

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
GESTIÓN DE EMPRESAS**



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**LA GESTIÓN Y LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE
EN EL CONSORCIO EMS S.A.C. – ÁREA DE
PROCESAMIENTO CLÍNICO S.J.L. - LIMA 2016**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

INTEGRANTES:

**RODRIGUEZ SUAREZ, KAREM TATIANA
SOLÓRZANO HUAMAN, ROY ROGGER
VALDIVIEZO LUQUE, CLAUDIA YANISSE**

ASESOR:

MG. OLGER ROJAS MACHA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO
ESTRATÉGICO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL**

LIMA, 2017

**LA GESTIÓN Y LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE
EN EL ÁREA DE PROCESAMIENTO CLÍNICO DEL
CONSORCIO EMS S.A.C. S.J.L. – LIMA EN EL 2016.**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales- Escuela Profesional de Administración y Gestión de Empresas, para optar el Título de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas, en la Universidad Peruana de las Américas.

APROBADO POR:

MG. CERDAN FLORES, ROSA

Presidente

MG. FLORES CERON, VILMA

Secretario

MG BERMUDEZ ANGELES, LUDWIG

Vocal

DEDICATORIA

A Dios, a nuestros queridos padres y a todas las personas que contribuyeron con nuestra formación profesional.

AGRADECIMIENTO

Primero, queremos agradecer a Dios, por darnos la fortaleza y sabiduría para vencer los obstáculos que se presentaron a lo largo de nuestra carrera.

A nuestros padres por brindarnos su apoyo incondicional, por enseñarnos que con esfuerzo, dedicación y perseverancia podemos lograr nuestros objetivos.

A nuestros profesores que fueron contribuyendo con el conocimiento y la formación académica y profesional.

Finalmente agradecemos a cada una de las personas como amigos, compañeros de estudio, tutores y familiares que estuvieron a nuestro alrededor desde el inicio aconsejándonos, enseñándonos y motivándonos a ser mejores profesionales cada día.

RESUMEN

El presente trabajo de sustentación académica tiene como objetivo dar cuenta de la importancia de la gestión en una empresa y el impacto del mismo en la calidad de atención al cliente, como base fundamental de la empresa Consorcio EMS S.A.C – S.J.L Lima en el año 2016. En base a este estudio se determinó, a través de la confirmación de nuestra hipótesis, que existe la necesidad de realizar una gestión óptima de forma sostenible, enfocados en el factor humano, tecnológico, capacitación constante, programas que permitan realizar una selección objetiva de personal capacitado; así como también implementar un sistema de calidad de atención al cliente, que brinde una nueva imagen organizacional y alcanzar un nivel de satisfacción de los clientes nuevos y antiguos, así como mantener el servicio de tercerización que viene brindando a los centros médicos y policlínicos de la zona, este ha sido el principal motivo por el cual la imagen de la empresa se ha visto opacada en los últimos años. Finalmente en base a ello se buscaron soluciones a esta problemática, presentando como propuesta un programa de gestión organizacional que implique todas las áreas de la empresa, para minimizar el problema de la calidad de servicios que viene atravesando, siendo un punto clave el factor humano con el que cuenta la organización, dotándoles de capacitación constante a fin de desarrollar todas sus capacidades en el manejo de tecnologías que permitan agilizar los procedimientos, disminuyendo costos y brindando resultados muy certeros, puesto que la tecnología en el procesamiento de muestras en un laboratorio clínico es de suma importancia, ya que el saber específicamente que se debe de cambiar y que se debe de mejorar generará un valor agregado de diferenciación competitiva y así la empresa no quede aislada en el mercado empresarial, que día a día va creciendo por estar inmersos en un mundo globalizado, donde las barreras de entrada cada vez son mayores.

Palabras claves: Gestión, calidad de atención, cliente.

ABSTRACT

The objective of this academic support work is to give an account of the importance of management in a company and its impact on the quality of customer service, as the fundamental basis of the company Consortium EMS SAC - SJL Lima in 2016. Based on this study, it was determined, through the confirmation of our hypothesis, that there is a need to perform an optimal management in a sustainable manner, focused on the human, technological factor, constant training, programs that allow an objective selection of personnel capable; also implement a quality customer service system, which provides a new organizational image and reach a level of satisfaction of new and old customers, as well as maintaining the outsourcing service provided to medical centers and polyclinics in the area centers, This has been the main reason why the image of the company has been overshadowed in recent years. Finally, based on this, solutions were sought to this problem, presenting as a proposal an organizational management program that involves all areas of the company, to minimize the problem of the quality of services that has been going through, being a key point the human factor with what counts the organization, providing them with constant training in order to develop all their capabilities in the management of technologies to streamline procedures, reducing costs and providing very accurate results, because the technology in the processing of samples in a clinical laboratory is of utmost importance, since the specific knowledge that must be changed and that must be improved will generate an added value of competitive differentiation and so the company will not be isolated in the business market , which is growing day by day because they are immersed in a globalized world, where barriers to entry are increasing.

keywords: Management, attention quality, customer.

