



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE MERCADOTECNIA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN MARKETING**

**TEMA**

**MODELO SERVQUAL EN LA DETERMINACIÓN DE LA  
CALIDAD DEL SERVICIO DE LOS PACIENTES DE  
CONSULTA EXTERNA HOSPITAL UNIVERSITARIO,  
CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**TUTOR**

**Lcda. MARISOL IDROVO AVECILLAS. Mgs**

**AUTOR**

**PAMELA DENISSE DELGADO SIGÜENZA**

**GUAYAQUIL - 2019**

<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> Modelo SERVQUAL en la determinación de la calidad del servicio de los pacientes de consulta externa Hospital Universitario, ciudad de Guayaquil.	
<b>AUTOR/ES:</b> Pamela Denisse Delgado Sigüenza	<b>REVISORES O TUTORES:</b> Lcda. Marisol Idrovo Avecillas. Mgs
<b>INSTITUCIÓN:</b> <b>Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil</b>	<b>Grado obtenido:</b> Ingeniería Marketing
<b>FACULTAD:</b> Administración	<b>CARRERA:</b> MERCADOTECNIA
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2019	<b>N. DE PAGS:</b> 104
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Calidad, servicio, atención, marketing, influencia, percepción, expectativa.	
<b>RESUMEN:</b> El objetivo de la investigación es determinar la calidad del servicio que brinda el hospital universitario de Guayaquil en el área de consulta externa mediante el reconocimiento de las brechas del proceso de atención al cliente. Aquí el campo de operación de marketing se da mediante el modelo Servqual que permitió reconocer los factores que inducen a la baja productividad, baja calidad de atención, baja satisfacción de las necesidades del usuario de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil. El proyecto se determina en el marco teórico del Modelo Servqual, que explica las diferencias entre las expectativas de los clientes y aquello que ellos realmente obtienen del servicio utilizado, es decir, que el mayor influenciador en la	

calidad del servicio es la percepción y expectativa que tiene el usuario de un servicio y que en muchos de los casos las empresas desconocen, y el sector de la salud lo ignora actualmente. Si se desarrolla un modelo Servqual se podrá determinar estas brechas y evaluar el grado de satisfacción de los pacientes que asisten a consulta externa logrando reducir la deficiente calidad del servicio por factores de tiempo de espera, tiempo de consulta, accesibilidad y atención al cliente, que están asociados a la satisfacción de los pacientes. Entonces al manejar un alto grado de satisfacción de los usuarios, incrementará la gestión adecuada del servicio al cliente mediante herramientas de marketing de servicio.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b> (Biblioteca se encarga de llenar este campo con la información que corresponda)	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b> (Biblioteca se encarga de llenar este campo con la información que corresponda)
--	--

**DIRECCIÓN URL (tesis en la web):** (Biblioteca se encarga de llenar este campo con la información que corresponda)

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
---------------------	---	------------------------------------

<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Delgado Sigüenza Pamela Denisse	<b>Teléfono:</b> 0978798972	<b>E-mail:</b> Pdelgados_12@hotmail.com
--	--------------------------------	--

<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	PHD. Rafael Iturralde Solórzano <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 201, DECANO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN <b>E-mail:</b> <a href="mailto:riturraldes@ulvr.edu.ec">riturraldes@ulvr.edu.ec</a>  Lcda. Marisol Idrovo Avecillas. Mgs DIRECTORA DE CARRERA <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 285 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:midrovoa@ulvr.edu.ec">midrovoa@ulvr.edu.ec</a>
------------------------------------	--

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS COMPLETA PAMEOK1 PARA URKUND.docx (D48859563)  
**Submitted:** 3/8/2019 7:16:00 PM  
**Submitted By:** pdelgados\_12@hotmail.com  
**Significance:** 2 %

### Sources included in the report:

Lcda. Monica Tamayo 21 agosto.doc (D40903367)  
Tesis Andrea Martínez-final.docx (D40705010)  
<https://slideplayer.es/slide/2483551/>  
<https://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>  
0ece1710-507d-4ac7-9084-948b5b5b2b14  
3827a5b5-15e0-46ca-bc12-dc08a80e77c3  
e613ef13-3866-4a88-a9e0-6d0b9e6f1fcc

### Instances where selected sources appear:

9

Firma:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "MARISOL IDROVO", written over a horizontal line.

Lcda. MARISOL IDROVO AVECILLAS. Mgs

C.C. 0913136883

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

La estudiante egresada PAMELA DENISSE DELGADO SIGÜENZA, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, Modelo SERVQUAL en la determinación de la calidad del servicio de los pacientes de consulta externa Hospital Universitario, ciudad de Guayaquil, corresponde totalmente a el suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor

Firma:



PAMELA DENISSE DELGADO SIGÜENZA

C.C. 0922083027

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Modelo SERVQUAL en la determinación de la calidad del servicio de los pacientes de consulta externa Hospital Universitario, ciudad de Guayaquil, por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Modelo SERVQUAL en la determinación de la calidad del servicio de los pacientes de consulta externa Hospital Universitario presentado por la estudiante PAMELA DENISSE DELGADO SIGÜENZA como requisito previo, para optar al Título de Ingeniera en Marketing encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

  
Lcda. MARISOL IDROVO AVECILLAS. Mgs

C.C. 0913136883

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento a mis distinguidos Docentes que forjaron mi aprendizaje a lo largo de mi formación como profesional, pero en especial a mi querida miss Lcda. Marisol Idrovo Avecillas Mgs. Por motivarme a cumplir mis metas, por enseñarme amar a mi carrera y sobre todo a ser un profesional con ética y principios.

Agradezco a mis amigas Yuryko Sánchez y Karen Macías que me acompañaron durante este tiempo, fueron las personas que me apoyaron de forma incondicional durante esta etapa.

**PAMELA DENISSE DELGADO SIGÜENZA**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi padre Wilson Delgado, quien en vida me inculco a que siempre debo prepararme y ser una profesional, ante cualquier circunstancia, sé que desde el cielo te sientes orgulloso de mí por culminar la meta que tanto querías para mí y que, por supuesto también lo deseaba con ansias, iniciar y culminar este pequeño escalón, porque esto es solo el inicio de grandes metas que están por venir.

A mi princesa hermosa Arleth Delgado, eres mi más grande orgullo y amor, fuiste parte de mis noches de desvelo, agradezco tu paciencia cuando realizaba este trabajo, hoy esta pequeña con tan solo 1 año, pero cuando crezca quiero que lea esta dedicatoria.

Quiero que sepas que nada me impidió terminar mi carrera, y tú fuiste un pilar fundamental con tu sonrisa y mirada llena de amor. Te amo mi niña de sonrisa hermosa, nunca dejes de sonreír, espero que te sientas orgullosa de mí.

A toda mi familia en especial a mi madre Olga Sigüenza, por ser mi guía y apoyo constante en mi formación, estoy segura que te sientes orgullosa igual que mi padre que nos cuida desde el cielo. Los amo.

Para mi persona especial y favorita de mi vida que ha sido mi compañero de esta gran aventura, te amo RP gracias por estar, hasta el día de hoy acompañándome en todas mis metas.

**PAMELA DENISSE DELGADO SIGÜENZA**

# ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA .....	I
REPOSITORIO.....	ii
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES .....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del Problema .....	3
1.3 Formulación del Problema .....	4
1.4 Sistematización del Problema .....	4
1.5 Objetivo General .....	4
1.6 Objetivos Específicos.....	4
1.7 Justificación .....	5
1.8 Delimitación del Problema .....	6
1.9. Hipótesis o Idea a Defender.....	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO .....	8
2.1. Marco teórico.....	8

<b>2.1.1. Hospitales</b> .....	9
<b>Calidad</b> .....	10
<b>2.1.2. Calidad de Servicio</b> .....	10
<b>2.1.3. Importancia de la calidad de servicio</b> .....	11
<b>2.1.4. Objetivos de la calidad de servicio</b> .....	12
<b>2.1.5. Enfoque de la calidad de servicio</b> .....	12
<b>2.1.6. Características de la calidad de servicio</b> .....	14
<b>2.1.7. SERVQUAL</b> .....	14
<b>2.1.8. Escala multidimensional SERVQUAL</b> .....	16
<b>2.1.9. Modelo SERVQUAL</b> .....	16
<b>2.1.10. Dimensiones del modelo SERVQUAL</b> .....	17
<b>2.1.11. Comunicación y equipo de trabajo</b> .....	17
<b>2.1.12. Benchmarking</b> .....	18
<b>2.1.13. Objetivos del Benchmarking</b> .....	18
<b>2.1.14. Importancia del benchmarking</b> .....	19
<b>2.1.15. Benchmarking en el sector de la salud</b> .....	19
<b>2.1.16. Tipos de Benchmarking</b> .....	20
<b>2.1.17. Marketing de Servicio</b> .....	21
<b>2.1.18. Servicio</b> .....	22
<b>2.1.19. Cliente</b> .....	22
<b>2.1.20. Servicio al Cliente</b> .....	22
<b>2.1.21. Importancia del servicio al cliente</b> .....	23
<b>2.1.22. Beneficios del servicio al cliente</b> .....	23
<b>2.1.23. Tipos de atención al cliente</b> .....	25
<b>2.1.24. Satisfacción</b> .....	26
<b>2.1.25. Satisfacción del cliente</b> .....	26
<b>2.1.26. Importancia de la satisfacción del cliente</b> .....	27
<b>2.1.27. Sistema de Servucción</b> .....	27

2.1.28. Determinación de las áreas críticas para la calidad del servicio mediante marketing del servicio.....	28
2.1.29. Metodología 5S .....	28
2.2. Marco Conceptual .....	29
2.3. Marco Legal.....	31
2.3.1. Ley orgánica del sistema Nacional de Salud .....	31
2.3.2. Ley de amparo y protección al paciente.....	33
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>36</b>
3.1 Metodología .....	36
3.2 Tipo de investigación.....	36
3.3 Enfoque .....	37
3.4 Técnica e instrumentos .....	37
3.5 Población.....	38
3.6 Muestra .....	38
3.7 Análisis de resultados.....	39
3.7.1. Encuestas al cliente externo.....	39
3.8. Datos secundarios HUG.....	49
3.8.1. Atributo del servicio.....	49
3.8.2. Gestión del servicio.....	50
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>52</b>
4.1. Tema .....	52
4.2. Listado y flujo del contenido .....	52
4.3. Desarrollo de la propuesta.....	53
4.3.1. Calidad del servicio .....	53
4.3.2. Preparación del personal.....	54
4.3.3. Agilidad en la atención.....	54
4.3.4. Relaciones interpersonales .....	55

<b>4.3.5. Comprensión, calidez y cordialidad por parte del médico especialista y enfermería.</b>	55
.....	
<b>4.3.6. Instalaciones Físicas</b>	56
<b>4.4. Planteamiento estratégico</b>	57
4.4.1. Análisis FODA	57
<b>4.5. Estrategias DAFO</b>	58
<b>4.6. Plan de Acciones</b>	60
<b>4.6.1. Estrategia 2</b>	60
<b>4.6.1.1. CURSO DE MARKETING DE SERVICIO DE CALIDAD</b>	61
<b>4.6.2. Estrategia 4 &amp; 6</b>	63
<b>4.6.2.1. MANUAL DE PROCESOS EN LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO</b>	64
4.6.2.2. INTRODUCCIÓN	64
4.6.2.3. Objetivos del Manual	65
4.6.2.4. Objetivo General	65
4.6.2.5. Objetivos Específicos	65
<b>4.6.2.2. Determinación de los procesos claves</b>	66
<b>4.6.2.3. Estructura del proceso</b>	66
<b>4.6.2.4. Mapa de proceso / Servucción</b>	67
<b>4.6.2.5. Descripción del proceso clave</b>	68
<b>4.6.2.6. PROCESO DE ATENCIÓN DE CONSULTA EXTERNA</b>	68
4.6.2.6.1. Propósito	68
4.6.2.6.2. Alcance	68
4.6.2.6.3. Operaciones	68
<b>4.6.2.7. Matriz de operaciones del flujograma</b>	70
<b>4.6.2.8. Flujograma del proceso de atención de consulta externa</b>	74
<b>4.6.3. Estrategia 5</b>	75
<b>4.6.3.1. Modelo de optimización 5S para mejorar los procesos del área de consulta externa</b>	77
.....	

<b>4.6.3.2. Plan de acción del modelo de optimización 5S.....</b>	<b>78</b>
<b>4.7. Presupuesto .....</b>	<b>80</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>82</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>83</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>84</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>86</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Delimitación de la Investigación.....	7
<b>Tabla 2</b> Recopilación de datos referenciales .....	9
<b>Tabla 3</b> Aspectos del servicio.....	39
<b>Tabla 4</b> Seguridad.....	40
<b>Tabla 5</b> Empatía .....	41
<b>Tabla 6</b> Difusión de Servicios .....	42
<b>Tabla 7</b> Servicio de calidad .....	43
<b>Tabla 8</b> Transmisión de información.....	44
<b>Tabla 9</b> Comunicación y orientación a los pacientes .....	45
<b>Tabla 10</b> Cumplimiento de expectativas .....	46
<b>Tabla 11</b> Características de mejora .....	47
<b>Tabla 12</b> Satisfacción general del servicio .....	48
<b>Tabla 13</b> Atributos y factores del servicio.....	49
<b>Tabla 14</b> Matriz Foda .....	57
<b>Tabla 15</b> Matriz estratégica Dafo .....	58
<b>Tabla 16</b> Matriz de desarrollo de la estrategia E2 .....	60
<b>Tabla 17</b> Contenido del curso de capacitación .....	61
<b>Tabla 18</b> Matriz de desarrollo de las estrategias E4 / E6 .....	63
<b>Tabla 19</b> Determinación del proceso clave .....	66
<b>Tabla 20</b> Estructura del Proceso .....	66
<b>Tabla 21</b> Matriz de operaciones del flujo grama .....	70
<b>Tabla 22</b> Matriz de desarrollo de las estrategias E5 .....	76
<b>Tabla 23</b> Plan de acción del modelo de optimización 5S .....	78
<b>Tabla 24</b> Presupuesto .....	80

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Esquema del Modelo Servqual de Calidad de Servicio .....	15
<b>Figura 2</b> Muestra de la población.....	38
<b>Figura 3</b> Aspectos del servicio .....	39
<b>Figura 4</b> Seguridad .....	40
<b>Figura 5</b> Empatía.....	41
<b>Figura 6</b> Difusión de Servicios.....	42
<b>Figura 7</b> Servicio de calidad.....	43
<b>Figura 8</b> Transmisión de Información.....	44
<b>Figura 9</b> Comunicación y orientación a los pacientes.....	45
<b>Figura 10</b> Cumplimiento de expectativas.....	46
<b>Figura 11</b> Características de mejora.....	47
<b>Figura 12</b> Satisfacción general del servicio.....	48
<b>Figura 13</b> Matriz Gestión del servicio.....	50
<b>Figura 14</b> Listado y flujo del contenido de la propuesta.....	52
<b>Figura 15</b> Servucción .....	67
<b>Figura 16</b> Flujograma del proceso de atención de consulta externa.....	74

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b> Formato de la encuesta al cliente externo (parte 1) .....	87
<b>Anexo 2</b> Formato de la encuesta al cliente externo (parte 2) .....	87
<b>Anexo 3</b> Portada del manual .....	87

## INTRODUCCIÓN

La calidad de servicio que reciben los pacientes del hospital universitario de la ciudad de Guayaquil en el área de consulta externa, es motivo de inquietud e investigación constante en niveles de servicio y atención al cliente. El personal del hospital tiene errado los conceptos de atención y servicio, dando como resultado baja calidad en el cuidado de la salud, porque la atención al usuario la da el personal administrativo y enfermería antes del ingreso a consulta, después de la revisión previa al paciente, reciben el servicio médico por el doctor especialista y es aquí donde la atención de la misma cautiva al usuario y por ende estimula la satisfacción que recibe del médico.

También al ser un servicio gratuito el proceso de atención y consulta externa para el paciente es muy tedioso y burocrático, ya que los usuarios para hacerse atender en el hospital universitario se dan de la siguiente manera: Si es una persona que posee Seguro Social, el procedimiento es separar cita vía call center, en la que muchas veces, no siempre designan las consultas al hospital universitario, porque el mismo está saturado de consultas.

Si es una persona que no posee Seguro Social, el procedimiento es; primero, acercarse al centro de salud más cercano, apertura un historial clínico, y pedir el médico especialista, siempre y cuando no haya sobrepasado la cantidad de consultas con el médico especialista que requiere el paciente en el centro de salud que está haciendo el trámite, entonces por ende designan a la entidad médica que haya consulta para la especialidad solicitada. La prestación de servicios de salud tiene una superficie de ética que es inherente, porque va más allá de la relación expectativa-percepciones o de satisfacción del paciente, el cual debe ser reconocido mediante una evaluación en este estudio sobre la calidad de servicio del hospital universitario en el área de consulta externa.

La calidad del servicio médico es una gestión que el ministerio de salud realiza para controlar la aplicación de la ciencia y tecnología médica el cual maximiza los beneficios de la salud para lograr un equilibrio favorable de satisfacción-beneficio para

el usuario.

Por lo tanto, se considera que el servicio de salud aumentaría su índice de calidad con la evaluación del grado de satisfacción mediante los tres niveles de complacencia como: Primer Nivel se tiene necesidades o expectativas básicas en el cual los usuarios esperan: Integridad, atención, educación, honestidad, credibilidad, seguridad. El Segundo Nivel se basa en el interés y la disposición del servicio de forma: responsable, rápida, accesible, atención personalizada y comunicación. Por consiguiente, el Tercer Nivel es acerca de la buena apariencia física de las instalaciones y del personal considerándose una relación costo-beneficio favorable.

Esto quiere decir que para reducir la deficiente calidad del servicio que genera insatisfacción en los pacientes de consulta externa se debe desarrollar el Modelo SERVQUAL ya que este ayudara a determinar la brecha entre expectativas y percepciones del servicio, porque es una herramienta para la medición de la calidad del servicio. Es decir que la medición exterioriza la carencia de calidad de servicio, mostrando ciertas dimensiones en las cuales el hospital debe trabajar en donde los resultados que arroje serán útiles para conocer una evaluación global de la calidad del hospital en base a su infraestructura y atención, beneficios ideales de lo que desean los pacientes, beneficios descriptivos de lo que perciben los pacientes, brechas de insatisfacción individualizadas, orden de los vacíos de calidad, desde lo más importante hacia lo urgente.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Tema

Modelo SERVQUAL en la determinación de la calidad del servicio de los pacientes de consulta externa Hospital Universitario, ciudad de Guayaquil

### 1.2 Planteamiento del Problema

La calidad de servicio que reciben los pacientes del hospital universitario de la ciudad de Guayaquil en el área de consulta externa, es motivo de inquietud e investigación constante en niveles de servicio y atención al cliente. El personal del hospital tiene errados los conceptos de atención y servicio, dando como resultado baja calidad en el cuidado de la salud, porque la atención al usuario la da el personal administrativo y enfermería antes del ingreso a consulta, después de la revisión previa al paciente, reciben el servicio médico por el doctor especialista y es aquí donde la atención de la misma cautiva al usuario y por ende estimula la satisfacción que recibe del médico.

También al ser un servicio “gratuito” el proceso de atención y consulta externa para el paciente es muy tedioso y burocrático, ya que el usuario para hacerse atender en el hospital universitario se da de la siguiente manera: Si es una persona que posee Seguro Social, el procedimiento es separar cita vía call center, en la que muchas veces, no siempre designan las consultas al hospital universitario, porque el mismo está saturado de consultas.

Si es una persona que no posee Seguro Social, el procedimiento es; primero, acercarse al centro de salud más cercano, apertura de un historial clínico, y pedir el médico especialista, siempre y cuando no haya la atención médica con el médico especialista que requiere el paciente en el centro de salud que está haciendo el trámite, entonces por ende designan a la entidad médica que haya consulta para la especialidad solicitada. La prestación de servicios de salud tiene una superficie de ética que es inherente, porque va más allá de la relación expectativa-percepciones o de satisfacción

del paciente, el cual debe ser reconocido mediante una evaluación en este estudio sobre la calidad de servicio del hospital universitario en el área de consulta externa.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo el Modelo SERVQUAL influye en la calidad del servicio de los pacientes de consulta externa del Hospital Universitario, Ciudad de Guayaquil?

### **1.4 Sistematización del Problema**

¿Qué dificultades se pueden presentar en el paciente por un bajo grado de satisfacción en la calidad del servicio?

¿Cómo afectan los factores de tiempo de espera, tiempo de consulta, accesibilidad y atención al cliente al área de consulta externa del hospital universitario de Guayaquil?

¿Cuáles han sido las herramientas de marketing de servicio que el hospital universitario ha implementado para reducir la deficiente calidad del servicio a través de las expectativas y percepciones de los pacientes?

### **1.5 Objetivo General**

- Desarrollar el modelo servqual para la mejora de la calidad del servicio en el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil, mediante sus dimensiones de evaluación.

