



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA  
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TÍTULO**

Nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua que asisten al consultorio médico de la empresa, utilizando la metodología SERVQUAL.

**AUTORES**

Br. Andrea Valentina Carranza Gutiérrez

Br. Gustavo Emery Sánchez González

**TUTOR**

MBA.ING Oscar Danilo Fuentes Espinoza

**Managua, 18 de marzo del 2019**



## Dedicatoria

A Dios sobre todas las cosas, a nuestros padres, que con dedicación y sacrificio nos apoyaron para lograr nuestras metas académicas, al Dr. José René Gasteazoro y la Lic. Karen Hernández Gómez por permitirnos realizar este trabajo en tan prestigiosa empresa y a nuestro tutor Msc. Oscar Fuentes porque a pesar de todas las dificultades que se le ha presentado y que ha estado logrando superar, ha podido guiarnos de la mejor manera en el desarrollo de este estudio.

## Resumen

En el consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua, no se han realizado estudios con métodos estandarizados que revelen el nivel de satisfacción de los pacientes, por lo que se desconoce la opinión de los mismos en relación a los elementos tangibles, fiabilidad y de seguridad del servicio que se les brinda. Tampoco se conoce el grado de empatía y la capacidad de respuesta que posee el personal que trabaja en el centro médico a las solicitudes presentadas por los trabajadores.

El propósito de este trabajo fue determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua que asisten al consultorio médico, utilizando para ello la metodología SERVQUAL, de manera que la empresa pueda tener elementos de juicios para la mejora de sus actividades operativas.

Se encuestó a 89 trabajadores de los cuales son usuarios activos del consultorio médico, se realizó un análisis estadístico con 22 ítem, con cada una de sus dimensiones, calculando las puntuaciones medias que determinan la satisfacción del usuario. Se obtuvieron los promedios aritméticos de las respuestas de cada ítem tanto para la percepción y la expectativa, lo que permitió encontrar las diferencias que determinan el grado de satisfacción o insatisfacción, durante el procesamiento se determinó que las dimensiones con mayor insatisfacción residen en la fiabilidad que representa aproximadamente el 26% de importancia seguido de la capacidad de respuesta que se obtuvo alrededor de un 24% de importancia.

## Tabla de contenido

I.	Introducción .....	1
II.	Antecedentes.....	3
III.	Justificación .....	5
IV.	Objetivos.....	7
	<b>4.1. Objetivos Generales.....</b>	7
	<b>4.2. Objetivos Específicos.....</b>	7
V.	Marco Teórico.....	8
	<b>5.1. Calidad.....</b>	8
	5.2. Calidad Total .....	8
	5.2.1. Sistema de gestión de calidad .....	9
	<b>5.3. Servicio.....</b>	10
	5.3.1. Calidad de servicio.....	12
	5.3.2. Participantes en la atención .....	13
	<b>5.4. Cliente.....</b>	13
	5.4.1. La importancia del cliente. ....	14
	5.4.2. Tipos de clientes.....	15
	5.4.3. Desarrollo del factor humano como agente fundamental de la calidad ...	16
	5.4.4. Gestión de la calidad de servicios. ....	17
	5.4.5. El valor percibido. ....	19
	<b>5.5. Servicios de salud.....</b>	20
	5.5.1. Clasificación según nivel de atención .....	20
	5.5.2. Primer nivel de atención .....	21
	5.5.3. Segundo nivel de atención.....	22
	5.5.4. Tercer nivel de atención .....	22
	<b>5.6. Consulta externa.....</b>	23
	5.6.1. Calidad en el servicio médico .....	23
	5.6.2. Tipos de calidad en servicios de salud. ....	27
	<b>5.7. Dimensiones de la calidad en el servicio .....</b>	29
	<b>5.8. Expectativas del significado de calidad.....</b>	30
	5.8.1. Expectativas del paciente.....	30
	5.8.2. Expectativas del trabajador .....	31
	5.8.3. Expectativas de la institución. ....	32
	<b>5.9. La percepción en la calidad de servicio.....</b>	33
	5.9.1. Modelo de las brechas de la calidad de servicio .....	33

5.10.	<i>La satisfacción del cliente</i> .....	35
5.11.	<i>Control de calidad de la atención médica.</i> .....	37
5.12.	<i>El modelo SERVQUAL</i> .....	40
5.12.1.	<b>Esquema del Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio</b> .....	41
5.12.2.	<b>El cuestionario SERVQUAL</b> .....	43
5.12.3.	<b>El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio como instrumento de mejora.</b> 45	
VI.	<b>Diseño Metodológico</b> .....	48
6.1.	<i>Tipo de estudio</i> .....	48
6.2.	<i>Población y muestra.</i> .....	48
6.3.	<i>Recolección de datos</i> .....	49
6.4.	<i>Análisis de datos</i> .....	51
VII.	<b>Resultados</b> .....	53
VIII.	<b>Procesamiento de los Datos</b> .....	55
8.1.	<i>Análisis de los resultados</i> .....	60
8.2.	<i>Análisis Comparativo de Resultados</i> .....	63
IX.	<b>PLAN DE ACCIÓN DE CONSULTORIO MÉDICO DE COMPAÑÍA CERVECERA DE NICARAGUA S.A.</b> .....	67
X.	<b>Conclusiones</b> .....	69
XI.	<b>Recomendaciones</b> .....	71
XII.	<b>Bibliografía</b> .....	73
XIII.	<b>Anexos</b> .....	76

## Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Componentes vitales para la calidad total .....	28
Ilustración 2. Modelo de las brechas de la calidad de servicio .....	34
Ilustración 3. Modelo de la Brecha del cliente .....	35
Ilustración 4. Esquema del modelo SERVQUAL de calidad de servicio .....	41
Ilustración 5. Modelo de encuesta para determinar la expectativa y la percepción .....	44
Ilustración 6. Diferencia entre percepción y expectativas .....	45
Ilustración 7. Representación de encuestados en función a la edad .....	53
Ilustración 8. Representación de encuestados en función al sexo .....	54
Ilustración 9. Representación de encuestados en función al nivel académico .....	54
Ilustración 10. Muestra que la expectativa se encuentra superior en contraste a la percepción .....	58
Ilustración 11. Satisfacción de los usuarios del consultorio de Compañía Cervecera de Nicaragua. ....	59
Ilustración 12. Análisis Pareto que muestra los porcentajes de importancia las dimensiones del modelo SERVQUAL .....	62
Ilustración 13. Relación de dimensiones SERVQUAL CCN vs HEODRA.....	63

## Índice de Tablas

Tabla 1. Características de la metodología Servqual .....	17
Tabla 2. Indicadores según el nivel de atención.....	21
Tabla 3. Indicadores del segundo nivel de atención según categorías.....	22
Tabla 4. Metodología para la recolección de datos .....	49
Tabla 5. Tabla de datos para obtención del índice de Alfa de Cronbach .....	55
Tabla 6. Promedio de los resultados del modelo SERVQUAL .....	56
Tabla 7. Promedios de las Dimensiones del Modelo SERVQUAL.....	58
Tabla 8. Grado de satisfacción Global del Usuario .....	59
Tabla 9. Comparación de los resultados promediados con el modelo SERVQUAL .....	65
Tabla 10. Relación porcentual de CCN y HEODRA con respecto al promedio de las dimensiones con la herramienta SERVQUAL. ....	67
Tabla 11. Plan de acción del Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua S.A. según las recomendaciones de la evaluación de calidad de servicio .....	68

## Índice de ecuaciones

Ecuación 1. Cálculo del Grado de Satisfacción.....	19
Ecuación 2. Cálculo de la Calidad Total.....	27
Ecuación 3. Cálculo del tamaño de la muestra .....	49
Ecuación 4. Cálculo del índice de Alfa de Cronbach .....	52





## I. Introducción

Actualmente los países de Latinoamérica han tenido cambios importantes en la organización del Sistema Nacional de Salud, que han involucrado a la calidad como uno de los pilares fundamentales de la prestación de servicios de salud. De ello se deduce que la calidad es un requisito fundamental, orientado a otorgar seguridad a los usuarios, minimizando los riesgos en la prestación de servicios; lo cual conlleva a la necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad en todas las instituciones prestadoras, que puede ser evaluado regularmente para lograr mejoras progresivas en cuanto a la calidad. (Huiza Guardia, 2006)

En la sociedad moderna, los servicios son cada vez más fundamentales en el conjunto de los procesos de intercambio que se producen entre los distintos agentes que configuran el mercado. En este sentido, la calidad de servicio y su evaluación constituyen unas de las prioridades que se deben plantear las organizaciones con el fin de adecuar su gestión y responder de manera eficaz y eficiente a las exigencias del mercado. Estas circunstancias hacen necesario, disponer de información adecuada sobre los clientes que contengan aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido y las expectativas del servicio esperado. (Carmona Berríos, Gómerz Gutierrez, & Jerez Chica, 2008)

El propósito de este trabajo será determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua que asisten al consultorio médico de la empresa en el período Marzo - Agosto 2018, utilizando para ello la metodología servqual, de manera que la empresa pueda tener elementos de juicios para la mejora de sus actividades operativas.

Actualmente se desconoce directamente si existe alguna inconformidad hacia los servicios del consultorio médico por parte de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua, por lo cual con este trabajo investigativo se dará respuesta la siguiente pregunta central con sus respectivas preguntas específicas de investigación:

“¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con relación a los servicios brindados por el consultorio médico de la empresa en el periodo Marzo-Agosto 2018?”.

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua en cuanto a los elementos tangibles del servicio brindando por el consultorio médico?

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua en cuanto a la fiabilidad del servicio brindando por el consultorio médico?

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua en cuanto a la seguridad en el servicio brindando por el consultorio médico?

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua en cuanto a la empatía de los colaboradores que prestan sus servicios en el consultorio médico?

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua en cuanto a la capacidad de respuesta del consultorio médico?

## II. Antecedentes

Compañía Cervecera de Nicaragua es una empresa enfocada en la producción y distribución de bebidas alcohólicas, fue fundada en 1926 por un grupo de inversionistas nicaragüenses. Ubicada en la ciudad de Managua. CCN ha creado cervezas de alta calidad por más de 80 años. En 1996 CCN se fusionó con Industrial Cervecera, S.A para formar la cervecería más grande de Nicaragua, la cual cuenta con un total aproximado de 1076 trabajadores.

La responsabilidad Social Empresarial en CCN corresponde a la voluntad de la empresa por contribuir integralmente al desarrollo de Nicaragua, aportando valores, visión, capacidades especiales, recursos humanos y recursos financieros para un desarrollo social, económico y ambiental más equitativo y sostenible.

Compañía Cervecera de Nicaragua ha contado con un consultorio médico que brinda sus servicios a los trabajadores de la empresa desde la unión de ambas empresas en 1996. Desde el punto de vista organizativo este consultorio está adscrito al área de Recursos Humanos y trabaja directamente con el departamento de Seguridad Industrial aportando las medidas de Higiene Industrial y brindado apoyo en el caso de la ocurrencia de accidentes laborales y/o enfermedades profesionales en los trabajadores.

El consultorio médico está conformado por el siguiente personal:

- 1 Médico en Salud Ocupacional.
- 1 Médico General.
- 2 Enfermeras (1 por turno)

Los cuales brindan los siguientes servicios:

- Consultas generales.
- Atención de accidentes laborales y enfermedades profesionales.

- Registro de información médica-laboral de los colaboradores de la empresa (Evaluación médica del personal a contratar, Registro de subsidios, Valoraciones de puestos de trabajo, etc.)
- Programa de seguimiento a pacientes con enfermedades crónicas.
- Capacitaciones en temática de ergonomía e higiene industrial.

En el consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua, no se han realizado estudios con métodos estandarizados que revelen el nivel de satisfacción de los pacientes, por lo que se desconoce la opinión de los mismos en relación a los elementos tangibles, fiabilidad y de seguridad del servicio que se les brinda. Tampoco se conoce el grado de empatía y la capacidad de respuesta que posee el personal que trabaja en el centro médico a las solicitudes presentadas por los trabajadores.

### III. Justificación

(Feigenbaum, 2009) define la calidad del producto y servicio como: La resultante total de las características del producto y servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento por medio de las cuales el producto o servicio en uso satisfaga las expectativas del cliente. La calidad la determina el cliente, está basada en la experiencia real del mismo con el producto o servicio.

La satisfacción del cliente es un término propio del marketing que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas. (Pérez & Gardey, 2011)

Como técnica principal para medir el grado de satisfacción de los usuarios del consultorio médico de CCN se empleará el modelo SERVQUAL, que 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 (Wigodski, 2003).

El modelo SERVQUAL permitirá medir la calidad de servicio a partir de cinco dimensiones:

- Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.
- Fiabilidad: Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa.
- Capacidad de respuesta: Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.
- Seguridad: Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados, así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.
- Empatía: Atención individualizada al cliente.

Los resultados obtenidos con este estudio permitirán establecer la percepción que tienen los usuarios en relación a los servicios médicos brindados en el consultorio y

permitirá al equipo de dirección del mismo formular acciones de mejora participativa que involucren a todos sus colaboradores.

## **IV. Objetivos**

### **4.1. Objetivos Generales**

Determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con relación a los servicios prestados por el consultorio médico de la empresa, utilizando para ello la metodología SERVQUAL.

### **4.2. Objetivos Específicos**

- Establecer el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con relación a los elementos tangibles de los servicios brindados en el consultorio médico.
- Identificar el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con respecto a la fiabilidad de los servicios brindados en el consultorio médico.
- Reconocer el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con relación a la capacidad de respuesta que brindan los colaboradores del consultorio médico.
- Identificar el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con relación a la empatía de los colaboradores del consultorio médico.
- Conocer el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con respecto a la seguridad que brinda el consultorio médico.

## **V. Marco Teórico**

### **5.1. Calidad**

Calidad es el juicio que el cliente tiene sobre un producto o servicio, resultado del grado con el cual un conjunto de características inherentes al producto/servicio cumple con sus requerimientos. (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009) (Piñera & Sánchez, 2006)

Feigenbaum define la calidad del producto y servicio como: La resultante total de las características del producto y servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento por medio de las cuales el producto o servicio en uso satisfaga las expectativas del cliente.

La calidad la determina el cliente, está basada en la experiencia real del mismo con el producto o servicio (Feigenbaum, 2009).

### **5.2. Calidad Total**

La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

- Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).



- Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio, pero no un fin).
- Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
- Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.
- Involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa.
- Identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.
- Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información.

La filosofía de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible). (González, 2007)

### **5.2.1. Sistema de gestión de calidad**

Un sistema de gestión de calidad es la manera en que la organización dirige y controla aquellas actividades empresariales que están asociadas con la calidad. Ésta es aplicable a compañías de todos los tamaños y a todos los

aspectos de la gestión. La administración debe hacer disponible el personal necesario y los recursos materiales jugando un mayor rol en el sistema de gestión de calidad. Asegurándose de que los objetivos de la calidad puedan ser medidos y que el sistema pueda autoevaluarlos a través del tiempo.

No se debe dejar toda la responsabilidad de la implementación de la norma a la gerencia, se debe tomar en cuenta la actitud de los empleados y su apertura hacia la implementación de un sistema de gestión de calidad adecuado a las necesidades del mercado. A lo largo de la implementación de ISO se llevará a cabo un análisis de las actitudes de los empleados para poder transferirles la cultura de calidad. (Piñera & Sánchez, 2006)

### **5.3. Servicio**

El concepto de servicio ha evolucionado significativamente, gracias a la dinámica de los últimos años. En principio se entendía por servicio a todas aquellas actividades que consistían en prestar ayuda. Con el incremento de la industrialización, los mercados se vieron inundados por una gran variedad de productos que requerían de mantenimiento o reparaciones; esto dio origen al concepto de servicio en términos de mantenimiento y reparación, representando para algunas compañías una extraordinaria ventaja competitiva, puesto que no sólo vendían un producto, sino que ofrecían servicios de mantenimiento y reparación. Sin embargo, ha surgido un nuevo concepto de servicio, entendido como aquella relación que va más allá de lo que el cliente espera y es percibido por éste como la realización de una compra con valor agregado. (Tovar, 2011)

Desde el punto de vista de Carlos Colunga Dávila, existe una gran variedad de servicios los cuales se pueden clasificar los más importantes de la siguiente manera:

- Comercio: Bodegas de abasto, supermercados, mercados, almacenes, abarrotes, fruterías, ferreterías, papelerías, mercerías,

farmacias, librerías, joyerías, zapaterías, carnicerías, agencias de automóviles, etc.