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|---|-----------|
| CARATULA | i |
| DEDICATORIA | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| RESUMEN..... | v |
| ABSTRACT | vi |
| TABLA DE CONTENIDOS..... | vii |
| INTRODUCCIÓN..... | viii |
| 1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN | 1 |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática | 1 |
| 1.2. Planteamiento del problema | 3 |
| 1.2.1. Problema General..... | 3 |
| 1.2.2. Problemas específicos | 3 |
| 1.3. Casuística | 4 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 7 |
| 2.1.1. Antecedentes internacionales | 7 |
| 2.1.2. Antecedentes nacionales | 18 |
| 2.2. Bases Teóricas..... | 27 |
| 2.2.1. Gestión | 27 |
| 2.2.2. Calidad de atención al cliente | 52 |
| 3.- ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN | 66 |
| 3.1. Alternativa de solución al problema general | 66 |
| 3.2. Alternativa de solución al problema específico 1 | 67 |
| 3.3. Alternativa de solución al problema específico 2 | 68 |
| 3.4. Alternativa de solución al problema específico 3 | 69 |
| 3.5. Alternativa de solución al problema específico 4 | 71 |
| CONCLUSIONES | 1 |
| RECOMENDACIONES..... | 3 |
| REFERENCIAS | 5 |
| APÉNDICE 1 | 7 |

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación comprende el análisis de las variables de Gestión y Calidad de Atención al Cliente en la empresa CONSORCIO EMS S.A.C. con RUC N 20538263185 ubicado en Av. República de Polonia Nro. 1027, A.H. Mariscal Luzuriaga San Juan de Lurigancho- Lima, cuya actividad económica es Laboratorio en salud humana, representado por el señor Sandro Sixto Luque Cruzado en calidad de gerente general y representante legal, en tal sentido, pasamos a describir los antecedentes de las variables en estudio.

En España la gestión empresarial, planteada tras la crisis de los 70's y 80's la economía de las empresas Españolas, han realizado diversos ajustes con el fin de ajustar sus estructuras organizacionales en cada una de las empresas, con el objetivo de poder lograr y alcanzar a través del nuevo entorno competitivo, la ubicación preferencial enfocado en el marco de nuevos procesos de gestión empresarial, en relación al factor humano y tecnológico, internacionalización y globalización de las economías, Tras estos cambios en los últimos 20 años a nivel mundial, especialmente las empresas españolas han vuelto a mostrar su especial sensibilidad por la gestión empresarial.

Específicamente la economía Vasca, logró el punto de referencia para el entorno estatal y europeo como muestra del cambio e innovación en gestión y dinamismo empresarial, tal es así que se puede mencionar algunos indicadores económicos, como por ejemplo el crecimiento acumulado del PBI Vasco, ya que en el periodo de 1990-1995 se situó por encima de la media europea y del resto de los países de la OCDE.

Así mismo se realizó el esfuerzo de innovación en la gestión empresarial en términos de I+D. Es así que parte de sus antecedentes, puede revelar, que, tras la crisis del 74, muchas empresas tenían aún tecnologías obsoletas, de tal modo que desde la década de los 80, las empresas del país Vasco protagonizaron una notable modernización, es así que introdujeron innovaciones en la gestión del factor tecnológico en las empresas, las cuales se reflejaron en grandes mejoras en la productividad y la competitividad empresarial. Por tal motivo se dio mucha importancia a las políticas Vascas a lo largo de los 25 años. Estas políticas se han

basado con referentes de nivel europeo, en las cuestiones claves de la economía mundial. Obteniendo como resultado a lo largo de estos 25 años una notable competitividad empresarial e innovación social mediante diversas estrategias organizacionales.

Se puede distinguir entonces que la economía Vasca creó políticas que desarrollen la tecnología e innovación basadas en estrategias de gestión empresarial de desarrollo y crecimiento.