### **1.6 Objetivos Específicos**

- Evaluar el grado de satisfacción de los pacientes que asisten a consulta externa para la disminución de la insuficiencia de calidad del servicio.
- Calificar en qué medida los factores de tiempo de espera, tiempo de consulta, accesibilidad y atención al cliente, están asociados a la satisfacción de los

pacientes para que incremente una adecuada gestión del servicio al cliente del área de consulta externa.

- Determinar el nivel de expectativas y percepciones de los pacientes que asisten a consulta externa para establecerse herramientas de un marketing servicio.

### **1.7 Justificación**

La calidad del servicio médico es una gestión que el ministerio de salud realiza para controlar la aplicación de la ciencia y tecnología médica el cual maximiza los beneficios de la salud para lograr un equilibrio favorable de satisfacción-beneficio para el usuario. Por lo tanto, se considera que el servicio de salud aumentaría su índice de calidad con la evaluación del grado de satisfacción mediante los tres niveles de complacencia como: Primer Nivel se tiene necesidades o expectativas básicas en el cual los usuarios esperan: Integridad, atención, educación, honestidad, credibilidad, seguridad. El Segundo Nivel se basa en el interés y la disposición del servicio de forma: responsable, rápida, accesible, atención personalizada y comunicación. Por consiguiente, el Tercer Nivel es acerca de la buena apariencia física de las instalaciones y del personal considerándose una relación costo-beneficio favorable.

Es decir, que para reducir la deficiente calidad del servicio que genera insatisfacción en los pacientes de consulta externa se debe desarrollar el Modelo SERVQUAL ya que este ayudara a determinar la brecha entre expectativas y percepciones del servicio, porque es una herramienta para la medición de la calidad del servicio, porque la medición exterioriza la carencia de calidad de servicio, mostrando ciertas dimensiones en las cuales el hospital debe trabajar y los resultados que arroje serán útiles para conocer una evaluación global de la calidad del hospital en base a su infraestructura y atención, beneficios ideales de lo que desean los pacientes, beneficios descriptivos de lo que perciben los pacientes, brechas de insatisfacción individualizadas, orden de los vacíos de calidad, desde lo más importante hacia lo urgente.

Como beneficiarios de esta investigación serán los pacientes, personal administrativo, personal médico y gerencia, porque trabajarán y asistirán a un ambiente de trabajo agradable, sostenible y adecuado para el paciente. Debido al incremento de la

calidad de servicio, el hospital universitario de Guayaquil lograra mejores resultados que benefician directamente al hospital en el área de consulta externa.

Se debe recalcar que este proyecto se ajusta a la línea de investigación de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de la carrera en Marketing, con la línea de investigación institucional “Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables”, y la línea de investigación “Marketing , comercio y negocios glociales” apegada a la sub-línea “Investigación y planes estratégicos de mercado” ya que se estudia la problemática presente y se propone estrategias de marketing con enfoque a la gestión de calidad del servicio del hospital universitario de Guayaquil, es importante señalar que el modelo servqual es utilizado en la metodología de la investigación porque la recolección de datos será bajo los parámetros de las dimensiones del modelo Servqual, que se especificarán más adelante.

### **1.8 Delimitación del Problema**

El presente estudio busca poner en claro las razones de la deficiente calidad del servicio en los pacientes de consulta externa del Hospital Universitario de la Ciudad de Guayaquil, la información que proporciona el hospital es totalmente transparente porque es una entidad pública y no habrá problemas para la obtención de información, entre los datos que el HUG proporcionara serán del departamento de estadística, lo que corresponde al total de la población.

La población a investigar es a los usuarios atendidos durante el periodo 2016-2017 como también a sus familiares, en particular las personas deben ser originarias de la ciudad de Guayaquil, debido al prestigio del hospital alrededor de la zona, se menciona este punto específico porque también acuden personas de otras provincias del Ecuador en especial de la región costa.

El periodo de investigación es en el segundo semestre del año 2017, el lugar específico será el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil, que está ubicado en la provincia de Guayas, ciudad de Guayaquil, en el km 23 de la vía perimetral.

Los argumentos específicos serán analizados y relacionados con la atención al cliente, también se evaluará la perspectiva y expectativa del usuario mediante las

dimensiones del modelo servqual para identificar los gaps que deben ser disminuidos. También se analizará información con respecto al marketing de servicio y benchmarking.

Para determinar estrategias de marketing se iniciará bajo la investigación de campo externa del área de consulta externa del HUG mediante encuesta a pacientes y familiares bajo un cuestionario desarrollado bajo los parámetros de las dimensiones del modelo servqual también se utilizará información recopilada e indagada en el proyecto de investigación IC-ULVR-16-56 el cual fue auxiliar de investigación.

Los resultados serán examinados bajo el enfoque del marketing de servicio y modelo servqual para poder desarrollar estrategias de marketing de servicio, benchmarking por medio de un manual de procedimientos de atención al cliente, el cual será entregado al HUG para su reproducción y sociabilización al personal del HUG.

**Tabla 1** *Delimitación de la Investigación*

<b>Objeto de estudio</b>	Atención al cliente en el área de consulta externa
<b>Campo de estudio</b>	Servicio
<b>Límites de la investigación</b>	Hospital Universitario de Guayaquil
<b>Tiempo</b>	2017-2018
<b>Lugar</b>	Guayaquil - Ecuador

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017)

### **1.9. Hipótesis o Idea a Defender**

Si se desarrolla el Modelo SERVQUAL entonces determinara la brecha entre expectativas y percepciones en el paciente de consulta externa Hospital Universitario, Ciudad de Guayaquil.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco teórico**

Para el desarrollo de este capítulo se tomó como referencias trabajos de investigación de varios autores de tesis, con la finalidad de analizar como el modelo SERVQUAL determina la calidad del servicio, influyendo en la satisfacción del o los clientes. Las semejanzas en el tema a investigar, realizándose una comparación con otros estudios forman parte de la aplicación en el estudio para el presente trabajo de titulación.

Para el autor Alejandro Gabriel Figueroa Bazán en su trabajo de investigación titulado "Propuesta de un sistema de evaluación de la calidad del servicio en el área de salud mediante el modelo SERVQUAL dirigido al Hospital José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas de la Provincia de Santa Elena", de la Universidad Estatal, Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Administración, Carrera de Administración Pública, realizada en el año 2013, justifica que las visitas que se realizaron en el campo de investigación permitió que la hipótesis planteada se compruebe, y que los métodos que más se usaron fueron el inductivo y deductivo, dado que se dieron a comprender todas las características más destacadas del modelo propuesto, realizándose el análisis y síntesis del diagnóstico sobre las dimensiones del modelo. (Figueroa Bazan, 2013)

Cabe recalcar que el modelo SERVQUAL es la herramienta más utilizada en la medición de la calidad del servicio, cuya finalidad es encontrar falencias, y disminuirlas, para que la calidad al servicio al cliente mejore en todo ámbito, optimizando de esa manera el servicio y agilidad con la que son atendidos los clientes o pacientes.

Por otra parte, para Edgar Stalin Valencia Cerna autor de la tesis titulada "Aplicación del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad de servicio mantenimiento y limpieza de establecimientos educativos en la empresa SYRY", realizada en la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil, en el año 2015; justifica que (Valencia Cerna, 2015) Mena López Vanessa; Soliz Aguayo Nancy y Cando Loachamin Luis autores del trabajo de investigación titulado "Modelo Servqual para la evaluación

del nivel de satisfacción de los usuarios del Sistema Integrado de Salud de la Universidad de las Fuerzas Armada.”, de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y de la Universidad Central del Ecuador, mencionan que (Mena López, Soliz Aguayo, & Cando Loachamin, 2018)

Y por último Juan Carlos Alvarado Chiquillo autor de la tesis “Aplicación del modelo de evaluación de la calidad Servqual y establecimiento de medidas de intervención para la empresa coosalud eps-s sucursal Boyacá” de la Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia, argumenta lo que (Alvarado Chiquillo, 2017)

**Tabla 2** *Recopilación de datos referenciales*

<b>Tema</b>	<b>Documento</b>	<b>Fuente</b>	<b>Año</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Propuesta de un sistema de evaluación de la calidad del servicio en el área de salud mediante el modelo Servqual dirigido al hospital José Garcés Rodríguez del cantón salinas de la provincia de Santa Elena.</li> </ul>	Tesis	Universidad Estatal Península de Santa Elena	2013
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio de mantenimiento y limpieza de establecimientos educativos en la empresa SYRY.</li> </ul>	Tesis	Universidad Politécnica Salesiana	2015
<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo Servqual para la evaluación del nivel de satisfacción de los usuarios del Sistema Integrado de Salud de la Universidad de las Fuerzas Armada.</li> </ul>	Revista Electrónica	Universidad de la Armada y Universidad Central del Ecuador	2018
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación del modelo de evaluación de la calidad servqual y establecimiento de medidas de intervención para la empresa coosalud eps-s sucursal boyacá.</li> </ul>	Tesis	Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia	2017

**Fuente:** Repositorios

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017)

### 2.1.1. Hospitales

Según la Organización Mundial de la Salud, el hospital se lo define como una organización médica y social, cuyo cometido es servir a las personas con apoyo médico y sanitario en el ámbito curativo como preventivo, en donde sus servicios externos se difunden hasta el ámbito familiar.

En la Constitución de la República del Ecuador, la salud es un derecho que certifica el Estado, cuya práctica se sujeta al ejercicio de otros derechos, como el derecho al agua, la nutrición, la enseñanza, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y a recibir una atención médica profesional y de calidad que sostienen el buen vivir.

## **Calidad**

Puede referirse a la capacidad de obtener un objeto o servicio con la finalidad de satisfacer las necesidades que posea una persona, es considerada como desempeño de cualidades, la misma que se relaciona con percepciones de los individuos con la finalidad de realizar una comparación de un objeto con otro, o a su vez diferentes factores, en la calidad interviene de manera directa, y algunas veces de manera indirecta las expectativas de los individuos.

Calidad tiene varios significados, pero en marketing nos indica que es entregar al cliente lo que no se ha imaginado que deseaba y que cuando lo obtenga, se percate que es lo que siempre había deseado.

Con el pasar del tiempo el concepto de calidad se ha ido transformando con referencia a su función, definiéndose como un modelo de gestión y estilo implantado en las empresas líderes, se establece que el concepto de calidad integra las necesidades del consumidor, las mismas que pueden definirse en diferentes conceptualizaciones como económica, marketing, psicológicas y salud.

### **2.1.2. Calidad de Servicio**

La calidad de servicio es una cualidad vinculada a un producto o servicio el mismo que al ser consumido o utilizado por un individuo satisface una necesidad, es considerado calidad siempre y cuando este cumplan las expectativas de dicho individuo, pero no solo se debe vincular la calidad con un bien, sino también con servicio, de tal manera que en la actualidad se utiliza la terminología de servicio al cliente.

Cuando se mantiene una capacitación constante en el conocimiento y comprensión de las necesidades del individuo, como responsables del área se puede acoplar a las diferentes situaciones que se presenten en la empresa, dentro de esta conceptualización.

Existen dos tipos de bienes capaces de complacer las necesidades de los clientes; bienes tangibles y tangibles; la diferencia entre ambos es que los bienes tangibles son productos, es decir objetos que se pueden sentir, ver, etc.; mientras que los bienes intangibles se los denomina generalmente a los servicios, dentro de esta conceptualización se reflejan cinco características acerca de la funcionalidad del servicio:

- Tangibles
- Confiabilidad
- Responsabilidad
- Seguridad
- Empatía

### **2.1.3. Importancia de la calidad de servicio**

Según Antonio Ureña (2013), en su trabajo de investigación titulado Gestión estratégica de la calidad expresa que la importancia de la calidad es “necesaria dentro de la organización ya que se enfoca en las actividades o necesidades que busca el cliente de un producto de bienes o servicios, gracias a esto se mantienen la generación de los usuarios en mayor nivel”. (pág. 41)

Es importante reconocer que el servicio que se brinde al cliente afecta de forma positiva o negativa en los resultados de la empresa, es por ello que el personal de la empresa se encuentre debidamente capacitado, se debe considerar que si los clientes o individuo obtuvo una experiencia de compra agradable lo más probable es que conviertan en clientes fijos para la empresa y seguramente recomendará el servicio a su red de conocidos, pero por el contrario el no recibir un trato ameno o agradable será un mal vocero del servicio que ofrece la empresa.

Cabe recalcar que hoy en día la competencia es cada vez más fuerte en el mercado, y que día a día las empresas combaten para dominar su espacio; hay que considerar en la actualidad que los consumidores esperan obtener un plus; es decir, algo adicional a la calidad que ofrezca la compañía.

#### **2.1.4. Objetivos de la calidad de servicio**

- Prestar atención al cliente en cada una de sus necesidades, y atendiendo los requerimientos que este necesite.
- Ofrecerla la mejor opción del producto o servicio, satisfaciendo sus necesidades o deseos.
- Definir los beneficios del producto o servicio
- Asesorarlos en todas las inquietudes que tenga acerca del uso del producto, o beneficios del servicio
- Determinar y cumplir con todas las garantías del producto o servicio, esto logra que el cliente tome una decisión más fácil y correcta.
- Comprometerse con el seguimiento de satisfacción del cliente.
- Asesorar al cliente de mejor manera, sin olvidar sus necesidades
- Efectuar seguimiento del servicio o producto, con la finalidad de para conocer si obtuvo los resultados esperados.
- Brindar continuidad y seguimiento a la relación con el cliente

#### **2.1.5. Enfoque de la calidad de servicio**

Se enfatiza la indagación, reconocimiento y aceptación de todos los resultados finales para proporcionar valor, y mejorar en cada aspecto, existen siete enfoques fundamentales de la calidad de servicio (GESTIOPOLIS, 2015), los cuales mencionaremos a continuación:

- Enfoque al cliente
- Enfoque estratégico
- Liderazgo enfocado
- Enfoque en procesos
- Orientación a las personas
- Enfoque científico

- Mejora continua, innovación y aprendizaje

#### **2.1.5.1. Enfoque al cliente**

Este enfoque se especializa en la creación de valores para los clientes, hay que ser insistentes en comprender y entender las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

#### **2.1.5.2. Enfoque estratégico**

Se debe crear una visión estratégica e implementarla en toda la empresa a través de objetivos y acciones que impliquen un compromiso enfocado a largo plazo.

#### **2.1.5.3. Liderazgo enfocado**

En esta etapa se sostiene el compromiso de los líderes para con la empresa, y la administración de las estrategias, siempre con un compromiso constante y positivo.

#### **2.1.5.4. Enfoque en procesos**

Se analizan los resultados impulsados por los procesos correspondientes, en esta parte del proceso la evaluación de los resultados debe pasar al desarrollo y control de los procesos, con la finalidad de entregar valor al cliente.

#### **2.1.5.5. Orientación a las personas**

En este enfoque se estudia profundamente a las personas, aquí los procesos son eficaces al momento de entregar valor al cliente, asociados con el comportamiento apropiado, si en esta fase un miembro del equipo se encuentra desmotivado o mal entrenado podría dañar todo el proceso, uno de los aspectos importantes en este enfoque es la fuerza de trabajo motivada.

#### **2.1.5.6. Enfoque científico**

Se basa en un método científico, es decir; planeación, acción, verificación y actuación, aquí se evalúan las decisiones que se basen en evidencia y datos recolectados, y a su vez; impulsar nuevos métodos de acción aprovechando al máximo la información de datos ya existentes.

### **2.1.5.7. Mejora continua, innovación y aprendizaje**

Se buscan soluciones de manera rentable aprendiendo de cada proceso, los clientes, comportamiento con la finalidad de mejorar las habilidades existentes o innovar el desarrollo de nuevos mercados y procesos.

### **2.1.6. Características de la calidad de servicio**

Nicanor Aniorte (2013), indica que las características deben cumplir un correcto proceso para obtener un servicio de calidad eficiente, debe cumplir con los siguientes parámetros:

- Debe cumplir sus objetivos
- Debe servir para lo que se diseño
- Debe ser adecuado para el uso
- Debe solucionar las necesidades
- Debe proporcionar resultados

En la actualidad la mayoría de las empresas capacitan a su personal para que estos puedan tener un mejor desenvolvimiento en la atención al cliente.

### **2.1.7. SERVQUAL**

Es considerado un instrumento que mide la calidad del servicio y que ayuda a identificar desacuerdos o disconformidades, con la finalidad de realizar una comparación de las expectativas de que el servicio sea garantizado con percepción, todo esto en concordancia con las cinco dimensiones (Tutoriales, 2016), las mismas que se mencionaran a continuación:

#### **2.1.7.1. Fiabilidad**

Se relación con la prestación de servicios de manera precisa, es decir que en esta dimensión se debe respetar los términos y condiciones a las cuales se ha llegado con el cliente, sin incumplir con lo mencionado

### 2.1.7.2. Tangibilidad

Estudio y análisis de las infraestructuras, equipos, empleados, y comunicación; es decir, que el mantenimiento, limpieza, servicio contribuye a que el futuro cliente se sienta a gusto con el lugar.

### 2.1.7.3. Capacidad de respuesta

Es la ayuda que se les brinda a los clientes, de una forma rápida y eficaz; el tiempo de respuesta que se le dé al mismo acerca de diferentes dudas o inquietudes, mientras más rápido sea nuestra capacidad de respuesta, mayor será el grado de satisfacción de los clientes.

### 2.1.7.4. Confianza

El conocimiento al servicio prestado y la amabilidad de cada uno de los colaboradores, así como la manera de emitir confianza al cliente.

### 2.1.7.5. Empatía

La atención personalizada poniendo atención en cada uno de los detalles, es más el precio es considerado un factor, y más si los clientes pagan por un servicio.

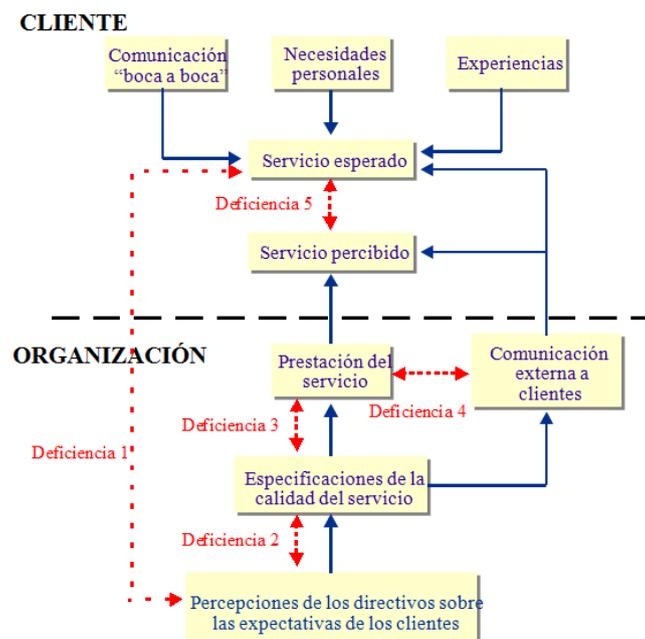


Figura 1 Esquema del Modelo Servqual de Calidad de Servicio  
Fuente: (El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio, 2016)

### **2.1.8. Escala multidimensional SERVQUAL**

Se puede medir la calidad del servicio a través de aplicaciones de métodos cuantitativos, donde las variables cualitativas se conviertan en cantidades numéricas y de porcentaje, todo esto a mediante escalas de conversión o Likert.

Esta escala muchas veces depende del criterio que estipule el autor para así proceder a la medición de la calidad del servicio y pueda calificar el ámbito positivo o negativo, la manera de calificación varía desde 0 a 5, 0 al 10 o del 0 al 100, se debe considerar cada punto que forme parte de la escala.

La escala multidimensional SERVQUAL se encuentra asociada con el modelo de gestión de la calidad del servicio (GAP), dado que satisface el GAP 5, el mismo que corresponde precisamente al criterio del usuario acerca de lo que percibe.

### **2.1.9. Modelo SERVQUAL**

Según los autores (Igami, P, Sampaio, & Imaculada, 2013) mencionan que “El Servqual se fundamenta en la teoría de los Gaps Models of Service Quality, la cual explica las diferencias entre las expectativas de los clientes y aquello que ellos realmente obtienen del servicio utilizado” (Pág.7), lo que manifiestan los autores es que el modelo Servqual ayuda al presente proyecto porque este permitirá a identificar y explicar la diferencia entre las expectativas y percepciones realmente recibidas por el usuario, ya que, la satisfacción en los servicios de salud se vuelve aún más importante en el área de urgencias de los hospitales, debido a que es la primera instancia a la que acude el paciente para atenderse de algún problema de salud de forma urgente, lo cual implica que esa atención puede significar la preservación de la vida o bien la muerte.

El paciente espera recibir un servicio oportuno, efectivo y seguro, la garantía de que su vida será preservada, para el hospital estos indicadores son los que representan un servicio de calidad, el cual podrán ser evaluados e identificados mediante el modelo Servqual y sus dimensiones.

