de laborar en la empresa.

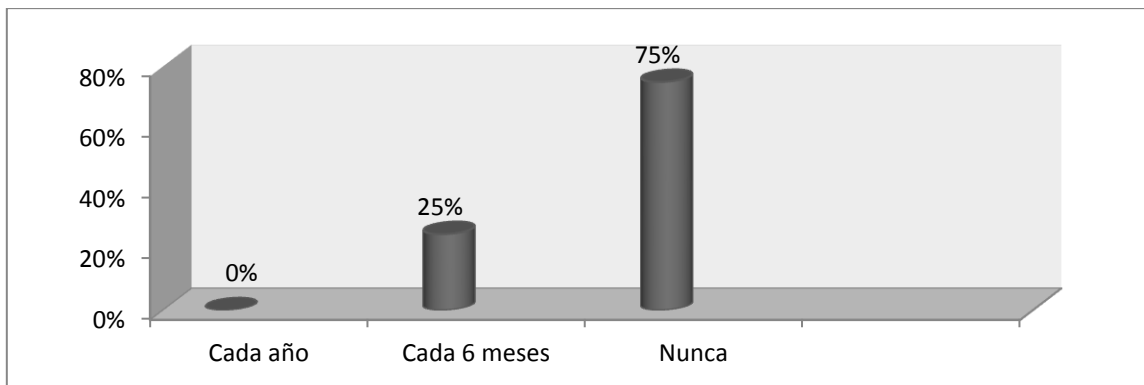


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

Es importante medir el tiempo que cada empleado lleva de laborar en la empresa, para dar una mejor interpretación a sus respuestas. La mayoría tienen un máximo de 3 años de laborar en la empresa.

Ilustración No. 19

Gráfica No. 14: De las política de atención al cliente.

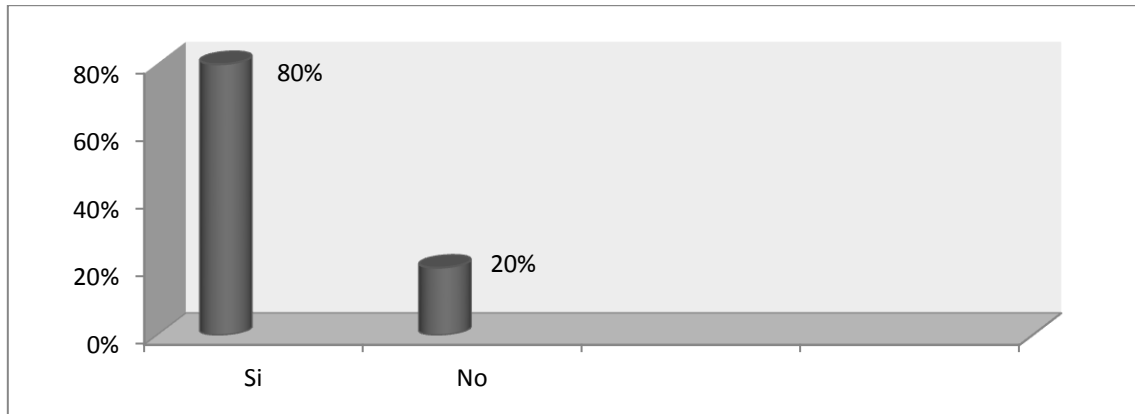


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

La comunicación de las políticas a los colaboradores es importante, porque brindan lineamientos de la empresa para dar un buen servicio. En su mayoría indicaron que no se les han comunicado.

Ilustración No.20

Gráfica No. 15: Del proceso de inducción al puesto de trabajo.

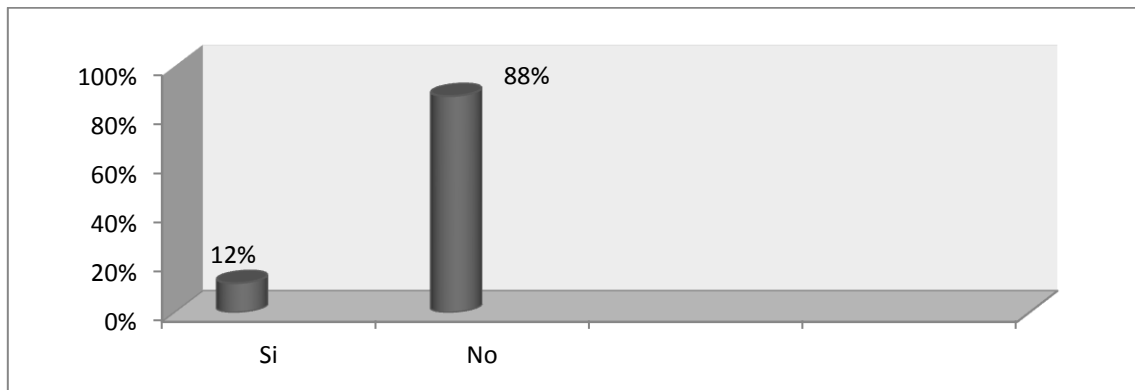


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

El proceso de inducción en el puesto de trabajo es muy importante para brindar un servicio de calidad, los empleados coinciden en que se les brinda.

Ilustración No. 21

Gráfica No. 16: Acerca de la Misión y Visión de la empresa.

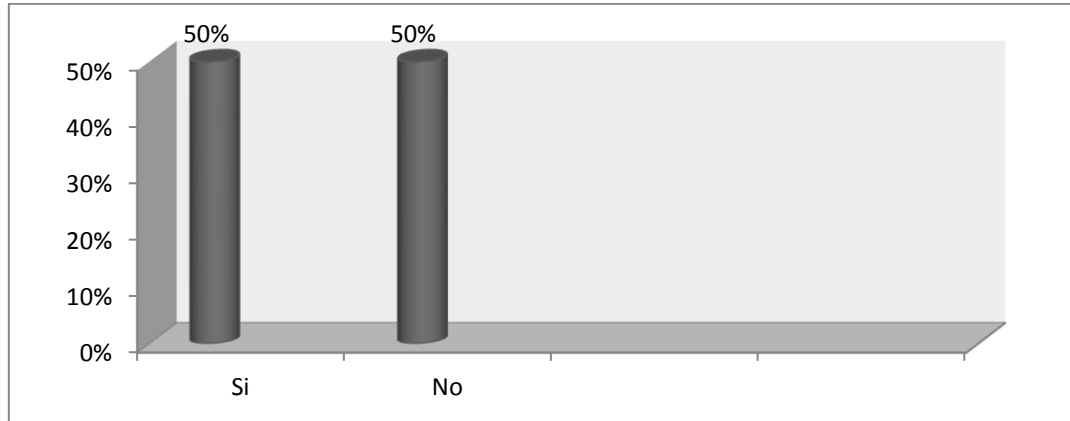


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

Conocer y compartir la misión y la visión es importante, ya que dan a conocer los valores que hacen la razón de ser de la empresa y conocer el objetivo que se persigue. La mayor parte de empleados desconocen estos valores.

Ilustración No. 22

Gráfica No. 17: Apoyo con tecnología en los procesos de atención al paciente.

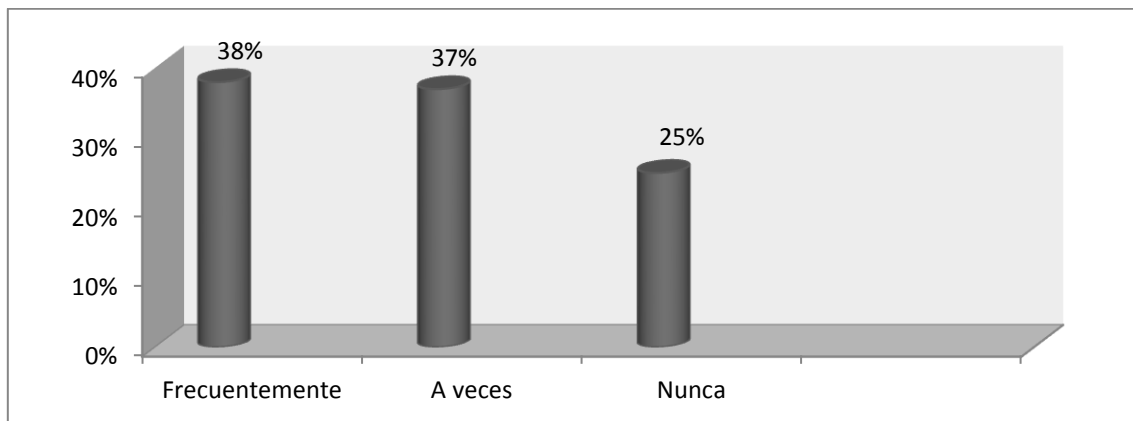


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

El uso de tecnología en los procesos de atención al cliente brinda soporte para agilizarlos y da la imagen de modernidad. La mitad de los encuestados opinan que si reciben ese apoyo.

Ilustración No. 23

Gráfica No.18: Participación en reuniones de trabajo para toma de decisiones.

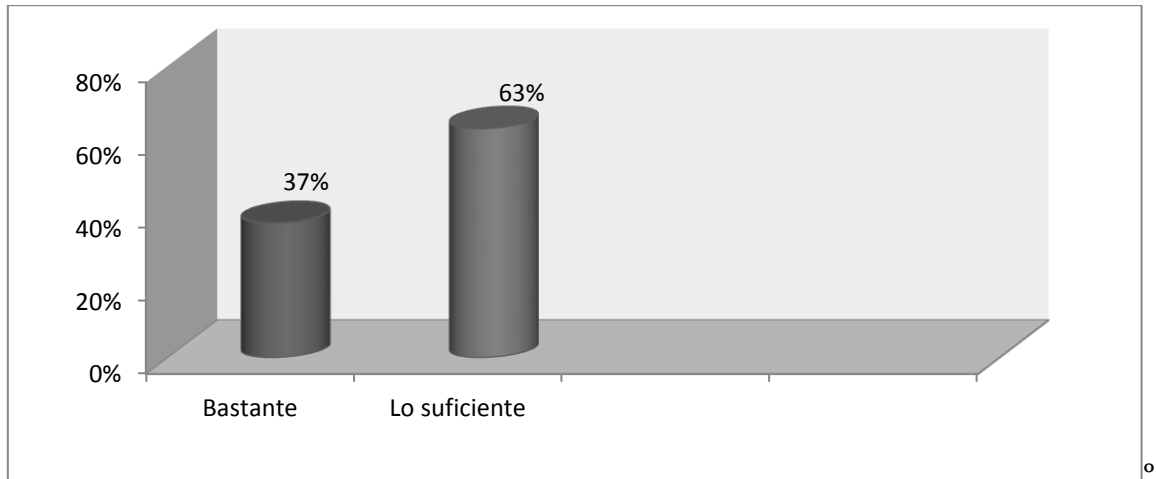


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

El trabajo en equipo es importante, para un ambiente agradable, sirve como soporte para la toma de decisiones. Se indica que frecuentemente participan en reuniones.

Ilustración No. 24

Gráfica No. 19: De la comodidad en el área de trabajo.