- Salud: Hospitales, clínicas, sanatorios, laboratorios, doctores, enfermeras, etc.
- Educación: Guarderías, jardines de niños, escuelas primarias, secundarias, preparatorias, universidades, institutos, etc.
- Comunicaciones: Internet, teléfonos, faxes, centro de copiado, telégrafos, correo, televisión, radio, periódico, revistas, imprentas, etc.
- Transportes: Aerolíneas, autobuses, microbuses, metro, taxis, ferrocarriles, mudanzas, etc.
- Finanzas: Bancos, seguros, créditos, financiamientos, inversiones, etc.
- Profesionales: Jurídicos, contables, administrativos, publicidad, computación, ingeniería, capacitación, etc.
- Construcción: Viviendas, industrias, carreteras, mantenimiento, etc.
- Vivienda: Alquiler de casas, departamentos, hoteles, moteles, cabañas, etc.
- Infraestructura: Agua, energía eléctrica, teléfono, drenaje, gas, carreteras, basura, etc.
- Públicos: Protección, defensa, justicia, viabilidad, registro civil, limpieza de la ciudad, etc.
- Inmobiliarias: Compra, venta, renta, etc.
- Personales: Tintorerías, lavanderías, estéticas, aseo de calzado, etc.
- Reparación: Talleres de automóviles, electrónicos, electrodomésticos, calzado, muebles, pintura, etc.
- Restaurantes: Fondas, comida rápida, autoservicios, etc.

- Recreativos: Clubes, cines, deportivos, etc.
- Culturales: Museos, zoológicos, teatro, grupos de ópera, etc.
- Religiosos: Iglesias, conventos, monasterios, etc. (Méndez Rosey, 2013)

### **5.3.1. Calidad de servicio.**

La calidad de servicio puede ser definida como la mejora cualitativa de la relación del servidor con el cliente, de manera que éste quede gratamente sorprendido con el servicio ofrecido, es decir, lograr que en cada contacto, el cliente se lleve la mejor impresión acerca de los servicios ofrecidos por la empresa.

Para alcanzar la calidad en los servicios que ofrecemos es necesario desbloquear nuestra mente y adaptarnos a esta innovadora forma de trabajo, lo cual se puede lograr si se toman en cuenta los siguientes aspectos:

- Conocer los productos y servicios que ofrece la empresa, actualizándose cada día con los nuevos que se lancen al mercado.
- Dominar las tareas para no cometer errores.
- Preguntar al jefe inmediato cuando se desconozca algo o se tenga alguna duda.
- Realizar el trabajo a tiempo y bien hecho.
- Acatar las normas y procedimientos establecidas por la Empresa.
- Participar en las reuniones aportando ideas para mejorar.
- Aceptar los errores y buscar la forma para que no vuelvan a ocurrir.
- Comprometerse con el trabajo y con el equipo, para hacernos parte de la solución y no del problema.

- Lograr la mejora del proceso, en vez de preocuparnos solamente por el resultado final.
- Eliminar barreras entre departamentos.

La calidad de servicio no se logra de un día para otro, hay que dedicarle tiempo y constancia. Se debe conocer el producto o servicio que se está vendiendo, para proyectarle al cliente seguridad en la empresa. Hay que tener en cuenta que al cliente no le interesan los problemas que ocurren en la organización, ni lo poco o mucho que trabajan; lo único que realmente le interesa es recibir un buen servicio y los trabajadores, como representantes de la empresa, tienen que preocuparse por dárselo para aumentar así su lealtad hacia la empresa. (Tovar, 2011)

### **5.3.2. Participantes en la atención**

- Personal: Quien tiene la experiencia cercana con el cliente pasando por diversas situaciones.
- Cliente: Es el elemento central, consumidor del servicio brindado.
- El Servicio: Está en dependencia de las tácticas, en cuando y en como emplearlas en una situación dada.
- Elementos Físicos: Lo componen los materiales que el empleado usa para brindar el servicio, de esto se sirve el cliente y personal. Se dividen en instrumentos, equipos, estructura física del local. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)

### **5.4. Cliente**

Avellano, plantea las siguientes consideraciones: "...Un cliente es una persona que acude a una organización en busca de la satisfacción de sus necesidades y tiene expectativas ante lo que va a recibir...". Es el elemento más importante del proceso

debido a que constituye por sí mismo la razón de ser del servicio y de su respectivo proceso...". (Avellano, 1993)

Desde este punto de vista se puede afirmar que el cliente es tanto el usuario final de un producto, como también aquella persona u organización que recibe el producto del trabajo en la cadena de procesos internos dentro de la empresa.

Cabe destacar que antiguamente, las empresas latinoamericanas se desarrollaron en un mar de políticas de protección que generaban mercados cautivos. Por esta razón, Taiichi Ohno (Diseñador del sistema de producción Toyota) expresa:

En estas condiciones las empresas imponían una dictadura: El cliente era sólo su poder adquisitivo, sólo existían compradores y el eslogan: "El cliente siempre tiene la razón", era sólo una frase vacía. El cliente era desconocido. Si éste reclamaba, se le podía ignorar o devolverle su dinero, debido a que las condiciones del mercado cautivo determinaban que por ese cliente que se perdía, siempre existían otros que compraban.

A finales de la década de los años 70, a medida que el entorno se transformó, la relevancia del cliente pasó al primer plano. Sus hábitos de compra adoptaron un nivel de satisfacción completamente nuevo, considerando los costos del ciclo de vida del producto, más que el precio de compra. La calidad ha dado paso al valor percibido y en la actualidad, los clientes cuentan con más información. Es por ello, que hoy en día una organización no puede ser competitiva si desconoce las necesidades de sus clientes. (Silva, 2009)

#### **5.4.1. La importancia del cliente.**

El cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

Para comprender la importancia que tiene el cliente dentro de la institución, podemos observar los siguientes principios que Karl Albert nos presenta a continuación:

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

Podemos concluir que el cliente es pieza clave para cualquier organización, porque gracias a él, depende la existencia del negocio y también de todas aquellas personas que laboran en la empresa.

Por esta razón, hay que hacer conciencia a toda la empresa que gracias al pago que hace el cliente por nuestro servicio o producto, contamos con trabajo, salarios, educación, hogar, recreación, etc. (Méndez Rosey, 2013)

#### **5.4.2. Tipos de clientes.**

Dentro de la empresa u organización Robert L. Desatnick nos habla de dos tipos de clientes, los internos y los externos.

- El cliente interno: Es aquél que pertenece a la organización, y que no por estar en ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados.

- El cliente externo: Es aquella persona que no pertenece a la empresa, más sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto y/o servicio.

Como podemos observar, al tener dos tipos de clientes, debemos estar conscientes de que tenemos que satisfacer las necesidades que cada uno tenga, sin descuidar uno u otro. (Méndez Rosey, 2013)

#### **5.4.3. Desarrollo del factor humano como agente fundamental de la calidad**

Los servicios ofrecidos dependen en gran medida de la calidad del factor humano que labora en el negocio. Se deben afinar y fortalecer los procesos de integración y dirección del personal para obtener los niveles de calidad adecuados. El área responsable de la administración del factor humano jugará un papel central en las estrategias competitivas que se diseñen, ya que aportará sus procesos para atraer y retener talento en la organización.

La profesionalización de: Planes de factor humano, reclutamiento, selección, contratación, orientación, capacitación y desarrollo, remuneraciones, comunicación interna, higiene y seguridad y las relaciones laborales, contribuirá significativamente en la construcción de ventajas competitivas ancladas en el personal: sus conocimientos, sus experiencias, su lealtad, su integridad, su compromiso con los clientes, la empresa y sus colegas.

Estrategia de servicio: Definición del valor que se desea para los clientes. El valor como el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado.

Sistemas: Diseño de los sistemas de operación, tanto de la línea frontal de atención a los clientes, como de las tareas de soporte y apoyo a los frentes de contacto con el cliente.

Políticas y procedimientos: Consolidar las políticas y los procedimientos de las distintas áreas de la empresa, enfocadas a reforzar las prácticas de



calidad del servicio. Este punto es muy importante dado que debe favorecer la agilidad de respuesta y el sano control de los recursos utilizados en la entrega de los servicios. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)

#### 5.4.4. Gestión de la calidad de servicios.

Al gestionar la calidad de la prestación de servicios, es importante considerar que un servicio es un proceso que no produce un producto físico, es decir, es una parte inmaterial de la transacción entre el consumidor y el proveedor, o también puede entenderse como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal.

Los servicios poseen ciertas características que los diferencian de los productos tangibles de acuerdo a la forma en que son producidos, consumidos y evaluados:

*Tabla 1. Características de la metodología Servqual*

<b>Servicios</b>	<b>Implicaciones</b>
Intangibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los servicios no pueden inventariarse.</li> <li>• Los servicios no pueden patentarse.</li> <li>• Lo servicios no pueden presentarse ni explicarse fácilmente.</li> <li>• Es difícil determinar su precio</li> </ul>
Heterogéneos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La entrega del servicio y la satisfacción del cliente depende de las acciones del empleado.</li> <li>• La calidad en el servicio depende de muchos factores incontrolables.</li> <li>• No existe la certeza de que el servicio que se proporciona es equiparable con</li> </ul>

	lo que se planeó y promovió originalmente.
Producción y Consumo Simultáneos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los clientes participan en la transacción y la afectan.</li> <li>• Los clientes se afectan unos a otros.</li> <li>• Los empleados afectan el resultado del servicio.</li> <li>• La descentralización puede ser fundamental.</li> </ul>
Perecederos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es difícil producirlos masivamente.</li> <li>• Resulta problemático sincronizar la oferta y la demanda de servicios.</li> <li>• Los servicios no pueden devolverse ni re-venderse</li> </ul>

Estas características provocan que los servicios sean más difíciles de evaluar y saber qué es lo que realmente quieren los clientes, de forma tal que la calidad de los mismos se define principalmente por la opinión del cliente, es decir, su grado de satisfacción.

Una definición del concepto de “Satisfacción del cliente” es posible encontrarla en la norma ISO 9000:2005 “Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario”, que la define como la “percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”, aclarando además un aspecto muy importante sobre las quejas de los clientes: su existencia es un claro indicador de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que también podría estar indicando que son inadecuados los métodos de comunicación entre el cliente y la empresa, o que las quejas se realizan pero no se registran adecuadamente, o que simplemente el cliente insatisfecho, en silencio, cambia de proveedor. (González H. , 2014)

#### 5.4.5. El valor percibido.

También resulta aceptable definir a la satisfacción del cliente como el resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial.

Al considerar seriamente cualquiera de las dos definiciones, surge con nitidez la importancia fundamental que tiene para una organización conocer la opinión de sus clientes, lo que le permitirá posteriormente establecer acciones de mejora en la organización.

En resumen, puede definirse rápidamente el grado de satisfacción del cliente mediante la siguiente ecuación:

*Ecuación 1. Cálculo del Grado de Satisfacción*

$$\text{Grado de Satisfacción} = \text{Valor Percibido} - \text{Expectativas}$$

El Valor Percibido es aquel valor que el cliente considera haber obtenido a través del desempeño del producto o servicio que adquirió.

Los aspectos más relevantes del Valor Percibido son los siguientes:

- Los determina el cliente, no la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Se sustenta en las percepciones del cliente, y no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

- Dada su complejidad, el Valor Percibido puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el cliente.

De este modo, al momento de gestionar la calidad en empresas de servicios, éstas deben prestar mucha atención a todo lo relacionado con la atención de los clientes y a la forma en que se produce el contacto directo entre ellos y sus trabajadores.

Entre las experiencias y las expectativas de los clientes se encuentra la principal clave para lograr gestionar la calidad de un servicio, ya que si el personal no es capaz de responder adecuadamente a sus requerimientos, ni son capaces de transmitir una imagen adecuada, todo lo negativo de dicho contacto recaerá sobre la empresa/marca. (González H. , 2014)

## **5.5. Servicios de salud.**

Los servicios de salud son aquellas prestaciones que brindan asistencia sanitaria. Puede decirse que la articulación de estos servicios constituye un sistema de atención orientado al mantenimiento, la restauración y la promoción de la salud de las personas. (Pérez Porto & Merino, 2016)

### **5.5.1. Clasificación según nivel de atención**

Un nivel de atención es un conjunto de establecimientos de salud con niveles de complejidad necesario para resolver con eficacia y eficiencia necesidades de salud de diferente magnitud-severidad.

Constituye una de las formas de organización de los servicios de salud, en el cual se relacionan con la magnitud y severidad de las necesidades de la población. (Piscoya Angeles, 2008)

Tabla 2. Indicadores según el nivel de atención

Niveles de atención	Niveles de complejidad	Categorías de establecimiento	Ministerio de Salud
Primer Nivel de Atención	1	I-1	Puesto de Salud
	2	I-2	Puesto de Salud con médico
	3	I-3	Centro de Salud sin internamiento
	4	I-4	Centro de Salud sin internamiento
Segundo Nivel de Atención	5	II-1	Hospital I
	6	II-2	Hospital II
Tercer Nivel de Atención	7	III-1	Hospital III
	8	III-2	Instituto Especializado

### 5.5.2. Primer nivel de atención

#### a. Características:

- Se atiende entre el 70% - 80% de la población.
- La severidad de los problemas de salud plantea una atención de baja complejidad con una oferta de gran tamaño y menor especialización y tecnificación de sus recursos.
- En este nivel se desarrollan principalmente actividades de promoción y protección específica, diagnóstico precoz y tratamiento oportuno de las necesidades de salud más frecuentes.

#### b. Funciones:

- Creación y protección de entornos saludables.

- Fomento de estilos de vida saludables.
- Prevención de Riesgos y Daños.
- Recuperación de salud.

### 5.5.3. Segundo nivel de atención.

Este nivel también se enfoca en la promoción, prevención y diagnóstico a la salud los cuales brindaran acciones y servicios de atención ambulatoria especializada y de hospitalización a pacientes derivados del primer nivel o de los que se presentan de modo espontáneo con urgencias.

*Tabla 3. Indicadores del segundo nivel de atención según categorías*

<b>Categoría</b>	<b>Tipo de atención</b>
I	Atención integral ambulatoria y hospitalaria en cuatro especialidades que puede ser medicina interna, ginecología, cirugía cerebral, pediatría, anestesiología, con acciones de promoción de la salud, prevención de riesgos y daños, recuperación y rehabilitación de problemas de salud.
II	Atención integral ambulatoria y hospitalaria con énfasis en la recuperación y rehabilitación de problemas de salud. (Mayor número de especialidades)

Posee como principal función la misma actividad del primer nivel, pero con mayor énfasis en la recuperación.

### 5.5.4. Tercer nivel de atención

Este nivel se ubica a nivel del ámbito nacional y constituye el centro de referencia de mayor complejidad nacional y regional. Aquí laboran

especialistas para la atención de problemas patológicos complejos, que necesitan equipo e instalaciones especiales.

En este nivel su categoría de los cuidados tiene el propósito de ayudar a los usuarios a conseguir un grado de funcionamiento tan elevada como sea posible.

Realiza las mismas funciones que el nivel anterior pero con mayor énfasis en la investigación y docencia. (Piscoya Angeles, 2008)

## **5.6. Consulta externa.**

Por definición, las Consultas Externas se refieren a aquellos actos médicos realizados de forma ambulatoria en un local adaptado para ello para el diagnóstico, tratamiento o seguimiento de un paciente con base a la anamnesis (historia clínica) y la exploración física.

Las Consultas Externas han ocupado hasta hace muy poco un lugar secundario frente a las áreas de hospitalización en cualquier hospital. No obstante, cada vez se les otorga mayor relevancia porque se da más importancia a gestionar los procesos de forma ambulatoria.

Se trata de un servicio polivalente, con múltiples especialidades de la medicina donde lo fundamental es la atención al paciente con calidez y profesionalidad, buscando mejorar su calidad de vida. (Hospital Juan Cardona, 2017)

### **5.6.1. Calidad en el servicio médico**

La calidad en el cuidado médico se define como el grado en el que los servicios de salud para los individuos y la población aumentan la probabilidad de lograr los resultados de salud deseados y esos resultados son consistentes con el conocimiento profesional (Consumer Report, 1998) (Griffin, 1995). Para esto es necesario tener un cuidado apropiado, el cual se

define como el cuidado para el cual los beneficios esperados exceden las consecuencias negativas (Jun et al, 1998).