### **2.1.10. Dimensiones del modelo SERVQUAL**

Según los autores (Igami, P, Sampaio, & Imaculada, 2013) indican que las cinco dimensiones del SERVQUAL son: Confiabilidad en los servicios prestados (D1), Instalaciones físicas (D2), Calidad en la atención (D3), Agilidad en la atención (D4), Garantía en los servicios (D5)” (Pág.8), las dimensiones pueden definirse como las mediciones de la diferencia entre las expectativas y percepciones del usuario en su satisfacción, como un servicio ejecutado con rapidez, personal apto y capacitado para la realización de los servicios, atención personalizada según las necesidades de los usuarios, ambientes adecuados y agradables, garantías con suministro de calidad. Por lo tanto, la diferencia no es nada más que la falla o Gap, en el cual reside la oportunidad para el progreso y mejora del servicio.

### **2.1.11. Comunicación y equipo de trabajo**

La comunicación es muy importante en toda empresa, compañía u organización, al establecer un sistema de comunicación efectivo en la organización no es algo sencillo, pero la clave está en fortalecer la productividad y competitividad de un equipo de trabajo. (Dueñas, 2016)

Para una efectiva comunicación tenemos 4 estrategias, las mismas que poniéndose en práctica se lograra mejor la comunicación en la empresa.

#### **2.1.11.1. Construir equipos**

Las actividades recreativas en grupo permiten la creación de lazos de confianza, y afianzan la comunicación entre el equipo de trabajo o personas, la finalidad de esta estrategia es fomentar el bienestar y compromiso entre los colaboradores, al mismo tiempo que se exige concentración en los diferentes métodos de comunicación, lo cual se verá reflejado en el rendimiento.

#### **2.1.11.2. Comunicación directa**

La comunicación a través de medios sociales o virtuales posee una gran aceptación entre todas las personas o colaboradores de la empresa, se han vuelto de gran utilidad permitiendo compartir todo tipo de información, aunque se sugiere que no siempre la manera de informar o comunicar sea a través de medios electrónicos.

### **2.1.11.3. Solucionar los conflictos**

En toda empresa, organización o compañía existen diferencias entre los miembros del equipo de trabajo, es algo que sucede a menudo, lo que no se consideraría normal es que esas diferencias se agranden hasta convertirse en problemas que afecten la estabilidad de la empresa y la armonía que pueda existir entre compañeros, para solucionar los conflictos se debe mantener una conversación sincera y respetuosa con todos los implicados y así encontrar la solución donde todos los implicados se encuentren satisfechos.

### **2.1.12. Benchmarking**

El benchmarking no es más que una herramienta de gestión, cuya finalidad es considerar como referencia los mejores aspectos de otras empresas, sea competencia o pertenezcan a otro sector, y adaptarlos a las mejoras propias de la empresa. (Crece Negocios, 2015)

Se puede considerar también al benchmarking como un proceso a través del cual se realiza un seguimiento de otras empresas, con la finalidad de calificar sus productos, servicios o demás aspectos para compararlos con los propios, identificando la mejor respuesta de los resultados para agregarlos a las mejoras. En otras palabras, el benchmarking ayuda aprender lo mejor que hace la competencia y aplicar lo aprendido en la propia, realizando los cambios que sean necesarios adaptándose a las diferentes circunstancias, escenarios o características propias.

### **2.1.13. Objetivos del Benchmarking**

El ámbito competitivo es muy fuerte hoy en día, todas las empresas buscan la manera o los diferentes procesos para lograr compararse con la competencia, con la finalidad de ganar o tener ventaja sobre áreas fundamentales (Definición de benchmarking, s.f.). Dentro del objetivo del Benchmarking tenemos:

➤ **Nivel de calidad:** es el valor creado sobre un producto, sin dejar de lado su precio y los costes necesarios de su fabricación y comercialización.

➤ **Productividad:** Es la comparación que realizan las empresas con la competencia para saber el nivel o capacidad de producción, y a su vez tener conocimiento de la eficiencia de los productos o servicios.

#### **2.1.14. Importancia del benchmarking**

La importancia del Benchmarking es considerada un proceso útil para lograr los impulsos necesarios en la realización de las mejoras y cambios para la empresa. En este proceso se compara las actividades y las diferentes herramientas con la finalidad de mejorarlas, y otorgarles un mejor valor competitivo. (Crece Negocios, 2015)

#### **2.1.15. Benchmarking en el sector de la salud**

El benchmarking involucra la identificación y selección de las mejores prácticas con la finalidad de lograr una estimación de beneficios que se pueden alcanzar en distintas organizaciones e incluso de la salud.

El sector de la salud se está desarrollando en acciones originadas en sociedades científicas y organizaciones de la salud, sin embargo, todavía concurre una insuficiencia en cuanto a cortejo y adaptación de las mejores prácticas. Es aquí donde entra en acción el benchmarking, el cual es manejado regularmente en los análisis de los indicadores de un esquema para cada criterio del proceso de actividad de hospital.

Según los centros de atención hospitalaria de varios países, mencionan que han incursionado con la utilización del Benchmarking y demuestran mediante indicadores que han obtenido los mejores resultados, en cuanto al servicio, atención y demanda de usuarios e incluso han ingresado al ranking de los mejores hospitales. Ha sido un éxito esta herramienta de marketing con enfoque al servicio, que el Hospital Sierrallana de Torrelavega, pone en marcha una red de Benchmarking entre hospitales similares, para que puedan compararse entre sí, sus funciones y procesos, donde el único objetivo es potencializar e incrementar la calidad del servicio en el sector de la salud.

La red fue establecida el 10 de noviembre de 2006 y está compuesta por 7 hospitales que son: Hospital Universitario J.M. Morales Messeguer (Murcia), Hospital El Bierzo (Castilla y León), Hospital Universitario Fundación Alcorcón (Madrid), Hospital

General San Jorge (Aragón), Hospital Valle del Nalón (Asturias) y Hospital Son Llàtzer (Balears), Hospital Sierrallana (Cantabria), se lo denominó como la Red 7, el cual su misión y visión es convertirse en referencia a nivel nacional, utilizando acciones de benchmarking entre ellos, como compartir información, procesos, funciones y las mejores prácticas.

No se trata de copiar, ni espiar su proceso, se trata de la mejora continua mediante el cortejo de tablas de resultados y cuadros de mando general, para lograr la calidad del servicio.

#### **2.1.16. Tipos de Benchmarking**

Ejecutar el benchmarking conlleva a un constante seguimiento y evaluación de todas las empresas competidoras, en especial las empresas líderes, con la finalidad de identificar sus mejores cualidades, y así mejorar en los diferentes aspectos.

Existen 3 tipos de benchmarking (Crece Negocios, 2015), los cuales detallaremos a continuación:

##### **2.1.16.1. Benchmarking Competitivo**

Analiza y compara los principales competidores, sean estos directos, indirectos u operacionales.

##### **2.1.16.2. Benchmarking Funcional**

En este proceso la empresa se compara con otras empresas de diferente sectorización, que logran un buen trabajo, pero no son competidores directos.

##### **2.1.16.3. Benchmarking Interno**

Esto se aplica para empresas o grupos empresariales que tienen divisiones dentro del mismo sector empresarial, es considerada una herramienta de gran utilidad para extraer conclusiones de los análisis comparativos de la competencia y saber por qué unas funcionan o se manejan mejor que otras.

#### **2.1.16.4. Benchmarking Integral**

El benchmarking integral no es más que el análisis y el estudio del competitivo, funcional e interno y externo.

#### **2.1.17. Marketing de Servicio**

El marketing de servicios toma como referencia una gran parte en el sector económico de la mayoría de los países, considerado como indicador de progreso económico.

Una de muchas definiciones del marketing de servicios es que este se ejecuta cuando la empresa u organización ofrece servicios a los consumidores, tomando como referencia al Business to Consumer. (B2C). (Velazquez, 2015)

Es decir que el marketing de servicio son aquellas actividades intangibles cuya finalidad es la satisfacción del cliente o consumidor, adaptando estrategias propias, como la intangibilidad en la oferta, inseparabilidad, variabilidad y carácter perecedero.

Se puede destacar que también existen estrategias de servicio el cual ayuda a desarrollar de forma efectiva los servicios, a simple vista se puede ver simple y fácil, pero no es así, porque se está manejando y manipulando algo que no ves cuando lo adquieres, entonces por estas razones existen las siguientes estrategias: 1.- Agregar un servicio, 2.- Modificar uno existente y 3.- Eliminar uno o más servicios.

La primera estrategia se necesita direccionar todos los recursos de la empresa hacia un nuevo servicio, esta estrategia tiene mayores riesgos y aplicación a largo plazo, se denomina con un alto riesgo, porque a las empresas les cuesta el doble y por sinergia también el doble de tiempo, si la empresa necesita una solución rápida esta esta estrategia no es la adecuada.

La segunda estrategia de modificar uno existente, es mejor porque es factible, adaptable y manejable, no se necesita mayor inversión y su tiempo de modificación o mejora es menor, por ende, el riesgo es menor.

La tercera estrategia eliminar uno o más servicios, empresas deben considerar varios factores, primero realizar el ciclo de vida del servicio, la matriz BCG, para establecer y tomar decisiones. Para la empresa eliminar un servicio tiene un alto grado de complejidad, el riesgo es súper alto, al igual que el costo, porque si no se realiza un estudio a priori adecuado y con exactitud, se podría perder no solo el capital de la empresa sino una parte del mercado, por eso se recomienda primero evaluar y estudiar el servicio antes de ser eliminado, porque podría afectar a otros procesos y servicios de la empresa.

#### **2.1.18. Servicio**

La palabra servicio hace referencia a la acción de servir, sin embargo, se tienen varios conceptos para esta definición, se puede decir que desde el punto de vista del marketing son actividades que satisfacen necesidades de los clientes, cabe recalcar que un servicio es un bien intangible. (Concepto.de, 2017)

#### **2.1.19. Cliente**

Para Definición Mx (2013) “Un cliente es una persona, real o jurídica, que está dispuesta a hacer una erogación de dinero por la obtención de un bien o un servicio”, es decir que el cliente es aquella persona con capacidad monetaria para adquirir un bien o servicio que ofrezca la empresa u organización, de manera frecuente satisfaciendo sus necesidades, cabe recalcar que hay existe diferencia entre un cliente frecuente y ocasional.

#### **2.1.20. Servicio al Cliente**

Cuando hablamos del servicio al cliente nos referimos a toda la diligencia que desarrolla la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes que usan o adquieren los productos o servicios que la misma ofrezca.

Es primordial que las empresas pongan toda la atención posible en sus clientes, o las demandas que ellos generan, dado que el verdadero impulsor para cada empresa, son sus clientes. En algunas ocasiones, el área de servicio al cliente también puede ayudar a otras divisiones internas de la empresa si así lo requieran, se podrían considerar a estas áreas como clientes interinos.

### **2.1.21. Importancia del servicio al cliente**

Un servicio al cliente bien realizado es un primordial elemento para tener un buen volumen de ventas, atraer a nuevos clientes es posible si las atenciones a los mismos son prioritarias, todos los colaboradores que mantienen la buena atención del cliente logran que se proyecte una actitud positiva, sin dejar alado que el tiempo de respuesta de alguna petición es fundamental en el mismo.

De forma consciente o inconsciente, generalmente el comprador evalúa como la empresa logra realizar negocios y como es el trato con los clientes; y, como los clientes esperan ser tratados.

### **2.1.22. Beneficios del servicio al cliente**

El servicio al cliente es clave para el éxito y crecimiento de una empresa, recordemos que los clientes son el motor de búsqueda e influencia para la empresa, un cliente satisfecho equivale a diez clientes más (Huerta, 2017), por ello a continuación mencionaremos los beneficios que otorga una buena atención del servicio al cliente:

#### **2.1.22.1. Fidelidad y lealtad**

La experiencia que obtiene el cliente sobre el servicio que se le entrega es de mucha importancia, al quedar satisfechos con la atención brindada son altas probabilidades de que el cliente vuelva a adquirir el producto o servicio, y demostrar lealtad con la marca, dado que sus expectativas han sido superadas.

#### **2.1.22.2. Mayor rentabilidad y ventas**

La calidad del producto o servicio que ofrezca la empresa tiene un valor muy importante, en te punto se debe considerar el precio, realizar una comparación con la competencia, tomar en cuenta que cuando el valor agregado que se estima aumenta la rentabilidad y la buena atención al cliente afectan en el precio final que se estima en el producto o servicio.

### **2.1.22.3. Motivación**

La motivación del personal y el ambiente de trabajo influyen en el servicio al cliente, es recomendable que el equipo se encuentre motivado, dado que de eso dependerá el desenvolvimiento en la atención al cliente, y de esta manera poder sobrellevar las inconformidades o quejas del producto o servicio

### **2.1.22.4. Disposición de compra**

La atención que recibe el cliente por parte de los colaboradores de la empresa se refleja en la toma de decisión al momento de elegir un producto o servicio, un cliente satisfecho se interesa en la información total que ofrece la empresa en determinado producto o servicio.

### **2.1.22.5. Clientes indirectos**

Las empresas consideran que un cliente satisfecho es una estrategia efectiva para atraer a más clientes, pero a su vez; un cliente satisfecho es indirectamente un potencial vendedor a través del marketing de boca a boca, las referencias de clientes satisfechos son gratas representaciones económicas para la empresa.

### **2.1.22.6. Disminución de gastos**

Los gastos innecesarios en las actividades relacionadas en promoción o publicidad, en varias ocasiones son provocados por la mala calidad que ofrecen las compañías al ofrecer la atención al cliente, es importante que los negocios se enfoquen más en satisfacer las necesidades de los clientes.

### **2.1.22.7. Aceptación y confianza**

Una buena gestión de servicio al cliente contribuye a que la empresa obtenga aceptación y confianza por parte de los clientes, aumentando la confianza y aceptabilidad de los mismos, reduciendo de manera significativa los reclamos que puedan presentarse.

#### **2.1.22.8. Ventaja competitiva**

Los clientes notan la diferencia entre la atención recibida por la empresa donde siempre han adquirido un servicio o producto; y, la atención que reciben de la competencia. Mantener a los clientes satisfechos y bien atendidos forma parte de la ventaja competitiva.

#### **2.1.22.9. Mejor clima laboral**

El clima laboral a primera vista genera una imagen de confianza, que invita a los clientes a sentirse a gusto con la empresa y los productos o servicios que ofrezca.

#### **2.1.23. Tipos de atención al cliente**

Existen varios tipos de atención al cliente; es decir, diferentes maneras en que se puede dar la interacción con los clientes, tomando en cuenta diferentes variables (Peralta Maniviesa, 2017), a continuación, nombraremos los diferentes tipos de servicio al cliente:

##### **2.1.23.1. Atención presencial**

En este tipo de atención encontramos el contacto visual y el lenguaje no verbal, los mismos que tienen un papel muy importante.

##### **2.1.23.2. Atención telefónica**

Este tipo de atención es menos informal, dado que los colaboradores tratan de dar soluciones a los clientes a través de la línea telefónica, la empresa en este punto exige que se cumplan todas las normas y así lograr la plena satisfacción de los clientes.

##### **2.1.23.3. Atención virtual**

Con el avance tecnológico y el crecimiento del comercio electrónico, la atención virtual que ofrecen las mayorías de las empresas, no solo para poner una queja o reclamo; sino, para que puedan realizar compras a través de las redes, teniendo el mismo funcionamiento como si fuera una compra física en el establecimiento, etc.

#### **2.1.23.4. Atención proactiva**

Se crean las necesidades del cliente, y a la vez se lo motiva para que adquiera el producto o servicio que ofrece la empresa.

#### **2.1.23.5. Atención reactiva**

Es aquella iniciativa por parte del cliente, genera una primera respuesta casi de inmediata.

#### **2.1.24. Satisfacción**

Es considerado un estado mental, que, generado por una optimización de retroalimentación cerebral, estableciendo compensaciones sobre el potencial enérgico simulando una sensación de plenitud. (Ucha, Definición ABC, 2010)

Es decir que a mayor capacidad de realizar una neurotransmisión mayor es la posibilidad de satisfacer las necesidades de los individuos.

#### **2.1.25. Satisfacción del cliente**

Para Definición ABC (2014) indica que “La satisfacción que un cliente siente al respecto de un producto o servicio que consume porque cumple con sus demandas y expectativas.

Es un término que expresa ahitar una necesidad de manera adecuada, establece que el individuo tenga una percepción diferente y consecutiva al consumo de un servicio o producto.

La satisfacción se la consigue cuando la empresa elabora productos u ofrece servicios de calidad, los mismos que al comercializarlos los clientes esperan la mejor atención posible.

### **2.1.26. Importancia de la satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente para toda empresa u organización es de mucha prioridad, ayuda a la valoración de la satisfacción de los clientes (PYMES, 2016), a continuación se mencionaran los puntos importantes en la satisfacción del cliente:

- Sirve como indicador para conocer las intenciones de compra de los clientes.
- Ayuda a conocer en qué posición podemos encontrarnos y compararnos con los competidores.
- Reduce el nivel de fugas de los consumidores
- Es un factor de publicidad gratuita y efectiva, es aquí donde intervienen las recomendaciones de los clientes según el grado de satisfacción.

### **2.1.27. Sistema de Servucción**

El sistema de servucción pertenece al marketing de servicio como una herramienta o estrategia directa al problema. Este sistema tiene como función presentar los procesos de las empresas del entorno global de forma gráfica, teniendo presente el único objetivo que es la satisfacción de las expectativas del cliente y la agilidad de servicio.

La elaboración del sistema de servucción necesita tanta rigidez, exactitud y creatividad, porque no es fácil desarrollar un flujo del proceso de la empresa se debe considerar todos los aspectos para poder controlar los elementos del sistema como es el cliente.

Según el ANC (Advanced Network Consulting) programa marketing de servicios, mencionan que el sistema de servucción debe estar en todo negocio que preste un servicio, debe pensar en un sistema de control, en este caso el sistema de servucción, porque está compuesto por un conjunto de brechas, que hace que el servicio final, sea recibido como una oferta total por el cliente externo. Logrando la satisfacción del cliente, mejorando la calidad del servicio e identificando los Gaps que se presente durante el proceso del servicio.

### **2.1.28. Determinación de las áreas críticas para la calidad del servicio mediante marketing del servicio.**

Existen áreas que son indispensables para medir la calidad del servicio, entre ellas tenemos la fiabilidad, capacidad de respuesta, cortesía, credibilidad, accesibilidad, seguridad, empatía, elementos tangibles y comunicación, identificar estas áreas, se puede desarrollar estrategias mediante los resultados obtenidos en las áreas antes mencionadas, cabe recalcar, que estas áreas son similares a las dimensiones del modelo SERVQUAL entonces, utilizar el marketing de servicio potencializará las estrategias propuestas a posteriori de esta investigación.

### **2.1.29. Metodología 5S**

Es una ideología para organizar el trabajo de forma que reduzca la basofia, afirmando así que las áreas de trabajo se conserven metódicamente limpias y organizadas, optimizando así la producción, seguridad, siendo el acceso de información para la ejecución de procesos esbeltos.

Esta filosofía es apadrinada por varias organizaciones, sin importar la razón social del negocio, en el Ecuador la han efectuado en empresas industriales, de servicios, de hospitales y unidades educativas. La 5s consigue su nombre a partir de las primeras letras japonesas como: Seiri, Shitsuke, Seiton, Seiketsu, Seiso, que permiten alcanzar y conservar el orden y limpieza, en el lugar que es aplicado.

Esta metodología es adecuada para este estudio en las dimensiones de instalaciones físicas y señalética, porque se necesita disminuir los espacios innecesarios, eliminar la compra de materiales innecesarios, eliminar recursos deteriorados, mayor productividad por mantener el orden, mejora el ambiente laboral, agilidad de atención, con el único fin de contrarrestar el cansancio físico del personal y optimizar las actividades, mejorando la imagen de la empresa y aumentando la seguridad del cliente externo e interno.

## **2.2. Marco Conceptual**

### **Dimensiones de Servqual**

Define lo que espera el cliente del servicio, esta expectativa está formada por comunicación de boca a boca, información externa, experiencias pasadas y por sus necesidades conscientes. A partir de aquí puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio.

#### **Eficiencia**

El desarrollar el servicio acertadamente, aprovechando tiempo y materiales, realizándolo de la mejor forma posible. Por ejemplo, si se necesita realizar una reparación de tubería en una casa, el cliente espera que la decoración, suelo y/o paredes no sufran averías innecesarias y que el trabajo se realice en el menor tiempo posible, de manera que se eviten problemas de comodidad o falta de abastecimiento de agua por mucho tiempo.

#### **Eficacia**

Se refiere solo a obtener el servicio requerido, sin importar los procesos o recursos utilizados. Como ejemplo podemos mencionar, el correo. A un usuario del mismo, solo le importa que llegue la carta en el tiempo justo. A él no le importa como la lleven, la empaqueten y distribuyan, siempre y cuando cumplan con lo que él espera.

#### **Efectividad**

Obtener el servicio mediante un proceso correcto que cumpla las expectativas para las que fue diseñada. Cumplir las expectativas de los clientes.

#### **GAP**

Es la falla entre la diferencia de la expectativa y percepciones, en donde este se convierte en una oportunidad para mejorar el servicio e incrementar su calidad.

### **Garantía de servicios**

Son suministros con alta calidad que se utiliza en el servicio para obtener resultados favorables y garantizadores al usuario.