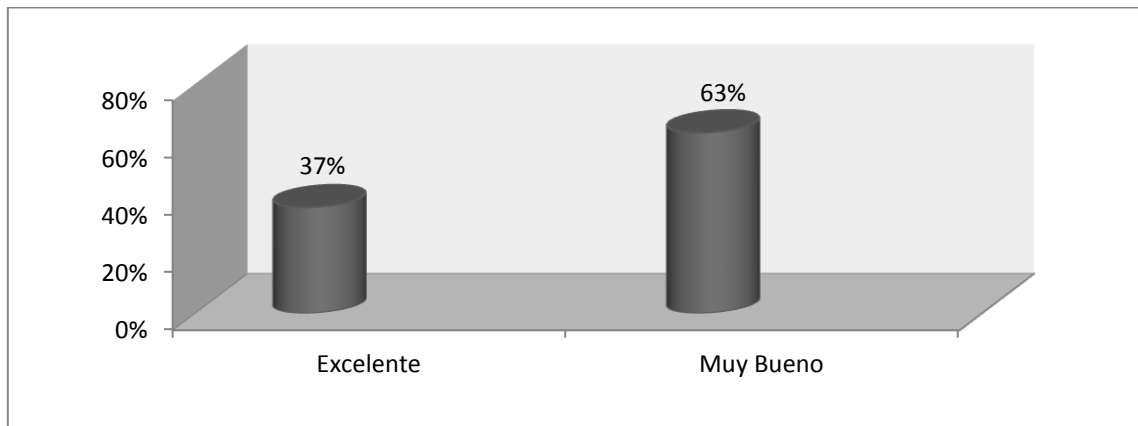


Fuente: Elaboración propia, marzo 2013

El confort para el empleado es de vital importancia para proyectarlo a los pacientes, los colaboradores indicaron que están suficientemente cómodos.

Ilustración No. 25

Gráfica No. 20: De los servicios que prestan los colaboradores.



Fuente: Elaboración propia, marzo 2013.

La calificación propia al servicio que prestan los colaboradores es importante, les hace meditar sobre cómo están atendiendo a los pacientes. Fue calificado de muy bueno por los trabajadores.

Capítulo 5

5.1. Análisis e interpretación de resultados

Los resultados de las encuestas que se realizaron tanto a clientes internos y externos, las observaciones y la entrevista que se llevó a cabo al Coordinador Médico; permitieron conocer distintos indicadores de medición del servicio al cliente, para igualar o superar las expectativas del cliente, quien es la persona más importante en una empresa, como lo describe Karl Albrecht “El cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio que presta”.

Domínguez (2006:1) también define al cliente como “Individuo o grupo de ellos que pagan por los bienes o servicios de una empresa”. Y Lobos (citado por Vargas y Aldana 2006) define el servicio como “Aquello que se hace para satisfacer la expectativa de un cliente, o si se prefiere son todos los aspectos y actitudes e informaciones que amplían la capacidad del cliente, de comprender el valor de algo esencial”.

Se analizaron servicios tangibles e intangibles dentro de las modalidades de servicio al cliente, entre estos: cortesía, comodidad, medio ambiente e higiene, y el conocimiento que se tiene del cliente. Estos factores reflejaron que sí se les atiende con cortesía la mayoría de las veces, más no siempre, con respecto a la decoración y comodidad en la sala de espera fue calificada como buena, no llega a ser muy buena ni excelente, lo cual indica que si existen factores que se pueden modificar para brindar mayor confort a los visitantes.

La efectividad en los procesos fue evaluada a través del tiempo de espera para ser atendidos los pacientes, revelando que la mayoría lo califica como aceptable, lo cual indica que si se tienen procesos adecuados, pero contrasta con la poca implementación de tecnología para agilizar los mismos.

Al evaluar la situación del parqueo se notó que la mayoría de personas indicaron que no siempre encuentran parqueos. Se investigó la disponibilidad de los mismos y efectivamente la capacidad de parqueo en la empresa es mínima.

Asimismo, se evaluó la fiabilidad del servicio, a través del apoyo que reciben los clientes en sus trámites, la calificación fue buena, pero no excelente, situación que hace notar que sí existen aspectos por mejorar. Se presta un servicio fiable, pero no cumple con las exigencias del paciente al que se le atiende.

El profesionalismo del médico se midió a través de la respuesta que reciben los pacientes cuando son atendidos, aspectos que fueron satisfactoriamente calificados, demostrando que se cuenta con un equipo médico de acuerdo a las expectativas del paciente.

De acuerdo a la observación que se realizó se pudo apreciar que los médicos no cuentan con un sistema que brinde apoyo que optimice la utilización de tecnología en sus clínicas, y de acuerdo a lo expuesto por clientes internos y externos lo ven como un aspecto muy importante en el servicio; de igual forma al preguntar al Coordinador Médico, indicó de positivo el aspecto de la implementación e inversión en la tecnología en el servicio en las clínicas.

En la entrevista que se realizó al Coordinador Médico, se indicó que se hacen mediciones de servicio al cliente cada seis meses, mismas que se hacen a nivel interno, no directamente por los clientes.

En las encuestas que se realizaron a los clientes internos, se pudo notar que no se conocen las políticas de servicio al cliente de la empresa, indican que nunca se les han transmitido en forma escrita. Asimismo, los colaboradores no conocen la misión y visión de la empresa, en la observación que se hizo, se evidenció que no se encuentran en un lugar visible.

De acuerdo a lo que indican los colaboradores, no siempre participan en reuniones de trabajo, factor que influye directamente en la motivación del equipo, además de ser un factor que se puede incluir en las políticas de servicio al cliente.

Un aspecto importante es la calificación que dan los clientes en el servicio general que recibieron, lo calificaron con un 97% de aceptación, situación favorecedora para la empresa. Sin embargo, se debe poner especial atención a que la calificación más alta fue de “bueno”. El servicio que recibieron satisfizo sus expectativas, y con este porcentaje de aceptación da la pauta a que la empresa en una próxima medición al implementar pequeños cambios puede lograr tener un 100% de aceptación.

A la vez, los clientes internos calificaron su desempeño como muy bueno, aunado con el ambiente y comunicación que existe en la empresa de acuerdo a la observación realizada y la entrevista al Coordinador Médico, que también es bueno. Estas son situaciones motivantes para la empresa, se tiene el equipo de trabajo con voluntad para hacer mejoras en el servicio y lograr diferenciación con implementaciones y trabajo en equipo.

Conclusiones

1. Se determinaron las modalidades que intervienen en el servicio al cliente que se ajustan mejor al servicio que brinda la empresa.
2. Al calificar la cultura organizacional, se apreció que si se posee, mientras que las políticas de servicio al cliente se conoció que no existían en una forma escrita ni estructurada, en las entrevistas se evidenció que no se han compartido con el personal.
3. En el análisis que se hizo del espacio físico de las clínicas, se comprobó que no se brinda el confort necesario para el paciente, tanto en la sala de espera como en el área de parqueo.
4. Se analizaron los recursos tecnológicos que se poseen, mismos que se evidenció no optimizan para que intervengan directamente en el proceso de atención al cliente.
5. Con base en los resultados de la investigación realizada, se propone una propuesta que a través de estrategias que se implementarán ayudarán a brindar un mejor servicio al cliente.

Propuesta

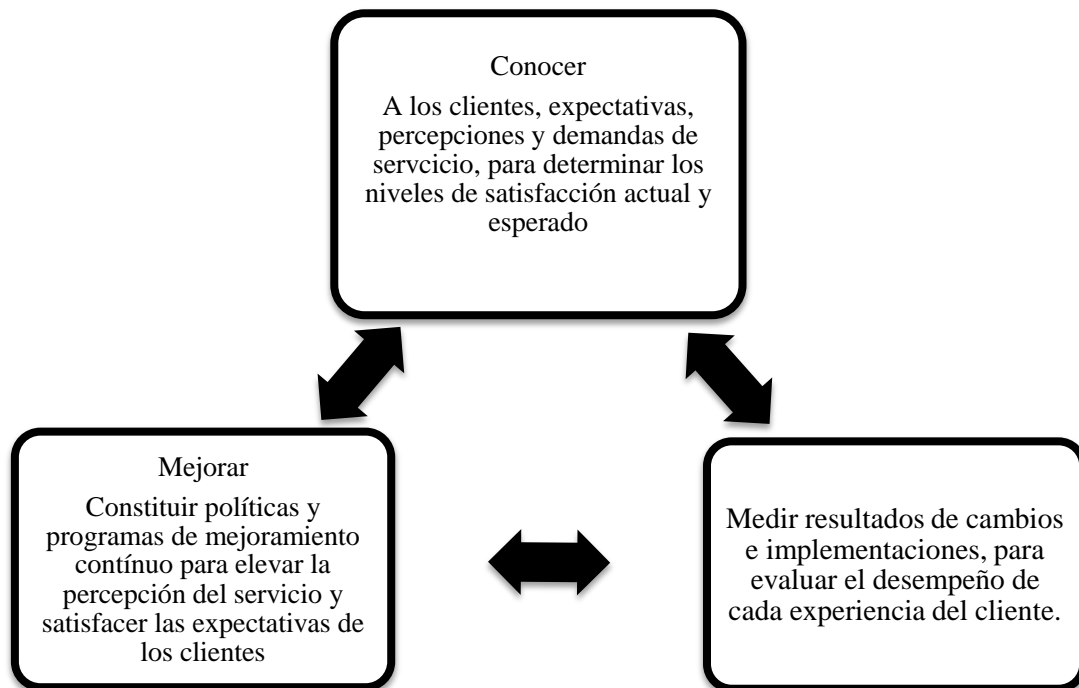
Al concluir la investigación realizada, donde se examinaron las modalidades para un servicio al cliente de alta calidad, se identificaron aspectos que no están de acuerdo a las percepciones y expectativas de los pacientes, mismos que son requisitos indispensables para brindar un servicio de excelencia.

Por lo tanto, se proponen cuatro estrategias que permitan llevar los servicios tanto tangibles como intangibles a un nivel de excelencia de acuerdo a lo esperado y percibido por el cliente.

Estas estrategias pueden actuar independientes una de la otra, de acuerdo a la prioridad que la Junta Directiva de la empresa considere o bien considerarse dentro de un plan estratégico gradual.

1. Conocimiento y la difusión de la cultura organizacional, se considera es la base para preparar al personal a nuevas formas de trabajar.
2. Políticas de servicio al cliente, al tomar en cuenta la implementación de mejoras en servicios tangibles e intangibles de la empresa.
3. Plan de automatización del expediente médico, implementar uso de tecnología en el control y registro de pacientes.
4. Medición de los factores que inciden en la calidad del servicio prestado, poner en práctica un plan en el cual sean los clientes quienes califiquen el servicio que reciben.

Con la implementación de las estrategias que se definen, se logrará conocer qué es lo que quieren los clientes mejorar y medir los resultados.



Fuente: Elaboración propia, abril 2013.

Estrategia de Sociabilización de la Cultura Organizacional:

La base para que el servicio que se ofrezca al cliente sea de excelencia es contar con valores que sean transmitidos a los colaboradores para que luego sean percibidos por los clientes.

La misión y visión de la empresa responden a la pregunta que muchas veces se hacen los colaboradores: ¿Por qué brindar estos servicios?, ¿Hacia dónde se encamina la empresa?, si los empleados del centro clínico conocen la misión y visión de la empresa, pueden trabajar en equipo hacia un objetivo diariamente, basándose en los principios que fueron instituidos por la empresa.

Justificación:

Actualmente la empresa posee una misión, visión y principios bien definidos, el problema es que cuando se preguntó a los colaboradores no sabían de la existencia de los mismos, por lo tanto, se hace necesaria su divulgación y estar presentes en la mente de los colaboradores en cada una de sus actividades.

Objetivo general:

- Sociabilizar la cultura organizacional de la empresa

Objetivos específicos:

- Difundir la misión, visión y objetivos ya establecidos por la empresa
- Lograr la identificación de los colaboradores con el fin común del centro clínico
- Proyectar la misión, visión y los objetivos de la empresa a los pacientes

Descripción de la propuesta:

Concientizar e identificar al empleado con los objetivos de la empresa, a través de la divulgación de la misión, visión y objetivos de la misma.