La calidad de la atención médica, es una propiedad que se puede poseer en grados variables. Los juicios sobre la calidad a menudo no se hacen sobre la atención médica en sí, sino indirectamente sobre la persona que la proporciona y el marco o sistema donde se imparten. La mala calidad tiene un alto costo, mayor que cuando se ofrecen servicios médicos de buena calidad, en efecto, si la población juzga que no es adecuada la atención, pierde la confianza y busca otras alternativas para cuidar su salud, la institución se desprestigia, al igual que sus profesionales. En el mejor de los casos, los errores compensables obligan a gastos extraordinarios que encarecen el sistema, lo cual aumenta el rechazo por parte de la población. Una buena calidad de la atención médica tiene el apoyo de la sociedad. La confianza, por sí misma, tiene efectos benéficos en la salud de la población; los costos disminuyen, pues se evitan consultas innecesarias, días de estancia en los hospitales y muchas acciones asociadas.

La satisfacción de los usuarios depende de la calidad de los servicios de salud que se ofrecen y el trato que se recibe del personal de salud, mejorar la calidad de la atención no necesariamente implica aumento de recursos humanos, materiales y financieros, sino que a veces se trata de utilizar racionalmente los recursos, para lograr la eficiencia en la gestión de los servicios.

La calidad de la atención tiene que definirse a la luz de las normas técnicas del proveedor y de las expectativas del paciente, tomando en consideración el contexto local, aunque ninguna de las definiciones de calidad se aplica a todas las situaciones.

Una mejor organización de los servicios, en los que la atención sea rápida, no fallen los recursos materiales y sea cómoda para el enfermo, unido al conocimiento y aceptación de los programas de salud por el mismo, además de una actitud positiva por parte del personal y una buena coordinación entre



los servicios, pueden contribuir a disminuir la influencia que sobre el éxito de las actividades tienen determinadas situaciones personales, además de detectar las causas de las dificultades con el tratamiento y corregir situaciones dependientes del servicio que pudieran servir como justificaciones de irregularidades y abandono.

La dimensión de satisfacción de los usuarios se refiere a una relación proveedor-cliente, entre administradores y equipo del servicio de salud, con la población. Las buenas relaciones interpersonales contribuyen a la eficacia de la asesoría prestada en materia de salud y al establecimiento de una buena relación general con los pacientes, dichas relaciones son las que producen confianza y credibilidad, y se demuestran por medio del respeto, confidencialidad, cortesía, comprensión y compenetración.

La complejidad de medir la calidad del cuidado médico es evidente a través de características del servicio como lo son: intangibilidad, heterogeneidad e inseparabilidad de producción y consumo (Parasuraman et al, 1998). Los servicios son intangibles porque no es posible contarlos, medirlos, almacenarlos, tener inventario, probarlos o verificarlos antes de la venta. Sólo la experiencia del cliente puede decidir si los servicios de cuidado de salud manifiestan calidad. Sin embargo, hay ciertos factores que influyen el servicio esperado como lo son:

- La comunicación entre las personas: La opinión que se forma un cliente potencial muchas veces depende de lo que oye decir de los otros clientes.
- Las necesidades personales: Lo que puede esperar un cliente depende de las características y circunstancias personales de cada cual.
- Experiencias previas: Los clientes que en ocasiones anteriores han utilizado un servicio no tienen las mismas expectativas que los clientes que nunca lo han hecho.

- Comunicación externa: La propaganda mediante el uso de mensajes directos e indirectos.

Otra dificultad para medir la calidad en el servicio es que la naturaleza del desempeño diverge de una transacción a otra. Esta heterogeneidad puede ocurrir porque el servicio es brindado por diferentes médicos, enfermeras y personal general a una gran variedad de pacientes con necesidades y expectativas diferentes. La variación entre las personas que dan servicios de salud puede deberse a su adiestramiento, experiencias, habilidades personales y personalidad. Las necesidades de los pacientes varían entre personas y entre visitas. Las necesidades y los niveles de desempeño también pueden ser influenciados por factores como la estación del año, el día de la semana y la hora del día. La interacción entre el personal del hospital, los pacientes y factores de tiempo pueden combinarse en un número infinito de maneras que afectan la calidad del servicio prestado. Otra dificultad es que no se puede separar la producción del consumo de los servicios, porque estos se consumen a la vez que son producidos, por lo que se dificulta el control de calidad (Jun et al, 1998).

Medir y responder a todo lo concerniente a la satisfacción del paciente brinda resultados beneficiosos tales como: provee datos solicitados por corporaciones (Freudenheim, 1990); aumenta las ganancias (Lueke, 1991); aumenta el mercado compartido (PMS Letter, 1990); mejora la retención de los pacientes; aumenta las referencias y recomendaciones de los pacientes hacia familiares y amigos (Strasser et al, 1991); aumenta la eficiencia y productividad; mejora la satisfacción del paciente; ayuda a la realización personal y profesional del personal de las instalaciones hospitalarias (Shaw, 1992); ayuda a la continuidad del cuidado; reduce la duración de la hospitalización (Lockman, 1983); reduce el riesgo de negligencias e impericia por parte de los profesionales de la salud (Mangels, 1991).

La percepción en cuanto al personal médico, varía de acuerdo con sus habilidades y años de práctica. Los clientes asumen que los equipos y

procedimientos son comparables en todos los hospitales a menos que tengan evidencia que indique lo contrario. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)

### 5.6.2. Tipos de calidad en servicios de salud.

- Técnica: es la atención mediante la cual se espera poder proporcionar al paciente el máximo y más completo bienestar, después de haber tomado en cuenta el balance de las ganancias y pérdidas esperadas, que acompañan el proceso de la atención en todas las partes. Esta calidad recoge el pensamiento técnico de quienes la aplican (médicos, enfermeras, administradores, etc.), con su cosmovisión y formación académica.
- Sentida: está en la subjetividad de los usuarios y debe ser explicada y expresada por ellos, corresponde a la satisfacción razonable de su necesidad, luego de la utilización de los servicios. Relaciona la entrega cortés y respetuosa de los servicios con un contenido técnico óptimo. Así, se puede tener un producto óptimo como la vacuna, pero no se logra un buen impacto porque el servicio no está preparado para captar al niño cualquiera sea su situación y se deja en manos de la madre vencer las dificultades.

Entonces, calidad es el cumplimiento de las normas técnicas, pero también de las necesidades sentidas del usuario. Por lo tanto, el impacto sobre la salud es el resultado de la calidad técnica de la atención y de la calidad en la entrega del servicio:

#### *Ecuación 2. Cálculo de la Calidad Total*

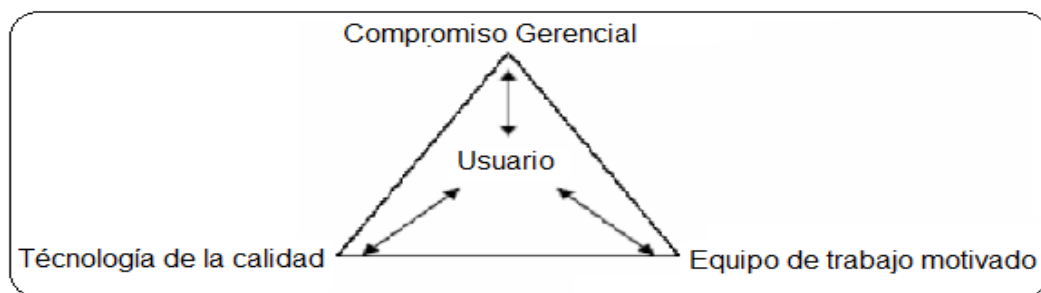
<b>CALIDAD TOTAL = Calidad de atención + Calidad de servicio.</b>
---

Mejorar la calidad implica implantar un proceso de búsqueda de los medios que modifiquen la calidad técnica de la atención y aumenten la satisfacción de las necesidades sentidas de los usuarios.

En una institución se reconocen cuatro componentes vitales para la existencia de la calidad total, para que exista el mejoramiento continuo de los servicios se necesita un buen sustento técnico de calidad, llevado adelante por equipos de trabajo motivados, con un compromiso activo del nivel gerencial para apoyar el proceso. El equipo, junto con las herramientas científicas de resolución de los problemas, se ubica en la base del triángulo porque representa a la parte en contacto diario con el usuario. Si falla esta base será difícil mejorar el servicio. Los servicios de salud en su diario transitar, se encuentran al frente de problemas, de los cuales solamente una parte son visibles, así: el desperdicio de insumos, los trámites complicados y el papeleo, la subutilización de personal, equipos e infraestructura, la alta mortalidad, etc. Sin embargo, todas estas situaciones tienen un componente no visible, como la ineficiencia de los procesos, la obsolescencia de los equipos, la pérdida de imagen de la institución de salud, etc.

Carmona Berrios, D. M., Gómez Gutiérrez, C. J., & Jerez Chica, C. F. (2008). *Calidad de Servicio brindado a los clientes en el Departamento de Consulta Externa del Hospital Escuela "Oscar Danilo Rosales Argüello" (HEODRA) de la ciudad de León en el período comprendido entre Febrero - Marzo del año 2008*. León: Universidad Nacional Autónoma.

*Ilustración 1. Componentes vitales para la calidad total*



Usuario: La Organización de los Servicios de Salud debe supeditarse a las necesidades de las demandantes expresadas en forma de organización y conciencia adecuadas, debiéndose diseñar prácticas de Salud que coloquen como centro de cambios las condiciones de vida y trabajo, a través de

programas integrales que actúan transformadoramente sobre el papel de reproducción social de dichas clases.

La atención de servicios de salud, que es más adecuada cuando se estructura en función del sistema de necesidades cada vez cambiante y ascendente de la población, se logra mediante la participación popular en la planificación y manejo de las acciones de salud. Considerando la Integralidad de las acciones como un eje fundamental. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)

### **5.7. Dimensiones de la calidad en el servicio**

- **Confiabilidad:** Consiste en respetar lo prometido al cliente, así como los niveles de exactitud requeridos, otorgando el producto o servicio de acuerdo con lo previsto y estipulado. Se obtiene al cumplir al cliente con lo que el producto o servicio ofrece.
- **Comprensión:** Implica la realización de esfuerzos serios para proveer atención esmerada e individual.
- **Capacidad de respuesta:** Es la voluntad o disponibilidad para brindar servicio en el tiempo asignado, procesando operaciones rápidamente y respondiendo rápidamente a las demandas.
- **Competencia:** Consiste en poseer las habilidades y conocimientos requeridos para desempeñar el servicio, como destrezas del personal que atiende a los clientes, conocimientos y habilidades del personal de soporte y, por supuesto, capacidad de los directivos.
- **Accesibilidad:** Se refiere a la facilidad de contacto y acercamiento, a no hacer esperar a los usuarios. Se logra con una atención expedita al cliente, una ubicación conveniente y el establecimiento de horas adecuadas de atención.
- **Credibilidad:** Desempeñarse con veracidad y honestidad, con objeto de lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes. Comprende el producto o servicio, la reputación de la empresa y las características del producto. El cliente debe poseer la seguridad de que su elección realmente fue correcta.

- **Cortesía:** Se refiere a la amabilidad con que se trata a los clientes, lo que infunde confianza. La cortesía sin eficiencia o la eficiencia sin cortesía no tienen el impacto positivo que puede tener la combinación de estas características.
- **Tangibilidad:** Evidencia de los beneficios que obtuvo el cliente al comprar el producto o servicio.
- **Empatía:** La empatía va más allá de la cortesía: consiste en ponerse en el lugar del cliente para satisfacer sus expectativas. Es un compromiso con el cliente, es el deseo de comprender sus necesidades y encontrar la respuesta más adecuada. La empatía implica un servicio esmerado e individualizado.
- **Responsabilidad:** Servir al cliente pronto y eficazmente. Cuando los clientes no pueden comunicarse con la empresa debido a la burocracia, o cuando sus necesidades no son atendidas, perciben escasa responsabilidad. (Münch & Sandoval, 2006)

## **5.8. Expectativas del significado de calidad.**

### **5.8.1. Expectativas del paciente.**

Los pacientes que acuden a las unidades médicas esperan contar con servicios médicos accesibles, tanto en función de distancia y transportación, como de los trámites que se requieren para poder disponer de ellos; atención con cortesía y en forma oportuna: un ambiente agradable en cuanto a la iluminación, temperatura, ventilación, privacidad, comodidad, funcionalidad, orden y aseo.

También esperan contar con información suficiente por parte del personal administrativo, médico, paramédico y de enfermería; recursos necesarios para satisfacer los requerimientos de atención en cuanto a equipo, instrumental y material de consumo suficiente, disponible, adecuado,

funcionando correctamente y en buen estado de conservación; personal médico y paramédico y administrativo suficiente en cantidad y capacidad técnica y profesional, para el tipo y nivel de atención que se otorga; realización óptima del proceso de atención en cuanto a valoración integral, determinación de un programa de estudio y tratamientos congruentes con el programa de salud de que se trate, establecimiento oportuno del diagnóstico y proposición de un pronóstico probable; así como resultados satisfactorios de la atención en cuanto a solución del problema que motivó el ingreso, a diagnóstico, tratamiento o paliación; egreso oportuno y ausencia de complicaciones como consecuencia de la atención. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)

### **5.8.2. Expectativas del trabajador**

El trabajador espera lograr satisfacción en la realización de sus labores, a través de otorgar la atención a los pacientes en instalaciones y con equipos e instrumental apropiados; con el reconocimiento de sus superiores por las actividades realizadas y con una remuneración congruente con la magnitud y responsabilidad de su trabajo.

Para los miembros de los servicios de salud, la atención de calidad implica la libertad de hacer todo lo que sea apropiado para mejorar la condición del paciente y de la comunidad; de acuerdo a normas establecidas, técnicas actuales y los recursos con los que se cuenta. Los miembros del grupo de salud tienden a concentrarse en la competencia profesional, la eficacia y la seguridad. El sistema de atención de la salud debe de responder a las perspectivas y las estipulaciones del proveedor de atención de la salud si se desea maximizar la calidad de esta, en este sentido, los proveedores de atención médica pueden considerarse como clientes internos del sistema de atención de salud. Necesitan y esperan recibir servicios profesionales, administrativos y auxiliares que sean eficaces y eficientes para estar en condiciones de brindar una atención de primera calidad.

Los profesionales aprecian, en primer lugar, una atención científicamente correcta, dentro de las limitaciones de la tecnología existentes y casi siempre sesgada a la producción de mejora del nivel de salud de cada paciente individualizado. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)

### **5.8.3. Expectativas de la institución.**

La institución o unidad médica que otorga la atención, pretende que esta sea proporcionada por los trabajadores a los pacientes con oportunidad, calidad, conforme a las normas y programas que la propia institución emite; dentro de los rasgos de productividad esperados; acorde con presupuesto de costos calculados; con abatimientos de la morbilidad y mortalidad y ausencia de quejas.

En un intento explícito de aunar los tres puntos de vista surge la definición de Calidad Asistencial propuesta por Palmer: la producción de mejora de la salud y satisfacción de una población con las limitaciones de la tecnología existentes, los recursos y las circunstancias de los usuarios.

En Nicaragua el aspecto de calidad de la atención en los servicios adquiere especial relevancia a partir de la aprobación de la política nacional de salud: Fortalecimiento de la Calidad de la Atención, por el Ministerio de Salud en 1993, este establece los procesos de garantía de calidad. Es a partir de esta aprobación que surge el programa de Calidad Total de los Servicios de Salud en el cual se entiende por calidad de la atención: A la capacidad y oportunidad que tienen los prestadores de servicios de salud de contribuir a mejorar los niveles de salud esperados, conforme a las normas, conocimientos de la medicina y la tecnología vigente; con accesibilidad, oportunidad, amabilidad, trato personalizado y comunicación permanente entre los participante del acto médico y los usuarios, para lograr su mayor beneficio y su máxima satisfacción con los mínimos riesgos posibles y al menor costo. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)



## **5.9. La percepción en la calidad de servicio.**

La percepción, es muy importante en el tema de Calidad de Servicio, ya que esta muchas veces sesga nuestra forma de identificar las necesidades, cualidades o gustos de nuestros clientes. Por este motivo debemos conocer muy bien que es la percepción para evitar caer en errores, tomando en cuenta que la calidad de servicio es subjetiva.