En España la calidad de atención al cliente, es medido bajo muchos estándares, para que las empresas puedan ofrecer a los usuarios una atención personalizada para lo cual uno de los aspectos principales tomados en cuenta, es la rapidez en la atención, seguido por la personalización de los servicios recibidos, cabe resaltar que en España, en el último año, el 91.81% de la población contactó con algún servicio de atención al cliente y lo realizó mediante tres canales: teléfono (44.76%), e-mail (23.65%) y web (14.69%) según la 6ª edición de “El certamen de los líderes en servicio” realizado en octubre del 2016.

Cabe recalcar que casi el 50% recibe un servicio de atención al cliente mediante teléfono, uno de los medios más usados en la actualidad.

En Guatemala, la gestión empresarial, se basa en los indicadores de la Gestión del factor humano (GFH); reveló la posición de los países en materia de este aspecto y destacó el potencial de la región latinoamericana.

De los 141 países registrados en el informe, Guatemala se sitúa en el puesto 101, convirtiéndose en uno de los menos gestores del factor humano de la región.

A partir de los indicadores, se tiene la oportunidad de diagnosticar los retos y oportunidades que enfrenta Guatemala para hacer una sociedad de conocimiento capaz de potenciar su capacidad tecnológica, combinando las formas tradicionales y modernas que estimulen la gestión empresarial moderna y que sea viable en desarrollo humano sostenible.

En Guatemala la calidad de atención al cliente, se ha enfocado en ejecutar programas de desarrollo en los sectores de salud, desarrollo empresarial y asistencia a emergencias, infraestructuras en los municipios y comunidades del país enfocándose en personas de escasos recursos que carezcan de la calidad del

servicio y por ende en la satisfacción del cliente. Una cultura de servicio de calidad del cliente no solo es hacer sonreír a las personas, si no es la transformación de las empresas y de las actitudes de las personas, los servicios al cliente tienen ventajas como conseguir clientes más satisfechos y colaboradores, comprometidos a que mejoren las utilidades de la empresa, en Guatemala esto no se está aplicando en todo el servicio, porque la idiosincrasia no está orientada a la reflexión, al máximo cuidado de los detalles y a superar la expectativa de los clientes, el cliente espera un excelente servicio por el cual está dispuesto a pagar, sin embargo, recibe un servicio a medias, donde carece el compromiso. La magia de un buen servicio está en la consistencia, lugar al que se regresa si obtiene la misma calidad de servicio.

Es bueno difundir la necesidad de crear una cultura organizacional de primer mundo.

En el Perú la gestión empresarial, se creó en base a una nueva norma con la finalidad que las empresas busquen el desarrollo organizacional del factor humano y tecnológico; sin embargo, hasta la fecha solo accedieron a este beneficio 12 empresas en todo el Perú. Esta ley promueve el desarrollo de la gestión tecnológica e innovación a través de beneficios tributarios aplicables a los gastos, buscando de esta manera que las empresas tomen la iniciativa de realizar una gestión innovadora en el factor humano y tecnológico.

Según las estadísticas, en Perú la gestión empresarial en el factor humano y tecnológico es muy mala, ya que solo se invierte el 0.15% del PBI, siendo el promedio de inversión 0.6% encontrándonos por debajo de países centroamericanos, contando con menos gestores empresariales en el factor humano y tecnológico que Argentina y Ecuador, siendo líderes, Chile y Uruguay. Según la fuente del "Diario Gestión" en la sesión de economía.

En el Perú, la calidad de atención al cliente está relacionada con la satisfacción del usuario, buscando de esta manera no solo lograr la calidad en el producto o servicio, sino, buscar la calidad total en relación al buen servicio brindado, el trato personalizado hacia los clientes en búsqueda de mantener su bienestar tanto físico, mental como social, el buen ambiente laboral, la infraestructura y maquinaria

moderna. Podríamos decir que estamos con el vaso medio lleno, sin embargo, se tiene mayor ventaja en los aspectos personales ya que los peruanos tienen corazón de servicio, lo cual les permitirá tener una mejor calidad de atención.

En el caso de las instituciones de salud, se realizó un cambio en el enfoque donde ahora consideraremos al usuario externo la razón de ser la empresa. Teniendo en cuenta las normativas Internacionales en búsqueda de la calidad de servicio.

En el Perú una de las principales problemáticas que se presenta en el ámbito de la salud, es la demora en el servicio, tanto al momento de la entrega de citas, como en el tiempo de espera en consultorio, presentándose la incomodidad de los usuarios y asimismo también se considerará la demora en entrega de resultados.