### **Agilidad en la atención**

Este factor se refiere al tiempo que el sistema tarda para resolver situaciones o problemas que no forman parte del servicio normal.

### **Reincidencia del servicio**

Cuando un servicio no se realizó bien, se tiene que volver a repetir algunas veces. Esto implica tiempo y esfuerzo tanto para el usuario como para el sistema, por lo que cobra vital importancia en la medición de la calidad en el servicio. Si un servicio no se tiene que repetir (hacerlo bien a la primera), el usuario estará satisfecho.

### **Calidad en la atención**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga un bien o servicio de forma personalizada.

### **Calidad del servicio**

Es una metodología que se utiliza en las empresas públicas y privadas con el objetivo de garantizar un alto nivel de satisfacción en el sector interno y externo de la empresa y en diferentes ámbitos empresariales.

### **Proceso del servicio**

Influye algo tangible como intangible en donde los servicios es la información que se transmite al usuario mediante la atención.

## **Servqual**

Es una herramienta que sugiere que la diferencia entre las expectativas generales de los ciudadanos y sus percepciones respecto al servicio prestado, pueden constituir una medida de calidad del servicio.

## **Servucción**

Es un sistema global que permite tener presente la satisfacción del cliente y agilidad de su proceso, porque el sistema de servucción no es más que la organización, diseño, mapa de proceso y gestión del proceso de la empresa, que consiente cumplir las necesidades y expectativas del cliente.

## **Benchmarking**

Es el aprendizaje, ajuste y aplicación de las mejores prácticas servibles de la competencia, el cual es una guía de referencia, el fin es mejorar la satisfacción y calidad de servicio del cliente, por determinados procesos claves de la competencia.

## **Marketing de servicio**

Marketing de servicio es la calidad del servicio, que promueven la intervención del cliente durante su proceso de recibimiento del servicio, es aquí donde se utiliza estrategias y herramientas del marketing de servicio, para incrementar la confianza y relación más cercana con cliente y la empresa.

### **2.3. Marco Legal**

#### **2.3.1. Ley orgánica del sistema Nacional de Salud**

En el artículo 42 (32) de la Constitución Política de la Republica, el estado respalda el derecho a la salud, asociando otros derechos como la seguridad alimentaria, agua potable, saneamiento básico, etc.; conforme a principio de equidad, solidaridad, calidad y eficiencia. (Ley Organica del Sistema Nacional de Salud, 2017)

Es decir que en el artículo 42, el Estado pone a disposición de la ciudadanía todos los servicios necesarios y primordiales para el bienestar de cada uno d ellos, ofreciendo

servicios de calidad con eficiencia, cordialidad y mejorando siempre el servicio público preservando siempre la integridad de la atención en la salud.

En la misma Ley Orgánica del sistema Nacional de salud, capítulo 1 definición, ámbito de aplicación, finalidad, principios y Objetivos; se estipulan los siguientes artículos:

**Art. 1.- Objeto y Ámbito de la Ley.** - La presente Ley tiene por objeto establecer los principios y normas generales para la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Salud que regirá en todo el territorio nacional. (Ley Organica del Sistema Nacional de Salud, 2017)

Es decir que se establecerán procesos y plan de integración, para que todo el nivel nacional tenga acceso al buen funcionamiento y participación del Sistema Nacional de Salud; y, de esta manera todas las provincias obtengan un servicio digno.

**Art. 2.- Finalidad y Constitución del Sistema.** - El Sistema Nacional de Salud tiene por finalidad mejorar el nivel de salud y vida de la población ecuatoriana y hacer efectivo el ejercicio del derecho a la salud. Estará constituido por las entidades públicas, privadas, autónomas y comunitarias del sector salud, que se articulan funcionamiento sobre la base de principios, políticas, objetivos y normas comunes. (Ley Organica del Sistema Nacional de Salud, 2017)

Se refiere al proceso de la constitución del sistema de salud, aquí intervienen los centros hospitalarios tanto públicos o privados del sector salud, cumpliendo con responsabilidad, ética y buen trato los principios, objetivos, políticas, o normas comunes según lo indique la Constitución de la Republica.

**Art. 3.- Objetivos.** - El Sistema Nacional de Salud cumplirá los siguientes objetivos:

- Garantizar el acceso equitativo y universal a servicios de atención integral de salud, a través del funcionamiento de una red de servicios de gestión desconcentrada y descentralizada.
- Proteger integralmente a las personas de los riesgos y daños a la salud; al medio ambiente de su deterioro o alteración.
- Generar entornos, estilos y condiciones de vida saludables.

- Promover, la coordinación, la complementación y el desarrollo de las instituciones del sector.
- Incorporar la participación ciudadana en la planificación y veeduría en todos los niveles y ámbitos de acción del Sistema Nacional de Salud.

Todos los objetivos que determina la ley de salud deben cumplirse con total cabalidad, respetando cada uno de ellos y cumpliendo con el derecho que mantienen con los pacientes.

En el capítulo 2 Del plan integral de salud, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud, se estipula lo siguiente:

**Art. 6.- Modelo de Atención.** El Plan Integral de Salud, se desarrollará con base en un modelo de atención, con énfasis en la atención primaria y promoción de la salud, en procesos continuos y coordinados de atención a las personas y su entorno, con mecanismos de gestión desconcentrada, descentralizada y participativa.

Este artículo se refiere que la atención que recibirán los usuarios se va a priorizar para así ofrecer un servicio y atención de calidad, considerando la participación de todos los encargados de las diferentes áreas hospitalarias, dado que todos tenemos el derecho de merecer un trato justo y cordial.

### **2.3.2. Ley de amparo y protección al paciente**

La ley de amparo y protección al paciente se encuentra en el Registro Oficial Suplemento 626 de 03-feb.-1995, siendo su última modificación el 22-dic.-2006, el mismo que se encuentra Vigente. (Ministerio de Salud Pública, 2005)

Art. 2 Derecho a una atención digna. - Todo paciente tiene derecho a ser atendido de forma oportuna en el centro de salud o centro hospitalario de acuerdo, siempre con respeto, esmero y cortesía, el mismo que se encuentra respaldado por la Constitución de la República.

Art. 3 Derecho a no ser discriminado. - Todo paciente tiene derecho a recibir el mismo trato y no ser discriminado por su sexo, raza, edad, religión o condición social o condición económica, dado que somos un estado pluricultural.

Art. 4 Derecho a la Confiabilidad. – La confiabilidad entre el paciente y doctor, es decir que la consulta, examen, diagnóstico, discusión, tratamiento y cualquier tipo de información relacionada con algún procedimiento, debe ser entre ambos; por lo tanto, tiene carácter de confidencial.

Art. 5 Derecho a la información. – Toda información que el medico tenga deberá comunicarla e informar al paciente; es decir, el pronóstico, tratamiento, riesgos, duración, etc., en terminología que el paciente pueda entender y tomar una decisión acerca del procedimiento que necesita recibir, dado que el paciente está en todo el derecho que se informe de cada procedimiento y medico encargado de los mismos; este artículo es parte fundamental en el art. 6 de la misma ley.

Art. 6 Derecho a decidir. - Todo paciente está en libertad propia de decidir o elegir si acepta o rechaza el tratamiento que se deba realizarle, en cualquiera de las dos situaciones el centro hospitalario debe informar las consecuencias de la decisión que este tome.

Art. 7 Situación de emergencia. - este artículo estipula que se debe velar por la integridad del paciente tanto en la subsistencia de su vida o su integridad física, sea en la situación que este se presente; como: accidentes de tránsito, acuático, aéreo o los accidentes ocurridos lugar donde labora.

Art. 8 Estipula que todo paciente que se encuentre en estado de emergencia debe ser acogido de manera inmediata en cualquier centro hospitalario sea este público o privado, sin necesidad que exista de por medio una cancelación anticipada por el servicio de hospitalización o tratamiento.

Art. 9, prohíbe a los servicios de salud públicos y privados exigir al paciente en estado de emergencia y a las personas relacionadas con él, que presenten cheques, tarjetas de crédito, u otro tipo de documento de pago, como condición previa a ser recibido, atendido y estabilizado en su salud.

Art. 10.- Este artículo estipula que el paciente será atendido y calificado por el centro hospitalario o centro de salud al momento del arribo al mismo. (Ministerio de Salud Publica, 2005)

De forma inmediata en cuanto el paciente se encuentre fuera de peligro o se encuentre una vez estable, el centro hospitalario podrá solicitar y exigir al paciente o familiares el pago de los gastos por el servicio, si es una entidad privada, en el caso de ser público no debe existir un intercambio de dinero con la entidad pública porque será penalizado por la ley, ya que la salud es un servicio gratuito por parte del estado.

Otro punto a destacar en las leyes es que las entidades públicas se deben regir bajo todos los parámetros que estipula el estado como el diseño gráfico, señalización y manuales de operación, con el fin de obtener un servicio integrado y homogéneo a nivel nacional, sin embargo, se puede proponer operaciones internas que se pueden manejar entre departamentos y así obtener resultados favorables.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Metodología

El presente trabajo investigativo se desarrolló mediante la indagación del método Analítico; porque permitió observar y analizar la forma de desarrollar estrategia de marketing en el área de comunicación, en el Hospital Universitario de Guayaquil. Además, se utilizó el método Deductivo, en donde se logró percibir los componentes y características que influyen en la perspectiva del servicio y atención al cliente en el área de consulta externa y también conocer la expectativa con la que llegaron al hospital, permitiendo conocer el grado de satisfacción del cliente, con el único fin de medir la calidad del servicio.

#### 3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se desarrolló en el presente trabajo es en base la investigación descriptiva, exploratoria y de campo la cual permitió un acercamiento con las opiniones de los usuarios, así también se podrá identificar, reconocer y explicar los diferentes datos sabiendo que se podrá tomar decisiones respecto al servicio.

**Investigación Descriptiva:** Este tipo de investigación ayudó a realizar un diagnóstico de la situación y que servirá para el desarrollar de la solución a la problemática, se describió los acontecimientos, factores y características que acontece dentro del entorno del mercado y de la situación que acontece dentro del hospital universitario de Guayaquil.

**Investigación Exploratoria:** Este tipo de investigación ayudó a tener una aproximación a la realidad de lo que afecta o puede afectar a la propuesta, este permitió tener un grado de familiaridad con los sucesos y acontecimientos del comportamiento humano con el fin de establecer prioridades dentro de la investigación.

**Investigación de campo:** Este tipo de investigación ayudó a desarrollar las actividades operativas con el fin de tener un panorama de los residentes, esto permitió entender sus necesidades. El investigador aplicara los instrumentos en el sector de

estudio y por ende las personas consultadas podrán opinar sobre la percepción del servicio del hospital universitario.

### **3.3 Enfoque**

El enfoque en este trabajo de investigación estuvo direccionado a realizar una investigación cualitativa y cuantitativa, este permitió generar información a través de la recolección de datos, además de conocer principalmente la realidad dentro de la problemática y describir los factores que afectan al área de consulta externa del hospital universitario.

Al utilizar una investigación con enfoque mixto se busca una visión clara de la problemática donde a través de la lógica deductiva e inductiva se realizó los respectivos análisis para determinar factores que ayuden a mejorar el comportamiento del consumidor, determinar las estrategias adecuada, considerando herramientas e instrumentos, así como métodos y técnicas que ayudaron a valorar el procedimiento de investigación dentro del este estudio.

### **3.4 Técnica e instrumentos**

Según los datos que se necesitan, se utilizó la técnica de la encuesta con preguntas que abarcaron con temas, de: empatía, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, información y comunicación del hospital hacia el usuario, como instrumento el cuestionario con 10 preguntas cerradas, que facilitan identificar las necesidades del usuario del Hospital Universitario al recibir el servicio y atención. **(Ver anexo 1)**

Se utilizó la escala de Likert y otros bajo la selección de opciones para mejor comprensión de los datos, la encuesta se realizó con el fin de determinar la percepción de la calidad del servicio, es importante mencionar que se aplicó la encuesta a los usuarios del HUG, bajo el modelo SERVQUAL, es decir, la formulación de las preguntas fue en base a las dimensiones del modelo.

### 3.5 Población

La población que se tomó en cuenta para este trabajo de investigación son los usuarios que asisten al hospital universitario que está conformado por 20.313 personas, según los datos secundarios del departamento de estadística del Hospital Universitario de Guayaquil.

### 3.6 Muestra

La presente investigación se llevará a cabo en la ciudad de Guayaquil, en la parroquia Tarqui, para establecer la muestra se utilizó la calculadora de RAOSOFT la cual dio los siguientes resultados:

**Sample size calculator**

What margin of error can you accept?  %  
5% is a common choice

What confidence level do you need?  %  
Typical choices are 90%, 95%, or 99%

What is the population size?   
If you don't know, use 20000

What is the response distribution?  %  
Leave this as 50%

Your recommended sample size is **378**

**Online surveys with Vovici have completion rates of 66%!**

Alternate scenarios			With a confidence level of			
With a sample size of	<input type="text" value="100"/>	<input type="text" value="200"/>	<input type="text" value="90"/>	<input type="text" value="95"/>	<input type="text" value="99"/>	
Your margin of error would be	9.78%	6.90%	Your sample size would need to be	268	378	643

**Save effort, save time. Conduct your survey online with Vovici.**

**More information**

If 50% of all the people in a population of 20000 people drink coffee in the morning, and if you were repeat the survey of 377 people ("Did you drink coffee this morning?") many times, then 95% of the time, your survey would find that between 45% and 55% of the people in your sample answered "Yes".  
 The remaining 5% of the time, or for 1 in 20 survey questions, you would expect the survey response to more than the margin of error away from the true answer.  
 When you survey a sample of the population, you don't know that you've found the correct answer, but you do know that there's a 95% chance that you're within the margin of error of the correct answer.  
 Try changing your sample size and watch what happens to the *alternate scenario*. That tells you what happens if you don't use the recommended sample size, and how M.O.E and confidence level (that 95%) are related.  
 To learn more if you're a beginner, read **Basic Statistics: A Modern Approach** and **The Cartoon Guide to Statistics**. Otherwise, look at the **more advanced books**.

In terms of the numbers you selected above, the sample size  $n$  and margin of error  $F$  are given by

**Figura 2** Muestra de la población  
 Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017)

**Conclusiones:** Se requeriría encuestar 378 personas que han sido atendidos en el Hospital Universitario.

### 3.7 Análisis de resultados

#### 3.7.1. Encuestas al cliente externo

1. ¿Cuál de estos aspectos le resulto inaceptable por recibir un servicio en el HUG?

Tabla 3 Aspectos del servicio

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La atención del personal médico	35	9
La atención del personal administrativo	89	24
Tiempo de espera en las consultas	140	37
Asignación de citas	114	30
TOTAL	378	100

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017)

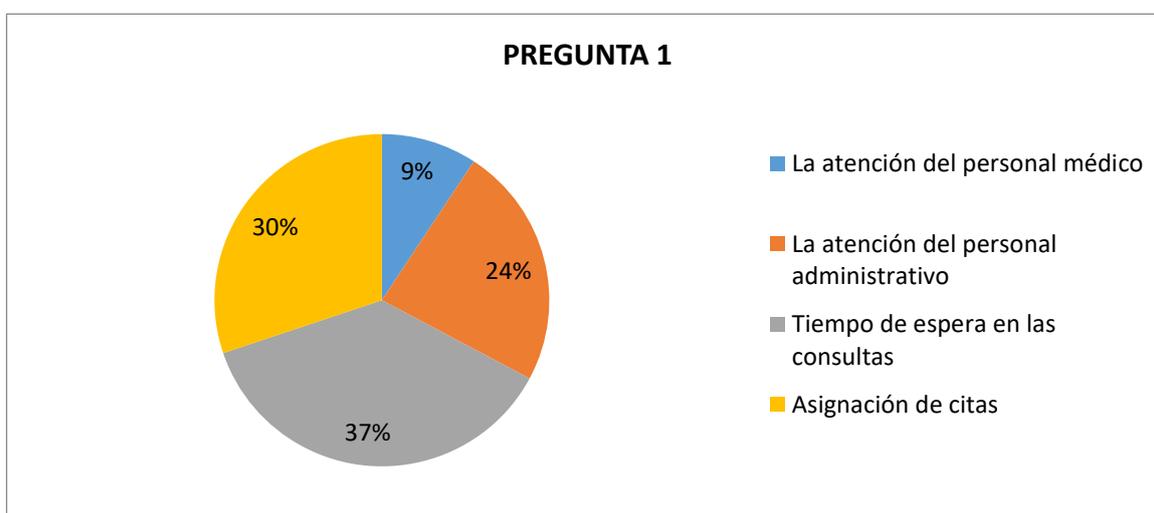


Figura 3 Aspectos del servicio

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017).

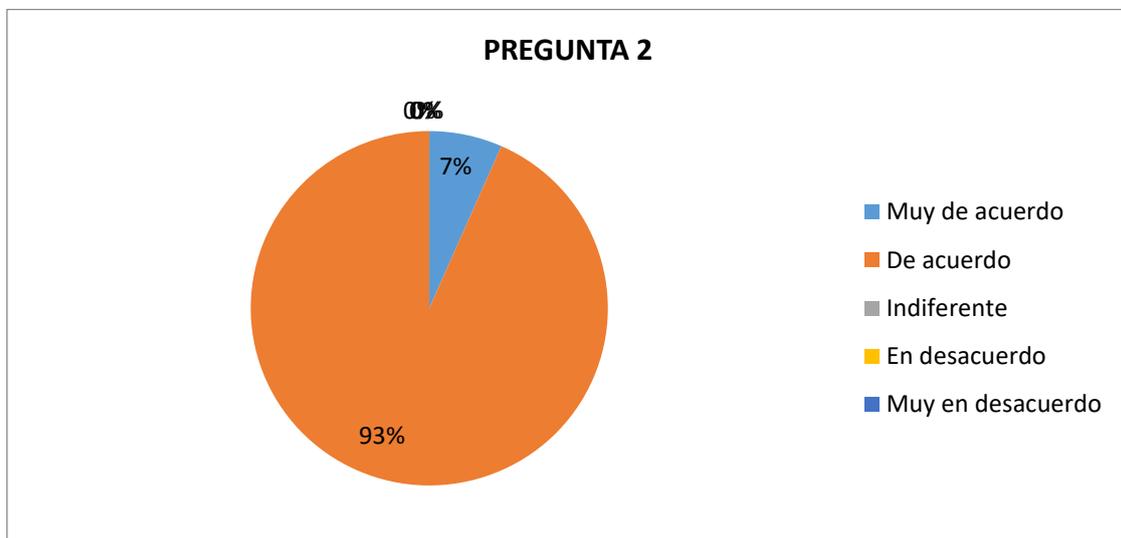
De acuerdo a la figura el porcentaje más alto es el 37% que representa al ítem tiempo de espera en las consultas, los encuestados indicaron que durante el proceso para recibir el servicio el tiempo de espera en la consulta, fue demasiado largo, ya que muchos de los casos no cuentan con el tiempo necesario para esperar 1 hora, que incluso se han ido sin hacerse atender, en cambio otros usuarios han decidido esperar para ser atendidos, porque su situación económica no permite irse atender a un particular.

2. ¿Cree usted que, durante su atención en el consultorio, el personal médico respeta su privacidad?

**Tabla 4** Seguridad

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	25	7
De acuerdo	353	93
Indiferente	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL	378	100

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .



**Figura 4** Seguridad

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

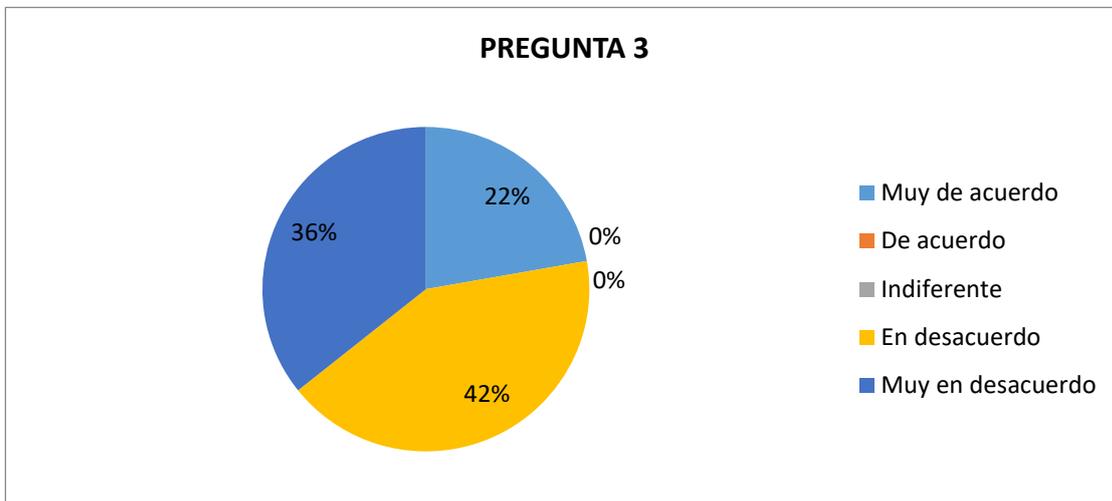
De acuerdo a la figura se puede observar como el 93% de los encuestados indicaron estar de acuerdo que el personal médico respeta su privacidad, permitiendo que ellos se sientan seguros y en confianza con el médico, esta es una dimensión de seguridad que es importante considerar para la evaluación entre la expectativa y perspectiva del usuario hacia el HUG.