Se puede definir la percepción, como la capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto, basado en nuestra formación y experiencia. Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe son:

- Las necesidades y deseos, es decir, la motivación de la persona la cual le hace percibir aquello que le proporcionaría satisfacción.
- Las expectativas; se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar.
- El estilo de cada persona para enfrentarse al ambiente que lo rodea. Algunas personas perciben más un conjunto de detalles, no pudiendo recordar por separado algunas características específicas del objeto; otras en cambio reparan en tales detalles.
- La educación que recibió en el hogar considerando la forma de ver la vida (dinero, trabajo, valores, religión, etc.).
- La formación académica, también guía nuestra forma de ver o sentir las cosas o situaciones.

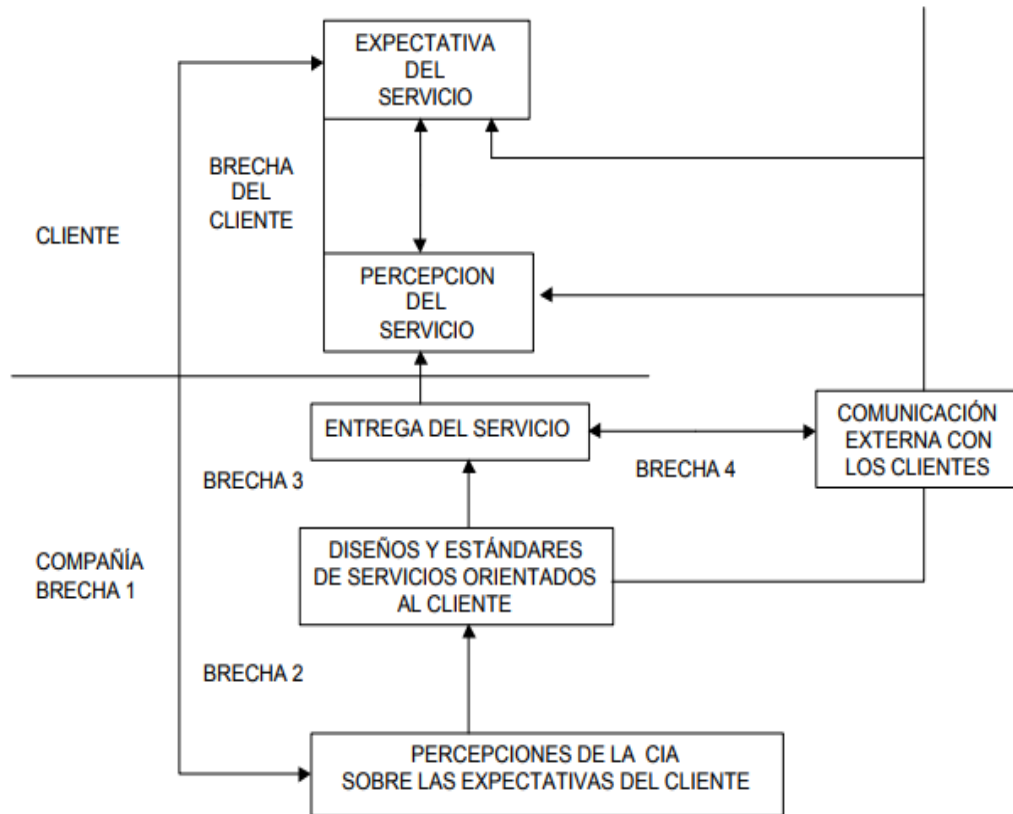
En resumen, se puede decir que toda la información y los estímulos que se captan por los sentidos, más aquellos aspectos que influyen en la forma de percibir, elaboran un concepto sobre el objeto observado como una totalidad. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)

### **5.9.1. Modelo de las brechas de la calidad de servicio**

Todo el análisis que gira en torno a la calidad y la satisfacción se basa en las percepciones del cliente acerca del servicio. el concepto básico es el

de "servicio percibido" tal como se analiza en el modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio. (Escobar, 2010)

*Ilustración 2. Modelo de las brechas de la calidad de servicio*



Brechas de la compañía o proveedor del servicio

Brechas 1: No saber lo que el cliente espera.

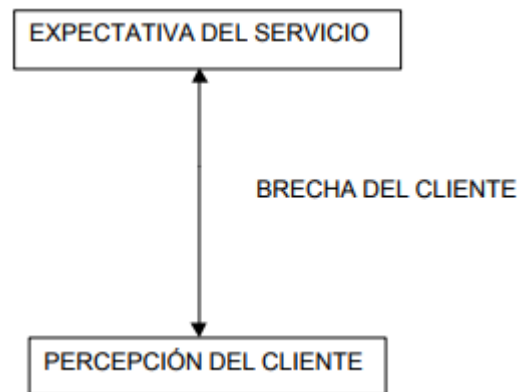
Brechas 2: no seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos.

Brechas 3: no entregar el servicio, son los estándares del servicio correctos.

Brechas 4: no adecuar lo prometido con lo ofrecido y entregado.

Brecha del cliente. (Escobar, 2010)

*Ilustración 3. Modelo de la Brecha del cliente*



### **5.10. La satisfacción del cliente**

En cuanto a la norma ISO 9001:2008, integrante fundamental de la familia de normas ISO 9000, promueve la adopción de un enfoque destinado a aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Sobre la base de este enfoque, la norma define requisitos con relación a la satisfacción del cliente que constituyen la oportunidad para la realización de todo tipo de acciones, ya que establece QUÉ debe hacerse, pero no CÓMO.

Según ISO 9001, una organización debe interesarse genuina y seriamente por la percepción que de sus productos o servicios tienen sus clientes.

Este interés debe expresarse en una serie de actividades a desarrollar en dos etapas: la primera etapa compuesta por la obtención de información relevante, como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas, los informes de los agentes comerciales, etc.

La etapa siguiente consiste en determinar los métodos más adecuados para utilizar la información obtenida en la etapa anterior, de manera de generar acciones que favorezcan la mejora de la satisfacción de los clientes.

Sobre este tema, la guía de directrices para la mejora del desempeño ISO 9004:2000, indica que se deben reconocer las múltiples fuentes de información, y que se deben establecer procesos eficaces para recolectarla. También proporciona algunos ejemplos de información sobre la satisfacción del cliente:

- Encuestas rellenas por el cliente: la organización pregunta al cliente de forma activa.
- Quejas del cliente: fuente de información de incalculable valor a disposición de la organización sin mayor trabajo que tomar nota de ellas.
- Opiniones del cliente sobre los productos: el cliente expresa su opinión respecto al producto, la organización obtiene su opinión de forma pasiva.
- Requisitos del cliente e información del contrato: qué quería el cliente, qué le hemos dicho que le íbamos a dar, y qué le hemos entregado. Búsqueda activa de información indirecta sobre la satisfacción del cliente.
- Necesidades del mercado: qué está esperando el cliente y qué estamos ofreciendo nosotros. El cliente tiene expectativas, pero unas más importantes que otras. Conocer en qué medida nuestros puntos fuertes coinciden con lo que el cliente espera es obtener información indirecta sobre su satisfacción de forma activa.

Al momento de analizar la información sobre la satisfacción del cliente, hay que considerar que las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, y que también aún en los casos en que los requisitos del cliente se han

acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos, no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente. (Calidad & Gestión, 2011).

### **5.11. Control de calidad de la atención médica.**

El control de la calidad de la atención médica formulado por Donabedian en función de los componentes de la asistencia sanitaria que el mismo identificó, analiza la estructura, el proceso y el resultado. Este sistema sigue vigente en la actualidad.

- Estructura: Comprende las características relativamente estables de los proveedores de la atención sanitaria de los instrumentos y recursos que tiene a su alcance y los lugares físicos donde trabajan.

Incluye también los recursos humanos y financieros, la distribución y calificación profesional, así como el número, tamaño, equipo y localización geográfica de los hospitales, el origen de la financiación, la organización formal e informal de la prestación de los servicios, el proceso de producción, el sistema retributivo de los profesionales y la organización formal del personal médico y de enfermería.

- Proceso: Son las interacciones entre los profesionales y sus clientes acerca de los cuales se puede emitir un juicio de su bondad tanto con la observación directa como con el análisis de la información registrada.

Contempla también aquello que el paciente hace para cuidarse así mismo (el esfuerzo dedicado por el individuo a la promoción y mantenimiento de su estado de salud). En el análisis de los procesos cabe el estudio de dos campos diferentes pero interrelacionados. De una parte, los aspectos científico y técnico y los aspectos que de él se deriva, y de la otra, las relaciones establecidas entre los profesionales y consumidores: es el análisis de la función relacional.

Las relaciones interpersonales pueden tener una influencia importante en la calidad técnica debido al alto grado de contacto e interdependencia existente en las actividades médicas.

El control de calidad del proceso tiene un carácter normativo. En su vertiente operacional las normas derivadas de las ciencias médicas rigen la aplicación de las técnicas diagnósticas y de tratamiento y en su vertiente relacional las normas de los servicios sociales, legales y propios de cada hospital.

- Resultados: Es el cambio atribuible a la atención médica que se produce en el estado actual y futuro en la salud del paciente. Se incluyen en el la mejora de la función social y psicológica, las nuevas actitudes del paciente, el conocimiento adquirido sobre la salud y las modificaciones de los hábitos de vida.

La OMS considera que el resultado de la atención médica es bueno cuando el paciente recibe un diagnóstico correcto y los servicios terapéuticos lo conducen al estado de salud óptimo alcanzable en este paciente. Entre los tres componentes de la atención médica estructura, proceso y resultado establece una relación funcional considera que una buena estructura aumenta las posibilidades de un buen proceso y que un buen proceso aumenta la posibilidad de un buen resultado.

- Enfoque estructural: El enfoque estructural como método de evaluación de la calidad asistencial se define como la formación universitaria de los médicos el cual defendió la necesidad de normalizar el ingreso en las facultades de medicinas, los planes de estudio, la especialización y la formación continuada, factores que Vuori ha incorporado al concepto de estructura. El examen de la estructura hospitalaria es un método indirecto de medidas de la calidad de la asistencia hospitalaria. Se basa en el

supuesto de que la calidad de los medios puestos a disposición de la prestación del servicio condiciona la calidad del mismo.

No obstante, y a pesar de la popularidad del método, según muchos autores es el eslabón más débil de la secuencia del control por diversas causas: Está muy alejado del producto final, las evaluaciones aisladas de la estructura pueden llevar a conclusiones erróneas acerca de la calidad del resultado y no se ha demostrado que exista relación alguna entre los resultados de las medidas retrospectivas de la calidad de asistencia con método estructurales y los obtenidos con el empleo de técnicas de proceso o de resultado.

Aceptadas como características de la estructura las propuestas por los diversos autores, el análisis estructural pone de manifiesto algunas propiedades comunes a todas las industrias de servicios, tales como la adecuación de la oferta a la demanda, la accesibilidad al sistema, la capacidad de adaptación de la estructura organizativa a un entorno cambiante, la capacidad técnica y científica del personal, equipos y materiales utilizados, el marco físico donde se desarrollan las operaciones, así como la adecuación de los procesos de producción a la necesidades de los clientes internos y externos.

- Enfoque del proceso: Se basa en la asunción de que, si se aplican plenamente el conocimiento médico del momento y la tecnología disponible, es más probable un buen resultado que si se emplea de manera deficiente.

El análisis del proceso, como método de evaluación de la calidad de la atención médica, está generalmente aceptado. Según sus defensores, el proceso es la parte más invariable de la asistencia sanitaria aun cuando cambie su contenido y está vinculado al efecto, aunque la relación exacta

no siempre se pueda conocer y los profesionales sanitarios no puedan sino, emplear adecuadamente los mejores conocimientos y métodos disponibles para el cuidado de sus pacientes.

Por otro lado, los criterios del enfoque del proceso son más fáciles de cambiar condicionados por los avances de la ciencia que los criterios estructurales o de resultados.

- Enfoque de resultado: Su fundamento es que, los objetivos de la asistencia sanitaria son curar la enfermedad, frenar su progreso, restablecer la capacidad funcional o aliviar el dolor y el sufrimiento, el éxito y la calidad de la asistencia sanitaria deben medirse según el grado de consecución de estos objetivos.

El resultado real de los servicios sanitarios su efecto es en la cantidad y calidad de vida: tales como: La satisfacción del paciente, la adquisición de conocimiento, de actitudes, habilidades de salud y el impacto en la población. (Carmona Berrios, Gómez Gutiérrez, & Jerez Chica, 2008)

### **5.12. El modelo SERVQUAL**

El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio fue elaborado por Zeithalm, Parasuraman y Berry cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización. Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.

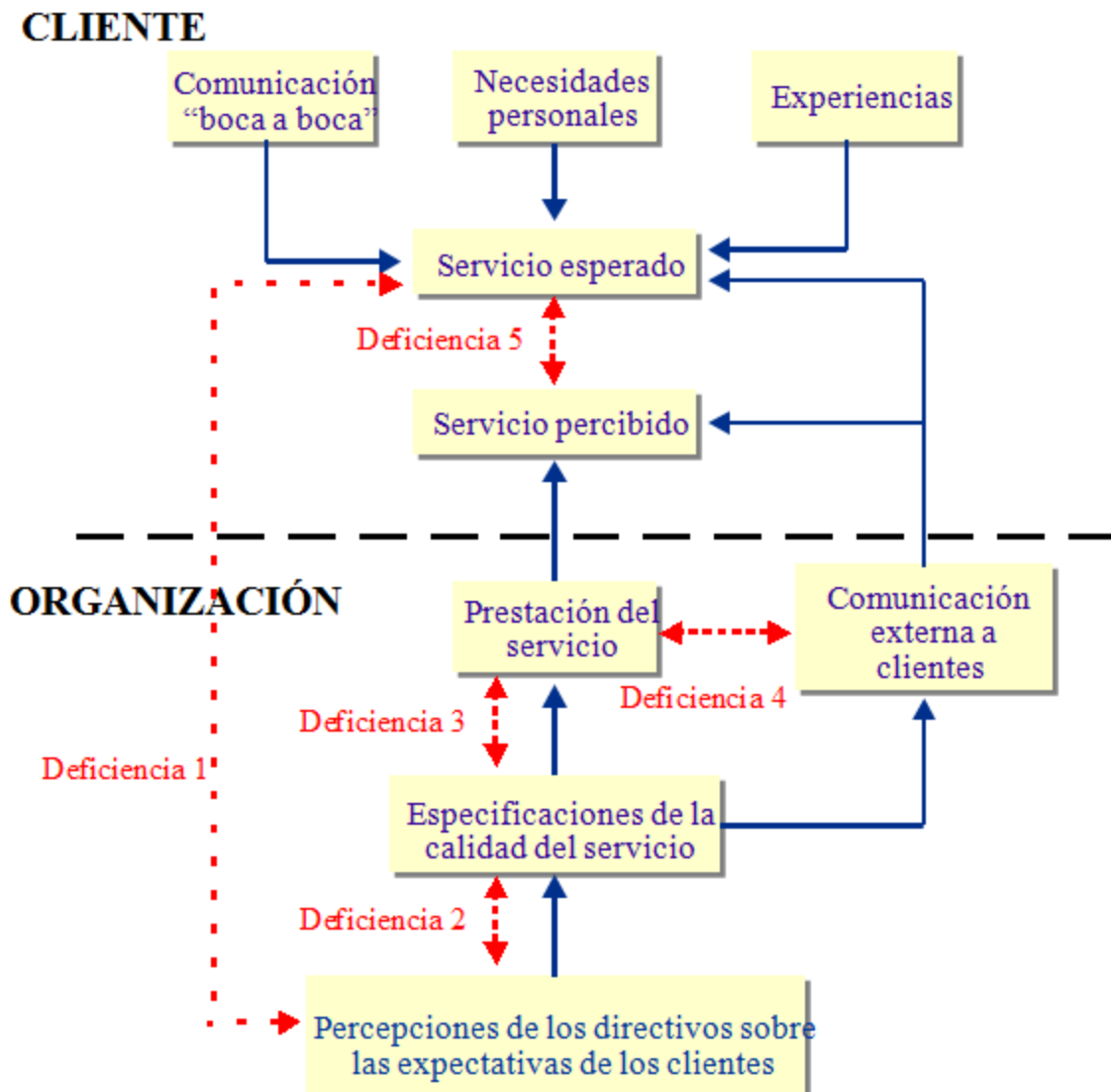


El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas, contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.