En la empresa CONSORCIO EMS SAC, la gestión empresarial no se ha plasmado en ninguna de sus áreas, puesto que aun manejan tecnologías casi obsoletas, no cuentan con la instalación de un software que optimice en los procesos de análisis clínicos como actualmente lo usan los laboratorios especializados más reconocidos como: SUIZA LAB, MED LAB, ROE; entre otros, por ende la calidad de atención al cliente se ve afectada directamente, puesto que el procesamiento clínico de las muestras se retrasan y la entrega de resultados no son otorgados a tiempo generando incomodidad como es natural en los clientes.

Las necesidades de la investigación comprenden las debilidades y carencias relacionadas en la atención a los clientes puesto que no cuenta con la cantidad de personal capacitado necesario para llevar a cabo las funciones en el área de procesamiento, como la revisión y entrega de resultados a los pacientes.

Además, no cuenta con las máquinas suficientes y con la capacidad tecnológica instalada en ellas para optimizar el proceso de análisis de las muestras y haciendo uso de un software de laboratorio clínico anticuado para exportar los resultados a una matriz para la impresión del mismo.

La importancia de la investigación busca solucionar la calidad de atención al cliente mediante propuestas de solución como: adquirir maquinaria de alta tecnología para el área de procesamiento, asimismo la instalación de un software en el área administrativa para optimizar la base de datos y agilizar la entrega de los resultados

clínicos. Además de la creación del área de RRHH para el reclutamiento de personal altamente calificado en el área de bioquímica del laboratorio y contar con un personal administrativo calificado en recepción.

La estructura se refiere al esquema de la investigación, el cual se desarrolla conforme a lo establecido.

1.- Se desarrolla el planteamiento del problema

2.- Se desarrollará el marco teórico

3.- Nuestras alternativas de solución

La investigación está relacionada a las normas APA sexta edición.

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

En Europa y sobre todo en España, la calidad de atención al cliente, con respecto a los laboratorios clínicos, en los últimos años ha ido decayendo, puesto que parte de la atención al cliente ha sido tercerizado por los Call Center; el cual ha generado disconformidad de los clientes, ya que en este caso, muchas de las personas que laboran en estos Call Center, son personas que no están capacitadas para brindar una respuesta adecuada a los usuarios, además de no conocer al 100% la terminología con la que se maneja la información de los resultados, haciendo que los clientes de los laboratorios clínicos queden disconformes, teniendo que acudir personalmente a las instalaciones de los laboratorios mismos para poder obtener respuestas exactas a sus consultas. Y es que en este caso el Back up con el que cuentan los laboratorios clínicos no son proporcionados al 100% a los Call Center, mas solo los resultados. Esto refleja que la calidad de atención al cliente se debe a la mala gestión de gerencia al tercerizar la atención del cliente a los Call Center, sumado a la falta de capacitación de este personal. Por este motivo es que ya varios países de Europa han optado por eliminar la tercerización de atención al cliente mediante este sistema, medida que se refleja en España que está empezando a optar la misma decisión tras las quejas que últimamente se ha manifestado de manera abrumadora por parte del usuario.

En México, por ejemplo, la calidad de atención al cliente en los laboratorios clínicos, se observa que falta mucho por hacer en la línea hacia la calidad en el sector salud; puesto que siendo un sector de servicio personal y humano actualmente recibe una fuerte presión por MEJORA y está enfrentando la presión de la sociedad.

Por tal motivo los profesionales de laboratorio clínico deben de encarar el reto de las crecientes expectativas del público, por tal motivo se debe de realizar grandes cambios significativos en el sector del laboratorio clínico. Los principales problemas que conllevan a que la calidad de atención al cliente en los laboratorios no sea

buena, se analiza en varios aspectos como que el personal técnico que realizan los procesos de análisis de las muestras y personal administrativo funcionan de manera múltiple, quienes se encargan de la atención, recepción y manejo del back up de los laboratorios clínicos, los equipos de análisis de laboratorio, etc. Y es que aún muchos de los laboratorios clínicos en México tienen en sus instalaciones equipos semi automatizados, como la distribución de las áreas en los laboratorios clínicos, áreas específicas que tiene que estar distribuidas de manera adecuada a fin de no contaminar las muestras.