3. ¿Considera usted que el HUG muestra interés por resolver el problema que usted presenta?

**Tabla 5 Empatía**

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	84	22
De acuerdo	0	0
Indiferente	0	0
En desacuerdo	159	42
Muy en desacuerdo	135	36
TOTAL	378	100

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .



**Figura 5 Empatía**

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

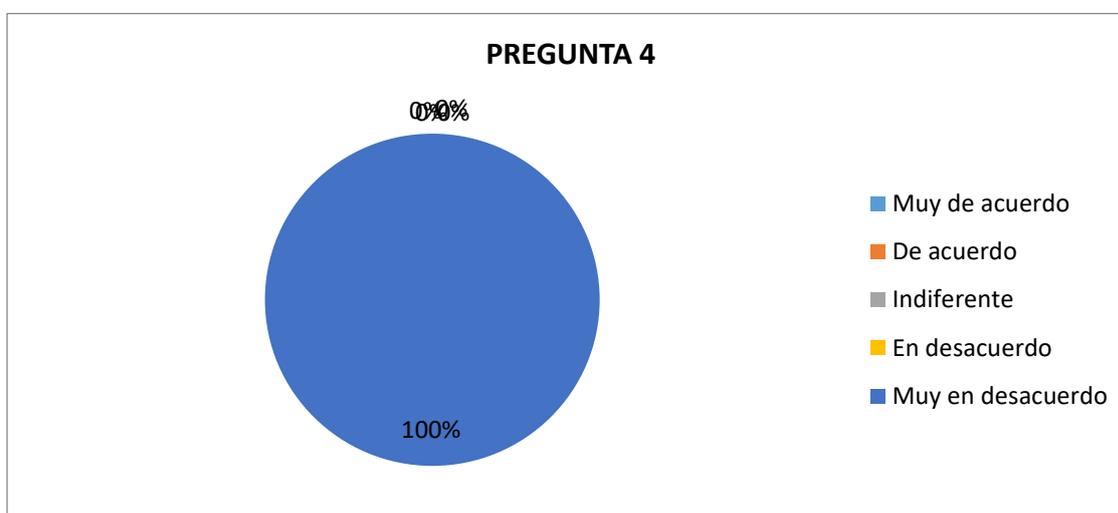
De acuerdo a la figura se puede observar como el 42% de los encuestados afirmaron estar en desacuerdo que el HUG, tiene interés de resolver sus problemas, porque casi nunca, resuelven los problemas como: papeles que se necesita como requisito para abrir historial clínico, procesos de realización de exámenes, entre otros. También mencionan que, ni si quiera el personal es capaz de escucharlos cuando no entienden algún proceso para recibir el servicio, lo que denota claramente la insatisfacción del usuario.

4. ¿Considera usted que el HUG mantiene informado a los usuarios sobre los servicios que ofrece?

**Tabla 6** *Difusión de Servicios*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Muy de acuerdo</b>	0	0
<b>De acuerdo</b>	0	0
<b>Indiferente</b>	0	0
<b>En desacuerdo</b>	0	0
<b>Muy en desacuerdo</b>	378	100
<b>TOTAL</b>	378	100

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .



**Figura 6** *Difusión de Servicios*

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

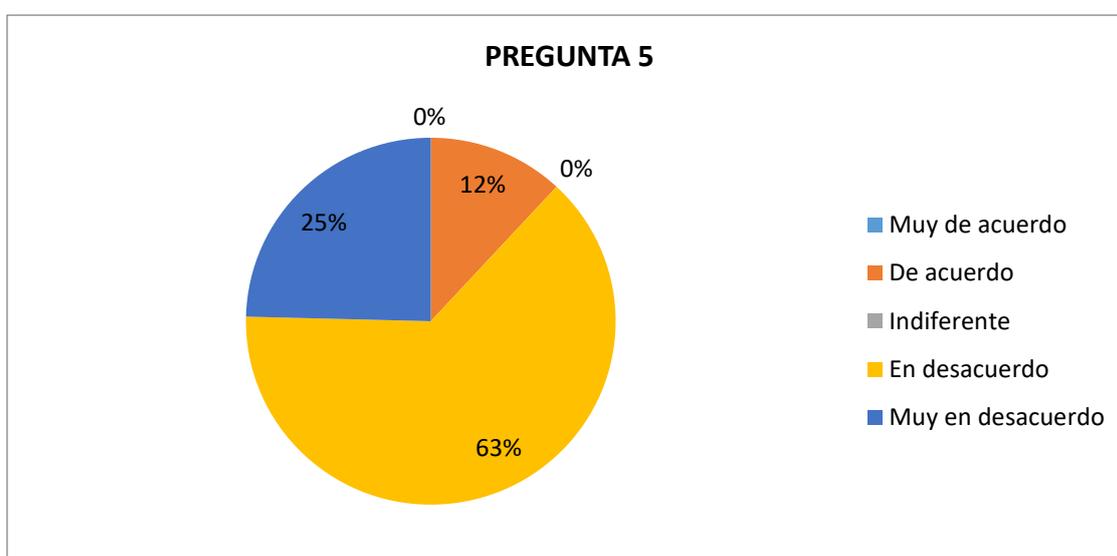
De acuerdo a la figura se puede observar como el 100% de los encuestados afirmaron estar muy desacuerdo, porque el HUG no difunde la información adecuada a los usuarios acerca de los servicios y especialidades que poseen, e incluso muchos de los usuarios indicaron que vinieron para hacerse atender y no fueron tomados en cuenta ni para emergencia, y el personal lo que supo indicar ,es que, no pueden atenderlos, sin previa cita, y que procedan a llamar al call center, para agendar una cita, a otros los regresaron a su sector porque tiene que hacerse atender al subcentro más cercano, y que si en el subcentro no hay la especialidad que el necesita, proceda a regresar al HUG con una orden del subcentro, caso contrario no se lo atenderá.

5. ¿Cree usted que el personal del HUG brinda un servicio de cordial, rápido y eficaz?

**Tabla 7** Servicio de calidad

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Muy de acuerdo</b>	0	0
<b>De acuerdo</b>	45	12
<b>Indiferente</b>	0	0
<b>En desacuerdo</b>	240	63
<b>Muy en desacuerdo</b>	93	25
<b>TOTAL</b>	<b>378</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .



**Figura 7** Servicio de calidad

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017)

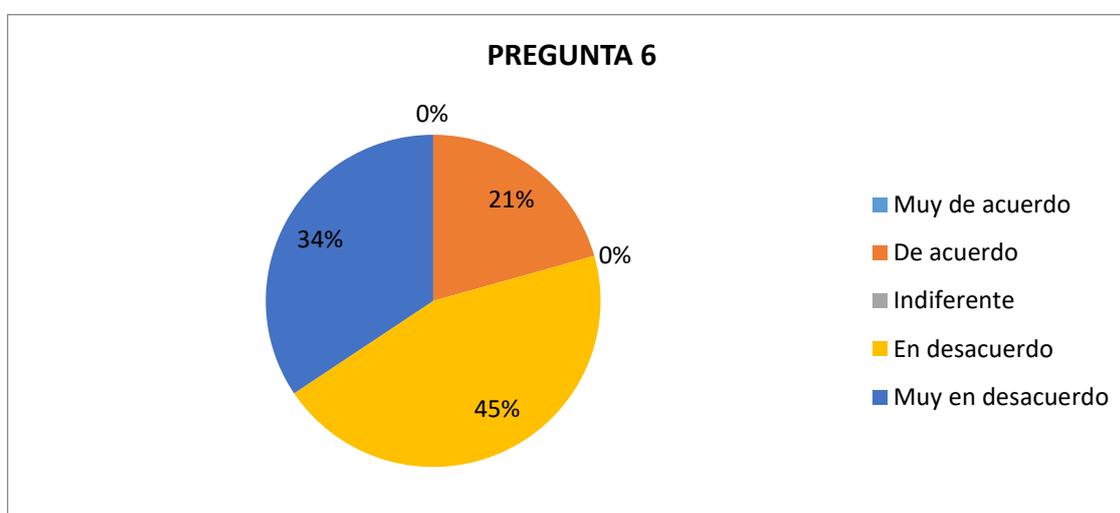
De acuerdo a la figura se puede observar como el 63% de los encuestados indicaron estar en desacuerdo, que el personal del HUG brinda un servicio cordial, rápido y eficaz hacia el usuario, confirmaron que el tiempo de espera de los turnos y atención al cliente son demasiados largos e incluso una de las encuestadas indico que estuvo desde las 7:00 am hasta las 10:00 am para hacer atender a su hija que estaba con deshidratación , en el área de consulta externa, y para solo darle otro turno para consulta con el especialista. Cabe recalcar que este es uno de los tantos casos que se ven a diario en el HUG, no atienden al paciente de forma rápida, ni mucho menos cordial, porque los encuestados también mencionaron que las enfermeras son groseras para tratar.

6. ¿Cree usted que la información proporcionada por el personal de servicio es clara y eficaz?

*Tabla 8 Transmisión de información*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	78	21
Indiferente	0	0
En desacuerdo	170	45
Muy en desacuerdo	130	34
TOTAL	378	100

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .



**Figura 8** *Transmisión de Información*

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

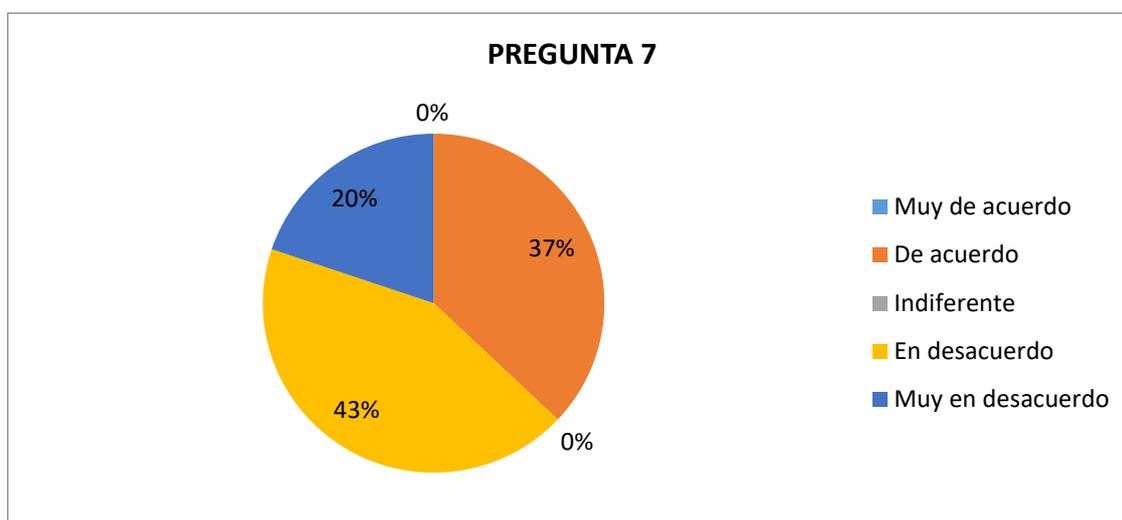
De acuerdo a la figura se puede observar como el 45% de los encuestados revelaron estar en desacuerdo, que el personal del HUG proporciona información clara , porque los médicos no explican en palabras fáciles de comprender el problema de salud , e incluso preguntan que si pueden ser más claro, porque no entienden el mensaje, y los médicos son groseros para responder, una encuestada de 45 años , menciona que le paso una situación muy vergonzosa , porque ella no escuchaba lo que decía la doctora y además no entendía, y cuando la señora solo replico las palabras: “disculpe doctora no la escucho puede hablar más alto”, y la doctora respondió: “no llega ni a los 50 años y esta sorda, si se callara pudiera escuchar y présteme atención, porque no le vuelvo a explicar”.

7. ¿Considera usted que el personal del HUG cuenta con un personal para comunicar y orientar a los pacientes y familiares?

**Tabla 9** Comunicación y orientación a los pacientes

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Muy de acuerdo</b>	0	0
<b>De acuerdo</b>	140	37
<b>Indiferente</b>	0	0
<b>En desacuerdo</b>	163	43
<b>Muy en desacuerdo</b>	75	20
<b>TOTAL</b>	<b>378</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .



**Figura 9** Comunicación y orientación a los pacientes

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

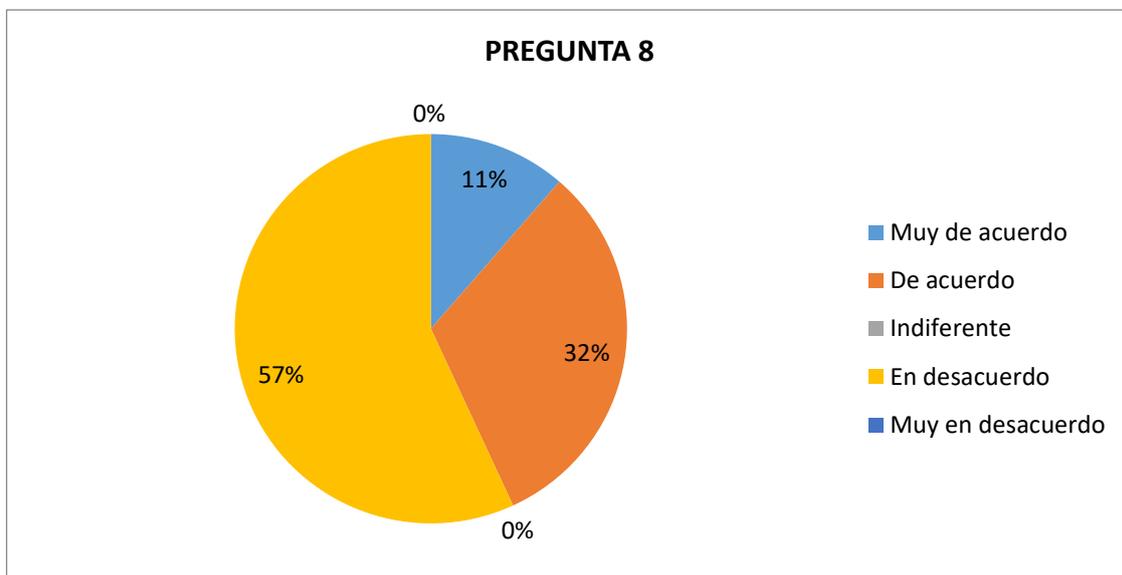
De acuerdo a la figura se puede observar una variabilidad para la investigación, el 43% está en desacuerdo mientras que el 37% está de acuerdo, que el personal de HUG puede comunicar y orientar al paciente, es relevante porque los que están en desacuerdo mencionan que el personal de enfermería y administrativo no sabían darle información de cualquier necesidad que ellos necesitaran y se justificaban diciendo que eran residentes nuevos o que no manejaban esa área, pero aquí viene lo interesante que ese 38% de acuerdo , lo dieron los pacientes que fueron orientados por el guardia de seguridad, afirmaron que los guardias de seguridad son muy cordiales e incluso ayudan cuando necesitan subir o bajar sillas de ruedas o camillas.

8. ¿Cree usted que la preparación del personal del HUG ha cumplido con sus expectativas cuando lo atendieron?

**Tabla 10** *Cumplimiento de expectativas*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Muy de acuerdo</b>	43	11
<b>De acuerdo</b>	120	32
<b>Indiferente</b>	0	0
<b>En desacuerdo</b>	215	57
<b>Muy en desacuerdo</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	378	100

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017) .



**Figura 10** *Cumplimiento de expectativas*

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017) .

De acuerdo a la figura se puede observar el 57% está en desacuerdo, porque se imaginaron que al ser un hospital grande con tecnología de punta también su atención y servicio sería igual y se decepcionaron cuando llegaron y ni señaléticas internas tenían para saber a dónde dirigirse, mientras que un 32% está de acuerdo, por motivo que los médicos que los atendieron fueron profesionales y claros con transmitir el mensaje de su enfermedad. Dando incluso consejos de cómo realizar actividades que benefician la salud del usuario.

9. ¿En qué características considera usted importante que debe mejorar el HUG?

Tabla 11 Características de mejora

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Instalaciones	33	9
Señalética	101	27
Calidad	15	4
Tiempo de espera	111	29
Atención al cliente	118	31
<b>TOTAL</b>	<b>378</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

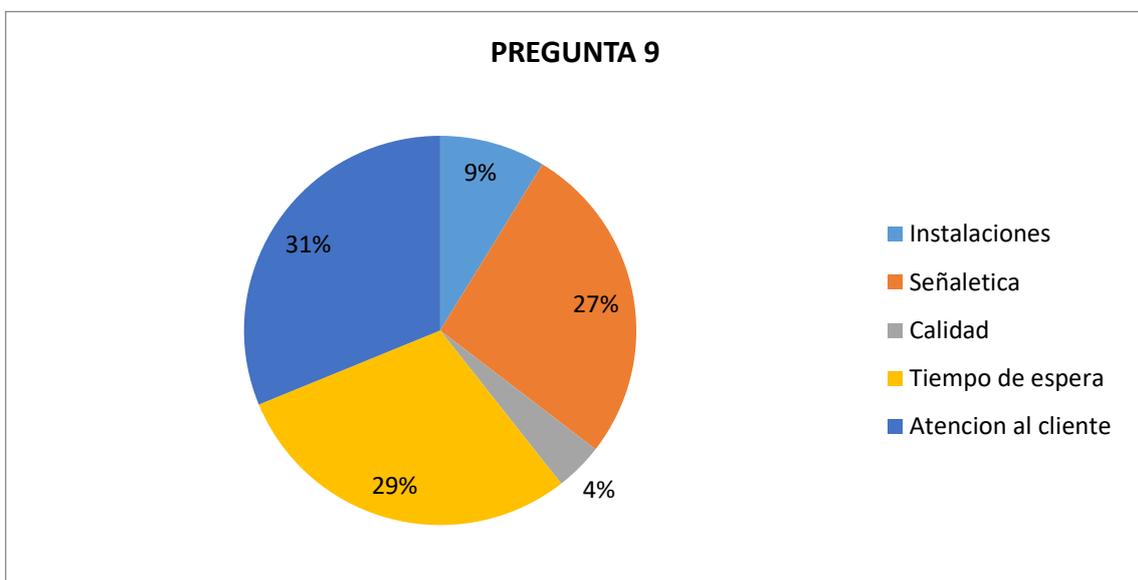


Figura 11 Características de mejora

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

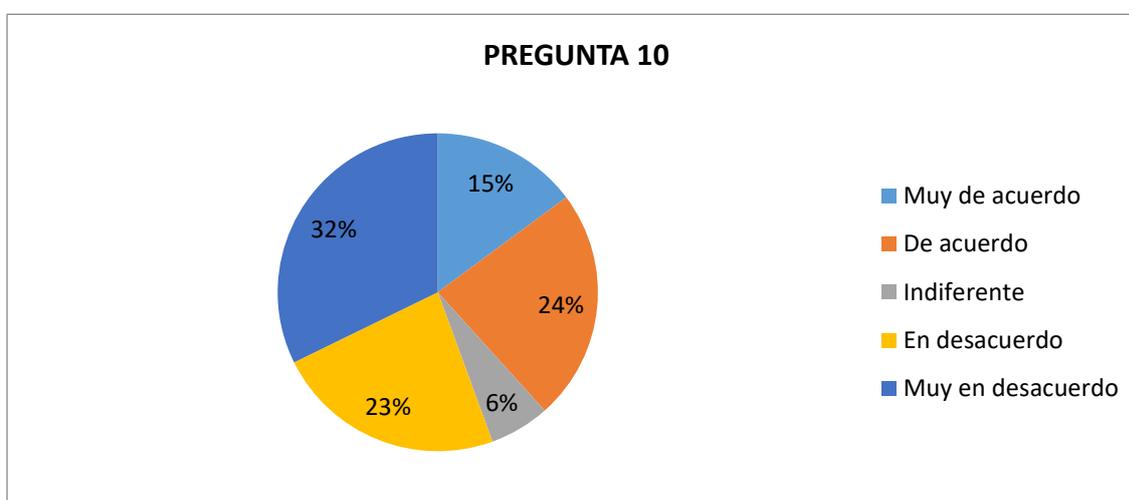
De acuerdo a la figura se puede observar que el 31% de atención al cliente es uno de los aspectos más importantes para el usuario considera que el HUG debe mejorar, porque así se sientan mal físicamente al ser recibido con un sonrisa y cordialidad, sentirán seguridad , mientras que 29% es del tiempo de espera, uno de los aspectos que necesita ser totalmente cambiado y mejorado, porque el HUG cuenta con el personal, mas no están altamente capacitados para mejorar sus actitudes y aptitudes ante los pacientes que son quienes generan el ingreso de ellos, mientras que el 27% representa la señalización, mencionaron, es decir, que dentro del establecimiento ellos no se ubican, y no saben si están yendo al lugar correcto, en muchos de los casos, se han perdido o han estado esperando en lugares donde no es la atención.

10. ¿Está usted satisfecho con la atención al cliente y servicio recibido por parte del Hospital Universitario de Guayaquil?