Determinando el gap o brecha entre las dos mediciones (la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo) se pretende facilitar la puesta en marcha de acciones correctoras adecuadas que mejoren la calidad. (Aiteco Consultores, 2012)

### 5.12.1. Esquema del Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio

Ilustración 4. Esquema del modelo SERVQUAL de calidad de servicio



El modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio está basado en un enfoque de evaluación del cliente sobre la calidad de servicio en el que:

1. Define un servicio de calidad como la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes. De este modo, un balance ventajoso para las percepciones, de manera que éstas superaran a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida del servicio, y alta satisfacción con el mismo.
2. Señala ciertos factores clave que condicionan las expectativas de los usuarios:
  - Comunicación “boca a oreja”, u opiniones y recomendaciones de amigos y familiares sobre el servicio.
  - Necesidades personales.
  - Experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente.
  - Comunicaciones externas, que la propia institución realice sobre las prestaciones de su servicio y que incidan en las expectativas que el ciudadano tiene sobre las mismas.
3. Identifica las cinco dimensiones relativas a los criterios de evaluación que utilizan los clientes para valorar la calidad en un servicio.
  - Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
  - Capacidad de Respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
  - Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
  - Empatía: Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.
  - Elementos Tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Estas cinco dimensiones de la calidad de servicio son evaluadas mediante el cuestionario SERVQUAL. (Aiteco Consultores, 2012)

### 5.12.2. El cuestionario SERVQUAL

El cuestionario SERVQUAL consta de tres secciones:

En la primera se interroga al cliente sobre las expectativas que tiene acerca de lo que un servicio determinado debe ser. Esto se hace mediante 22 declaraciones en las que el usuario debe situar, en una escala de 1 a 7, el grado de expectativa para cada una de dichas declaraciones.

En la segunda, se recoge la percepción del cliente respecto al servicio que presta la empresa. Es decir, hasta qué punto considera que la empresa posee las características descritas en cada declaración.

Finalmente, otra sección, situada entre las dos anteriores, cuantifica la evaluación de los clientes respecto a la importancia relativa de los cinco criterios, lo que permitirá ponderar las puntuaciones obtenidas.

Las 22 declaraciones que hacen referencia a las cinco dimensiones de evaluación de la calidad citadas, son agrupadas de la siguiente manera:

- Elementos tangibles: Ítems de 1 al 4.
- Fiabilidad: Ítems del 5 al 9.
- Capacidad de respuesta: Ítems del 10 al 13.
- Seguridad: Ítems del 14 al 17.
- Empatía: Ítems del 18 al 22.

A continuación, se muestran fragmentos de los cuestionarios de Expectativas y de Percepción.

Ilustración 5. Modelo de encuesta para determinar la expectativa y la percepción

**Instrucciones:** Basándose en sus experiencias como usuario de los servicios que ofrecen las empresas que operan en el sector de \_\_\_\_\_ piense, por favor, en el tipo de empresa de \_\_\_\_\_ que podría ofrecerle un servicio de excelente calidad. Piense en el tipo de empresa de \_\_\_\_\_ con la que usted se sentiría complacido/a de negociar. Por favor, indiquenos hasta qué punto piensa que una empresa de \_\_\_\_\_ debería tener las características descritas en cada declaración. Si cree, en relación con la idea que usted tiene en mente, que una característica *no es esencial* para considerar como excelente una empresa de \_\_\_\_\_, haga un círculo alrededor del número 1. Si cree que una característica es *absolutamente esencial* para considerar como excelente a una empresa de \_\_\_\_\_, haga un círculo alrededor del número 7. Si sus convicciones al respecto no son tan definitivas, haga un círculo alrededor de uno de los números intermedios. No hay respuestas correctas o incorrectas; sólo nos interesa que nos indique un número que refleje con precisión lo que piensa respecto a las empresas que deberían ofrecer un servicio de excelente calidad.

	<i>Fuertemente en desacuerdo</i>			<i>Fuertemente de acuerdo</i>			
1. Las empresas de _____ excelentes tienen equipos de apariencia moderna.	1	2	3	4	5	6	7
2. Las instalaciones físicas de las empresas de _____ excelentes son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Los empleados de las empresas de _____ excelentes tienen apariencia pulcra.	1	2	3	4	5	6	7
apariencia de ser modernos.	1	2	3	4	5	6	7
2. Las instalaciones físicas de la empresa X son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Los empleados de la empresa X tienen una apariencia pulcra.	1	2	3	4	5	6	7
4. Los elementos materiales relacionados con el servicio que utiliza X (folletos, estados de cuenta, etc.) son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5	6	7

Aiteco Consultores. (2012). aiteco.com. Obtenido de aiteco.com: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio>

De esta forma, el modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio permite disponer de puntuaciones sobre percepción y expectativas respecto a cada característica del servicio evaluada. La diferencia entre percepción y expectativas indicará los déficits de calidad cuando la

puntuación de expectativas supere a la de percepción. (Aiteco Consultores, 2012)

*Ilustración 6. Diferencia entre percepción y expectativas*



Aiteco Consultores. (2012). aiteco.com. Obtenido de aiteco.com: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio>

### **5.12.3. El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio como instrumento de mejora.**

Por otra parte, el modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio indica la línea a seguir para mejorar la calidad de un servicio y que, fundamentalmente, consiste en reducir determinadas discrepancias. En primer lugar, se asume la existencia de cinco deficiencias en el servicio. Cada una asociada a un tipo de discrepancia.

Se denomina deficiencia 5 a la percibida por los clientes en la calidad de los servicios. En otras palabras, esta deficiencia representa la discrepancia existente, desde el punto de vista del cliente, entre el servicio esperado y el servicio recibido. Se trata de la deficiencia fundamental ya que define la calidad del servicio.

En el Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio, las otras cuatro deficiencias se refieren al ámbito interno de la organización y serán las responsables de la aparición de la deficiencia 5:

- Deficiencia 1: Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los directivos. Si los directivos de la organización no comprenden las necesidades y expectativas de los clientes, no conocen lo que éstos valoran de un servicio, difícilmente podrán impulsar y desarrollar acciones que incidan eficazmente en la satisfacción de necesidades y expectativas. Más bien al contrario, con una idea equivocada los directivos iniciarán actuaciones poco eficaces que pueden provocar una reducción de la calidad misma.
- Deficiencia 2: Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones de las especificaciones y normas de calidad. Aunque los directivos comprendan las necesidades y expectativas de los clientes de la organización, su satisfacción no está asegurada. Otro factor que debe estar presente, para alcanzar una alta calidad, es la traducción de esas expectativas, conocidas y comprendidas, a especificaciones o normas de calidad del servicio.
- Deficiencia 3: Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio. No basta con conocer las expectativas y establecer especificaciones y estándares. La calidad del servicio no será posible si las normas y procedimientos no se cumplen. Este incumplimiento puede ser debido a diversas causas, como empleados no

capacitados adecuadamente, falta de recursos o procesos internos mal diseñados.

- Deficiencia 4: Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Para el modelo SERVQUAL de calidad de servicio, uno de los factores clave en la formación de expectativas sobre el servicio, por parte del cliente, es la comunicación externa de la organización proveedora. Las promesas que ésta hace y la publicidad que realiza afectarán a las expectativas. De este modo, si no van acompañadas de una calidad en la prestación consistente con los mensajes, puede surgir una discrepancia expectativa – percepción. Esta discrepancia puede reducirse mediante la coordinación de las características de la prestación con la comunicación externa que la organización hace.

Por tanto, el Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio no representa únicamente una metodología de evaluación de la calidad de servicio. Constituye en sí un completo enfoque para la mejora de la calidad de servicio. (Aiteco Consultores, 2012)

## **VI. Diseño Metodológico**

### **6.1. Tipo de estudio.**

Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.

La presente investigación corresponde a un estudio descriptivo, debido a que se busca medir con el instrumento adecuado las distintas variables expresadas en el SERVQUAL aplicadas en el objeto de estudio que es el consultorio médico de la Compañía Cervecera de Nicaragua y de corte transversal por lo que tiene un periodo definido de 6 meses, el cual se llevará a cabo en los meses Marzo - Agosto 2018.

El área de estudio está comprendida por el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua.

### **6.2. Población y muestra.**

Tomando en cuenta que la población está comprendida por la cantidad total de trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua, los cuales al menos una vez han utilizado los servicios del consultorio médico (exámenes médicos preempleo), la población del estudio será el promedio de trabajadores en los meses de Mayo 2017 – Febrero 2018 lo cual corresponde a 1200 trabajadores.



El tamaño de la muestra se determinará utilizando la fórmula para cálculo de tamaño de muestra con población conocida, aceptando un error estándar del 10% (para establecimientos de categoría I), asumiendo un  $p = 50\%$  y  $q = 50\%$ , por lo que no se conoce el porcentaje de satisfacción en estudios previos. (Ministerio de Salud (Perú), 2012).

*Ecuación 3. Cálculo del tamaño de la muestra*

$$n = \frac{z^2 pq N}{e^2 (N-1) + z^2 pq}$$

### 6.3. Recolección de datos

*Tabla 4. Metodología para la recolección de datos*

Objetivos	VARIABLES	Fuente de información	Instrumento
Establecer el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con relación a los elementos tangibles de los servicios brindados en el consultorio médico.	Grado de satisfacción en relación a elementos tangibles.	Trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua.	Sección de Elementos tangibles del cuestionario SERVQUAL.
Identificar el grado de satisfacción de los	Grado de satisfacción	Trabajadores de Compañía	Sección de Fiabilidad

trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con respecto a la fiabilidad de los servicios brindados en el consultorio médico.	en relación a fiabilidad.	Cervecera de Nicaragua.	del cuestionario SERVQUAL
Reconocer el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con relación a la capacidad de respuesta que brindan los colaboradores del consultorio médico.	Grado de satisfacción en relación a capacidad de respuesta.	Trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua.	Sección de Capacidad de respuesta del cuestionario SERVQUAL
Identificar el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua con relación a la empatía de los colaboradores del consultorio médico.	Grado de satisfacción en relación a empatía.	Trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua.	Sección de Empatía del cuestionario SERVQUAL
Conocer el grado de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de	Grado de satisfacción en relación a seguridad.	Trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua.	Sección de Seguridad del

Nicaragua con respecto a la seguridad que brinda el consultorio médico.			cuestionario SERVQUAL
---	--	--	-----------------------

#### 6.4. Análisis de datos

Los clientes evalúan la calidad de servicio a través de las cinco dimensiones previamente mencionadas, en dos secciones, una para identificar las expectativas del consumidor (Qué grado de importancia le da a cada aspecto) y otra para evaluar las percepciones del consumidor (Hasta qué nivel se cumplen) con relación a una empresa de la categoría de servicio elegida. La calidad, así percibida, puede ser medida cuantitativamente a través de SERVQUAL calculando las diferencias entre los puntajes de expectativas y percepción.

Luego de procesar los datos obtenidos en la encuesta, se realizará un análisis estadístico con los 22 ítems del modelo SERVQUAL, así como con cada una de sus dimensiones, calculando las puntuaciones medias que determinan la satisfacción del usuario. Se obtendrá los promedios aritméticos de las respuestas de cada ítem tanto para la percepción como para la expectativa lo que permite encontrar las diferencias que determinan el grado de satisfacción o insatisfacción existente de cada ítem.

Además, se realiza un análisis similar agrupando los ítems en sus respectivas dimensiones, para enfrentar los promedios aritméticos de las expectativas y percepciones de cada una de las cinco dimensiones del modelo, con el propósito de determinar los niveles de satisfacción o insatisfacción en cada área.

Se obtiene un promedio global de percepción y expectativa y se determinó la brecha existente entre ambas, cuyo resultado permite

apreciar la satisfacción del servicio brindado en el consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua a sus trabajadores.

También se podrá determinar el nivel de importancia asignado a cada dimensión por los usuarios del consultorio médico, lo que permite visualizar de manera más clara, los puntos estratégicos a tomar en cuenta para lograr la satisfacción de los usuarios.

A pesar de que esta herramienta ha sido validada para América Latina en 1992 por Michelsen Consulting con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios (Sirebrenik, 2003), En el presente estudio se empleara la metodología de Alfa de Cronbach para demostrar la validación de dicha herramienta.

El coeficiente Alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Entre las ventajas de esta medida se encuentra la posibilidad de evaluar cuánto mejoraría (o empeoraría) la fiabilidad de la prueba si se excluyera un determinado ítem. (García Bellido, González Such, & Jornet Meliá, 2010)

*Ecuación 4. Cálculo del índice de Alfa de Cronbach*

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Dónde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

$K$  = Número de Items

$V_i$  = Varianza de cada Item

$V_t$  = Varianza del total

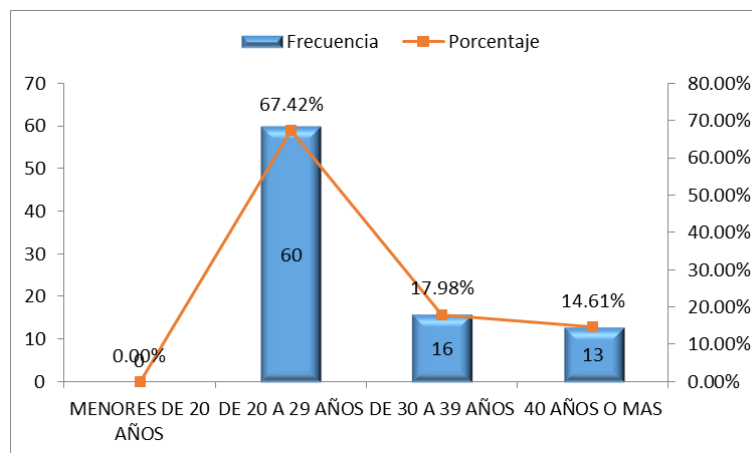
Criterios generales para la evaluación de los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<.5$  es inaceptable. (Frias Navarro, 1997)

## VII. Resultados

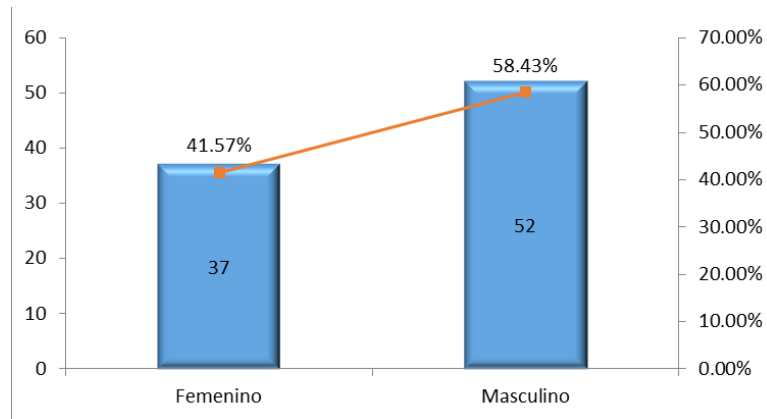
Aplicando la formula y datos expuestos anteriormente en Población y muestra, se obtuvo una muestra de 89 trabajadores a encuestar. La información sociodemográfica que se obtuvo a través de la encuesta nos demuestra que 60 de los encuestados que representa el 67.42%, tiene una edad que ronda entre los 20 y 29 años, lo que nos revela que la mayor parte de la muestra son jóvenes adultos, como se representa en el siguiente gráfico:

*Ilustración 7. Representación de encuestados en función a la edad*



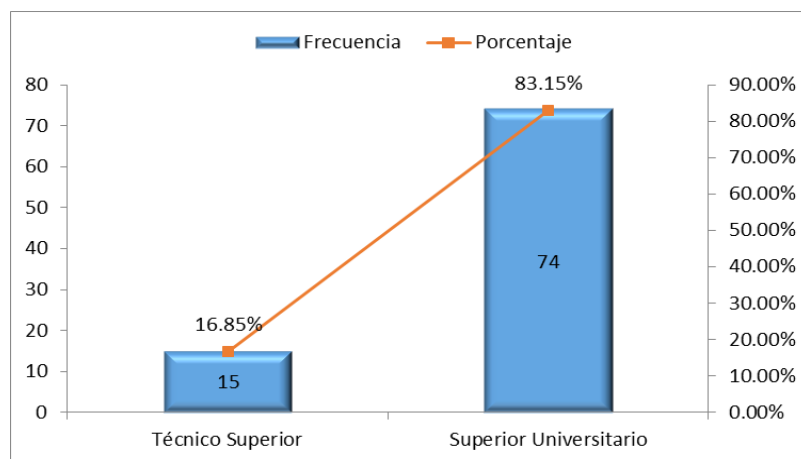
En donde corresponde a un porcentaje del 41.57% al sexo femenino, y un porcentaje del 58.43% al sexo masculino, como muestra el siguiente gráfico:

Ilustración 8. Representación de encuestados en función al sexo



Los datos proporcionados muestran que 15 de los encuestados que representa el 16.85% tienen un nivel académico de estudio superior técnico, adicional a esto, 74 encuestados representan el 83.15% tienen un nivel académico de grado superior universitario, representado por el gráfico a continuación:

Ilustración 9. Representación de encuestados en función al nivel académico



## VIII. Procesamiento de los Datos

Antes de continuar con el procesamiento de los datos, se demostrará la validez del instrumento de medición a través del índice de Alfa de Cronbach.