Implementación:

Para iniciar este proceso es necesario tener un acercamiento con los colaboradores, a través de una presentación donde se dará a conocer la cultura organizativa. Se sugiere que la persona que tome el liderazgo de la actividad sea el Coordinador Médico.

Esta actividad inicial es importante para que los miembros de la empresa se sientan partícipes de las iniciativas de la empresa. Para los empleados que no están diariamente en las instalaciones, como los médicos que visitan ocasionalmente las clínicas, se les dará un memorándum, donde se explique sobre dicha actividad y se adjunte la misión, visión y principios de la empresa.

La estrategia de sociabilización de la cultura organizacional, se enfoca en dos aspectos.

1. Difusión a los clientes internos
2. Proyección a los clientes externos

Difusión a clientes internos:

Es necesario que la misión, visión y principios de la empresa estén en un lugar próximo al empleado en un artículo que puedan llevar a cualquier lugar, y tenerlo presente siempre.

1. Programar que en el descansador de pantalla de la computadora siempre se vea el logo de la empresa y la misión y visión de la misma. (Medio de difusión sin costo)
2. Se recomienda mandar a hacer lapiceros con los datos de la empresa, además colocar los principios de la empresa, estos lapiceros serán entregados a los empleados el día que se realice la presentación.
3. Además, se sugiere mandar a hacer tazas a un color impresas con el logo y datos de la empresa y la impresión de la misión y la visión de la empresa. Esto con el fin de crear en el empleado la idea que la misión y visión corporativa, la lleva dentro de sí.

Alcances de la propuesta:

Hacia los clientes internos, es necesario el empoderamiento de la misión, visión y objetivos de la empresa, al entregar las tazas y lapiceros, es importante recalcar en el objetivo principal de esta actividad que es concientizar del porqué de sus labores a los empleados, empoderándoles con los siguientes mensajes:

“yo ejecuto mis labores y las escribo basándome en los objetivos de mi empresa”

“yo llevo dentro de mí la visión y misión de mi empresa”

Proyección a los clientes externos:

Es importante que si se toma la decisión de invertir en sociabilizar la cultura organizacional de la empresa, ésta sea proyectada a las personas que se beneficiarán del cumplimiento de los objetivos de la misma.

- Es de mucha importancia que la misión y visión estén colocadas en un lugar visible a todos los que visitan la empresa.
- Se sugiere colocar cuadros en la sala de espera a la vista de los pacientes para que los visitantes puedan leerla.
- Si se obsequia a algún paciente un lapicero el mensaje trascenderá y servirá a la vez de promoción de la empresa y cuando se lea alguna frase que brinde confianza, ese mensaje se proyectará a los pacientes.
- Si se sirve una taza de café a algún cliente que visita la empresa se haga en tazas con la misión y visión impresas, esto dará una imagen de credibilidad en la empresa.

Misión:

Proveer servicios médicos integrales, centralizados y multidisciplinarios de la más alta calidad, a un costo accesible, que permita la proyección social, la investigación y el servicio inherente a la profesión médica y a los principios y valores éticos.

Visión:

Consolidar nuestro liderazgo en servicios médicos, para satisfacer las necesidades de salud de nuestros pacientes, basados en la investigación, capacidad científica, apoyo tecnológico, alto sentido humano y estricto apego a la ética profesional, beneficiando así a las empresas que nos han confiado el cuidado de su personal.

Valores:

- Ética
- Profesionalismo
- Trabajo en Equipo
- Respeto

Estos valores son compartidos por todos los colaboradores y representantes de la empresa, ya que se busca la comodidad y satisfacción de los clientes.

Los empleados están comprometidos a respetar a las pacientes que llegan con dolencias y padecimientos, hacerles sentir bien y tratarles con profesionalismo.

Medición de la estrategia:

Posterior a la reunión con el personal, donde se entregarán tazas y lapiceros, se sugiere constantemente revisar:

- La utilización exclusiva de lapiceros con los objetivos de la empresa
- En el momento de solicitar un café que se les sirva en las tazas propias de la empresa
- En pláticas con el personal, preguntar qué les pareció esta actividad
- Solicitar que entre ellos platiquen sobre los objetivos de la empresa y la certeza en cumplirlos.
- En futuras reuniones siempre comenzar la misma, preguntar palabras clave que se manejan en la cultura organizacional.
- Siempre recordar a los colaboradores en actividades diarias, por ejemplo:

Si atiende el teléfono, recuerde....siempre debe tratar a las personas con respeto, que es uno de nuestros valores.

Materiales para divulgación de Cultura Organizacional:

- Lapiceros y Tazas: La estrategia dentro de la propuesta sugiere que se utilicen lapiceros y tazas impresas con el logo de la organización y los objetivos, misión y visión de la empresa, para que el mensaje de concientización sea constante.

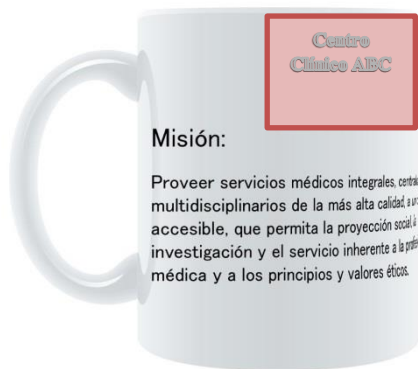
Cuadro de presupuesto y objetivos

Objetivo	Mensaje	Descripción	Inversión
<ul style="list-style-type: none"> • Escribir y compartir los objetivos de la empresa. 	“yo ejecuto mis labores y las escribo basándome en los objetivos de mi empresa”	Lapiceros impresos a un color, con el logo, datos de la empresa y objetivo.	Q.1.75 c/lapicero
<ul style="list-style-type: none"> • Vivir la misión y visión de la empresa. 	“yo llevo dentro de mí la visión y misión de mi empresa”	Tazas de cerámica, impresas a un color con el logo y misión o visión.	Q.35.00 c/taza

Fuente: Elaboración propia, abril 2013



Lapiceros personalizados con objetivos de la empresa



Taza personalizada con misión o visión

- Rótulos en sala de espera:

Dentro de la estrategia de sociabilización de la misión y visión de la empresa, se sugiere que esta divulgación sea tanto para los empleados, como para las personas que visitan las instalaciones, se colocarán rótulos en la sala de espera.

Cuadro de presupuesto y objetivo

Objetivo	Mensaje	Descripción	Inversión
<ul style="list-style-type: none"> • Difundir la misión y visión de la empresa con el personal y visitantes. 	<p>“Compartimos la razón de ser de nuestra empresa y divulgamos lo que queremos llegar a ser, basándonos en valores”</p>	<p>Rótulos de acrílico transparente colocados en la sala de espera. Medidas 0.5mt x 0.75mts.</p>	<p>Q.300.00c/rótulo (instalado en la sala de espera de la clínica)</p>

Fuente: Elaboración propia, abril 2013.

Centro Clínico
ABC

Misión:

Proveer servicios médicos integrales, centralizados y multidisciplinarios de la más alta calidad, a un costo accesible, que permita la proyección social, la investigación y el servicio inherente a la profesión médica y a los principios y valores éticos.

Centro Clínico
ABC

Visión:

Consolidar nuestro liderazgo en servicios médicos, para satisfacer las necesidades de salud de nuestros pacientes, basados en la investigación, capacidad científica, apoyo tecnológico, alto sentido humano y estricto apego a la ética profesional, beneficiando así a las empresas que nos han confiado el cuidado de su personal.

Valores:

- Ética
- Profesionalismo
- Trabajo en Equipo •
- Respeto •

Fuente: Elaboración propia, abril 2013.

Estrategia de creación e implementación de políticas de servicio al cliente:

Una cultura de servicio es el reflejo de la misión corporativa y visión de la empresa, y las políticas de servicio al cliente responden a los objetivos de la empresa, las cuales buscan satisfacer expectativas de servicios tangibles e intangibles que se prestan. Asegurar el compromiso de la empresa de brindar un servicio de excelencia. Se fundamentarán en:

Expectativas del cliente:
Lo que el cliente espera encontrar al visitar las clínicas y espera recibir del servicio que se le brinde

Percepción de las necesidades del cliente: Los pacientes al visitar las clínicas comprueban que el servicio cumple con lo prometido y las instalaciones son las adecuadas.

Fuente: Elaboración propia, abril 2013

Justificación:

La búsqueda de excelencia del servicio que presta la organización, crea la necesidad de contar con políticas que delimiten actividades de acuerdo a las dimensiones que caracterizan un servicio de calidad, dichas políticas es importante que sean comunicadas de una forma escrita a los empleados, para que se conviertan en un compromiso a seguir.

Objetivo General:

Definir políticas que guíen el servicio a los clientes.

Objetivos Específicos:

- Establecer mecanismos que satisfagan expectativas actuales y futuras de los clientes actuales y potenciales.

- Fortalecer relaciones con los clientes
- Desarrollar, promover y mantener altos estándares de servicio

Descripción de la propuesta:

Las políticas del servicio al cliente de, se fundamentan en su cultura organizacional. Se tomarán en cuenta aspectos tangibles e intangibles para brindar un servicio de excelencia.

Implementación:

Deberán implementarse inmediatamente, liderar la actividad de implementación el Coordinador Médico.

Para la divulgación deben presentarse a todos los empleados de la organización, nuevos y actuales, en forma escrita, indicar firmar a la entrega de las mismas, como un compromiso a estudiarlas, aceptarlas y llevarlas a cabo; se deberá solicitar que las lean y entiendan y si tienen dudas las planteen. Se deberá entregar y acompañar una carta de bienvenida en el caso de empleados nuevos y en el caso de empleados que ya trabajan en la empresa, acompañar un memorándum.

Revisión y medición:

- Periódicamente se deben conocer experiencias con los empleados sobre situaciones que se den en la empresa, mismas que motiven a revisar las políticas en vigencia.
- Se evaluarán los requisitos futuros de los pacientes, para asegurarse que las políticas sean efectivas.
- Implementar un buzón de sugerencias para que el cliente pueda medir la efectividad del servicio.

Políticas De Servicio al Cliente

1. Credibilidad:

- Veracidad y confianza en el servicio que se presta:
- Trabajar de acuerdo a la misión corporativa de la empresa, orientando las actividades con el fin común de aseguramiento continuo de la calidad y excelencia en el servicio al cliente.
- No ofrecer al cliente más de lo que se está seguro se puede cumplir, esforzarse por brindar un valor agregado al servicio, pero ser realista en lo que sí se le puede ofrecer.

2. Cortesía:

Es un elemento base para la satisfacción del cliente, el primer elemento que hace contacto con los pacientes, por lo tanto se le debe transmitir seguridad y confianza con un servicio personalizado.

Elementos a considerar:

a. Personalizar Atención:

Personalizar la atención, procurando mantener el contacto visual y memorizar el nombre del cliente durante la prestación del servicio.

- La persona encargada de servicio al cliente, verificar el nombre del paciente y dirigirse a éste con respeto y llamarle por su nombre.
- Ejemplo: Señora Carol Reyes, pase adelante, el Doctor López le espera.
- En el caso del Médico, deberá saludar de esta forma: “Señora Carol Reyes, gusto en saludarla, siéntese por favor, cuénteme en qué le puedo ayudar.....”

b. Amabilidad y Respeto:

Saludar a los pacientes vía teléfono o en persona con respeto y cortesía

- Vía telefónica:

Responder inmediatamente las llamadas, saludar con formas de cortesía.

Ejemplo: “Buenas tardes, Centro Clínico ABC, ¿en qué puedo ayudarle?”