**Tabla 12** Satisfacción general del servicio

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Muy de acuerdo</b>	56	15
<b>De acuerdo</b>	89	24
<b>Indiferente</b>	23	6
<b>En desacuerdo</b>	88	23
<b>Muy en desacuerdo</b>	122	32
<b>TOTAL</b>	378	100

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .



**Figura 12** Satisfacción general del servicio

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

La percepción de la satisfacción del cliente es baja, representándose con un 32% es decir que 122 personas de 378 está muy en desacuerdo con el servicio del HUG, mencionaron que la atención que recibe por parte de los médicos y enfermería no es de mala calidad, ellos consideran que están totalmente satisfecho con el servicio recibido, esto quiere decir que el personal médico sabe lo que hace y están altamente capacitado dentro de sus funciones, sin embargo, se obtuvo información relevante, en donde destacan que el personal administrativo carece de cordialidad e información del proceso de atención, siempre es cambiante, justificándose que son disposiciones que reciben, es decir que no poseen de una información precisa, clara y concisa que cumpla con el control y calidad de atención del HUG. En cuanto al manejo de información que usuario deja asentado mediante quejas, existe una baja preocupación en el HUG para atender estos inconvenientes.

### 3.8. Datos secundarios HUG

#### 3.8.1. Atributo del servicio

Cabe mencionar que este estudio está ligado a un proyecto de investigación de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, el cual pertencí como auxiliar de investigación mediante la indagación se obtuvo resultados, técnicas de recolección de datos del HUG, el cual fue elaborado por los catedráticos de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil carrera Mercadotecnia (Valle & Idrovo, 2017), en este informe de resultados mencionan información relevante para el proyecto una de ellas es la matriz de gestión del servicio, la matriz tiene cuatro secciones que se divide en factores que son: tiempo, cordialidad, calidad, infraestructura, señalética y ubicación, el cual se le asigna un atributo de servicio con su respectivo código, como:

**Tabla 13** Atributos y factores del servicio

Nº	ATRIBUTO DEL SERVICIO	FACTOR
A1	Servicio proporcionado por el médico.	CALIDAD
A2	Servicio que le proporciona el personal de enfermería.	CALIDAD
A3	Trato y atención del personal de atención en ventanilla y guardias.	CORDIALIDAD
A4	Facilidad y rapidez para conseguir cita cuando se desea.	TIEMPO
A5	Tiempo de espera antes de entrar en la consulta del médico.	TIEMPO
A6	Condiciones Físicas del edificio.	INFRAESTRUCTURA
A7	Señalización interna del centro.	SEÑALETICA
A8	Instalaciones y equipamiento.	INFRAESTRUCTURA
A9	Acción rápida sobre las quejas	TIEMPO
A10	Servicio atento y cortés.	CORDIALIDAD
A11	La atención se da en la fecha que se agenda.	TIEMPO
A12	La ubicación del HUG es cercana a mi residencia.	UBICACIÓN

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

### 3.8.2. Gestión del servicio

El análisis de los resultados se dio mediante la recolección de datos dentro del HUG a los clientes potenciales y actuales, los resultados obtenidos se representaron en una matriz gráfica, el cual se obtuvo lo siguiente:

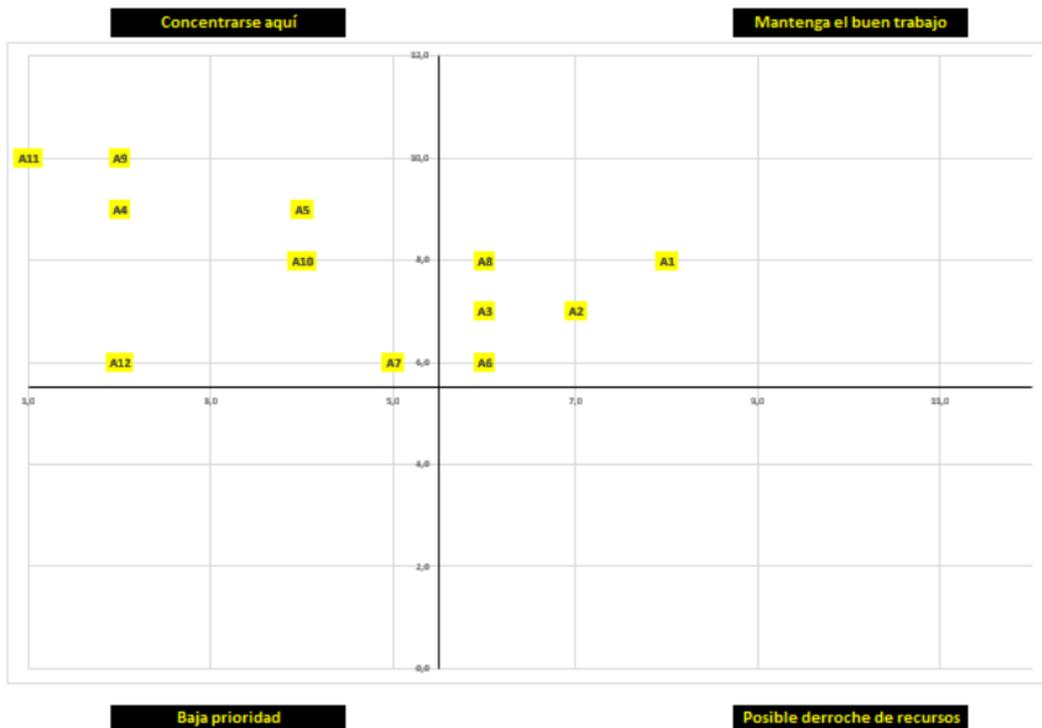


Figura 13 Matriz Gestión del servicio

Fuente: Proyecto de Investigación IC-ULVR-16-56

La matriz indica que los factores con más relevancia para el paciente son: tiempo, cordialidad y ubicación. El tiempo corresponde al sistema de agendamiento, debe estar acorde a la capacidad de atención al cliente, porque este debe cumplir con la demanda de citas para evitar las quejas de los usuarios por tiempo de espera y agendamiento, en este caso la incorporación de un sistema para el proceso de quejas y sugerencias, permitiendo mejorar la perspectiva del servicio.

Con respecto a la cordialidad, es importante que el cliente interno este predispuesto con una actitud positiva y cordial en el momento que tenga contacto con el usuario, esto se logra mediante una excelente elección de personal acorde a las necesidades que

requiere el HUG, también la capacitación continua. La ubicación es un factor que establece problemas para el HUG por motivos de distancia para muchos de los moradores, este a su vez llegan pacientes de otras provincias por lo que también dificulta la atención y agendamiento de los pacientes potenciales y actuales.

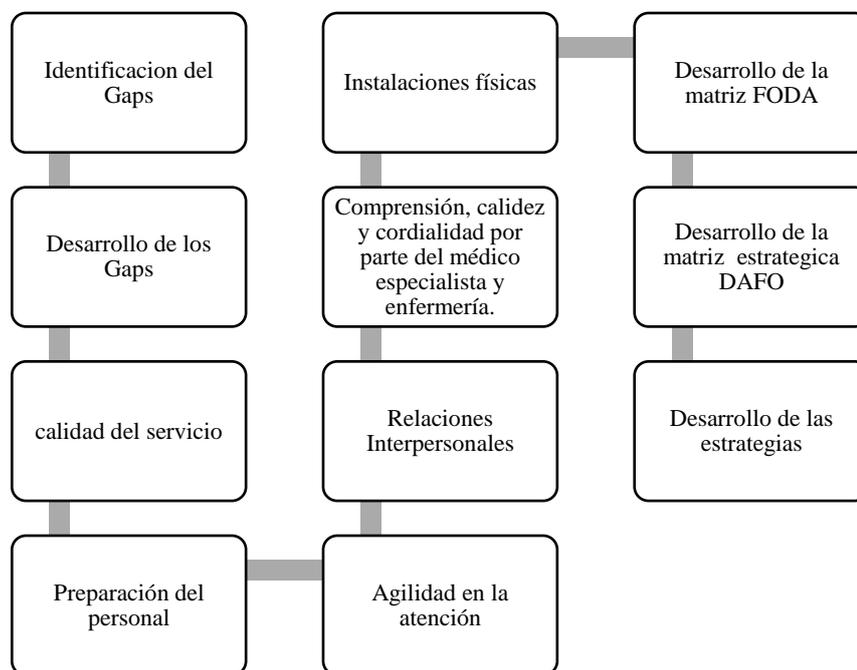
# CAPÍTULO IV

## Propuesta

### 4.1. Tema

Marketing de servicio para la mejora de la calidad del servicio en los pacientes de consulta externa Hospital Universitario, ciudad de Guayaquil.

### 4.2. Listado y flujo del contenido



**Figura 14** Listado y flujo del contenido de la propuesta

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017).

La propuesta diseñada se basa en el marketing de servicio, en donde el objetivo principal es mejorar la calidad del servicio en el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil. El listado de contenido de la propuesta es una estructura que destaca los GAPS principales de la investigación, entre ellos tenemos:

- Calidad del servicio
- Preparación del personal
- Agilidad en la atención

- Relaciones Interpersonales
- Comprensión, calidez y cordialidad por parte del médico especialista y enfermería.
- Instalaciones físicas

Cada Gaps es una brecha de oportunidad para el progreso y mejora del servicio, que permitirá lograr la perspectiva del usuario en cuanto al servicio recibido en el área de consulta externa, dicho de otra manera, el desarrollo del marketing de servicio condescenderá la mejora continua de los procesos internos y externos del HUG, en donde la satisfacción al cliente inicia en la atención y termina en el servicio recibido.

### **4.3. Desarrollo de la propuesta**

En cuanto al desarrollo del marketing de servicio, es necesario iniciar con la identificación de las fortalezas y/o debilidades de la institución de salud, así como determinar las oportunidades y/o amenazas.

#### **4.3.1. Calidad del servicio**

La expectativa que tiene el paciente hacia la atención del HUG es alta, no obstante, la realidad de la atención y servicio hace tener una perspectiva baja por parte del paciente. Para el sector público de la salud, es tan crucial que los pacientes satisfagan sus necesidades y expectativas mediante la tecnología, bioética y servicio, porque refuerza que el HUG tenga un reconocimiento a nivel nacional y sobre todo en la urbe porteña, en donde el usuario elija primero al HUG entre sus opciones, inclusive, porque cubre todas las especialidades. Por otra parte, tiene una baja atención al cliente obteniendo como resultado una pérdida de pacientes afiliados o no al IESS, otro factor

influyente a esta negativa, es el despido constante del personal, hace que se pierda ese hilo conductor interno.

#### **4.3.2. Preparación del personal**

Los empleados deben tener constante capacitación, charlas o talleres en las áreas que más suscite problemas, logrando mejorar las fallas del servicio, porque el problema no solo afecta en el área específica, en realidad perjudica a todo el hospital, por ende, se debe trabajar con el cliente interno y externo.

La capacitación continua incrementa la experiencia en la atención al cliente con conocimientos prácticos y técnicas, que el servidor público debe tener, para manejar situaciones difíciles y pueda identificar en qué grado de importancia se encuentra el paciente, brindando una atención óptima al usuario, logrando la satisfacción.

#### **4.3.3. Agilidad en la atención**

La atención rápida es el principal problema identificado en la metodología de investigación, a pesar que se cuenta con la cantidad de personal necesario para su agilidad, existe una brecha que todos los usuarios pudieron indicar en las encuestas, el personal este distraído con el celular o conversando con sus compañeras y en muchos de los casos son demasiados lentos para llenar los documentos, no permitiendo la sinergia entre la atención y servicio de calidad.

El flujo del proceso de atención no existe en el HUG y es necesaria, para que no concurra ese estancamiento, que conlleva a la insatisfacción del paciente sin haber llegado aún al servicio.

Los usuarios indican que es importante la atención que le brinda el doctor y el personal del HUG, cuando tienen que realizar una sutura casi siempre dicen que no tienen suministro para realizarlo y el familiar tiene que salir a comprar y el hospital queda lejos de las farmacias y se les dificulta que atiendan a su familiar de forma rápida.

#### **4.3.4. Relaciones interpersonales**

Debe existir una excelente comunicación entre el personal y los pacientes, para mantener un ambiente agradable, cordial y de confianza.

El trabajo en equipo dentro de la organización es importante, porque permite regularizar todos los departamentos en una sola visión y meta que es la satisfacción del usuario, trabajar en las relaciones interpersonales se convierte en una fortaleza, porque se intensifica el servicio de calidad y mejorar la comunicación que le hace falta al HUG. En cuanto a las debilidades se puede recalcar la gran cantidad de áreas sin identificación, que no permite que ni el cliente interno y externo pueda buscarlo e identificarlo para que haya una comunicación, se pierde tiempo e información, así como información falsa.

#### **4.3.5. Comprensión, calidez y cordialidad por parte del médico especialista y enfermería.**

En el caso del HUG, cuentan con la tecnología para un servicio de calidad, sin embargo, no está siendo bien aprovechada, no hay razón del porque el personal no pueda brindar un servicio y atención de calidad hacia el usuario, no teniendo

cordialidad, comprensión, calidez y empatía hacia los pacientes, existe un alto porcentaje de que los usuarios se quejan del trato que brinda el personal.

Según la universidad de Harvard de Estados Unidos , realizó un estudio de satisfacción y desenvolvimiento al cliente interno, indicando que el personal no tiene buen trato hacia el cliente externo, por varios factores, entre ellos los que se menciona a continuación son los más relevantes para esta propuesta, es la confianza y un ambiente agradable, estos factores son primordiales para que el personal se puedan desarrollarse en la mejor forma, sin dejar de lado los lineamientos internos que debe cumplir y metas organizacionales que lograr.

#### **4.3.6. Instalaciones Físicas**

La señalización es parte de las instalaciones físicas del HUG y fue bastante mencionada en la investigación del estudio mediante las encuestas, y se llegó a la conclusión que es deficiente, porque la percepción que tienen los usuarios y pacientes del HUG, es relativamente baja en la señalización interna y externa, es decir, que dentro del establecimiento ellos no se ubican, y no saben si están yendo al lugar correcto, en muchos de los casos, se han perdido o han estado esperando en lugares donde no es la atención.

Otro punto que mencionar es el confort de la sala de hospitalización, muchos de los familiares de los pacientes indicaron que tienen que llevar frazadas, almohadas, utensilios de aseo personal para sus familiares porque el hospital carece de la misma.

A pesar de ser un hospital con infraestructura y equipos nuevos no llenan las expectativas de los usuarios porque no son atendidos a tiempo e igual no utilizan esos equipos con ellos porque los doctores le dicen que están dañados y por ende tienen que realizar estos exámenes de forma externa es decir particular.

#### 4.4. Planteamiento estratégico

##### 4.4.1. Análisis FODA

Tabla 14 Matriz Foda

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alta demanda de servicios.</li> <li>2. Staff médico capacitado y con experiencia.</li> <li>3. Campañas de capacitación a la comunidad cercana.</li> <li>4. Entidad apropiada para brindar un servicio de calidad bajo los principios de la Bioética.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimizar los procesos para ofrecer un servicio de calidad.</li> <li>2. Ejecución de convenios de cooperación con organismos internacionales no gubernamentales.</li> <li>3. Soporte del MSP para el progreso de servicios médicos.</li> <li>4. Aplicación de la gestión de calidad en los servicios y atención al cliente mediante el cliente interno.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insatisfacción del servicio brindado.</li> <li>2. Comunicación limitada sobre servicios que ofrece el centro médico.</li> <li>3. Escasez de capacitación al cliente interno de servicio al cliente.</li> <li>4. Stock limitado de insumos para el servicio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disminución de las asignaciones presupuestarias por parte del Gobierno Central.</li> <li>2. Deficiente modelo de mejora para los procesos del HUG.</li> <li>3. Alta rotación del personal.</li> <li>4. Paulatino crecimiento de otras instituciones de salud.</li> </ol>

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017)

## 4.5. Estrategias DAFO

Tabla 15 Matriz estratégica Dafo

FO (Estrategia Ofensiva)	DO (Estrategia Defensiva)
<b>E1</b> Reformar la reestructuración de áreas para mejorar los servicios y comprimir el tiempo de respuesta y espera.	<b>E3</b> Mejorar los procesos de gestión al servicio y atención al cliente para prescindir la carencia de calidad.
<b>E2</b> Desarrollar un programa de capacitación mediante dimensiones del Modelo Servqual para el cliente interno con enfoque al marketing de servicio.	<b>E4</b> Desarrollar un flujo grama del proceso de atención y servicio al cliente en el área de consulta externa, mediante el sistema servucción del marketing de servicio.
<b>FA (Estrategia Adaptativa)</b>	<b>DA (Estrategias Adaptativa)</b>
<b>E5</b> Benchmarking de un modelo de optimización 5S para mejorar los procesos del área de consulta externa.	<b>E7</b> Tramitar gestión del presupuesto para la obtención de insumos médicos.
<b>E6</b> Establecer un manual de procesos en la atención y servicio al cliente externo, mediante marketing de servicio.	<b>E8</b> Disminuir la rotación del talento humano.

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

Bajo la matriz FODA se desarrollaron las estrategias DAFO, entre ellas se selecciona las más factibles, potenciales y realistas para el HUG, ya que el ser una entidad pública, no se logra aplicar cualquier propuesta, sino uno que se pueda desarrollar dentro de las áreas más necesitadas, en este caso en el área de consulta externa. Por lo tanto, para el plan de acción estratégico se seleccionó las siguientes estrategias: **E2**: Desarrollar un programa de capacitación mediante dimensiones del Modelo Servqual para el cliente interno con enfoque al marketing de servicio. **E4 Y E6** están vinculadas porque ambas

manejan los procesos de atención y servicio al cliente, más adelante se desarrollará el manual de proceso con su respectivo flujo grama, también se aplicará la **E5: Benchmarking** de un modelo de optimización 5S para mejorar los procesos del área de consulta externa. Las demás estrategias pueden ser evaluadas y desarrolladas por el departamento de talento humano y la dirección administrativa porque son acciones internas de cada departamento del HUG, sin embargo, está relacionada dentro de las propuestas estratégicas desarrolladas a continuación.

Cabe recalcar que se utilizara el Benchmarking como herramienta estratégica dentro del marketing de servicio, el benchmarking se trata de convertir las amenazas en oportunidades, para ayudar al planteamiento estratégico. Cabe recalcar que las estrategias desarrolladas están bajo un modelo base de hospitales públicos de España, esto no quiere decir que serán planteadas las estrategias de forma literal , porque se maneja diferentes políticas en el ámbito de la salud , el cual al HUG le falta demasiado al igual que todos los hospitales públicos del Ecuador, sin embargo, se lo toma como una referencia de cómo estos hospital públicos pueden manejar estándares altos a nivel internacional, a través de la atención y servicio que presta al usuario.

## 4.6. Plan de Acciones

### 4.6.1. Estrategia 2

Desarrollar un programa de capacitación mediante dimensiones del Modelo Servqual para el cliente interno con enfoque al marketing de servicio.

**Tabla 16** Matriz de desarrollo de la estrategia E2

Estrategia E2	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN											
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECEMBRE
Desarrollar un diagnóstico de necesidades de capacitación para el talento humano.	\$0	Pamela Delgado												
Identificar las 5 dimensiones más solicitadas en el área de consulta externa	\$0	Pamela Delgado												
Desarrollo e implementación del programa de capacitaciones.	\$0	Pamela Delgado Y Talento humano												
<b>TOTAL</b>			<b>\$0</b>											

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017) .

#### 4.6.1.1. CURSO DE MARKETING DE SERVICIO DE CALIDAD

Tabla 17 Contenido del curso de capacitación

<b>CURSO DE MARKETING DE SERVICIO DE CALIDAD</b>	
<b>Duración:</b>	8 horas
<b>Speaker:</b>	Pamela Delgado
<b>Presentación:</b>	El curso se orienta en desarrollar la estimulación y empatía sobre la atención y servicio de calidad al cliente externo, bajo los lineamientos del ISO 900 de los estatutos públicos del estado y Matriz Servqual que permite identificar las 5 dimensiones básicas.
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer la relevancia y escala de un servicio de calidad</li><li>• Conocer las deficiencias de calidad en los servicios.</li><li>• Desarrollar técnicas de servicio al cliente</li><li>• Establecer relación con el cliente interno para transmitir mayor seguridad y confianza al cliente externo.</li></ul>
<b>Costo</b>	\$0
<b>Contenido</b>	<p><b>SESIÓN 1: ¿Por qué ofrecer un Servicio de calidad?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidad para convertir la expectativa del servicio a la atención de calidad recibida por el usuario de forma fiable y cuidadosa.</li><li>• Innovación del Servicio al Cliente</li><li>• La Atención al cliente es equivalente de SERVICIO</li><li>• Servicio adecuado en la primera visita</li></ul> <p><b>SESIÓN 2: Capacidad De Respuesta</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Interés en solucionar el problema?</li><li>• Servicio en el tiempo establecido</li><li>• ¿Se deben registrar los errores?</li></ul> <p><b>SESION 3: Seguridad y empatía</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Tengo una correcta actitud hacia el usuario?</li><li>• Importancia de la actitud en el</li></ul>

---

servicio

- Preocupación por el mejor interés del usuario
- Transmisión de confianza y seguridad del personal al usuario.