En Perú, la calidad de la atención al cliente reafirmó sus lineamientos a efecto de llevar a cabo un proceso de cambios en la forma de trabajar, donde el usuario externo se convierte en la persona principal, en la razón de ser del establecimiento de salud. Teniendo en cuenta la normativa que rige a los procesos de acreditación y garantía de la calidad a nivel mundial, los cuales tienen como eje principal al usuario, buscando brindar una mayor calidad, satisfacción del mismo y mayor relación costo beneficio. Una de las problemáticas o deficiencias en el área de laboratorio clínico del sector salud en Perú es la carencia de personal técnico capacitado en el área de análisis de las muestras de laboratorio, así como personal administrativo, que en la mayoría de laboratorios solo son técnicos y muy poco capacitados en informes y nomenclaturas de laboratorio clínico, además el país enfrenta un gran número de empresas de laboratorio clínico con un déficit en la capacidad tecnológica equipada, un mínimo porcentaje de empresas peruanas que cuentan con equipos automatizados de alta tecnología en el área de bioquímica, hematología e inmunología, en consecuencia el procesamiento de las muestras de laboratorio lo realizan de forma semi automatizada y/o manual además que no cuentan con las áreas indispensables para el correcto funcionamiento y un adecuado mantenimiento de bioseguridad del laboratorio clínico, motivo por el cual la calidad de servicio de atención al cliente se ve seriamente afectada con esperas de atención muy prolongadas, lo que genera déficit en este rubro

En la empresa Consorcio EMS S.A.C. la calidad de atención al cliente no es buena, ya que los clientes muestran inconformidad en torno a los servicios prestados,

como, pésima recepción de las muestras por parte del personal técnico en recepción al no contar con un protocolo adecuado y con los equipos de protección personal, la demora de procesamiento de las pruebas a causa de no contar con equipos automatizados en bioquímica, hematología e inmunología, y el tiempo de entrega de los resultados que muchas veces son reprogramados, y en algunos casos sin previo aviso a los clientes, esto suelen ser factores que generan disconformidad en el cliente, que muchas veces no son reportados al laboratorio clínico Consorcio EMS S.A.C. para no perjudicar las labores habituales en la empresa.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la gestión mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

1.2.2. Problemas específicos

¿De qué manera la creación del área de RRHH mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C. - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

¿De qué manera la tecnología de punta mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

¿De qué manera la capacitación mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C. - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

¿De qué manera la selección de personal mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C. - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

Objetivo general

Determinar cómo la gestión mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016.

Objetivos específicos

Implementar cómo la creación del área de RRHH mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C. - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016.

Establecer cómo la tecnología de punta mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016.

Aplicar cómo la capacitación mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C. - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016.

Determinar cómo la selección de personal mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C. - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016.

1.3. Casuística

El Sr. Sandro Sixto Luque Cruzado, dueño y Gerente General de la empresa Consorcio EMS S.A.C. fundando el 24/09/2010, desde sus inicios, como dueño y gerente, buscó crecer de manera progresiva, segmentándose en un nicho de mercado, en el cual no había mucha competencia directa en el rubro de laboratorio clínico, y con una demanda de empresas del sector salud, quienes serían sus clientes como (policlínicos, centros médicos, Es salud, El hospital de San Juan de Lurigancho y la población aledaña), en efecto, desde sus inicios, su cartera de clientes fue creciendo, progresivamente en respuesta a su desempeño organizacional, buen trabajo, entrega a tiempo y resultados confiables, tras su notable crecimiento en el distrito, específicamente en la zona, sus clientes fueron

umentando, a tal punto de saturarse con los servicios de laboratorio solicitados, ya que casi el 100 % del procesamiento de las muestras de laboratorio se realizan de manera semi automatizada y en algunos casos manual. Eso obligó que parte del personal del laboratorio trabajase hasta altas horas de la noche, con el fin de entregar a tiempo los resultados, generando así diversos malestares ocupacionales, como stress en el personal y esto se vio reflejado en el trato a los clientes de parte del personal de recepción en atención al cliente, así como empezó a disminuir el desempeño de los técnicos de laboratorio en el área de procesamiento de la empresa.