A continuación, se presenta la tabla con las diferencias entre expectativas y percepciones de cada ítem del cuestionario utilizando como muestra las primeras 18 encuestas aplicadas:

*Tabla 5. Tabla de datos para obtención del índice de Alfa de Cronbach*

Encuesta	Edad	Género	Nivel de estudio	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	Total Valoraciones	
1	22	Femenino	Superior Universitario	-3	-2	0	-4	0	-1	-6	-5	-5	0	0	0	-6	0	-5	-3	-1	0	0	0	-2	-1	-44	
2	22	Masculino	Superior Universitario	-1	0	0	1	-1	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	-3	
3	36	Masculino	Superior Universitario	-3	-4	-5	-5	-4	-4	-6	-5	-4	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-105
4	23	Masculino	Superior Universitario	-1	0	0	0	0	0	0	1	1	-2	-1	-3	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	-8
5	24	Masculino	Superior Universitario	-2	1	1	-1	0	0	-3	-3	0	-2	-1	-3	-1	-1	-2	0	-1	1	2	0	0	-4	-19	
6	24	Femenino	Superior Universitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7	22	Masculino	Superior Universitario	-1	0	0	0	1	-1	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	-3	
8	22	Femenino	Superior Universitario	-2	0	0	0	0	-5	-5	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-13	
9	29	Femenino	Superior Universitario	-1	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	-3	
10	23	Masculino	Superior Universitario	1	1	1	1	3	1	2	1	0	1	1	1	0	2	1	0	0	2	1	1	1	-2	20	
11	22	Masculino	Superior Universitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	7	
12	26	Masculino	Superior Universitario	0	0	0	-1	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	
13	30	Femenino	Superior Universitario	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	
14	23	Femenino	Superior Universitario	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
15	24	Femenino	Superior Universitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
16	30	Femenino	Superior Universitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	-1	-1	-3	
17	24	Femenino	Superior Universitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
18	37	Masculino	Superior Universitario	0	0	0	0	0	0	-2	0	0	0	-1	-1	-1	0	-2	-1	-1	0	0	-1	-1	-1	-12	
Varianza de los ítems				1	1	2	2	2	2	5	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1.5	2	2	2	2	2	

Utilizando la ecuación del cálculo del índice de alfa de cronbach, se obtiene:

$$K = 18; \sum Vi = 47.39; Vt = 719.2$$

$$\alpha = ((18)/(18-1))*(1-(47.39/719.2)) = 98.91\% \text{ ó } 0.9891$$

De acuerdo a los criterios expuestos anteriormente en la sección de análisis de datos, debido a que el índice de Alfa de Cronbach obtenido es mayor a 90%, el instrumento se considera válido y excelente para realizar el presente estudio.

Mediante los datos obtenidos de la encuesta, se realizó un análisis estadístico con 22 ítem, con cada una de sus dimensiones, calculando las puntuaciones medias que determinan la satisfacción del usuario. Se obtuvieron los promedios aritméticos de las respuestas de cada ítem tanto para la percepción y la expectativa, lo que permitió encontrar las diferencias que determinan el grado de satisfacción o insatisfacción existente de cada ítem como lo muestra la tabla 5.

*Tabla 6. Promedio de los resultados del modelo SERVQUAL*

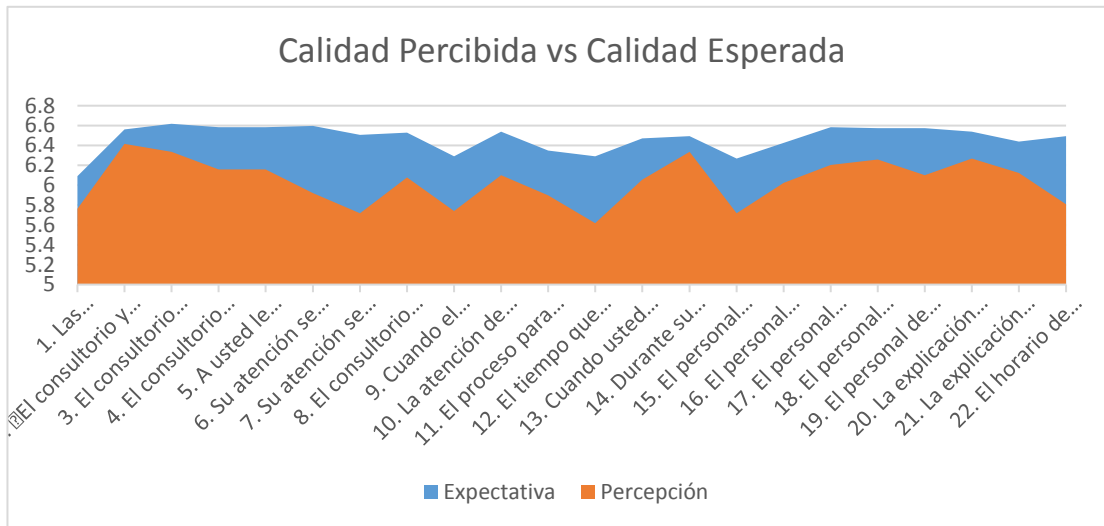
Dimensión	Ítem	Expectativa	Percepción	Diferencia
Elementos Tangibles	1. Las señalizaciones en el consultorio médico son adecuadas para orientar a los pacientes.	6.0899	5.7640	-0.3258
	2. El consultorio y la sala de espera se encuentran limpios y cuentan con asientos para su comodidad.	6.5618	6.4157	-0.1461
	3. El consultorio médico cuenta con baños limpios para los pacientes.	6.6180	6.3371	-0.2809
	4. El consultorio donde lo han atendido cuenta con equipos disponibles y los materiales necesarios para su atención.	6.5843	6.1573	-0.4270
Fiabilidad	5. A usted le atienden sin diferencia alguna en relación a otras personas.	6.5843	6.1573	-0.4270
	6. Su atención se realiza en orden y respetando el orden de llegada.	6.5955	5.9213	-0.6742
	7. Su atención se realiza a la hora en que lo citan.	6.5056	5.7191	-0.7865
	8. El consultorio médico no tiene ningún inconveniente en atender quejas o reclamos.	6.5281	6.0787	-0.4494
	9. Cuando el personal médico le receta medicamento con el que no cuenta el consultorio, el personal de enfermería le apoya en su cotización con una farmacia externa.	6.2921	5.7416	-0.5506
Capacidad de Respuesta	10. La atención de enfermería es rápida	6.5393	6.1011	-0.4382
	11. El proceso para solicitar una consulta es rápido.	6.3483	5.8989	-0.4494
	12. El tiempo que usted espera para ser atendido en el consultorio es corto	6.2921	5.6180	-0.6742
	13. Cuando usted presenta algún problema o dificultad le resuelven inmediatamente.	6.4719	6.0562	-0.4157
Seguridad	14. Durante su atención en el consultorio se le respeta su privacidad.	6.4944	6.3371	-0.1573



	15. El personal médico que le atiende, le realiza un examen completo y minucioso.	6.2697	5.7191	-0.5506
	16. El personal médico que le atiende, le brinda tiempo suficiente para contestar sus dudas o preguntas.	6.4270	6.0225	-0.4045
	17. El personal médico que le atiende, le inspira confianza.	6.5843	6.2022	-0.3820
Empatía	18. El personal médico que le atiende le trata con amabilidad, respeto y paciencia.	6.5730	6.2584	-0.3146
	19. El personal de enfermería le trata con amabilidad, respeto y paciencia.	6.5730	6.1011	-0.4719
	20. La explicación que le brinda el personal del consultorio médico sobre su estado de salud o resultado de atención es clara y comprensible.	6.5393	6.2697	-0.2697
	21. La explicación que le brinda el personal del consultorio médico sobre el tratamiento que recibirá o los cuidados para su salud es clara y comprensible.	6.4382	6.1236	-0.3146
	22. El horario de atención del consultorio médico es conveniente para usted.	6.4944	5.8090	-0.6854

El promedio de las expectativas y percepciones de cada ítem, así como la diferencia entre ambos elementos de la calidad. Se observa una diferencia negativa en todos ítems que representa el grado de insatisfacción de los usuarios. No obstante, estos niveles están en el margen de la normalidad, a excepción de los ítems que miden las condiciones de operación de los equipos de consulta, la duración de una consulta para una buena atención y la rapidez del servicio ofrecido por el Departamento, que tienen mala calidad según la apreciación de los usuarios. De acuerdo al gráfico 3 donde se ilustra a continuación la evidencia que la expectativa del usuario sobrepone la percepción del servicio recibido, manteniéndose a niveles normales en la mayoría de los ítems.

*Ilustración 10. Muestra que la expectativa se encuentra superior en contraste a la percepción*



En la siguiente tabla presenta los promedios obtenidos por dimensión de las expectativas y percepciones, así como su diferencia, que representa la satisfacción obtenida en cada área de estudio, todas en niveles normales, se visualiza la importancia otorgada a cada una de las dimensiones del modelo SERVQUAL por los usuarios de consulta. Como se observa, la mayor importancia reside en la fiabilidad que representa el 26% de importancia seguido de la capacidad de respuesta que se obtuvo un 24% de importancia.

*Tabla 7. Promedios de las Dimensiones del Modelo SERVQUAL*

Dimensión	Expectativa	Percepción	Diferencia	Importancia
Elementos Tangibles	6.4635	6.1685	-0.2949	13.50%
Fiabilidad	6.5011	5.9236	-0.5775	26.43%
Capacidad de Respuesta	6.3680	5.8399	-0.5281	24.16%
Seguridad	6.4438	6.0702	-0.3736	17.10%
Empatía	6.5236	6.1124	-0.4112	18.82%

Continuando a la Tabla 7 en el que muestra los promedios globales obtenidos en el modelo SERVQUAL, este resultado representa la calidad apreciada por

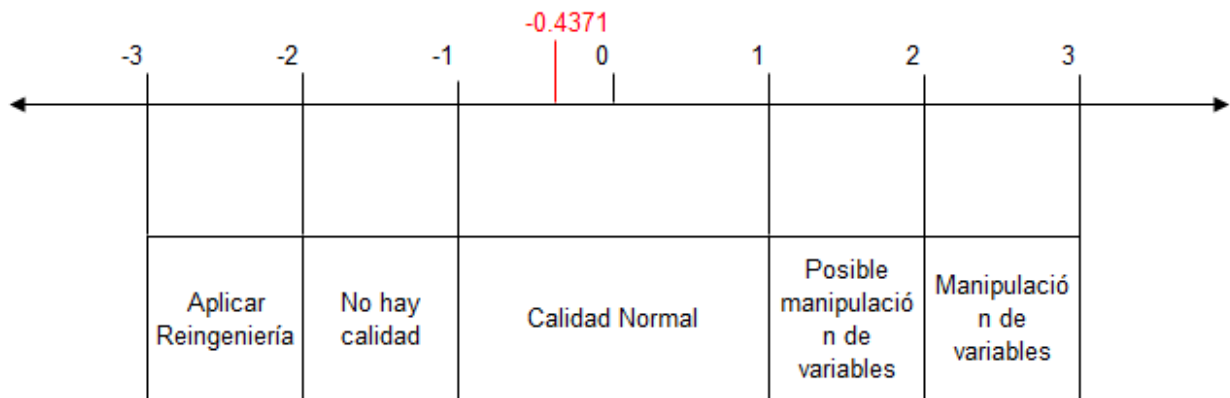
los usuarios de Compañía Cervecera de Nicaragua, lo cual resultó ser normal.

*Tabla 8. Grado de satisfacción Global del Usuario*

Variable	Media
Percepción	6.0229
Expectativa	6.4600
Diferencia	-0.4371

En el gráfico 4 muestra el punto donde se encuentra el nivel de satisfacción de los usuarios de Compañía Cervecera de Nicaragua. Como se observa este punto está a la izquierda del cero, lo que significa que existe un sentimiento de insatisfacción, no obstante, el punto -0.4371 está dentro del intervalo -1 a 0, lo que indica que la calidad de servicio de Consulta Externa es normal.

*Ilustración 11. Satisfacción de los usuarios del consultorio de Compañía Cervecera de Nicaragua.*



## 8.1. Análisis de los resultados

Según los resultados obtenidos en la encuesta realizada entre marzo y agosto del año 2018 a usuarios de Compañía Cervecera de Nicaragua que hacen uso del consultorio médico, se observó que la calidad del servicio ofrecido por el consultorio médico se asemeja a la hipótesis planteada en el estudio Hi: El Nivel de satisfacción obtenido por los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua hacia los servicios brindados por el consultorio médico de la empresa corresponde a un índice de calidad normal. Sin embargo existen algunos aspectos que presentan problemas de calidad por lo que se hace necesario determinar en donde reside con exactitud el problema de calidad del servicio percibido por los usuarios, se realizó un análisis Pareto agrupando los ítems en sus respectivas dimensiones para enfrentar los promedios aritméticos de las expectativas y percepciones de cada una de las cinco dimensiones del modelo, con el propósito de evidenciar en la ilustración del gráfico 3 los niveles de satisfacción o insatisfacción. En donde se analiza cada uno de las dimensiones:

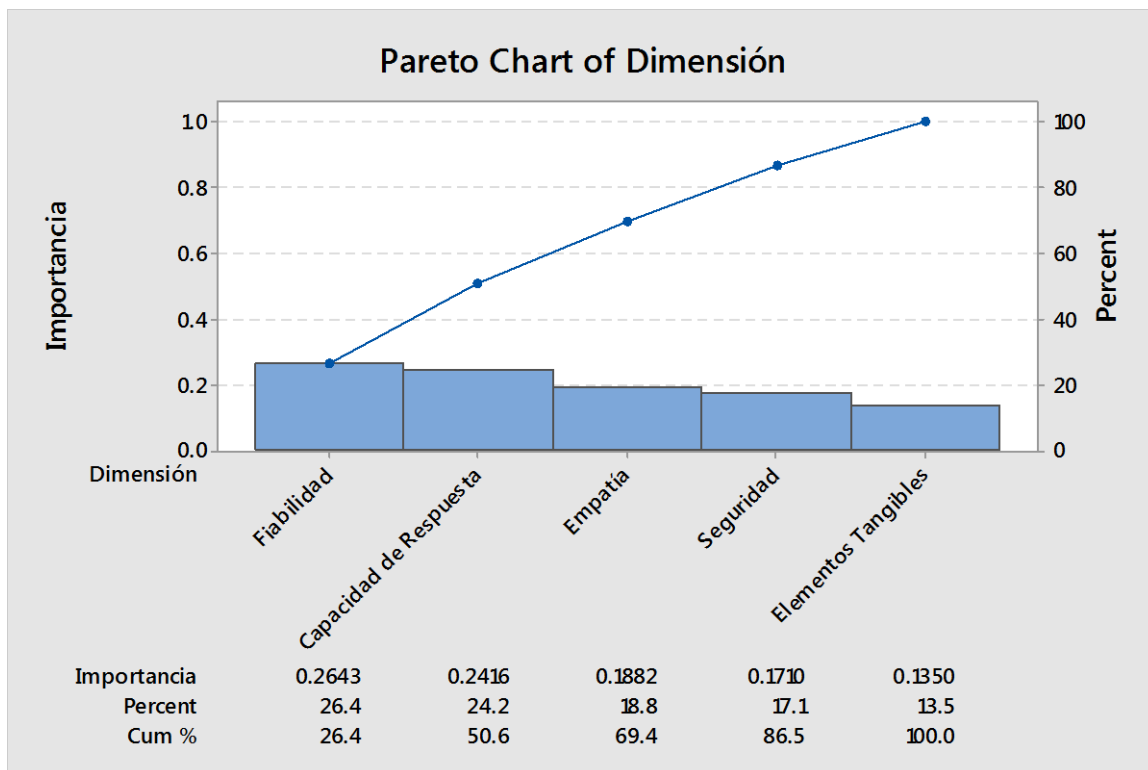
- Los elementos tangibles que mide la satisfacción de los usuarios referente a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos y materiales de trabajo, se obtuvo una diferencia de -0.2949 (tabla 6), apreciándose niveles de calidad de servicios normales, además en ella se encuentra el ítem mejor valorado, es decir, lo claro y fácil de llenar que son los formatos de consulta (tabla 5), la expectativa muestra 0.1 de diferencia respecto a la percepción, por ende los niveles de satisfacción son aceptables.
- La dimensión de fiabilidad que evalúa la habilidad de prestar el servicio prometido y gestionar los problemas de los usuarios internos de forma eficaz, se obtuvo un resultado preciso de -0.5775 (tabla 6), lo que presenta un nivel de calidad normal percibida por los usuarios de Compañía Cervecera de Nicaragua, no obstante se identifica que en el segundo y tercer ítem con baja

valoración (tabla 5), a la vez siendo el porcentaje más crítico en el gráfico Pareto (gráfico 5), los usuarios encuestados coincidieron que su atención no se realiza a la hora que lo citan y no se respeta la hora de llegada, el usuario encuestado aseguró en que habían despilfarros de tiempo por esperar a ser atendidos, lo que ocasionaba cuello de botellas durante horas laborales, por lo que se determinó un nivel de importancia alto.