**SESION 4: Elementos tangibles**

- Señalización adecuada al usuario mediante el manual de identidad visual señalética del Ministerio de Salud Pública.
  - Instalaciones visualmente atractivas
  - Apariencia pulcra del personal
- 

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017) .

#### 4.6.2. Estrategia 4 & 6

Desarrollar un flujo grama del proceso de atención y servicio al cliente en el área de consulta externa, mediante el sistema servucción del marketing de servicio y **Estrategia 6** Establecer un manual de procesos en la atención y servicio al cliente externo, mediante marketing de servicio.

**Tabla 18** Matriz de desarrollo de las estrategias E4 / E6

Estrategia E4 & E6	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN											
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Identificar los servicios que se brinda en el área de consulta externa, así también como las políticas.	\$0	Pamela Delgado												
Reformar el manual de procesos de consulta externa.	\$0	Pamela Delgado												
Colectivizar el Manual de procesos en la atención y servicio al cliente externo e interno.	\$150	Talento Humano												
<b>TOTAL</b>														<b>\$150</b>

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017) .

#### **4.6.2.1. MANUAL DE PROCESOS EN LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO**

##### **4.6.2.2. INTRODUCCIÓN**

El presente Manual de procesos en la atención y servicio al cliente externo, es un instrumento que contiene la información básica de las acciones precisas que deben ejecutarse para la práctica y desempeño de las funciones determinadas en el Hospital Universitario de Guayaquil, área de consulta externa.

El manual incluye también los departamentos del área administrativas que normalmente median en los procesos de atención, logística y soporte, precisando su responsabilidad y participación. Encaminado en los procesos claves, con la finalidad de la homogenización de métodos y filiación de oportunidades que mejoran el proceso de trabajo, a través de operaciones lógicas y secuenciales, para la atención al usuario con calidad y eficacia.

También se da a conocer de forma integral, las acciones de cada proceso clave en el funcionamiento del Hospital Universitario de Guayaquil, área de consulta externa, en los siguientes apartados:

- Propósito y alcance cada proceso.
- Descripción de cada proceso catalogado como importante
- Flujo grama

#### **4.6.2.3. Objetivos del Manual**

#### **4.6.2.4. Objetivo General**

- Suministrar una descripción de la sucesión de acciones que deben ejecutarse para el acatamiento de las funciones determinadas en el Hospital Universitario de Guayaquil, área de consulta externa.

#### **4.6.2.5. Objetivos Específicos**

- Determinar las actividades para el cumplimiento de las ocupaciones asignadas para la ejecución, innovación y corrección.
- Mejorar la producción mediante el estudio de las secuencias que se realizan en las acciones o tareas, logrando la eficacia, eficiencia o innovación de las acciones para el aumento de la productividad.
- Evaluar la productividad y garantía de los procesos de atención, para el descubrimiento de las fallas durante el desarrollo de las acciones.
- Determinar herramientas idóneas para potencializar los procesos y acciones que se realizan dentro de las funciones establecidas.

#### 4.6.2.2. Determinación de los procesos claves

Los procesos claves consiguen ser catalogados en función de varios juicios; sin embargo, la categorización más común hace referencia a procesos importantes, claves y de soporte. Dentro del ámbito de los servicios de salud, los procesos primordiales son los que se localizan directamente con la atención médica del usuario. Para el presente manual se identifican los siguientes procesos esenciales:

**Tabla 19** *Determinación del proceso clave*

No.	FUNCIONES	PARTES QUE INTERCEDEN	PRODUCTO ESPERADO	PROCESO
1	Atender consultas externas	-Consulta externa (Selección) -Triage de paciente -Consulta externa (Atención de consulta) -Citas	Alta de consulta externa, referencia o retorno	- Proceso de atención de consulta externa hospitalaria

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017) .

#### 4.6.2.3. Estructura del proceso

La estructura del proceso reside básicamente en concretar cuál es el objetivo, el área de dominio y la naturaleza de cada proceso. El esclarecimiento de esta información es fundamental para formar el principio y el fin de cada proceso, así como para establecer irregularidades, y resultado deseado. La estructura del proceso se presenta de la siguiente forma:

**Tabla 20** *Estructura del Proceso*

PROCESO	OBJETIVO GENERAL	NATURALEZA
Proceso de atención de consulta externa hospitalaria	Implementar y estandarizar la clasificación de los procesos.	Asistencial

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017) .

#### 4.6.2.4. Mapa de proceso / Servucción

Una vez definidos los criterios de correlación y elaborado el análisis de relaciones correspondiente, se procede a sintetizar el mapa de procesos que define la atención y servicio en el Hospital Universitario de Guayaquil, área de consulta externa.

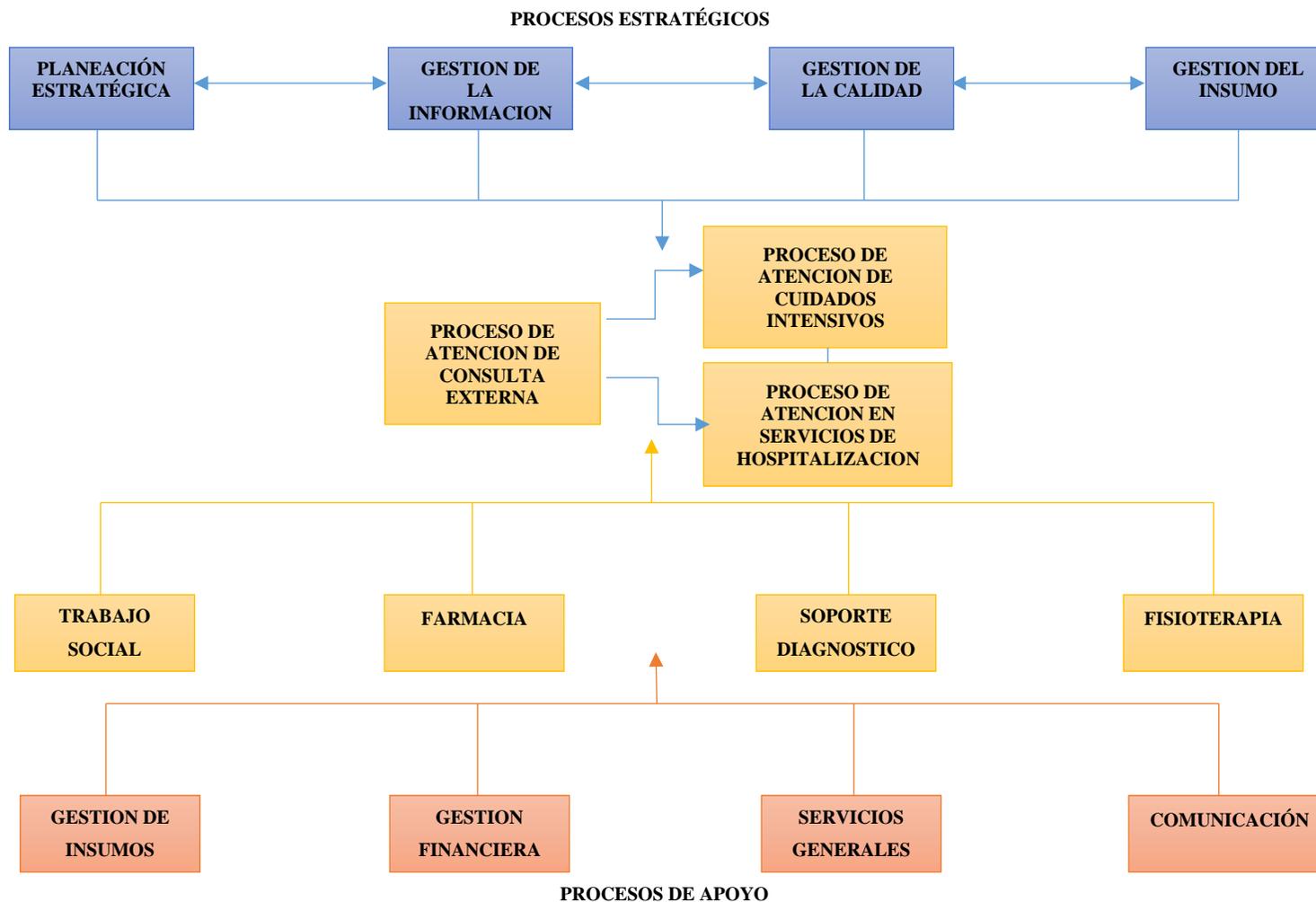


Figura 15 Servucción  
Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

#### **4.6.2.5. Descripción del proceso clave**

La representación del proceso del área de consulta externa reside en la descripción de cada etapa, concretizado en una matriz que circunscribe la acción, asignación del responsable y el resultado esperado. Además, se desarrolla un flujo de proceso con su metodología, y ficha para la inspección de cambios y modernización del proceso.

#### **4.6.2.6. PROCESO DE ATENCIÓN DE CONSULTA EXTERNA**

##### **4.6.2.6.1. Propósito**

Implementar y generalizar la clasificación del proceso de atención de consulta externa en el HUG, para proporcionar la gestión de la atención ofrecida y propiciar un escenario de mejora continua.

##### **4.6.2.6.2. Alcance**

El alcance del proceso se cataloga como “sectorial”, debido a sus operaciones debe interponerse en diversos departamentos, por ende, es necesario, la relación entre el personal de consulta externa y administrativo, para agilizar la atención y tiempo de espera.

##### **4.6.2.6.3. Operaciones**

- El personal de seguridad debe estar en constante capacitación, erudito sobre los procesos de atención actuales para ofrecer información clara y precisa a quien lo requiera.
- En el HUG debe investigar los componentes precisos para reducir el tiempo de espera de la atención de citas médicas, para ello, la preparación y administración del historial clínico y todos sus reglamentos que deben cumplir con las

obligaciones dispuestas en la Norma Técnica de Estadísticas e Instrumentos médicos.

- El Doctor(a) de consulta externa deben tener en cuenta a cada usuario, brindando el tiempo necesario para lograr una atención de calidad, el cual el área de consulta externa del HUG, debe delimitar los tiempos según el caso del paciente.
- No debe propiciarse la atención de consulta externa de forma innecesaria. Cada área debe investigar los componentes para vigilar y fiscalizar dicha práctica.
- Los exámenes de laboratorio se deben disponer en subsecuencia de la fecha de próxima cita. El Doctor(a) asignado debe considerar el tiempo necesario para procesar los exámenes convenientes antes de definir la próxima fecha de consulta.
- La fecha que se entregan los resultados de exámenes de laboratorio no debe sobrepasar la fecha de consulta.
- La siguiente consulta debe establecerse en el turno más próximo a la fecha establecida por el Doctor(a) asignado, atenuando el menor tiempo de espera.
- El HUG debe instituir los mecanismos precisos para que la respuesta de exámenes de laboratorio esté disponible de forma inmediata en el Historial clínico del paciente.
- Para la atención del paciente se debe realizar la brevedad posible cuando ya se tiene historial clínico.
- La ramificación de los pacientes a los diferentes subcentros de salud debe hacerse según los Lineamientos y políticas vigentes del MSP.

#### 4.6.2.7. Matriz de operaciones del flujo grama

Tabla 21 Matriz de operaciones del flujo grama

N o .	Serie de Actividades	Descripción de la actividad	Responsable	Resultado esperado
1	Orientar al usuario en la entrada principal del HUG	El personal de seguridad informa de forma clara hacia donde debe ir el usuario para recibir la atención requerida	Servicios Generales	Orientación del usuario
2	Evaluar la oportunidad y coyuntura del historial clínico	El Doctor(a) asignado de consulta externa realiza la valoración al usuario y define su caso.	Consulta Externa	Evaluación de la complicación de atención solicitada
3	¿El usuario necesita atención en el área de Consulta Externa?	En caso de si necesitar la atención ver paso 4 en caso de no necesitar ir al paso 19	Consulta Externa	- -
4	Agendar consulta médica	El personal del área de citas/call center, asigna el turno más próximo para atender la solicitud de cada especialidad y brindar la consulta médica requerida.	Citas Call center	Programación de consulta medica
5	Preparar Historial clínico	El personal de admisión de usuarios de consulta externa pone a orden, el historial clínico físico	Estadística y Documentacion es medicas	Historial clínico disponible

		o digital, solicitado para la atención de cada consulta programada		
6	Preparar paciente y documentación medicas	El personal de enfermería prepara al usuario con el respectivo triaje y documentos médicos solicitados para prometer una atención de calidad en la consulta	Enfermería	Usuario preparado y con documentación solicitada para recibir atención
7	Atención de consulta externa	El Doctor(a) asignado para la consulta, atiende al usuario en el consultorio.	Consulta externa	Plan de dirección
8	¿Se solicita hospitalizar o cirugía ambulatoria?	En caso de solicitarse hospitalización o cirugía ver paso 9, caso contrario ver paso 10	Consulta Externa	- - -
9	Describir al proceso de hospitalización o proceso de sistematización y ejecución de cirugías	Seleccionar el proceso	---	Hospitalización / Cirugía
10	¿Se requiere una siguiente consulta?	En caso de solicitar consulta ver paso 12, caso contrario ver paso 11	Consulta Externa	- - -
11	Asignar el alta y regresar al nivel correspondiente	El Doctor(a) asignado enseña al	Consulta Externa	Dar de alta

		usuario sobre su estado de salud o regresa al nivel según corresponda		
12	¿Se solicitan exámenes y /o laboratorio?	En caso de requerirse, ver paso 13, caso contrario ver paso 17	Consulta Externa	- - -
13	Ofrecer indicaciones	El personal de enfermería da las indicaciones al usuario y entrega solicitud de exámenes y/o laboratorio	Enfermería	Usuario informado por enfermería
14	Agendar cita médica	El personal del área de citas/call center, asigna el turno más próximo para atender a la fecha solicitada.	Citas/ call center	Asignación de la siguiente consulta médica
15	Agendar cita para exámenes	El laboratorio establece cita para exámenes considerando la fecha subsecuente.	Laboratorio	Asignación de la siguiente cita para exámenes
16	Elaboración de exámenes	El laboratorio toma las muestras y las procesa, en base a los requerimientos del Doctor (a)	Laboratorio	Respuesta de los exámenes
17	¿Se solicita interconsulta?	En caso de solicitar ver paso 18, caso contrario ver paso 4	Consulta Externa	- - -
18	Gestionar cita con especialidad	El personal del área de citas/call center, asigna el turno más	Citas/call center	Asignación de la siguiente consulta médica especializada

		próximo para atender a la fecha y especialidad solicitada		
<b>19</b>	Regreso al nivel correspondiente	El Doctor(a) asignado ofrece información al usuario y expone documentación médica o retorno	Consulta Externa	Reubicación del paciente

**Elaborado por:** Delgado Sigüenza, P. (2017) .

#### 4.6.2.8. Flujo grama del proceso de atención de consulta externa

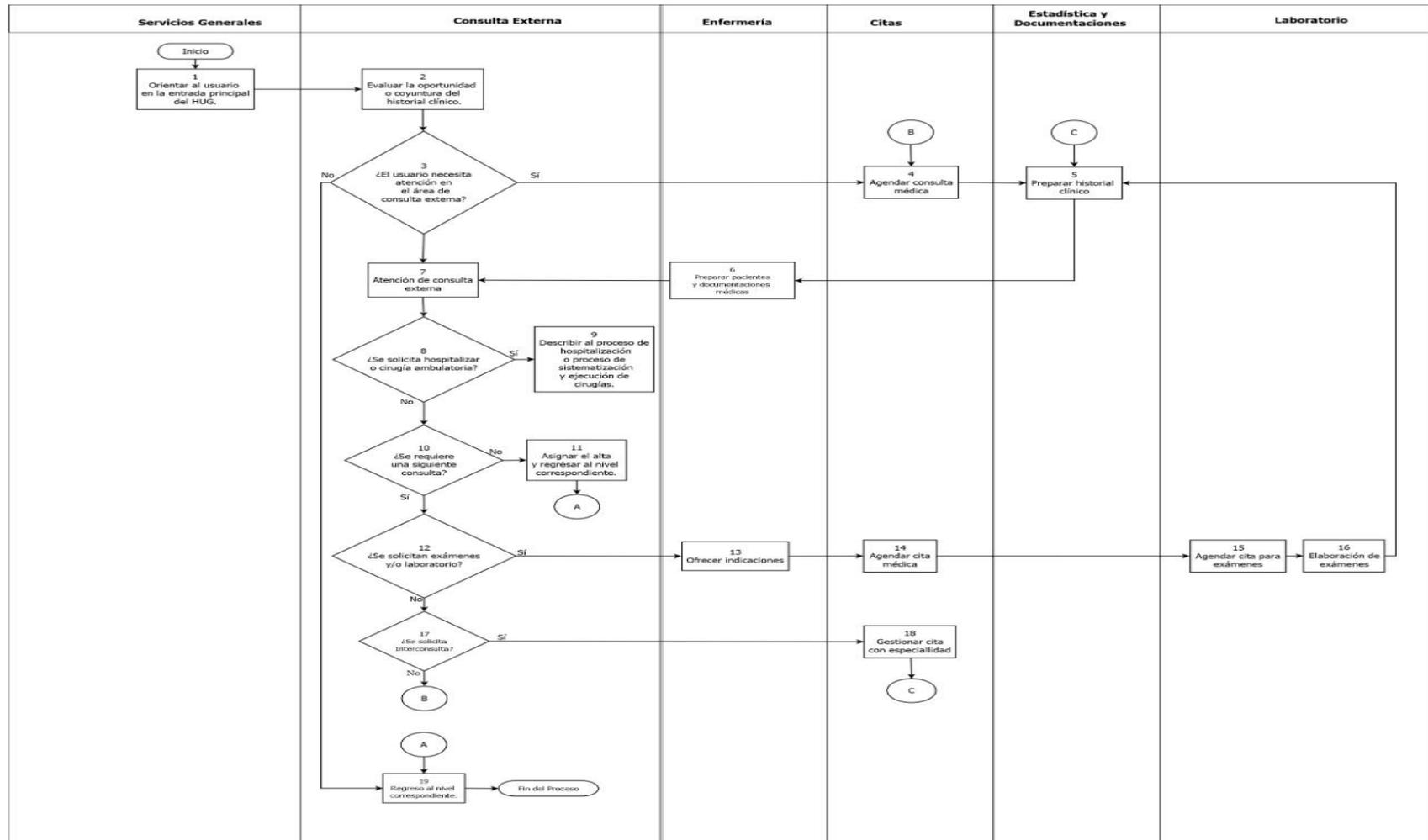


Figura 16 Flujograma del proceso de atención de consulta externa  
Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017).

El manual de este proceso constituye la práctica y conocimiento que se debe manejar como instrumento de apoyo para la formación y comunicación del sitio con deficiencia como lo es, el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil, este documento contiene información organizada y metodológica, en la cual se cumplen los objetivos, políticas y operaciones del área de consulta externa del HUG, logrando una eficaz administración.

Para la elaboración de este manual se diseñó en base a las necesidades del HUG, abarcando solo el área de consulta externa, y en cada uno de los aspectos necesarios para lograr una excelente atención y servicio al usuario, permitiendo cumplir las exigencias del ministerio de salud pública.

### 4.6.3. Estrategia 5

Tabla 22 Matriz de desarrollo de las estrategias E5

Estrategia E5	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN											
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Identificar los Gaps o fallas del problema en el servicio	\$0	Pamela Delgado												
Desarrollar el modelo de optimización 5S para la mejora del proceso del área de consulta externa.	\$0	Pamela Delgado												
Establecer y socializar el modelo de optimización 5S para la mejora del proceso del área de consulta externa.	\$150	Talento Humano Gerencia/Dirección Asistencial												
<b>TOTAL</b>			<b>\$150</b>											

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017) .

#### **4.6.3.1. Modelo de optimización 5S para mejorar los procesos del área de consulta externa**

Para establecer la metodología se debe identificar el área, en este caso, consulta externa con sus respectivos componentes, como: compromiso, empatía e inclusión a todo el personal del HUG, con el concepto de la técnica de orden, limpieza y mantenimiento de áreas, para un desempeño laboral efectivo y óptimo.

Se debe formar un comité 5S para que supervisen las funciones asignadas, a cada departamento y por consiguiente se cumplan a cabalidad, entre ellas tenemos el siguiente plan de acción, cabe recalcar que el modelo 5S está relacionado con la dimensión de Instalaciones Físicas y señalética, porque en las metodología de investigación se obtuvo resultados claros por parte de los usuarios, que existen varias deficiencias en las instalaciones del HUG, como la falta de señalización , escritorios, mesas y sillas con objetos innecesarios encima de ellos como maquillajes y papelería como periódico y revista, también mencionaron que la limpieza no es constante en los baños, ni en los pisos del área de consulta externa, se encontró sillas dañada y otras totalmente irreparables en lugares muy visibles para el usuario.

En definitiva, pareciera que no es importante, estos detalles, como la limpieza, el orden, y señalización del área de consulta externa, pero son factores que influyen para medir la satisfacción del cliente y calidad del servicio, porque las instalaciones son lo primero que verán los usuarios y la atención que brinde el personal es el valor agregado que potencializa y satisface las necesidades del cliente.