El 15 de junio del 2015 una compañía naviera de reservas de atún, solicitó la licitación de una empresa de laboratorio clínico, para que se encargue del análisis de laboratorio de todo su personal operativo (1500 personas); efectivamente licitar con una empresa naviera de ese nivel, significaría un gran paso en el rubro de laboratorio clínico para Consorcio EMS S.A.C. y poder realizar contratos y licitaciones con otras empresas transnacionales. Tras el proceso, Consorcio EMS S.A.C. ganó la licitación, sería entonces la empresa de laboratorio clínico quien se encargaría del análisis de las 1500 personas, las cuales cada uno de ellos tenían 5 pruebas distintas, haciendo en total 7500 pruebas, a entregarse en un plazo máximo de 15 días. Además, tendría que seguir realizando los análisis de rutina que diario enviaban sus actuales clientes entre policlínicos centros médicos y clientes derivados del hospital y Es salud, definitivamente con las máquinas semi automatizadas no lograron terminar de realizar las 7500 pruebas solicitadas por la empresa naviera en los 15 días planteados, es así que el Gerente General de Consorcio EMS S.A.C. El Sr. Sandro Sixto Luque Cruzado tuvo que conversar con la directiva de la Naviera para que le puedan brindar 10 días más para la entrega de los resultados; tras la reunión que tuvieron y el malestar de la empresa naviera, le otorgaron los 10 días adicionales para que puedan entregar los resultados, los cuales, con horas extras y labores de madrugada, lograron entregar en los 10 días adicionales.

Efectivamente una de las consecuencias tras el término del contrato, fue que la empresa naviera no volvió a confiar más en Consorcio EMS S.A.C. Como empresa para el análisis de laboratorio de su personal, el cual se realiza 2 veces al año.

Efectivamente el personal de la empresa Consorcio EMS.S.A.C. Tras las arduas labores por entregar los resultados, sus malestares laborales fueron creciendo y el desempeño en el área de procesamiento fue disminuyendo, más aun al seguir trabajando con las máquinas semi automatizadas con gran cantidad de análisis de laboratorio que a diario llegaba de sus clientes actuales, Es así que poco a poco los resultados se van entregando con algunos retrasos, y los clientes empiezan a mostrar su inconformidad por la atención recibida por la empresa.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Título de la tesis: GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN EL ÁREA URBANA DE RETALHULEU

Autor: Edy Renato de León Lol

Institución: Universidad Rafael Landivar

Año: 2013

País: Guatemala

Ciudad: Retalhuleu

Páginas: 49,50

APA: (León Lol, 2013, págs. 49,50)

Conclusiones del tema:

De acuerdo a los resultados obtenidos en estudio en base al Cuestionario de Gestión del Talento Humano, se concluyó de la manera siguiente:

1. Se determina que la calidad de gestión del talento humano en las PYMES del área urbana de Retalhuleu, es aceptable, por los porcentajes encontrados en cada uno de los ítems, ya que muchos de ellos no cuentan con un área específico que se encargue de la gestión antes mencionada.
2. Se determina que las PYMES del área urbana de Retalhuleu, en sus distintas líneas de funcionamiento, tienen establecidas normas y procedimientos en un 46% y otro 54% no lo hacen. Es de resaltar que, en un alto porcentaje, se utilizan procesos no técnicos en la dotación de personal.
3. Se determina que las PYMES del área urbana de Retalhuleu que el 52% de las PYMES tienen establecido procesos orientados al aprovechamiento y fortalecimiento de los conocimientos y experiencias, tales como capacitaciones al empleado periódicamente, condiciones laborales óptimas para mejor

desenvolvimiento dentro de la empresa. Sin embargo, existe un 48% de las empresas que no realizan este tipo de gestión.

4. Se determina que el 64% de las PYMES del área urbana de Retalhuleu tienen establecidos procesos y mecanismos que orientan a la motivación de los colaboradores en el aspecto laboral y personal, tales como retribución monetaria, tomando en cuenta el desarrollo de funciones y también procesos de reingeniería. Es importante señalar que, para estimular laboral y personalmente a los colaboradores, se emplean seguros de vida y viajes en un 4% respectivamente, Becas y seguros médicos en un 7% respectivamente, un 11% en vales de compra; comidas y otros no especificados el 15% y el 37% proporciona regalías y bonos, respectivamente.

5. Se determina que el 50% de las PYMES tienen establecidos procesos que orientan al aprovechamiento de actitudes, aptitudes y habilidades que posee el candidato al puesto de trabajo. Se denota que el otro 50% de las PYMES carece de esos procesos, por lo tanto; son instituciones que fácilmente pueden presentar problemas en sus líneas de funcionamiento ocasionados por la falta de información del personal.