- En persona: Atender a la persona inmediatamente que está en la sala de espera, saludarle y también invitarle a sentarse de la siguiente forma:

Ejemplo: “Buenas tardes, dígame en qué le puedo servir?”

En el momento que el paciente indica cuál es el propósito de su visita. El empleado le invita a sentarse, ofrecerle algo para leer.

- Si el tiempo de espera por alguna razón no es inmediato, ofrecer algo de tomar, como café o agua.

3. Respeto a la integridad:

Se deberá respetar a cada persona que entra al consultorio.

- El médico deberá salir de su clínica, mientras la persona se cambia y se pone la bata para ser atendida, en el caso que la clínica no contara con vestidor.
- Si la clínica cuenta con vestidor, indicarle que puede pasar a cambiarse, mientras el médico completa datos en la ficha del paciente.
- Notificar a la gerencia o administración cualquier falta de respeto que se note hacia los pacientes.
- En el caso de pacientes problemáticos, se deberá notificar de inmediato y reportar lo sucedido.

4. Igualdad:

Fundamentada en la comprensión de las necesidades del cliente y un trato amable, respetuoso, igualitario y libre de discriminación.

5. Fiabilidad y Capacidad de Respuesta:

Ejecutar el servicio eficazmente, capacidad de hacer el servicio bien en un primer momento.

- Los colaboradores tanto personal administrativo, de atención al cliente y médicos, deben comprometerse a conocer los procesos que se siguen con las distintas aseguradoras. Asimismo, la gerencia debe comunicar cambios inmediatamente que las aseguradoras los transmitan a la compañía.
- Completar toda la papelería que las compañías de seguros requieren para procesar información necesaria para estudios médicos.
- Verificar documentos de identificación y números de póliza y fecha de vencimiento de las mismas, antes de pasar el expediente al médico.
- Definir y mantener bases de datos totalmente actualizadas en lo que refiere a: clientes, precios, servicios y médicos que atenderán las distintas especialidades.
- Definir de una forma clara las responsabilidades, alcances y límites de cada área de la empresa, en relación con la resolución de los problemas de los clientes y verificar su cumplimiento.
- Identificar y retroalimentar en forma inmediata sobre variaciones que se den en cada área de la empresa.
- Nunca remitir al paciente con una persona y otra, sin tener la seguridad de saber qué es lo que el cliente solicita, para poder ayudarle.

- Escuchar atentamente al paciente y efectuar las preguntas clave para saber exactamente lo que necesita.
- Proporcionar información certera para guiarle.
- Investigar y desarrollar nuevos sistemas clínicos y administrativos, con el fin de aportar el crecimiento global de la empresa y la satisfacción total del paciente.
- Cumplir con lo anterior para que el tiempo de espera del paciente sea poco.

6. Profesionalidad en el servicio:

Habilidad y conocimiento del personal administrativo y personal médico.

- Contar con personal médico capacitado de acuerdo a las distintas especialidades que se manejan en la clínica, exigir que los médicos cuenten con credenciales que les acrediten dicha especialización
- Exigir cada año documento que valide la colegiación activa del médico.
- Colocar en un lugar visible al paciente el título o diploma del médico.
- Cumplir con las normativas del Ministerio de Salud.

7. Precio:

- Mantener precios de venta de los servicios capaz de cubrir, costos, gastos e inversiones, que genere rentabilidad y promueva el crecimiento.
- Brindar un precio competitivo al paciente, de acuerdo a los precios estipulados por las distintas aseguradoras.

8. Apariencia del personal:

El personal debe manejar código de buen vestir, siempre estar presentable y limpio para dar una buena impresión a los clientes que visitan la empresa.

El personal médico debe asistir a atender al paciente obedeciendo un código de vestir casual y elegante.

9. Higiene de las instalaciones:

Las instalaciones deber ser limpiadas con frecuencia, para que el paciente se sienta a gusto en las clínicas. La administradora de las clínicas deberá estar pendiente de los horarios estipulados para la limpieza de las oficinas.

10. Comodidad:

La comodidad es vital para ofrecer un servicio de calidad, se debe tomar en cuenta que las personas que visitan las clínicas, tienen algún padecimiento, por lo que brindarles un ambiente acogedor es trascendental. Además tomar en cuenta que visitan desde niños hasta personas de la tercera edad y muchas veces personas en sillas de ruedas, o limitadas de movimiento.

Sala de Espera:

- El ambiente deberá ser confortable, moderno y limpio
- El área donde se les recibe debe ser segura y además contar con medios de distracción.
- Tener un área disponible y segura para que los niños gocen de entretenimiento, pero sin molestar a las personas adultas.
- Se deberá tener a disposición agua pura
- Señalización de dónde se encuentra el servicio sanitario, mismo que deberá estar accesible.
- Contar con suficiente iluminación y ventilación.

11. En las clínicas:

- Contar con camilla cómoda y limpia

- Suficiente sillas adecuadas para atender a los pacientes
- Contar con batas para la atención del paciente
- Brindar un ambiente acogedor, cómo y pulcro contar con implementos necesarios para procedimientos menores en las clínicas.

12. Instalaciones y ubicación:

La ubicación de la clínica debe ser en un lugar accesible, contar con elevador para la comodidad de los pacientes.

13. Seguridad y Acceso

- Se deberán evitar riesgos para el paciente.
- Deberá tener suficiente parqueo a disposición de los pacientes.
- Sistema de seguridad para el bienestar del personal y visitantes a las clínicas.

14. Gestión de reclamos:

Garantizar los mecanismos accesibles para clientes o usuarios que permitan obtener retroalimentación sobre el servicio recibido, así como, recibir sugerencias, quejas o reclamos.

15. Trabajo en equipo:

- Promover la participación e involucramiento del personal y su compromiso con la excelencia en el servicio.
- Asistir a reuniones que sean convocadas
- Aportar nuevas ideas para la mejora del servicio

16. Motivación:

- Motivar constantemente a los empleados, hacer notar sus aciertos y éxitos en las labores que desempeñan.
- Tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los colaboradores
- Hacer partícipes a los miembros de la empresa de los éxitos de la misma.

Remodelación sala de espera:

Con la base que un ambiente moderno, lleno de confort y seguro para el paciente es importante; se sugiere llevar a cabo ciertos cambios en la sala de espera que cumplan con los factores antes mencionados, de acuerdo a lo que dictan las políticas de servicio al cliente.

No es primordial tener un ambiente amplio para trabajar una Clínica de Consulta Médica, pero si es recomendable que los espacios con que cuente, puedan ser acogedores, agradables, limpios, iluminados, que ayuden a la recuperación de los pacientes, que al momento de encontrarse en ese lugar se sientan a gusto y bienvenidos.

Objetivo:

Desarrollar un plan de mejora del área de recepción accesible y que brinde confort.

Objetivos específicos:

- Reutilizar muebles que ya se encuentran en el área.
- Reubicar muebles y crear otro ambiente
- Colocar un área especial para el entretenimiento de niños y adultos (televisor plasma).
- Implementar el uso de artículos decorativos y plantas

Actividades sugeridas:

1. Cambio de color en las paredes de los ambientes:

La recomendación es la aplicación de un tono beige claro que se deriva del amarillo, color que estimula la actividad mental, promueve la actividad intelectual y reduce la fatiga mental. También es un color que inspira energía y optimismo.

Para las paredes complementarias se aplicaría un tono azulado con tonalidades violáceas, estas tonalidades ayudan a calmar a las personas, se trata de un color frío que produce paz y relajación.

Estimula la parte superior del cerebro y el sistema nervioso, la creatividad, la inspiración, la estética.

2. Colocación de Plantas Naturales o Artificiales:

Para resaltar los atributos del lugar, se sugiere la compra de plantas naturales para interior o bien plantas artificiales las cuales pueden ser seleccionadas según el gusto, (en maceta). Se sugiere la compra de plantas que no tengan ningún tipo de flor, para evitar que el polen pueda afectar a pacientes con algún tipo de alergia.

Asimismo, se sugiere implementar un área especial para que jueguen los niños con mesitas y taburetes y por otro lado colocar un televisor plasma para la distracción de los adultos.

Cuadro de especificaciones y costos

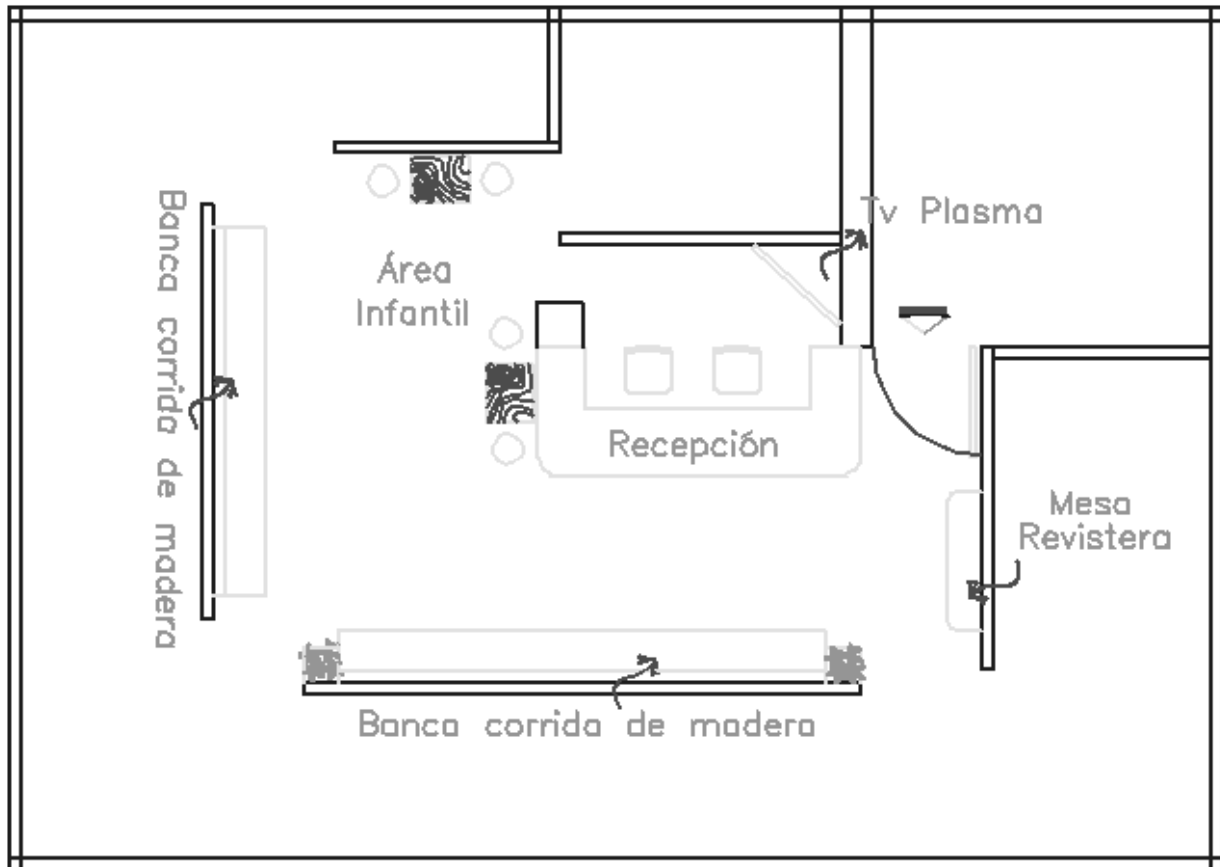
No.	Rubro:	Costo en Quetzales:
1.	Pintura (mano de obra)	Q. 500.00
1.1	Pintura (Cubeta, Precio aproximado, puede variar en colores compuestos)	Q. 750.00
2.	2 Bancas de madera tapizadas para sala de espera Q.2,500.c/u(con estructura que permita guardar artículos en las bases)	Q.5000,00
3.	4 Taburetes tapizados para niños Q.100.00 c/u	Q.400.00
4.	2 mesas de madera para niños Q.150.00 c/u	Q.300.00
5.	1 mesa de madera, para colocación de revistas y trifoliales	Q.300.00
6.	Televisor Plasma LCD 32"	Q.2,500.00
7.	Plantas ornamentales en maceta	Q. 200.00
	TOTAL	Q. 9,950.00

Fuente: Elaboración propia, abril 2013.