- Al analizar la dimensión de capacidad de respuesta, que mide la disposición y voluntad para ayudar a clientes y servirles de forma rápida, se observó una diferencia de -0.5281 (tabla 6), siendo la segunda diferencia más negativa y con el porcentaje de importancia crítico en el gráfico Pareto (gráfico 5), el resultado indica la existencia de calidad de servicio en puntuación no grave, no obstante el formato de consulta (tabla 5), señala que hay problemas de inconformidad cuando el usuario realiza consultas en la recepción del consultorio médico y esperas de tiempos prolongados para ser atendido por el médico asignado. Los resultados de esta dimensión deben ser tomados muy en cuenta al momento de elaborar estrategias para mejorar la calidad del servicio, debido a que ésta resultó ser una de las más importantes para los clientes internos.
- En la dimensión de seguridad que evalúa el conocimiento del personal sobre el servicio que brinda y su habilidad para transmitir confianza, se obtuvo una diferencia negativa con un resultado de -0.3736 (tabla 5), es decir que los usuarios consideran que existe calidad de servicio en esta dimensión. En otras palabras, los usuarios tienen la percepción de que el personal posee conocimientos para atenderlos, según el análisis Pareto (gráfico 5), muestra que el porcentaje de aceptación sobrepasa al 80%, significando que en ambos análisis hay conformidad.
- La dimensión de empatía, que mide la atención personalizada a los pacientes, obtuvo un resultado de -0.4112, el nivel de satisfacción en escala

normal, sin embargo, dentro del análisis de Pareto (gráfica 5), se observa que el porcentaje está por debajo del 80%, dado a que un ítem de esta dimensión refleja que hubo inconformidades en el horario de atención del consultorio médico, debido a que no hay un horario nocturno de atención, cuando se debe monitorear constantemente por los trabajadores que pertenecen a áreas de mayor exposición a riesgo laboral.

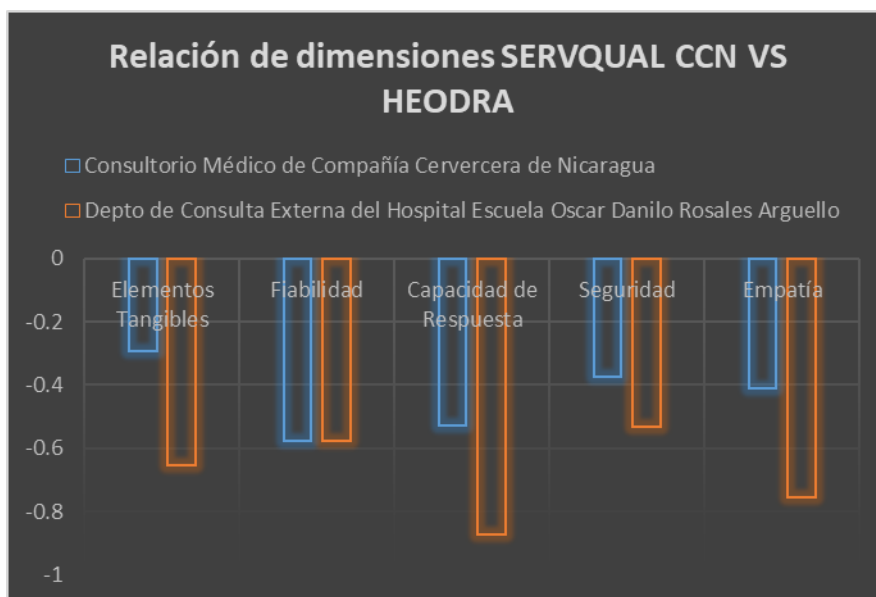
*Ilustración 12. Análisis Pareto que muestra los porcentajes de importancia las dimensiones del modelo SERVQUAL*



## 8.2. Análisis Comparativo de Resultados

En el 2008 se realizó un estudio en el Departamento de consulta externa del Hospital Escuela “Oscar Danilo Rosales Argüello” con la herramienta SERVQUAL, para diagnosticar la percepción y la expectativa de la calidad de servicio que poseen sus pacientes, con el propósito de encontrar diferencias significativas entre ambos centros de consultas médicas (Ver gráfico 6). La mayor parte del resultado arroja que el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua, a pesar de poseer en un nivel de satisfacción de calidad normal, posee niveles de satisfacción ligeramente mayores que los del Departamento de consulta externa del Hospital Escuela “Oscar Danilo Rosales Argüello” en cada una de las cinco dimensiones. Esto se puede deber al hecho del que el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua se encuentra más limitado en la cantidad de servicios médicos a ofrecer que el Departamento de consulta externa del Hospital Escuela “Oscar Danilo Rosales Argüello”

Ilustración 13. Relación de dimensiones SERVQUAL CCN vs HEODRA



Se observó detalladamente que hay una diferencia en el nivel de satisfacción de 0.3582 (Ver tabla 8) a favor del Consultorio médico de Compañía Cervecera de

Nicaragua en cuanto a la dimensión de elementos tangibles, significando que en cuanto a equipos y materiales se podría decir que el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua podría estar cumpliendo en este aspecto a un nivel igual o mayor que el Departamento de consulta externa del Hospital Escuela “Oscar Danilo Rosales Argüello”, uno de los aspectos que cabe recalcar en esta dimensión que se necesita atención inmediata en el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua sería la asignación de un vehículo para el transporte de los pacientes a sus empresas médicas provisionales en caso de alguna emergencia.



Tabla 9. Comparación de los resultados promediados con el modelo SERVQUAL

Dimensión	Ítem	Consultorio Médico de Compañía Cervercera de Nicaragua			Depto de Consulta Externa del Hospital Escuela Oscar Danilo Rosales Arguello		
		Expectativa	Percepción	Diferencia	Expectativa	Percepción	Diferencia
Elementos Tangibles	1. Las señalizaciones en el consultorio médico son adecuadas para orientar a los pacientes.	6.0899	5.764	-0.3258	5.2486	4.3526	-0.896
	2. El consultorio y la sala de espera se encuentran limpios y cuentan con asientos para su comodidad.	6.5618	6.4157	-0.1461	5.5318	4.4855	-1.0463
	3. El consultorio médico cuenta con baños limpios para los pacientes.	6.618	6.3371	-0.2809	5.6301	5.237	-0.3931
	4. El consultorio donde lo han atendido cuenta con equipos disponibles y los materiales necesarios para su atención.	6.5843	6.1573	-0.427	5.5376	5.2601	-0.2775
Fiabilidad	5. A usted le atienden sin diferencia alguna en relación a otras personas.	6.5843	6.1573	-0.427	5.7746	5.4682	-0.3064
	6. Su atención se realiza en orden y respetando el orden de llegada.	6.5955	5.9213	-0.6742	5.5838	4.8786	-0.7052
	7. Su atención se realiza a la hora en que lo citan.	6.5056	5.7191	-0.7865	5.5491	5.0116	-0.5375
	8. El consultorio médico no tiene ningún inconveniente en atender quejas o reclamos.	6.5281	6.0787	-0.4494	5.6474	4.5896	-1.0578
	9. Cuando el personal médico le receta medicamento con el que no cuenta el consultorio, el personal de enfermería le apoya en su cotización con una farmacia externa.	6.2921	5.7416	-0.5506	5.7861	5.5029	-0.2832
Capacidad de Respuesta	10. La atención de enfermería es rápida	6.5393	6.1011	-0.4382	5.6416	5.1503	-0.4913
	11. El proceso para solicitar una consulta es rápido.	6.3483	5.8989	-0.4494	5.2601	3.8382	-1.4219
	12. El tiempo que usted espera para ser atendido en el consultorio es corto	6.2921	5.618	-0.6742	5.6185	5.0058	-0.6127
	13. Cuando usted presenta algún problema o dificultad le resuelven inmediatamente.	6.4719	6.0562	-0.4157	5.3353	4.3699	-0.9654
Seguridad	14. Durante su atención en el consultorio se le respeta su privacidad.	6.4944	6.3371	-0.1573	5.5202	4.7168	-0.8034
	15. El personal médico que le atiende, le realiza un examen completo y minucioso.	6.2697	5.7191	-0.5506	5.6532	5.185	-0.4682
	16. El personal médico que le atiende, le brinda tiempo suficiente para contestar sus dudas o preguntas.	6.427	6.0225	-0.4045	5.5607	5.0636	-0.4971
	17. El personal médico que le atiende, le inspira confianza.	6.5843	6.2022	-0.382	5.711	5.3526	-0.3584
Empatía	18. El personal médico que le atiende le trata con amabilidad, respeto y paciencia.	6.573	6.2584	-0.3146	4.1503	3.3295	-0.8208
	19. El personal de enfermería le trata con amabilidad, respeto y paciencia.	6.573	6.1011	-0.4719	5.578	4.6185	-0.9595
	20. La explicación que le brinda el personal del consultorio médico sobre su estado de salud o resultado de atención es clara y comprensible.	6.5393	6.2697	-0.2697	5.5376	4.7977	-0.7399
	21. La explicación que le brinda el personal del consultorio médico sobre el tratamiento que recibirá o los cuidados para su salud es clara y comprensible.	6.4382	6.1236	-0.3146	5.6185	4.8613	-0.7572
	22. El horario de atención del consultorio médico es conveniente para usted.	6.4944	5.809	-0.6854	5.5202	5.0116	-0.5086

Dentro de los ítems de capacidad de respuesta (Ver Tabla 9), se encontró que el tiempo de respuesta de los usuarios del Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua posee un solo ítem en cual es superado por el Departamento de consulta externa del Hospital Escuela “Oscar Danilo Rosales Argüello”, el cual es la realización de exámenes completos y minuciosos, este se puede deber a que, como se mencionó anteriormente, el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua está más limitado en la oferta de servicios médicos que el Departamento de consulta externa del Hospital Escuela “Oscar Danilo Rosales Argüello”, pero de manera general en este nivel se cuenta con una diferencia en el nivel de satisfacción de 0.3448 a favor del Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua. En cuanto a la dimensión de la Empatía, se observa una diferencia en el nivel de satisfacción de 0.346 a favor del Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua, teniendo como único ítem valorado negativamente el horario de atención, tomando en cuenta que el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua atiende de 6:00 am a 10:00 pm, mientras que el Departamento de consulta externa del Hospital Escuela “Oscar Danilo Rosales Argüello” atiende las 24 horas.

Se puede observar que una dimensión en la cual la diferencia en el nivel de satisfacción es cercana a cero, exactamente con 0.0002 a favor del Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua, es la Fiabilidad, teniendo como ítems negativos específicamente:

- Atención igualitaria a los pacientes
- Cumplimiento de las citas médicas en cuanto a puntualidad
- Suministro de medicamentos

Los dos primeros ítems se requieren una atención más detallada, debido a que se encuentran dentro de los deberes básicos del consultorio, también la coordinación con los supervisores de áreas para la planificación de dichas citas, en especial con los chequeos médicos periódicos. En cuanto a la suministración de medicamentos el Hospital Escuela “Oscar Danilo Rosales Argüello” cuenta con su propia farmacia,

mientras que este servicio en el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua se encuentra más allá de sus responsabilidades, aportando un valor agregado al área.

*Tabla 10. Relación porcentual de CCN y HEODRA con respecto al promedio de las dimensiones con la herramienta SERVQUAL.*

Dimensión	Consultorio Médico de Compañía Cervecera de Nicaragua			Depto de Consulta Externa del Hospital Escuela Oscar Danilo Rosales Arguello		
	Expectativa	Percepción	Diferencia	Expectativa	Percepción	Diferencia
Elementos Tangibles	6.4635	6.1685	-0.295	5.487	4.8338	-0.6532
Fiabilidad	6.5011	5.9236	-0.5775	5.6682	5.0902	-0.578
Capacidad de Respuesta	6.368	5.8399	-0.5281	5.4639	4.591	-0.8729
Seguridad	6.4438	6.0702	-0.3736	5.6113	5.0795	-0.5318
Empatía	6.5236	6.1124	-0.4112	5.2809	4.5237	-0.7572

#### **IX. PLAN DE ACCIÓN DE CONSULTORIO MÉDICO DE COMPAÑÍA CERVECERA DE NICARAGUA S.A.**

A partir de las recomendaciones formuladas tomando en cuenta los resultados obtenidos, se ha establecido la propuesta de la siguiente matriz como un plan de acción como objetivo principal de un incremento en el nivel de satisfacción de los pacientes del Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua. (Las fechas establecidas son propuestas determinadas en caso de que el plan de acción que se pueda ejecutar en el primer semestre el año 2019)

Tabla 11. Plan de acción del Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua S.A. según las recomendaciones de la evaluación de calidad de servicio

ASPECTO EVALUADO	MEDIDAS PREVENTIVAS Y/O ACCIÓN REQUERIDA	RESPONSABLE DE EJECUCIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN		COMPROBACION DE LA EFICACIA DE LA ACCIÓN	FIRMA Y FECHA DEL RESPONSABLE DE EJECUCIÓN
			FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN		
MEJORA CONTINUA	Planificar la evaluación de calidad de servicio bajo la metodología SERVQUAL de manera regular.	Medico en Salud Ocupacional	Permanente	Permanente	Anual	Medico en Salud Ocupacional
MEJORA CONTINUA	Realizar comparaciones del estudio inicial con el estudio actual, cabe destacar que esta acción se realizará posterior al presente estudio.	Medico en Salud Ocupacional	Permanente	Permanente	Anual	Medico en Salud Ocupacional
CAPACIDAD DE RESPUESTA	Planificar por medio de una tabla maestra para programar con los jefes de áreas, las citas para la evaluación de chequeos médicos	Medico en Salud Ocupacional	Permanente	Permanente	Cuatrimestral	Medico en Salud Ocupacional
EMPATIA	Programar y recibir seminarios o capacitaciones en el cual se inculque la cultura de calidad en la prestación del servicio a todo el personal involucrado.	Medico en Salud Ocupacional	22/04/2019	26/04/2019	Semestral	Medico en Salud Ocupacional
FIABILIDAD	Realizar capacitaciones en las cuales se explique el proceso metodológico de la atención, con el propósito de normalizar la operación.	Medico en Salud Ocupacional	22/04/2019	26/04/2019	Semestral	Medico en Salud Ocupacional
FABILIDAD	Se recomienda crear un sistema de consulta de archivos en el cual contenga todos los expedientes del personal.	Medico en Salud Ocupacional	Permanente	Permanente	Permanente	Medico en Salud Ocupacional
ELEMENTOS TANGIBLES	Se recomienda la adquisición de un vehículo especializado para el transporte de personal hacia su clínica médica provisional.	Gerencia de Recursos Humanos	22/04/2019	26/04/2019	Permanente	Gerencia de Recursos Humanos
FIABILIDAD	Se recomienda evaluar la opción de extender el servicio del consultorio médico para que cubra todos los horarios en el que la compañía se encuentre operativa.	Gerencia de Recursos Humanos	22/04/2019	26/04/2019	Bimensual	Gerencia de Recursos Humanos
ELEMENTOS TANGIBLES	Se recomienda la instalación de un sistema de emergencia, el cual se encontrara en todas las áreas.	Gerencia de Recursos Humanos	Permanente	Permanente	Permanente	Gerencia de Recursos Humanos
FIABILIDAD	Realizar al menos dos prácticas de evacuación al año haciendo uso de los sistemas de emergencias.	Gerencia de Recursos Humanos	Permanente	Permanente	Semestral	Gerencia de Recursos Humanos
ELEMENTOS TANGIBLES	Realizar una supervisión de las condiciones de los equipos e instrumentos que se usan en el proceso, garantizando su correcto funcionamiento y eficacia.	Medico en Salud Ocupacional	Permanente	Permanente	Permanente	Medico en Salud Ocupacional
MEJORA CONTINUA	Evaluar la instalación de un buzón de quejas y sugerencias como medio de retroalimentación fluida, el que debe estar en un lugar visible y accesible para los pacientes.	Medico en Salud Ocupacional	08/05/2019	12/05/2019	Anual	Medico en Salud Ocupacional
EMPATIA	Promover el respeto y paciencia ante la atención del personal en atender al usuario que buscan el servicio.	Medico en Salud Ocupacional	Permanente	Permanente	Permanente	Medico en Salud Ocupacional