6. Se determina que el 50% de las PYMES del área urbana de Retalhuleu poseen procesos que garantizan condiciones saludables a los colaboradores, destacándose la creación de espacios de confianza con la finalidad de acentuar en los valores de esfuerzo, responsabilidad, unión, libertad y respeto; y actividades que contribuyen a las relaciones interpersonales. En cuanto a las prestaciones laborales legales el 24% de las PYMES proporciona indemnización a sus colaboradores, el 23% otorga aguinaldo, el 22% vacaciones el 18% finiquito laboral, y el 13% otorga Bono 14

Comentario de la investigación:

Como podemos observar en la tesis Gestión del Talento Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas en el Área Urbana de Retalhuleu, existen muchos factores que determinan el rendimiento del personal en una empresa, una de ellas es la capacitación que este reciba por parte de su empleador, ya que al estar capacitado

constantemente será más eficiente y productivo en las actividades que realice .Por otro lado la motivación también es un factor importante para que el personal tenga un mejor rendimiento en su trabajo, ya que al tener un aumento de salario, becas para estudio, viajes, bonos, ello le hará que se esfuerce y dé lo mejor de sí .De esta manera las condiciones laborales y el clima en el que se desenvuelva el personal juega un papel muy importante en el rendimiento ya que , al tener un clima laboral agradable y unas instalaciones confortables la productividad será más alta . Por lo tanto, se puede decir que un colaborar bien capacitado, bien motivado y con buen clima laboral puede tener un altísimo rendimiento y ello se verá reflejado en el éxito de la empresa.

Título de la tesis: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA UNA EMPRESA DE LAS ARTES GRÁFICAS

Autor: Verónica Beatriz Martínez Recio

Institución: Instituto Politécnico Nacional

Año: 2013

País: México

Ciudad: México D.F

Páginas: 138, 139

APA: (Martínez Recio, 2013, págs. 138,139)

Conclusiones del tema:

Como se planteó al inicio, el objetivo principal de esta tesis es encaminar a la empresa hacia la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias, para dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de Recursos Humanos emite la Administración Pública Federal.

En este sentido, podemos aseverar que el objetivo se cumplió cabalmente, con el desarrollo de la propuesta contenida en el capítulo 3 donde, mediante el análisis del Manual organizacional, misión, visión, valores y demás documentos que contienen la filosofía y sentir de la empresa, se pudieron obtener los tres principales

Diccionarios que forman la estructura medular de cualquier Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias: El Diccionario de valores, el Diccionario de competencias cardinales y el Diccionario de competencias específicas y comportamientos.

Posteriormente, una vez definidas las competencias y establecidas sus respectivas mediciones a través de comportamientos observables; se pudo diseñar una serie de instrumentos que permitirán llevar a cabo de forma objetiva los procesos de reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño; mismos que son pilares de las actividades que desarrolla el Área Recursos Humanos. Adicionalmente, permitirán planificar y desarrollar estrategias que propicien el crecimiento del trabajador mediante un Plan de Carrera o como posible candidato para la sucesión de una posición de mayor nivel jerárquico.

La mayor restricción que se presentó durante el desarrollo de esta tesis, fue la concerniente al manejo de los puestos por perfiles generales o “puestos tipo”; donde se engloba a los especialistas por el tipo de puesto que ocupa, sin considerar las necesidades o competencias departamentales que requiere su función, restándole así, la personalización y especialización al perfil del puesto. Sin embargo, en este momento, para la empresa es más funcional realizarlo de la manera antes señalada.

Por otro lado, este trabajo deja abiertas algunas líneas de investigación, como son: el desarrollo de planes de carrera y sucesión por competencias y el rubro de Administración de las compensaciones, entre otras.

Finalmente, es importante recordar, que en un mundo con cambios tan vertiginosos, las organizaciones requieren de elementos diferenciadores y bien cimentados para continuar en el mercado. En este caso, IEPESA se propone mirar hacia el factor humano, el desarrollo de sus capacidades y talentos como generador de esa ventaja competitiva.

Comentario de la investigación:

Como se menciona en la tesis gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas, hoy en día con los cambios tan vertiginosos que

se dan en el mundo el área de recursos humanos, que es la encargada de la selección del personal, debe contar con procesos y mecanismos eficientes, para poder reclutar a la persona ideal, con las características idóneas para el tipo de actividades que se va a requerir desarrollar en la empresa, una vez seleccionada

Al personal, es muy importante el seguimiento y la capacitación constante que se le brinde al colaborar que ello le permitirá tener un mejor rendimiento y una mayor productividad en el trabajo, lo cual se verá reflejado en la rentabilidad de la empresa. Por ello se puede decir que un área de recursos humanos que cuente con procesos eficientes de selección tendrá éxito.