Se sugiere contemplar el gasto mensual de 152 watts, aproximadamente Q.50.00 por el consumo de electricidad del televisor plasma, en el caso de la señal de cable, actualmente ya se tiene contratado un triple pack, que incluye señal de internet, cable y teléfono.

Plano de nueva distribución de espacios y cambios a la sala de espera y recepción:

En este plano se ilustra la nueva distribución de los muebles, así como la colocación de la recepción en una nueva área, para aprovechar mejor el espacio, además se ilustra el área de niños y la implementación de colocación de televisión y macetas para decoración.



Fuente: Elaboración propia, abril 2013.

Propuesta sugerida parqueo:

Al analizar los datos que reflejaron las encuestas se notó que la mayoría de pacientes no siempre encuentra parqueo disponible. De igual forma al evaluar el ambiente de las clínicas se pudo hacer notar que en el edificio, solo se dispone de cinco parqueos para visitantes de todo el edificio.

Por lo tanto se investigó en los alrededores de las clínicas sobre parqueos públicos y se plantea la posibilidad de gestionar un pago compartido del uso de parqueo.

Forma de pago de parqueo por los clientes:

La tarifa de estos parqueos es de: Q.6.00 la media hora, en la negociación se podría incluir que Centro Clínico ABC, pague Q.1.00 la media hora y el paciente pague Q.5.00 en el parqueo.

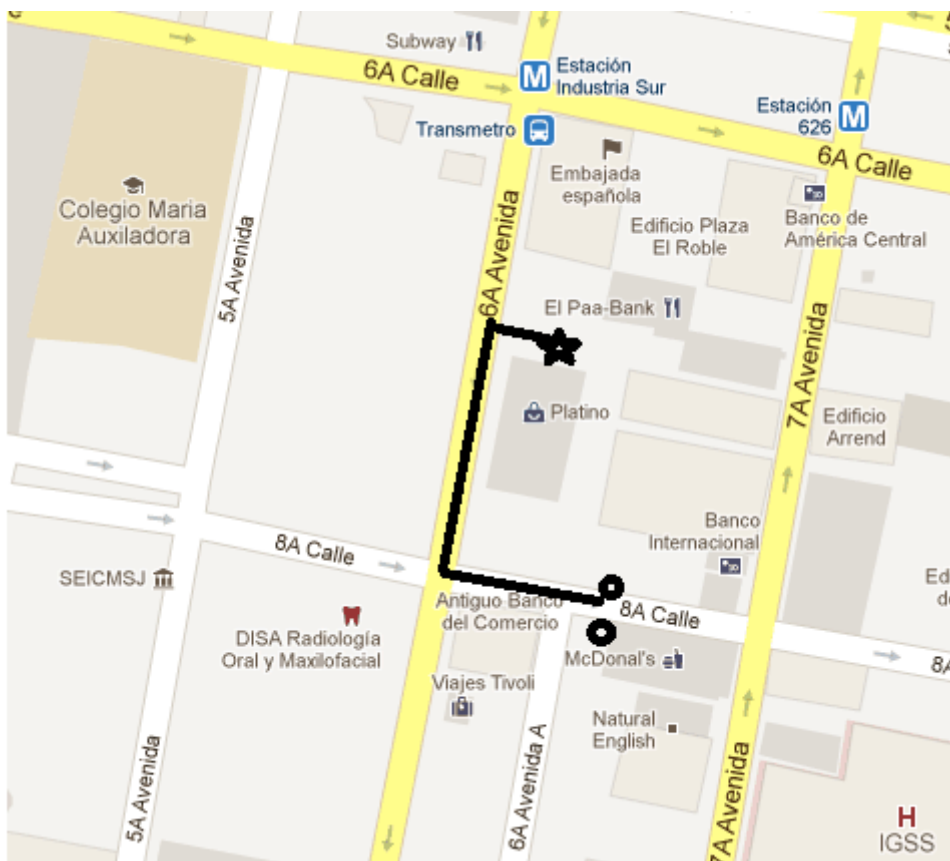
Forma de reclamar el pago por la empresa de parqueo:

El pago al parqueo sería contra la presentación de los tickets sellados por la empresa, además la persona que selle el ticket en la clínica deberá llevar un control de los tickets que sella por día, para confrontarlo con el pago de fin de mes al parqueo.

Es conveniente que se le informe al paciente que existe esta opción de parqueo, cuando llama para hacer su cita.

A continuación se presenta un mapa que ilustra la ubicación de la clínica y la ubicación de los parqueos sugeridos.

Localización Centro Clínico ABC y parqueos de referencia:



Fuente: Google Earth.

Simbología:

- ★ Ubicación Centro Clínico ABC 6ª. Avenida, 6-91, zona 9
- Ubicación parqueos referidos: 8ª. calle entre 6ª. Y 7ª. Avenida, zona 9

Estrategia de Automatización de Expediente Médico:

La globalización y los avances tecnológicos han motivado a las empresas a que se adapten a un mercado más fluctuante y rivalizado, para lo cual se han visto obligadas a aumentar competitividad. Una comunicación rápida y eficaz, brinda un valor añadido al servicio, teniendo información inmediata, disponible y comprensible para todos los integrantes del equipo y con la garantía que no puede ser alterada, generando la obtención de más información, lo que da origen a un almacén de conocimientos, que sirve de apoyo a la organización.

Justificación:

En las clínicas, la información se maneja en forma manual, con los inconvenientes que dicha información no genera conocimientos, se anota una vez y no se vuelve a utilizar de referencia, creando duplicidad de procesos. Además del costo de almacenamiento y la conservación del material y la nula utilización en estadísticas y presupuestos. Dentro de la investigación que se realizó se notó el interés de los pacientes por que el servicio que se les preste sea inmediato y la implementación de tecnología en su atención; así mismo los colaboradores dan especial importancia al aspecto tecnológico, que vendría a ser una herramienta en la utilización de la información.

Objetivo General:

Agilizar los procesos de atención al paciente en una forma estandarizada.

Objetivos Específicos:

- Mejorar el soporte del análisis médico
- Optimizar los recursos de la empresa
- Facilitar el manejo acceso de la información
- Estandarizar las historias clínicas

¿Qué es un expediente clínico?

Históricamente, el expediente clínico, es el conjunto de información ordenada y detallada que recopila cronológicamente todos los aspectos relativos a la salud de un paciente y a la de su familia en un periodo determinado de su vida; representa una base para conocer las condiciones de salud, los actos médicos y los diferentes procedimientos ejecutados por el equipo médico a lo largo de un proceso asistencial.

¿Qué es un expediente clínico electrónico?

Con el avance de las ciencias y la tecnología, el concepto de expediente médico evoluciona, considerándose como un Sistema Informático que almacena los datos del paciente en formato digital, que se almacenan e intercambian de manera segura y puede ser accesado por múltiples usuarios autorizados en distintas ubicaciones. Contiene información retrospectiva, concurrente y prospectiva y su principal propósito es soportar de manera continua, eficiente, con calidad e integral la atención y cuidados de salud.

Situación actual Expediente Médico:

Actualmente la secretaria recibe la llamada del paciente, revisa en la agenda del médico la disponibilidad para otorgar la cita.

Existen dos clasificaciones de consulta:

- Primera Consulta: El paciente visita por primera vez las clínicas, en este caso, se le entrega una hoja para que complete sus datos personales y de localización, información de la aseguradora que le refiere (No. De Póliza, vencimiento de la misma y certificado)
- Reconsulta: Se busca el expediente del paciente, se verifican datos del asegurado o beneficiarios, tomando muy en cuenta No. De Póliza y fecha de vencimiento de la misma.
- En caso de no ser afiliado, se le entrega el formato ya establecido para que complete sus datos.
- Traslada el expediente al escritorio del médico, con un formato adherido de control interno de las consultas que realiza cada médico. Este formato incluye diferentes

opciones de tratamiento que se brindaron al paciente, las cuales deben ser seleccionadas por el médico.

- En la consulta, el médico anota en el formato impreso los datos del paciente, diagnóstico y evolución.
- Si es necesaria otra consulta o cita adicional, el médico sale de la clínica a decirle a la secretaria que otorgue una fecha al paciente.
- El médico devuelve el expediente a la secretaria.
- No se vuelve a consultar el expediente, hasta nueva visita del paciente.
- Se almacena en cajas de cartón o en archivos de metal en un espacio físico del tamaño de una clínica de uso normal.

Consecuencias de un proceso manual:

- La información del paciente está dispersa y con poco apego a criterios estándares, lo que dificulta el seguimiento médico.
- Los médicos no cuentan con referencias documentales para un diagnóstico en el momento oportuno.
- Duplicidad de estudios de laboratorio en consultas con distintas especialidades.
- Dificultad para realizar un diagnóstico asistido por un especialista en forma remota.
- Gran cantidad de Historiales Clínicos en papel, que requieren de un mayor espacio por cada expediente. Con el número elevado de expedientes, aumentan las necesidades de espacio requerido para su almacenamiento y el número de muebles para su archivo.
- Con el proceso anteriormente descrito, el expediente médico deja de cumplir con el objetivo de ser una herramienta de investigación y no presenta agilidad administrativa. A la vez, se aleja de ser un mecanismo de control y seguimiento de la historia clínica.

Ventajas de la automatización de la historia clínica:

Con la automatización se obtendrá en tiempo real, el conocimiento de la atención médica brindada por cada especialista, ya sea de los especialistas que están directamente en las clínicas de Centro Clínico ABC, como de los médicos que atienden en sus propias clínicas.

- El expediente es uniforme, legible y rápido de consultar.
- Ayuda en la toma de decisiones al comparar historias clínicas e información para cirugías.
- Ahorro de espacio
- Ahorro de tiempo en procedimientos
- Permitirá llevar un control administrativo de la cantidad de pacientes que son atendidos por el médico y los procedimientos que le realizan.
- El expediente se actualiza de manera permanente, rápida y fácil.
- La documentación administrativa se automatiza
- El equipo médico cuenta con toda la información del paciente (análisis de laboratorio, tratamientos, alergias, diagnósticos, etc.) misma que facilita la toma de decisiones para elegir el tratamiento a seguir.
- La mayor ventaja es que reúne en un formato fácil de consultar y en forma actualizada, toda la información relativa al paciente.
- Provee de una mejor comunicación entre todos los especialistas implicados en la atención médica del paciente.
- Contar con información actualizada de lugares a dónde remitir al paciente para pruebas de laboratorio y radiográficas.
- Cualquier anotación o corrección adicional, quedará grabada automáticamente quién la hace, el día y la hora.
- De esta manera se ahorra tiempo, trabajo, dinero y dificultades. Intangiblemente se puede apreciar un incremento de la calidad del servicio al existir mayor disponibilidad de la información, de tal forma que se mejore la atención de los pacientes y por añadidura la satisfacción de los mismos por un servicio más eficiente; lo anterior repercute en el mejoramiento de la imagen de la empresa.