## X. Conclusiones

- Al finalizar el estudio, en el cual se determinaron las expectativas y la percepción a través de las diferentes dimensiones del modelo SERVQUAL, se puede afirmar que la calidad del servicio es normal con un nivel de satisfacción global de -0.4371, pero al determinar su tendencia negativa se recomienda dar su debido seguimiento.
- El aspecto que está teniendo menores problemas en cuanto a la percepción de la calidad del servicio es con respecto a la dimensión del modelo SERVQUAL de **elementos tangibles** (con un valor de -0.295 el cual corresponde a un nivel de satisfacción que refleja un nivel de calidad normal), siendo más específicos, las instalaciones del consultorio, tanto la sala de espera como las áreas donde se brinda la atención médica, brindan un elevado grado de confort a las necesidades que tengan los pacientes, tales como la limpieza, orden, zonas de descanso y lugares específicos donde puedan satisfacer sus necesidades fisiológicas.
- Desde el punto de vista de las cinco dimensiones que propone el modelo SERVQUAL la menor satisfacción que está causando el servicio brindado es la de **fiabilidad** (con un valor de -0.5775 el cual corresponde a un nivel de satisfacción que refleja un nivel de calidad normal), que se entiende como la habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa, es por ello, que el consultorio médico de CCN debería preocuparse por seguir los procedimientos de atención, el orden de atención y sobre todo los tiempos de espera entre pacientes.
- La segunda de las dimensiones del modelo SERVIQUAL que a través del análisis estadístico presentó mayores índices de insatisfacción la **capacidad de respuesta** (con un valor de -0.5281 el cual corresponde a un nivel de satisfacción que refleja un nivel de calidad normal), el cual es un aspecto

bastante críticos, ya que este servicio se brinda en las horas laborales de la empresa, esto significa que cualquier anomalía en el orden de servicio, tiempos de espera inusualmente largos y la celeridad en la que el personal del consultorio médico solventa las necesidades de los pacientes provoca una baja de productividad generalizada en las actividades de la empresa, ya que este servicio se brinda a todo el personal de las distintas áreas de CCN.

- En cuanto la dimensión del modelo SERVIQUAL de la **empatía** (con un valor de -0.4112 el cual corresponde a un nivel de satisfacción que refleja un nivel de calidad normal), podemos asegurar que la mayor insatisfacción de los pacientes es que el consultorio no está operativo durante todos los turnos del proceso productivo de la empresa, por lo cual los trabajadores de turno nocturno, no pueden acceder al servicio. Y en un grado menor debe mejorar la actitud de disponibilidad y buena voluntad para realizar sus funciones, ya que los usuarios expresan una sensación de que el servicio está ocupado o saturado al buscar atención.
- Dentro de los temas específicos donde los usuarios del servicio del consultorio médico de CCN no representan mucho problema al momento de ser atendidos son la **seguridad** (con un valor -0.3736 el cual corresponde a un nivel de satisfacción que refleja un nivel de calidad normal) por lo que deducimos que el personal médico y de enfermería respeta el carácter privado de los resultados de exámenes y diagnósticos que se realizan a los usuarios, pero al tener una tendencia negativa según la recopilación de datos, debe permanecer una actitud de esforzarse en dar un servicio de calidad y se evacuen las dudas que los pacientes tengan y obtengan una respuesta satisfactoria.

## XI. Recomendaciones

En el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua no cuenta con un estudio de este tipo que midiera el servicio mediante la expectativa y la percepción, se recomienda realizar un estudio de manera anual de la calidad del servicio que brindan para sentar las bases del desarrollo de estrategias (planes a corto, mediano y largo plazo) que conlleven al logro de la satisfacción de los usuarios. De acuerdo a los resultados se puntualiza los siguientes aspectos a mejorar:

- Compañía Cervecera de Nicaragua cuenta actualmente con una con una cantidad 1200 de usuarios por ende se recomienda planificación por cuatrimestre por medio de una tabla maestra para programar con los jefes de áreas, las citas para la evaluación de chequeos médicos.
- Es necesario que los procesos metodológicos de atención estén documentados para orientar al personal del consultorio médico. A corto plazo se recomienda al jefe del consultorio médico, promueva a los trabajadores una cultura de calidad en la prestación de servicios, así como propiciar la relación personal-paciente a través de capacitaciones sobre relaciones humanas y calidad de servicio, a como ejercer un mecanismo de evaluación del desempeño del personal o del departamento del consultorio médico de Compañía Cervecería de Nicaragua.
- El personal del consultorio médico debe contar archivamiento digital para reducir tiempo de espera de atención al usuario, en el que el médico logre abrir el expediente directamente en el ordenador.
- Es indispensable que el consultorio tenga un medio de transporte asignado para casos de emergencia.

- Se recomienda que se extienda el horario de atención del consultorio médico se extienda al proceso productivo de la empresa ya que la operatividad de la empresa es ininterrumpida a lo largo de la semana.
- Mejorar el respeto y paciencia ante la atención del personal en atender al usuario que buscan el servicio debido a que los resultados arrojan que uno de los factores el personal no muestra amabilidad y disposición.
- También se sugiere la creación de un buzón de quejas y sugerencias como medio de retroalimentación fluida, el que debe estar en un lugar visible y accesible para los pacientes, debe ser publicitado para maximizar su eficiencia, y la información que de él provenga debe ser procesada por la dirección del departamento y transmitida hacia el personal para lograr el desarrollo de un mejor servicio.



## XII. Bibliografía

- Aiteco Consultores. (29 de 8 de 2012). *aiteco.com*. Obtenido de aiteco.com: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Avellano, R. (1993). *Comportamiento del Consumidor y Marketing*. México.: Ketind. Harly C.A.
- Calidad & Gestión. (2011). *Calidad & Gestión*. Obtenido de Calidad & Gestión: [http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/67\\_satisfaccion\\_del\\_cliente\\_en\\_iso\\_9000\\_parte\\_2.html#](http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/67_satisfaccion_del_cliente_en_iso_9000_parte_2.html#)
- Carmona Berríos, D. M., Gómez Gutierrez, C. J., & Jerez Chica, C. F. (2008). *Calidad de Servicio brindado a los clientes en el Departamento de Consulta Externa del Hospital Escuela "Oscar Danilo Rosales Argüello" (HEODRA de la ciudad de León en el período comprendido entre Febrero - Marzo del año 2008*. León: Universidad Nacional Autonomo de Nicaragua.
- Carmona Berrios, D. M., Gómez Gutiérrez, C. J., & Jerez Chica, C. F. (2008). *Calidad de Servicio brindado a los clientes en el Departamento de Consulta Externa del Hospital Escuela "Oscar Danilo Rosales Argüello" (HEODRA) de la ciudad de León en el período comprendido entre Febrero - Marzo del año 2008*. León: Universidad Nacional Autónoma.
- Consumer Report. (1998).
- Escobar, M. (6 de Julio de 2010). *escobarmariana.blogspot.com*. Obtenido de escobarmariana.blogspot.com: <http://escobarmariana.blogspot.com/2010/07/el-cliente-y-sus-percepciones-del.html>
- EspTmGDST. (26 de Noviembre de 2010). *SlideShare*. Obtenido de La Función de la planeación: <https://es.slideshare.net/EspTmGDST/s06-la-funcin-de-planeacin>
- Feigenbaum, A. V. (2009). *Control total de la calidad*. México: CECSA.
- Freudenheim. (1990).
- Frias Navarro, D. (22 de 12 de 1997). *innovaMIDE, Grupo de Innovación educativa Universitat de Valencia*. Obtenido de <https://www.uv.es/friasnav/>
- García Bellido, R., González Such, J., & Jornet Meliá, J. M. (2010). *innovaMIDE, Grupo de Innovación Educativa Universitat de Valencia*. Obtenido de <http://www.uv.es/innovamide>
- González, C. (27 de Julio de 2007). *monografías.com*. Obtenido de monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>
- González, H. (8 de Abril de 2014). *wordpress.com*. Obtenido de wordpress.com: <https://calidadgestion.wordpress.com/2014/04/08/gestion-de-la-calidad-de-los-servicios/>

- Gutiérrez Pulido, H., & De la Vara Salazar, R. (2009). *Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Hospital Juan Cardona. (6 de Septiembre de 2017). *hospitaljuancardona.es*. Obtenido de *hospitaljuancardona.es*: <http://www.hospitaljuancardona.es/blog/qu%C3%A9-son-las-consultas-externas>
- Huiza Guardia, G. A. (2006). *Satisfacción del usuario externo sobre la calidad de atención de salud en el Hospital de la Base Naval. Callao. Octubre - diciembre 2003*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- *La función de planeación*. (Noviembre de 2010). Obtenido de slideshare: <https://es.slideshare.net/EspTmGDST/s06-la-funcin-de-planeacin>
- Méndez Rosey, J. C. (9 de Mayo de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/calidad-y-gestion-del-servicio-al-cliente/>
- Ministerio de Salud (Perú). (2012). *Guía Técnica para la evaluación de la satisfacción del usuario externo en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo*. Lima: Dirección General de Salud de las Personas.
- Münch, L., & Sandoval, P. (2006). *Nuevos Fundamentos de Mercadotecnia*. Andalucía: Trillas.
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2016). *definicion.de*. Obtenido de definicion.de: <https://definicion.de/servicios-de-salud/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (24 de Mayo de 2011). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios: <https://www.crecenegocios.com/la-satisfaccion-del-cliente/>
- Piñera, R., & Sánchez, V. (2006). *Piñera Propuesta para la Implementación de la Norma ISO 9001:2000 para Granja Avícola la Asunción S. A.* Puebla: Universidad de las Américas Puebla.
- Piscoya Angeles, P. (27 de Agosto de 2008). *slideshare.net*. Obtenido de slideshare.net: <https://es.slideshare.net/pathyp75/niveles-de-salud-presentation>
- PLANEACION203. (22 de Agosto de 2009). *Scribd*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/doc/18983008/TIPOS-DE-PLANEACION>
- PLANEACION203. (s.f.). *TIPOS DE PLANEACION*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/doc/18983008/TIPOS-DE-PLANEACION>
- PMS Letter. (1990).
- Prera, A. (s.f.). *Academia.edu*. Obtenido de Academia.edu: <https://www.academia.edu/16582760/PLANIFICACION ESTRATEGICA EZEQUIEL ANDER EGG Y CHIAVENATO>
- Prera, A. (s.f.). *PLANIFICACION ESTRATEGICA EZEQUIEL ANDER EGG Y CHIAVENATO*. Obtenido de Academia.

- Silva, R. (2009). *monografias.com*. Obtenido de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos66/calidad-servicio-cliente/calidad-servicio-cliente.shtml>
- Sirebrenik, J. W. (3 de Noviembre de 2003). *Medwave*. Obtenido de Medwave: <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763>
- Tovar, E. (2011). *monografias.com*. Obtenido de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos94/calidad-servicio-y-desarrollo-personal/calidad-servicio-y-desarrollo-personal.shtml>

### **XIII. Anexos**

Anexo No 1. Encuesta basada en el modelo SERVQUAL aplicada en el Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua.

#### **Nivel de satisfacción de los trabajadores de Compañía Cervecera de Nicaragua que asisten al consultorio médico de la empresa.**

Estimado usuario, estamos interesados en conocer su opinión sobre la calidad de atención que ha recibido en el servicio de Consulta Externa del Consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua, se trata de un trabajo investigativo de carácter académico que busca indagar sobre los diferentes factores relacionados a la calidad de servicio que ofrece dicho consultorio médico y a partir de ello obtener los criterios para la formulación un plan de mejora en la atención que se le brinda a sus pacientes. Sus respuestas son totalmente confidenciales. Agradeceremos su participación.

#### **Datos Personales.**

Edad del encuestado en años: \_\_\_\_\_

Género: \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_ Femenino

Nivel de estudio: \_\_\_\_\_ Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Superior Técnico \_\_\_\_\_ Superior Universitario.

#### **Expectativas y Percepciones.**

En primer lugar, califique las expectativas, que se refieren a la IMPORTANCIA que usted le otorga a la atención que espera recibir en el servicio del Consultorio médico. Utilice una escala numérica del 1 al 7. Considere 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación. En segundo lugar, califique las percepciones que se refieren a como usted HA RECIBIDO el servicio. Utilice una escala numérica del 1 al 7. Considere 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación.

Dimensión	No	Ítem	Expectativa							Percepción								
			1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7		
Elementos tangibles	1	Las señalizaciones en el consultorio médico son adecuadas para orientar a los pacientes.																
	2	El consultorio y la sala de espera se encuentran limpios y cuentan con asientos para su comodidad.																
	3	El consultorio médico cuenta con baños limpios para los pacientes.																
	4	El consultorio donde lo han atendido cuenta con equipos disponibles y los materiales necesarios para su atención.																
Fiabilidad	5	A usted le atienden sin diferencia alguna en relación a otras personas.																
	6	Su atención se realiza en orden y respetando el orden de llegada.																
	7	Su atención se realiza a la hora en que lo citan.																
	8	El consultorio médico no tiene ningún inconveniente en atender quejas o reclamos.																
	9	Cuando el personal médico le receta medicamento con el que no cuenta el consultorio, el personal de enfermería le apoya en su cotización con una farmacia externa.																
Capacidad de Respuesta	10	La atención de enfermería es rápida.																
	11	El proceso para solicitar una consulta es rápido.																
	12	El tiempo que usted espera para ser atendido en el consultorio es corto.																
	13	Cuando usted presenta algún problema o dificultad le resuelven inmediatamente.																
Seguridad	14	Durante su atención en el consultorio se le respeta su privacidad.																
	15	El personal médico que le atiende, le realiza un examen completo y minucioso.																
	16	El personal médico que le atiende, le brinda tiempo suficiente para contestar sus dudas o preguntas.																
	17	El personal médico que le atiende, le inspira confianza.																
Empatía	18	El personal médico que le atiende le trata con amabilidad, respeto y paciencia.																
	19	El personal de enfermería le trata con amabilidad, respeto y paciencia.																
	20	La explicación que le brinda el personal del consultorio médico sobre su estado de salud o resultado de atención es clara y comprensible.																
	21	La explicación que le brinda el personal del consultorio médico sobre el tratamiento que recibirá o los cuidados para su salud es clara y comprensible.																
	22	El horario de atención del consultorio médico es conveniente para usted.																

Sugerencias o comentarios acerca del servicio del Consultorio Médico:

**¡Gracias!**

La encuesta ha concluido. Muchas gracias por su colaboración.

Anexo No 2. Entrada del consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua.



Anexo No 3. Sala de espera del consultorio médico de Compañía Cervecera de Nicaragua.