#### 4.6.3.2. Plan de acción del modelo de optimización 5S

Tabla 23 Plan de acción del modelo de optimización 5S

<b>PLAN DE ACCIÓN</b>	
<b>Clasificar (Seiri)</b>	<b>Acción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Instrumentales de trabajo en buen estado para su utilización</li> <li>– Infraestructura en óptimas condiciones de funcionamiento</li> <li>– Existencia de objetos sin uso en los pasadizos</li> <li>– Pasillos independientes de obstáculos</li> <li>– Escritorios de oficina libres de objetos sin utilizar</li> <li>– Insumos suficientes para trabajar</li> <li>– Orden interno de las gavetas</li> <li>– Se ven objetos que no corresponden a esa área</li> <li>– Difícil orientación y rapidez de encontrar las áreas u objetos</li> </ul>	<p><b>Capacitación</b></p> <p><b>Sistematización de elementos innecesarios</b></p> <p><b>Inventario de elementos</b></p> <p><b>Ejecución y clasificación de tarjetas rojas (grado de importancia)</b></p> <p><b>Reorganizar los elementos innecesarios</b></p> <p><b>Revisión e informe final</b></p>
<b>Ordenar (Seiton)</b>	<b>Acción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– El área de consulta externa no está apropiadamente identificada y fichada</li> <li>– Hay objetos innecesarios encima de las áreas de trabajo</li> <li>– Los tachos de basura están en lugares estratégicos y apropiados</li> <li>– Carencia de señalización de las áreas de trabajo y lugares de utilización para los usuarios</li> <li>– Las sillas y mesas están en lugares estratégicamente asignados</li> <li>– Los cajones y escritorios de trabajo no están apropiadamente establecidos y no tienen lo preciso para la atención</li> <li>– Todas en las estanterías de insumos médicos no</li> </ul>	<p><b>Capacitación Orden</b></p> <p><b>Ordenar elementos de acuerdo al área</b></p> <p><b>Control visual</b></p> <p><b>Señalización estratégica</b></p> <p><b>Codificación de colores para la clasificación de emergencias</b></p>

están debidamente identificados y actualizados.	
<b>Limpiar (Seiso)</b>	<b>Acción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Los escritorios se encuentran limpios</li> <li>– Instrumentales de trabajo se encuentran limpias</li> <li>– Piso está libre de polvo y basura sin embargo se encuentran manchas</li> <li>– Las gavetas o cajones de las mesas de trabajo no están limpias</li> <li>– Los escritorios están libres de polvo, basura y manchas</li> <li>– Los programas de limpieza se realizan en fechas establecidas</li> </ul>	<p><b>Capacitación Limpieza</b>  <b>Cronograma de limpieza</b>  <b>Formativo de limpieza</b>  <b>Limpieza general</b>  <b>Revisión e informe final de limpieza</b></p>
<b>Estandarizar (Seiketsu)</b>	<b>Acción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Todos los consultorios cumplen con las exigencias de operación del MSP</li> <li>– El personal médico y administrativo usa la vestimenta apropiada</li> <li>– Todas las mesas, sillas y camillas son iguales</li> <li>– No todos los programas cumplen con el estándar de calidad ISO 9000</li> <li>– La capacitación está generalizada para el personal del área de consulta externa</li> </ul>	<p><b>Asignar a responsables mediante la delegación del comité 5S</b>  <b>Integrar el comité de 5S en las áreas de trabajo</b>  <b>Programas de capacitación Shitsuke para mantener la disciplina con objetivo a la mejora continua.</b></p>

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017)

## 4.7. Presupuesto

Tabla 24 Presupuesto

DESCRIPCIÓN	COSTO ANUAL
Desarrollar un programa de capacitaciones por dimensiones del Modelo Servqual para el cliente interno.	\$0
<b>Desarrollar un flujograma del proceso de atención y servicio al cliente en el área de consulta externa.</b>	<b>\$150</b>
<b>Desarrollar un manual de procesos en la atención y servicio al cliente externo.</b>	
Establecer y sociabilizar el modelo de optimización 5S para mejorar los procesos del área de consulta externa	\$150
<b>TOTAL</b>	<b>\$300</b>

Elaborado por: Delgado Sigüenza, P. (2017)

El presupuesto es obligatorio para la realización de las tácticas y acciones propuestas, es importante señalar que el presupuesto que cuenta el Hospital Universitario de Guayaquil, proviene del estado, en específico es determinado por la Coordinación Zonal y el Ministerio de Trabajo.

Cabe recalcar que los valores no son altos por los siguientes motivos, primero es para comprar resmas de papel e imprimirlas en la dirección general del HUG, utilizando un recurso que ya posee la entidad de salud como lo es una impresora industrial marca RICOH, y por ende los gastos son relativamente bajos, además de que también la persona que realiza todas las acciones estratégicas, es la autora de este proyecto el cual está utilizando el modelo de negocio freemium, que consiste en otorgar un servicio completamente funcional de manera gratuita, donde los beneficiarios podrán usar y evaluar bajo los estándares de sus necesidades, y será el único encargado de decidir si seguir usando el servicio, recomendarlo y adquirir el servicio completo que obtienen beneficios exclusivos, este modelo de negocio reconoce el valor que tienen los usuarios de ser libres en cuanto a sus decisiones, además ofertar un servicio gratuito tiene funciones de marketing al atraer a usuarios

en busca de alternativas generando una posibilidad viral, una vez recibido el servicio de capacitación y desarrollo estratégico de las propuestas , el HUG podrá recomendar el servicio a otras entidades públicas y podrá lograr el objetivo del modelo de negocio, hacer conocer el servicio de forma masiva a otras entidades del sector privado, y cobrar por el servicio de consultoría de forma directa con el cliente potencial.

Por lo tanto, dentro de esta propuesta no se hará un análisis de VAN y TIR por motivo de que el HUG es una entidad pública, la inversión de \$300 son precisos para desarrollar la propuesta, sin embargo cómo se maneja el presupuesto del gobierno, el estado da el capital para que el plan funcione, por ende no hay un retorno de inversión en efectivo, pero si se verá reflejado en buenos comentarios de los usuarios hacia el HUG, en la cara de satisfacción del cliente interno y externo, es tan inaudible mantener bien al cliente interno porque en ellos será el reflejo de la calidad del servicio del HUG.

En caso de que el HUG no tenga la aprobación del capital por parte del estado, se puede realizar una alianza estratégica con los proveedores de suministro de oficina del hospital universitario de Guayaquil, porque el efectivo para el desarrollo de esta propuesta es para adquirir resmas de papel, el cual el proveedor de suministro de oficinas lo podría donar, como todos los involucrados necesitan beneficiarse, se puede realizar una alianza estratégica con propuesta de valor directamente con la autora, es decir que los proveedores al momento de realizar la puja o subasta, y puedan ofrecer como propuesta de valor , la capacitación, por quien elija su oferta.

## CONCLUSIONES

En base a los argumentos presentados se concluye:

La ciudadanía tiene expectativas muy altas al servicio que ofrece el HUG, al ser este un centro de salud cuya razón principal es el desarrollo de docencia e investigación científica que forme a futuros profesionales en el campo de la salud.

La ciudadanía al ser atendida su percepción disminuye, se descubrió en base la aplicación del modelo servqual a la gestión del área de consulta externa que permitió evaluar índices de seguridad, empatía y capacidad de respuesta, para esto se constituyó una escala de expectativas de los usuarios, al ser esto una medición de percepción de niveles de satisfacción existe cierta dispersión en los resultados.

La ciudadanía presentó uniformidad a través de la recolección de datos y es que sienten que el buen trato y el profesionalismo tanto del personal administrativo y médico tiene mayor peso que la infraestructura la cual es considerada como un valor agregado.

La ciudadanía considera de vital importancia las condiciones de higiene y puntos de información como la señalética que permita un direccionamiento más eficaz a la hora de acudir a una cita médica.

La ciudadanía considera que los medicamentos y equipos son de vital importancia y deberían ser un complemento en el momento de recibir el servicio.

Las instalaciones cuentan con buzones de sugerencias sin embargo estas no son utilizadas de forma correcta por parte de los usuarios lo que dificulta a nivel jerárquico y estratégico analizar de forma correcta las necesidades que deben atenderse de manera prioritaria y que solo trae estrategias de operación básica dejando vacíos en la gestión médica.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda disminuir la rotación del talento humano para que no se pierda el hilo conductor de las actividades de investigación y servicio de atención médica hacia el usuario y la expectativa de la misma no sea momentánea, sino que se mantenga a lo largo de su visita y atención.

Con el fin de mejorar los niveles de satisfacción consideran que el HUG debe cumplir con estándares internacionales tanto en atención médica como burocrática mediante el manual de atención en el área de consulta externa de la presente investigación.

El personal médico y administrativo debe permanecer en constante proceso de capacitación con esto permita disminuir los tiempos de atención y aumentar los niveles de satisfacción.

En el caso de la higiene y comunicación se propone realizar la estrategia de Benchmarking de un modelo de optimización 5S para mejorar los procesos del área de consulta externa, en el desarrollo de esta estrategia se encuentran acciones específicas para estas áreas que necesitan atención porque es la primera parte visual que el usuario recibe y por ende influye en su satisfacción.

Con respecto a los insumos se recomienda utilizar la estrategia de tramitar gestión del presupuesto para la obtención de insumos médicos, este proceso sumamente interno en el departamento de compras públicas y el gerente general del hospital donde toman las decisiones de la contratación del mejor proveedor para el suministro de medicamentos y equipos que requiera el hospital y esta brecha de insatisfacción sea cubierta al máximo.

Se recomienda utilizar el mapa de proceso/servucción y flujograma de atención al cliente del área de consulta externa para resolver las sugerencias, necesidades, tiempo de respuesta y espera de los pacientes, y su estadía sea placentera en el HUG, mediante un servicio y atención al cliente de calidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado Chiquillo, J. C. (2017). *Aplicación del modelo de evaluación de la calidad Servqual y establecimiento de medidas de intervención para la empresa coosalud eps-s sucursal Boyacá*. Obtenido de Aplicación del modelo de evaluación de la calidad Servqual y establecimiento de medidas de intervención para la empresa coosalud eps-s sucursal Boyacá: <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1957/1/TGT-589.pdf>
- Aniorte, N. (29 de Agosto de 2013). *Servicios de calidad*. Obtenido de Servicios de calidad: [http://www.aniorte-nic.net/apunt\\_gest\\_serv\\_sanit\\_4.htm](http://www.aniorte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm)
- Concepto.de, E. d. (Diciembre de 2017). *Concepto de Servicio*. Obtenido de Concepto de Servicio: <https://concepto.de/servicio/>
- Crece Negocios. (10 de Agosto de 2015). *Qué es y cómo aplicar el benchmarking*. Obtenido de Qué es y cómo aplicar el benchmarking: <https://www.crecenegocios.com/que-es-y-como-aplicar-el-benchmarking/>
- Definición de benchmarking*. (s.f.). Obtenido de Definición de benchmarking: <https://debitoor.es/glosario/definicion-de-benchmarking>
- Dueñas, F. (Diez de Noviembre de 2016). *Blog de Talento Humano*. Obtenido de Blog de Talento Humano: <https://blog.acsendo.com/4-estrategias-mejorar-la-comunicacion-empresa/>
- Editorial Definición MX. (1 de Septiembre de 2013). *Definición MX*. Obtenido de Definición MX: <https://definicion.mx/cliente/>
- Figueroa Bazan, A. G. (2013). *PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACION DE LA*. Obtenido de PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACION DE LA: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/971/1/pdf%20tesis%20Copy.pdf>
- GESTIOPOLIS. (15 de Julio de 2015). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/7-enfoques-fundamentales-para-la-gestion-de-la-calidad/>
- Huerta, I. (26 de Septiembre de 2017). *BENEFICIOS DE UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE*. Obtenido de BENEFICIOS DE UNA BUENA ATENCIÓN AL

CLIENTE: <http://www.nube.villanett.com/2017/09/26/beneficios-una-buena-atencion-al-cliente/>

Igami, Z., P, M., Sampaio, C., & Imaculada, M. (2013). El uso del SERVQUAL en la verificación de la calidad de los servicios de unidades de información: el caso de la biblioteca del IPEN. En Z. Igami, M. P, C. Sampaio, & M. Imaculada, *El uso del SERVQUAL en la verificación de la calidad de los servicios de unidades de información: el caso de la biblioteca del IPEN* (págs. 7-17). Medellín: Red Universidad de Antioquia.

*Ley Organica del Sistema Nacional de Salud.* (2 de Noviembre de 2017). Obtenido de Ley Organica del Sistema Nacional de Salud: <http://instituciones.msp.gob.ec/dps/snem/images/PDF/ley-organica-del-sistema-nacional-de-salud.pdf>

Mena López, V., Soliz Aguayo, N., & Cando Loachamin, L. (Marzo de 2018). *Modelo Servqual para la evaluación del nivel de satisfacción de los usuarios del Sistema Integrado de Salud de la Universidad de las Fuerzas Armada.* Obtenido de Modelo Servqual para la evaluación del nivel de satisfacción de los usuarios del Sistema Integrado de Salud de la Universidad de las Fuerzas Armada.: [http://world\\_business.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2017/11/13.1-Modelo-Servqual-para-la-evaluación-del-nivel-de-satisfacción-de-los-usuarios-del-Sistema-Integrado-de-Salud-de-la-Universidad-de-las-Fuerzas-Armadas.pdf](http://world_business.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2017/11/13.1-Modelo-Servqual-para-la-evaluación-del-nivel-de-satisfacción-de-los-usuarios-del-Sistema-Integrado-de-Salud-de-la-Universidad-de-las-Fuerzas-Armadas.pdf)

Ministerio de Salud Publica, M. (2005). *LEY DE DERECHOS Y AMPARO DEL PACIENTE.* Obtenido de LEY DE DERECHOS Y AMPARO DEL PACIENTE: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Normativa-Ley-de-Derechos-y-Amparo-del-Paciente.pdf>

Peralta Maniviesa, X. (Noviembre de 2017). *Tipos de atención al cliente.* Obtenido de Tipos de atención al cliente: <http://www.pymerang.com/ventas-y-servicio/servicio-al-cliente/451-tipos-de-atencion-al-cliente>

PYMES, E. y. (Diciembre de 2016). *La importancia de la satisfacción del cliente.* Obtenido de La importancia de la satisfacción del cliente:

<https://www.emprendepyme.net/la-importancia-de-la-satisfaccion-del-cliente.html>

Tutoriales, G. (Dos de Febrero de 2016). *El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio*. Obtenido de El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio: <https://www.gestiondeoperaciones.net/gestion-de-calidad/el-modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>

Ucha, F. (23 de Noviembre de 2010). *Definición ABC*. Obtenido de Definición ABC: <https://www.definicionabc.com/general/satisfaccion.php>

Ucha, F. (Cuatro de Junio de 2014). *Definicion ABC*. Obtenido de Definicion ABC: <https://www.definicionabc.com/negocios/satisfaccion-del-cliente.php>

Ureña, A. E. (2013). *GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD*. Malaga: Universidad de . Obtenido de GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD: <http://www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/16279463.pdf>

Valencia Cerna, E. S. (2015). *Aplicación del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad de servicio mantenimiento y limpieza de establecimientos educativos en la empresa SYRY*. Obtenido de Aplicación del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad de servicio mantenimiento y limpieza de establecimientos educativos en la empresa SYRY: [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/Nueva%20carpeta%20\(2\)/karen/REFERENCIAS/UPS-GT001302.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/Nueva%20carpeta%20(2)/karen/REFERENCIAS/UPS-GT001302.pdf)

Valle, F., & Idrovo, M. (2017). *Resultados, técnicas de recolección de datos, TÉCNICA DE INVESTIGACION DOCUMENTAL*. Guayaquil.

Velazquez, K. (13 de Julio de 2015). *Marketing4ecommerce*. Obtenido de Marketing4ecommerce: <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-de-servicios-que-es-y-que-implica/>

## ANEXOS

### Anexo 1 Formato de la encuesta al cliente externo (parte 1)

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**  
**CARRERA MERCADOTECNIA**  
**ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE EXTERNO**

**OBJETIVO:** Identificar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que esta investigación es confidencial. Los datos recogidos serán analizados con fines puramente estadísticos.

1. ¿Cuál fue el servicio que le ocasiono dificultades para recibir un servicio cordial en el HUG?

La atención del personal médico	
La atención del personal administrativo	
Tiempo de espera en las consultas	
Asignación de citas	

2. ¿Cree usted que, durante su atención en el consultorio, el personal médico respeta su privacidad?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

3. ¿Considera usted que el HUG muestra interés por resolver el problema que usted presenta?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

4. ¿Considera usted que el HUG mantiene informado a los usuarios sobre los servicios que ofrece?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

5. ¿Cree usted que el personal del HUG brinda un servicio de cordial, rápido y eficaz?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

## Anexo 2 Formato de la encuesta al cliente externo (parte 2)

6. ¿Cree usted que la información proporcionada por el personal de servicio es clara y eficaz?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

7. ¿Considera usted que el personal del HUG cuenta con un personal para informar y orientar a los pacientes y familiares?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

8. ¿Cree usted que la preparación del personal del HUG ha cumplido con sus expectativas cuando lo atendieron?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

9. ¿En qué características considera usted importante que debe mejorar el HUG?

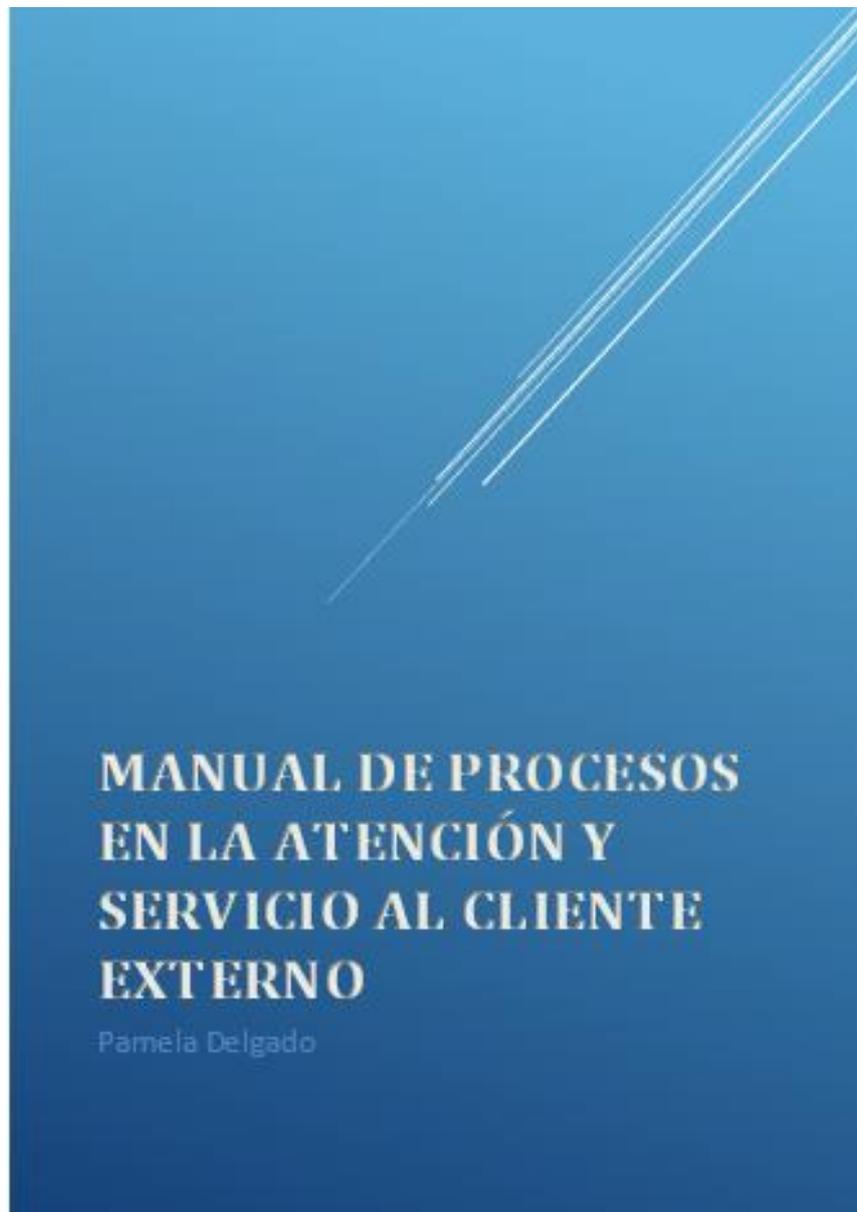
Instalaciones	
Señalética	
Información de los servicios	
Asignación de citas	
Tiempo de espera	
Atención al cliente	

10. ¿Está usted satisfecho con la atención al cliente y servicio recibido por parte del Hospital Universitario de Guayaquil?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

¡GRACIAS!

**Anexo 3** Portada del manual



**MANUAL DE PROCESOS  
EN LA ATENCIÓN Y  
SERVICIO AL CLIENTE  
EXTERNO**

Pamela Delgado