Implantación:

Se sugiere se haga un plan de implementación que abarque los siguientes aspectos:

Definición Preliminar:

- Realizar un diagnóstico de la infraestructura tecnológica actual (equipo de cómputo, servidores, licencias, etc.), conectividad (enlaces de internet y capacidades tecnológicas del personal).
- Estimar la carga operativa del sistema número de especialistas que estarán conectados, personal administrativo que manejará el sistema en línea con los médicos, cantidad de expedientes que se manejan.
- Estimar el crecimiento y planes de expansión de la organización.

Personal involucrado en la realización de la base de datos:

Es necesario conformar un equipo de trabajo integrado con un encargado de admisión de pacientes un médico especialista, directora administrativa y coordinador médico; que se reúnan con el Programador, esto con el propósito que cada quien exponga sus necesidades. Y también crear la necesidad de reunirse como Comité Ejecutivo, para delimitar objetivos y alcances del cambio de sistema. El propósito principal es realizar un estudio de factibilidad, es determinar la viabilidad o no, de aplicar nuevos procedimientos de procesamiento de datos.

Evaluación de Factibilidad Técnica:

Se refiere a los recursos necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto: herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., Generalmente se refiere a elementos tangibles (medibles). El proyecto debe considerar si los recursos técnicos actuales son suficientes o deben complementarse. Actualmente se cuenta con:

- Señal de internet con capacidad de 256 KBPS
- Modem para internet
- 4 computadoras de escritorio con sistema Windows 7 (en el área de médicos) con monitor LCD
- 2 Lap top con procesador Core i3 y sistema Windows 7 (Gerente y Administradora)
- 2 computadoras de escritorio procesador Pentium sistema Windows 7 (personal administrativo), monitor LCD.

Requisitos para su desarrollo:

- Red interna con acceso a internet o acceso a internet en los dispositivos o PC con ancho de banda mínimo 1MB.
- Tarjeta adaptador de USB inalámbrico, necesario comprar para 4 computadoras que no la poseen Q.145.00 c.u. (compra única)
- Hosting básico como mínimo, con las siguientes especificaciones: Q.800.00 anuales
 - Espacio en Disco: 100GB
 - Bases de Datos: 2 o 3 MySQL
 - Servidor Web: Apache/PHPSistema Operativo: Linux / Windows

Evaluación de la Factibilidad Económica:

Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deberán considerarse: el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos.

Costos que se deben considerar:

1. Pago mensual de internet con ancho de banda de mínimo 1MB. Q.197.50
2. Uso de energía eléctrica: Actualmente las computadoras de los médicos especialistas se encienden en el momento de la consulta, y las computadoras del personal administrativo, gerente general y gerente administrativa permanecen encendidas las ocho horas de trabajo.

Por lo tanto, tomando de base que ya se enciendan la mayor parte del tiempo, casi todos los equipos, se recomienda considerar que al implementar la automatización se convierte en obligatorio encender la computadora de los médicos durante las consultas, tomando en cuenta que unos médicos utilizan la clínica y su equipo en la mañana y en la tarde otros médicos.

Consumo por computadora en watts 150 watts. Q.350.00 mensuales de pago de energía eléctrica. (las 8 computadoras que se mencionaron en la evaluación técnica).

Para una atención que brindan 4 médicos en la mañana, 4 en la tarde más la gerente administrativo que también es Doctora y atiende consultas, al igual que el gerente general que también atiende pacientes.

Evaluación de la Factibilidad Operativa

Se refiere a todos los requerimientos para optimizar el uso de tecnología en los procesos de atención al paciente, así también depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa es de suma importancia identificar todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para garantizar la operación adecuada del expediente electrónico. Es importante hacer notar que con la observación que se hizo del personal, se apreció que todo el personal administrativo y médico posee las competencias necesarias para trabajar con un computador y calificó de especial importancia la implementación de tecnología en los procesos.

El sistema deberá ser capaz de:

1. Ingreso de datos personales del paciente que llega a consulta.
2. Ingreso de los datos de la aseguradora del paciente
3. Ingreso de diagnóstico que el médico realiza al paciente
4. Ingreso de soluciones receta médica – exámenes de laboratorio u otros estudios.
5. Opción de asignar fecha de siguiente consulta.
6. Módulo de búsqueda de pacientes.
7. Consulta de expediente abierto a varios especialistas que den seguimiento al paciente.

Principales limitantes que se puede encontrar:

- Resistencia al cambio
- Curva de aprendizaje del usuario
- Tiempo de capacitación del usuario
- Selección del proveedor

Selección del Proveedor:

Uno de los puntos importantes a considerar en la elección del sistema historia clínica electrónica son los servicios adicionales que ofrezca el proveedor fabricante del sistema. Se recomienda la contratación de servicios integrales, que comprendan al menos los siguientes rubros:

- Licencia de la solución de software y componentes adicionales que requiera.
- Infraestructura tecnológica complementaria.
- Capacitación al personal usuario y administrador del sistema.
- Asesoría y seguimiento durante la implantación y operación inicial del sistema
- Mantenimiento y soporte

Descripción del Sitio Web para control de Expediente Electrónico:

1. Diseño del sitio web de acuerdo con la imagen, logo, colores, etc. de la empresa.
2. Instalación y configuración de la plataforma:
3. Se elabora la instalación en el servidor remoto donde se alojara y publicara el sitio web.
4. El servidor remoto deberá ser proporcionado por el cliente, y brindar acceso necesario para realizar la configuración.

5. Gestor de Usuarios:
6. El sitio web permite que simultáneamente varios usuarios, puedan consultar los formularios y reportes. Cada usuario contara con privilegios que podrán ser administrados desde el sitio web.
7. Los especialistas con los permisos correctos podrán consultar el historial médico de los diferentes pacientes y la disponibilidad en su agenda.
8. La secretaria podrá consultar la disponibilidad de citas en las diferentes agendas de los doctores y programar futuras citas.
9. Los usuarios con accesos habilitados podrán consultar, agregar o modificar la información general del paciente, cambios registrados en el sistema con fecha, hora, y persona que realiza el cambio.
10. Se podrá hacer búsquedas de pacientes por nombre, apellido, edad.
11. Se contempla una duración de 20 días para la implementación del sistema y 30 días para la digitalización de expedientes de dos años atrás.

Beneficios para la empresa:

Ahorro en compra de:

- Cajas almacenadoras de expedientes Q.100.00 al mes
- Hoja impresa en la oficina para historial médico: Q.300.00
- Folders Q.135.00 al mes
- Fasteners Q.30.00 al mes

Total mensual Q.565.00

- Archivos de metal: Q.1,800.00 al menos 1 cada dos años, incluyendo el gasto de folders colgantes.

Oportunidades:

- Utilización de espacio físico para implementar una nueva clínica para la atención de dos distintas especialidades, una en la mañana y otra en la tarde, atenderá pacientes que generen ganancias para la empresa. Un promedio de 20 pacientes por la mañana y 20 por la tarde, de lunes a viernes. Y los sábados un total de 8 pacientes, cuatro por cada médico en los dos sábados que corresponden a cada uno; con un pago de consulta de Q.52.50, que representa el 35% que la clínica recibe por cada consulta, total mensual Q.2,100.00 (ver análisis financiero de la propuesta)
- Mayor control de los pacientes que asiste cada médico.
- Se maximiza el control de estudios de gabinete que genera cada médico.
- Oportunidad de expandir los servicios al interior de la república con un control del expediente estándar, que permite verificar la exactitud de la cantidad de pacientes que se atienden.
- Crecimiento de la empresa atendiendo a pacientes en clínicas privadas de otros médicos, ingresan al sistema de Centro Clínico ABC y de acuerdo a sus registros en sistema electrónico pueden hacer efectivo el cobro de consulta.
- Intangiblemente aumento de la calidad del servicio.

Beneficios para los médicos:

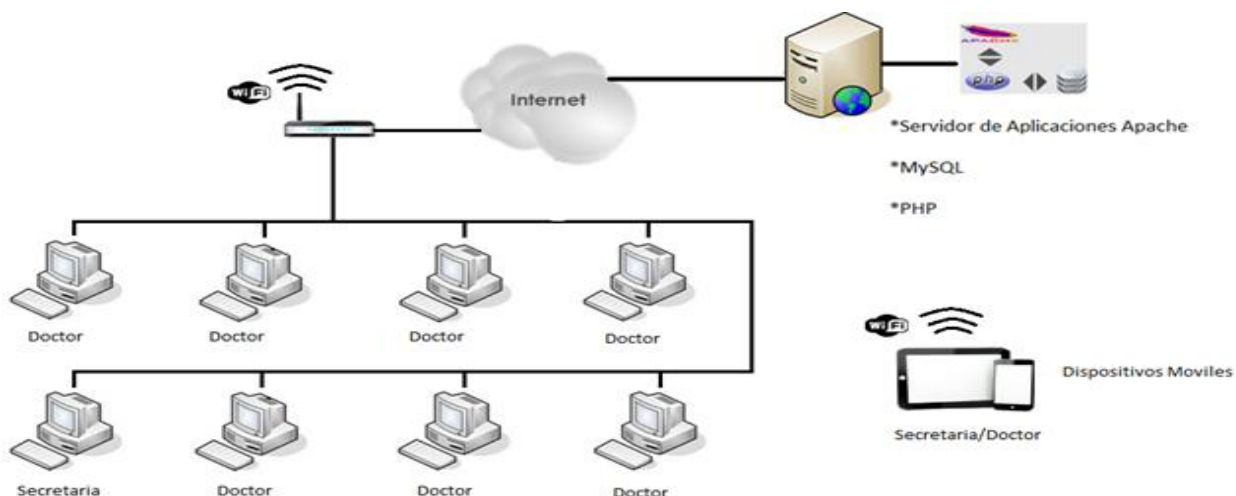
- Al estar en formato electrónico, el expediente es uniforme, legible y rápido de consultar.
- Brinda información en forma oportuna y estadística.

- Genera almacén de conocimientos para futuros procedimientos quirúrgicos a pacientes y forma de cobro.
- Mayor rapidez para conocer datos del paciente, oportunidad de contrastar información para decisiones clínicas.
- El expediente se actualiza de manera fácil y rápida.
- Mejora el control de cuántos pacientes se atendieron mensualmente y los procesos que se llevaron a cabo.
- Mejora la comunicación médico administrativa.
- Asistencia remota y consulta del expediente desde cualquier lugar que tenga señal de internet.

Beneficios para el paciente:

- Evita retrasos y errores en los diagnósticos
- Se elimina la duplicidad de exámenes de laboratorio
- Puede consultar al médico y éste no debe esperar a ver su expediente físico para darle información certera.
- Minimiza tiempo de espera.
- Agiliza la atención en sus consultas.

Infraestructura de Sitio Web:



Fuente: Elaboración proveedor, adaptación propia abril 2013

Costo del desarrollo del proyecto de automatización de expediente clínico electrónico:

Inversión Inmediata:

Base de datos: Q. 18,000.00 (pago único)

Incluye:

1. Desarrollo de sitio web
2. Capacitaciones al personal
3. Digitalización de los expedientes de pacientes antiguos, hasta 2 años atrás.

Software para la generación de Back – ups automatizados: Q.2,000.00 (pago único)

El menú de back-ups será habilitado únicamente para el administrador del software, quien es el gerente de la empresa, semanalmente ejecutará la opción para el resguardo de la información.

Restauración de la base de datos en back-ups: Q.6,000.00

Tarjetas para recibir señal inalámbrica Q.580.00 (pago único)

Costos mensuales:

Señal de internet con ancho de banda de 1MB Q.395.00

Pago de electricidad por uso de 8 computadoras Q.350.00

Costo Anual: Q.800.00, por pago de Hosting.

Inversión adicional a corto plazo:

Al comenzar a funcionar el expediente electrónico, se utilizará la computadora del gerente de la empresa como servidor. Se sugiere que en el momento que esta computadora denote lentitud y falta de espacio de almacenamiento, se considere la inversión en una computadora adicional para ser utilizada como servidor, de acuerdo a las siguientes características.

Disco duro de 1 TB

Procesador Intel Core i7 3.4 GHZ

Memoria Ram: 4GB

Sistema operativo de 32 Bits

Quemador interno de CD y DVD

Costo: Q.8,500.00

Por lo tanto, al considerar los montos anteriores, el costo tentativo de la propuesta es de:
Q.36,427.50

Estrategia de medición de Servicio al Cliente:

El servicio al cliente es un elemento muy importante para el éxito y desenvolvimiento de las empresas, se hacen manuales, procedimientos, políticas basadas en valores, planes de mercadeo; pero si no se miden los resultados de éstos cómo sabrá a organización cuál es la percepción que el cliente tiene sobre los resultado de lo anterior. Una medición por parte de la gerencia y comentarios de los empleados no siempre refleja la realidad de la situación real de la calidad del servicio que se brinda, por lo tanto se sugiere que esta medición la hagan directamente las personas que reciben el servicio, en este caso los pacientes que visitan las clínicas.

Justificación:

Es necesaria la creación de un mecanismo que permita conocer en forma escrita, los intereses e inconformidades del cliente hacia el servicio que se le brinda, además sirve de soporte y guía sobre los cambios y mejoras que se puedan implementar en la empresa para generar una ventaja competitiva.

Objetivo General:

Diseñar un instrumento fiable y válido que permita conocer la percepción que los clientes tienen del servicio que se les brinda

Objetivos Específicos:

- Establecer mecanismos que verifiquen el cumplimiento con los estándares de trabajo.
- Analizar un instrumento que permita conocer quejas del cliente para luego implementar acciones correctivas.
- Conocer sugerencias de los clientes para desarrollar acciones preventivas para el mejoramiento continuo del servicio al cliente.

Funcionamiento de la Medición de Servicio al Cliente:

La medición del servicio al cliente, se realizará cada seis meses, para dicha medición se contará con un instrumento que califique factores tangibles e intangibles, estos factores serán directamente evaluados por los pacientes que visitan las clínicas. Se contará de manera permanente con un buzón de sugerencias y boletas para la calificación del servicio, mismas que serán recogidas cada quince días, archivadas y servirán para hacer la evaluación y análisis en el tiempo estipulado.

Es importante hacer notar que el buzón de sugerencias, no reemplazará el Libro de Quejas de la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor, cuyo objetivo es garantizar el derecho de reclamo de los consumidores y usuarios.

El buzón de sugerencias será un medio que utilizará para recoger las sugerencias, quejas o calificación de los servicios prestados a los pacientes, de una forma estructurada para verificar si se está cumpliendo con la misión y visión corporativa y si encontrar oportunidades de mejora.

Requerimientos del buzón de sugerencias:

- Buzón de sugerencias: Una caja de plástico transparente, rotulada, que invite al cliente a expresar sus sugerencias.
- Lapiceros, siempre tener a la vista una pluma para facilitar la recolección de la información.
- Deberá estar a la vista de los pacientes que visitan las clínicas.
- Ser de fácil acceso

Requerimientos Cuestionario de medición del servicio al cliente:

- Cuestionarios impresos
- Lapiceros
- Estar colocados cerca del buzón de sugerencias y en el escritorio de atención al cliente.

Estructuración del Cuestionario de Medición de Servicio al Cliente:

Se elabora un cuestionario que consta de 16 preguntas, las cuales se responden en escala de Excelente, Bueno, Regular, Malo y No Aplica, si no se evalúa algún aspecto. Se realiza con base a cinco dimensiones básicas que influyen en la calidad de los servicios: elementos tangibles, empatía, confiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad.

- Elementos Tangibles: Se evaluará la calidad de servicio que proyectan las clínicas con sus instalaciones, modernidad de equipo, facilidades de los servicios, limpieza de las instalaciones y personal.
- Empatía: Se medirá si se está cumpliendo con normas de cortesía, atención personalizada, buena comunicación con el paciente.
- Confiabilidad: Se revisará si lo que los empleados se comprometen a hacer lo cumplen, si los servicios que se prestan son de calidad desde la primera vez
- Fiabilidad: Analizar si los servicios que se brindan son los adecuados en forma constante.
- Capacidad de respuesta: Conocer la percepción de los pacientes respecto a la disponibilidad del personal para atenderle y ayudarlo. El grado de inmediatez con el que se le ayuda.
- Seguridad, se medirá la seguridad que siente el paciente al estar en las instalaciones y acceso al lugar
- Para conocer el grado de satisfacción de los clientes se presenta una pregunta de calificación de la calidad en general.
- En el diseño del cuestionario es importante solicitar al cliente que indique si es primera vez que visita las clínicas o el número de veces que la ha visitado, así mismo indicar la fecha de la visita y horario, para que en el momento de la evaluación de resultados se vean los cambios de acuerdo a estos parámetros.

Metodología para la recepción de las sugerencias y calificaciones del servicio:

El personal de recepción siempre invitará a los paciente a su llegada a tomar una boleta y calificar el servicio. Este lineamiento cumplirá con las políticas de la empresa de contribuir con evaluación de servicio y plan de mejora continua.

Será decisión del paciente si quiere llenar la boleta, no se le debe condicionar. Por lo tanto, es importante motivar al paciente con rótulos en el dispensador de boletas y buzón de sugerencias, en dicho rótulo se debe invitar a tomar una boleta y opinar sobre el servicio que recibió.

Cada quince días se extraerán del buzón las boletas de calificación del servicio, se hará un conteo y se archivarán para posteriormente ser analizadas en la revisión semestral. Previo a ser archivadas, se hará un análisis rápido, donde se leerá el área de comentarios del paciente, ya que es el área de la boleta de evaluación donde se puedan encontrar aspectos relevantes que requieran solución inmediata.

Implementación:

Se circulará un memorándum donde se dará a conocer a los empleados del área administrativa y médica la definición de qué es un buzón de sugerencias y el objetivo que tendrá la medición del servicio al cliente. Se listarán los aspectos que los clientes van a calificar, adjuntando una boleta como la que se tendrá a disposición para los pacientes.

En esta comunicación interna se explicará sobre la mecánica de recolección de información de los pacientes, para que todo el personal conozca el instrumento que se utilizará, y tenga el compromiso de indicar a los pacientes que pueden hacer sus comentarios del servicio.

Responsables:

- El Coordinador Médico quien será el responsable de presentarlo a la Junta Directiva y al personal

- Se sugiere que la persona responsable de la implementación del sistema de sugerencias sea la Directora Administrativa, teniendo a cargo cotizar, comprar lo necesario y colocar el buzón de quejas y sus implementos en el lugar adecuado.

El personal de servicio al cliente, que tiene el primer contacto con el paciente será el encargado de invitar al paciente a llenar el instrumento de medición.

Cuadro de presupuestos y objetivo

Buzón de Sugerencias, recomendado:

Objetivo	Mensaje	Descripción	Inversión
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir las papeletas con sugerencias y comentarios de los clientes 	<p>“Nos gustaría conocer su opinión”</p>	<p>Caja de material acrílico transparente con logo de la empresa y mensaje.</p>	<p>Q.500.00</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer los comentarios de los clientes 	<p>Calificar el servicio prestado</p>	<p>Boletas de recolección de sugerencias(gasto al semestre)</p>	<p>Q.450.00</p>

Fuente: Elaboración propia, abril 2013.



Buzón de Sugerencias

Presupuesto de la propuesta

A continuación se presenta un presupuesto estimado para que la propuesta comience a funcionar con sus cuatro estrategias, como se mencionó al principio, puede ser desarrollada en una forma gradual o implementar los cambios de acuerdo a la prioridad de la empresa, por lo tanto se presentan los gastos para iniciar a trabajar. Tomar en cuenta que se hace la mención cuando genera gasto mensual. Algunos de los rubros como la energía eléctrica, ya se están generando a la fecha por el uso de las computadoras.

Estrategias:	Monto Q.
1. Divulgación de Cultura Organizacional	
1. Lapiceros Impresos con objetivos de la empresa, logo y datos. (mínimo a imprimir 300 unidades a Q.1.75c.u)	Q.525.00
2. Tazas impresas 20 tazas Q.35.00 c.u.	Q.700.00
3. Rótulos Misión y Visión Q.300.00 c.u.	Q.600.00
<i>Nota: Inversión única, se espera medir sus resultados a nivel interno en 3 meses y en proyección a los clientes 6 meses.</i>	
Total Estrategia 1:	Q.1,825.00
2. Políticas de Servicio al Cliente	
1. Remodelación sala de espera, <i>inversión única.</i>	Q. 9,950.00
2. Gestión parqueo externo Q.1.00 de pago por media hora de parqueo, sobre la base de 300 pacientes atendidos mensualmente.	Q. 300.00
3. Gasto de luz mensual de energía eléctrica, sobre la base de 152 watts utilizados por la televisión.	Q. 50.00
4. Pago de señal de cable (<i>compartido con estrategia de automatización – señal de internet 50%</i>)	Q. 197.50
Total Estrategia 2:	Q.10,497.50

3. Automatización de Expediente Médico	
Inversión inmediata:	
1. Creación de base de datos – sitio web para registro de pacientes.	Q.18,000.00
2. Generación de Back –up automatizado	Q. 2,000.00
3. Restauración de base de datos en back-up	Q. 6,000.00
4. 4 tarjetas de recepción de internet inalámbrica	Q. 580.00
5. Señal de internet mensual con ancho de banda de 1MB	Q. 197.50
6. <i>(gasto compartido 50% con pago de señal de cable de estrategia políticas de servicio al cliente).</i>	
7. Energía eléctrica mensual por uso de computadoras	Q. 350.00
8. Pago de hosting anual	Q. 800.00
Inversión futuro a Corto Plazo:	
Computadora que se utilizará como servidor	Q. 8,500.00
Total Estrategia 3:	Q.36,427.50
4. Medición del Servicio al Cliente	
Buzón de sugerencias:	Q. 500.00
Caja de acrílico transparente con logo y mensaje.	
<i>Inversión única</i>	
Impresión de boletas para evaluación	Q. 450.00
<i>Genera gasto semestral</i>	
Total Estrategia 4:	Q. 950.00
TOTAL PROPUESTA:	Q. 49,700.00

Fuente: Elaboración propia, julio 2013.

Análisis Financiero de la propuesta

La propuesta de mejora, se basa en la satisfacción del cliente, la inversión para dar funcionamiento al proyecto principia desde la fidelización del empleado, con la sociabilización de la misión y visión de la empresa, ordenar las actividades hacia el servicio al cliente, a través de las políticas de servicio, para llegar a una automatización del expediente clínico, para que posteriormente se haga una evaluación de resultados por parte de los pacientes.

Dentro de la automatización del expediente clínico se propone una oportunidad de costo beneficio, como se menciona, aprovechar el espacio físico para que funcione una clínica. Esta estrategia, muestra que con la inversión propia de Q.49,700.00 que incluye todos los rubros de la propuesta, con el riesgo económico de Guatemala y la tasa inflacionaria, el proyecto es rentable y refleja un Valor Presente Neto de Q.86,817.73, con una tasa interna de retorno de 65.22%, porcentaje mayor a la tasa de rentabilidad, lo que indica que al utilizar dicha estrategia, el proyecto puede generar ganancias.

La inversión se espera se recupere en 1 año 7 meses y 2 días, lo que indica un pronto retorno y oportunidades de crecimiento para la empresa. (ver detalle en anexo 1)

Referencias bibliográficas

1. Agueda, Esteban, et al., (2008) *Principios de Marketing*. Madrid: Esic Editorial. Tercera Edición.
2. Allen, S.B., Bickley, M.C., Goodwin, D.W., Herrod, J.W., & Leeuwenburg. P. (2003) *Mercadeo en la industria del Seguro de Vida y Salud* (3ª. Ed.). Atlanta: Life Management Institute LOMA.
3. Barlon, J., & Moller, C. (2005). *Una queja es un favor*. Colombia: Group Editorial Norma
4. Código de Salud, Decreto 90-97 del Congreso de la República de Guatemala.
5. Domínguez Collins, H. (2006) *El servicio invisible*. Ecoe ediciones Bogotá
6. Franklin, E. (2007), *Auditoría Administrativa* (2ª. Edición). México: Editorial Pearson Educación
7. Giorgis, R. (2005), *Control y Evaluación de Proyectos*(2ª. Edición). Guatemala.
8. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar (2010), *Metodología de la Investigación* (5ª. Edición) Mc Graw Hill, México.
9. Hitt, M, Black, & Porter. (2006). *Administración*. México: Pearson
10. Horovitz, J. (2008) *Los siete secretos del servicio al cliente*.
11. Kotler, P. Amstrong G. Camara Ibañez, D. Cruz Roche, I. (2004) *Marketing*. Decima edición. Pearson education, Madridiad.

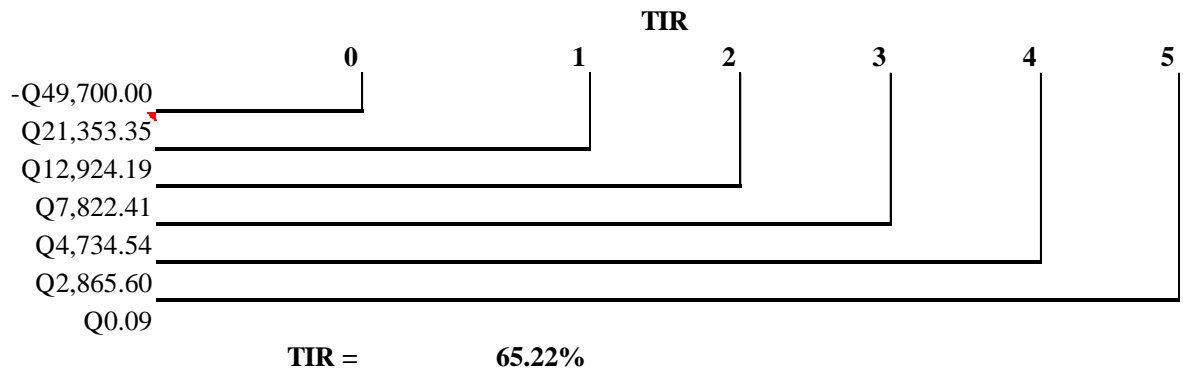
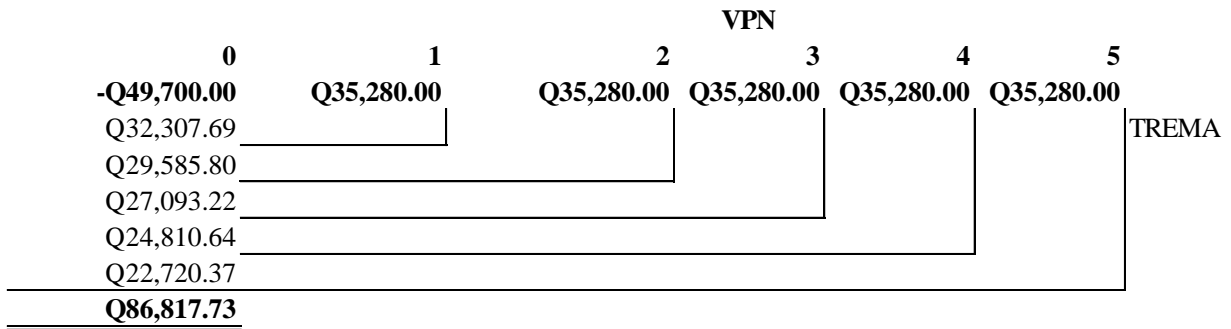
12. Kratiroff, H. (2003). *Manual del Producto Manager*, Barcelona: Editorial Gestión 2000, S.A.
13. Londoño, M. et al (2008). *Administración Hospitalaria* (3ª. Ed.). Bogotá: Editorial Médica Internacional Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill. Quinta Edición.
14. Paz Couso, R. (2005). *La calidad del servicio al cliente*. España:Editorial, S.L.
15. Pérez, V (2006) *Calidad total en la atención al cliente*. Ideas propias.editorial Vigo.
16. Setó, D. (2004) *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente* (1ª. Edición).Madrid ESIC Editorial.
17. Universidad Panamericana (2011). *Guía PED*. Facultad de Ciencias Económicas.
18. Universidad Panamericana (2007). *Manual de Estilo*. Guatemala. Facultad de Humanidades.
19. Verderber, R. (2000) *Comunicación Oral Efectiva*. México 11ª. Edición.
20. Vertice Publicaciones. (2008). *Implicaciones del servicio*. (2ª. Ed.). Madrid, España: Vértice.

Anexos

Anexo 1

Detalle de análisis de tasa interna de retorno:

Inversión Total	Q49,700.00
Capital Propio	Q49,700.00
TREMA (Costo de Capital propio)	9.20%
VPN	Q86,817.73



PAYBACK

	0	1	2	3	4	5
Q32,307.69						
Q29,585.80	-Q49,700.00	Q32,307.69	Q29,585.80	Q27,093.22	Q24,810.64	Q22,720.37
Q27,093.22						
Q24,810.64	-Q49,700.00	-Q17,392.31	Q12,193.49	Q39,286.71	Q64,097.35	Q86,817.72
Q22,720.37						

1.59 AÑOS
1 año, 7 meses y 2 días

Anexo 2

Instrumento 1

Cuestionario dirigido a: Coordinador Médico



Universidad Panamericana

Práctica Empresarial Dirigida

Investigación: Modalidades de Servicio al Cliente

Objetivo: Conocer los aspectos que valora el paciente en una clínica médica especializada.

Nombre de la Empresa: Centro Clínico ABC Fecha: _____

El objetivo fundamental es conocer los parámetros y la importancia que la organización le adjudica a este tema de estudio, lo que permitirá una plena identificación y ubicación de elementos sustanciales para la determinación de la propuesta en sí.

Instrucciones: marque con una x la respuesta que usted considera es la correcta

1. ¿Cada cuánto se hace una medición sobre las políticas y servicio al cliente?

Cada 6 meses Cada año Cada 2 años Nunca

2. ¿Cuál de los siguientes planes se tiene contemplado para las clínicas?

Traslado Remodelación

3. ¿Cómo calificaría en grado importancia la inversión en tecnología, para una mejor calidad en el servicio?

Muy importante Importante No es necesaria

4. ¿Existe un proceso de inducción a los médicos especialistas?

Si

No

5. ¿Por qué considera que se han retirado, pacientes (clientes) importantes de la empresa, marque con una (x) los factores que usted considere que han incidido?

Concesión de citas _____

Incomodidad en la de espera _____

Dificultad de parqueo _____

Tiempo de espera para ser atendido _____

Falta de seguimiento por el mismo médico a su tratamiento _____

Falta de seguimiento a los tratamientos _____

Mal servicio al paciente _____

Otros

Especifique _____

6. ¿Cómo considera el confort de la sala de espera de las clínicas?

Muy confortable Confortable Necesita Mejorar

7. ¿Cómo califica el ambiente de trabajo de la clínica?

Bueno Muy bueno Regular

8. ¿Cómo es el grado de comunicación entre la gerencia y médicos?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 3
Instrumento 2
Cuestionario dirigido a: Cliente Interno



Universidad Panamericana
Práctica Empresarial Dirigida

Investigación: Modalidades de servicio al cliente en Centro Clínico ABC.

Objetivo: Conocer los aspectos que valora el paciente en un centro clínico especializado.

Nombre de la Empresa: **Centro Clínico ABC**

Fecha: _____

El objetivo fundamental es conocer los parámetros y la importancia que la organización le adjudica a este tema de estudio, lo que permitirá una plena identificación y ubicación de elementos sustanciales para la determinación de la propuesta en sí.

Instrucciones: marque con una x la respuesta que usted considera es la correcta

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa?

0 – 3 años

4- 7 años

8 en adelante

2. ¿Cada cuánto tiempo se revisan y comparten las políticas de servicio al cliente de la empresa?

Cada año

Cada 6 meses

Nunca

3. ¿Existe un proceso de inducción a su puesto de trabajo? Si____No _____

4. ¿Conoce la misión y visión de la empresa? Si_____ No_____

5. ¿La empresa anima el uso de tecnología, mediante formación, soporte, disponibilidad de equipo para una mejor atención al paciente?

Si _____No_____?

6. ¿Participa en reuniones de trabajo para la toma de decisiones?

Frecuentemente _____ A veces _____ Nunca _____

7. ¿Se siente cómodo en su área de trabajo?

Si ____ No____

8. ¿Cómo califica usted mismo el servicio que presta?

Regular _____Bueno_____Muy bueno_____Excelente_____

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo 4
Instrumento 3

Cuestionario dirigido a: Cliente Externo - Pacientes



Universidad Panamericana
Práctica Empresarial Dirigida

Investigación: Modalidades de Servicio al Cliente

Objetivo: Conocer los aspectos que valora el paciente en una clínica médica especializada.

Nombre de la Empresa: **Centro Clínico ABC**

Fecha: _____

Instrucciones: a continuación se le presenta una serie de preguntas, marque con una x la casilla adecuada, de acuerdo con su punto de vista.

1. ¿Cuándo acude a la consulta el personal de recepción utilizan fórmula de cortesía (buenos días, buenas tardes)?

Siempre _____ La mayoría de veces _____ Algunas veces _____ Nunca _____

2. ¿Cómo considera usted la decoración de la sala de espera de la consulta externa?

Muy bueno _____ Bueno _____ Regular _____

3. ¿Cómo evalúa la comodidad de las clínicas donde se le atiende?

Muy bueno _____ Bueno _____ Malo _____

4. ¿Considera que la limpieza de las instalaciones es adecuada?

Si _____ No _____

5. ¿Cómo califica el tiempo de espera para ser atendido?

Inmediato _____ Aceptable _____ Poco Aceptable _____

6. ¿Encuentra parqueo al visitar las clínicas?

Siempre _____ a veces _____ nunca _____

7. El médico recuerda su nombre:

Siempre _____ La mayoría de veces _____ Algunas veces _____ Nunca _____

8. ¿Es atendido por el mismo médico?

Siempre _____ La mayoría de veces _____ Algunas veces _____ Nunca _____

9. ¿Qué importancia le brinda usted al uso de tecnología por el médico que le atiende, enténdase, tener un computador en la clínica, donde le pueda mostrar videos que den soporte gráfico a su diagnóstico?

Muy importante _____ Importante _____ No es importante _____

10. ¿Cómo califica la forma en que se lleva actualmente su expediente, en forma manual?

Muy Buena _____ Bueno _____ Regular _____

11 ¿Durante la consulta, el médico facilita la expresión de sus dudas y preguntas?

Siempre _____ La mayoría de veces _____ Algunas veces _____ Nunca _____

12. Valore de 0 a 10 la atención recibida en general en la consulta de la clínica?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Comentarios: _____

¡Gracias por su colaboración!