Título de la tesis: “IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA DE CALIDAD EN SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE”

Autor: Adriana Chauca Méndez, Patricia Marchán Guerrero,

Institución: Universidad de Cuenca

País: Ecuador

Ciudad: Cuenca

Páginas: 29

APA: (Mendez & Guerrero, 2010, pág. 29)

Conclusiones del tema:

Al terminar el estudio en el hospital “MONTE SINAI” podemos concluir que hablamos de una organización que se encuentra considerada como uno de los mejores hospitales del Austro, que en base a políticas, normas y reglas adoptadas ha logrado mantener su posicionamiento a nivel de los mejores servicios hospitalarios, contando con una excelente infraestructura y con el mejor talento humano especializado en sus respectivas áreas.

Teniendo siempre presente sus objetivos y proyecciones han logrado crecer, y se encuentra hoy considerado como una Corporación, que ha venido evolucionando e integrando a otras unidades, mejorando así el servicio dentro del hospital y facilitando a sus clientes la atención en un solo lugar.

Teniendo en cuenta que la primera impresión en el cliente es de vital importancia, el hospital ha incorporado en su organigrama un departamento de hotelería, que cuenta con un auxiliar de limpieza y lavandería los que se encargan de proporcionar un servicio en aseo con excelencia.

Para proporcionar la información necesaria al cliente, el hospital no cuenta con un área específica. Razón por la cual consideramos que es de suma importancia contar con un espacio dedicado exclusivamente al cliente.

Al no contar con un manual de funciones, que defina claramente sus responsabilidades (alcances y limitaciones), el personal del hospital no puede desarrollar al máximo su potencial restringiendo la eficiencia y eficacia en el servicio al cliente.

Comentarios de la investigación:

Como se menciona en la tesis Implementación estratégica de calidad de servicio en atención al cliente, se puede definir entonces, que efectivamente el hospital "Monte Sinaí" el cual es considerado como uno de los mejores del Austro, localidad en la que se encuentra en Ecuador; cabe resaltar que el hospital cuenta con un departamento específico denominado Hotelería, y el personal que se encuentra laborando en ese departamento, se encarga de proporcionar un servicio de aseo de excelencia.

Pero existe una brecha en la estructura del hospital, puesto que no cuenta con una de los departamentos organizacionales más importantes en toda empresa, el cual es el de **Atención al cliente**, por este motivo es que el hospital no proporciona la información necesaria al cliente, en consecuencia, no existe un manual de funciones en relación a atención al cliente, impidiendo así al hospital desarrollar al máximo la eficiencia y eficacia en el servicio dirigido al usuario.

Por esta razón es que la elaboración de la tesis fue para implementar el departamento de atención al cliente, para lograr que los mismos puedan estar del todo satisfechos del servicio que presta el Hospital disminuyendo las quejas o inconformidades del servicio que reciben en el centro hospitalario.

Título de la tesis: “CALIDAD DEL SERVICIO PARA AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA ASOCIACIÓN SHARE, SEDE HUEHUETENANGO”

Autor: Sonia Patricia Reyes Hernández

Institución: Universidad Rafael Landívar

Año: 2014

País: Guatemala

Ciudad: Quetzaltenango

Páginas: 117,118

APA: (Hernandez, 2014, págs. 117,118)

Conclusiones del tema:

Es evidente que la satisfacción de la calidad del servicio es aceptable en los aspectos de: Instalaciones 79%, limpieza general 75%, capacitación del personal 68%, e información adecuada 60%., mientras que hay insatisfacción en parqueo con el 77%. Como resultado de la capacitación de calidad del servicio aplicada, la satisfacción del cliente fue calificada como muy satisfactoria específicamente en información con el 63%, parqueo con 68%, instalaciones con 78%, la limpieza general fue calificada como satisfactoria con 71%, y capacitación del personal con 59%, ciertos aspectos disminuyeron ya que no fueron los mismos sujetos encuestados después del experimento, para verificar con mayor certeza la aplicación del mismo.

De acuerdo con los resultados se comprueba la hipótesis operativa, la cual afirma que: La calidad del servicio sí aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE, sede Huehuetenango, lo cual ayuda al crecimiento integral de la misma, ya que genera que el colaborador esté atento y brinde un servicio excepcional para que el cliente quede satisfecho.

Se estableció que el 73% indica que la asociación SHARE capacita a su personal a cada 6 meses en otros temas que no son relacionados a la calidad del servicio.

Sin embargo, se observa claramente que después de la capacitación de calidad del servicio el 64% indica que han recibido este tipo de capacitación, la cual les ha orientado a brindar calidad del servicio adecuadamente, manteniendo su postura que reciben capacitaciones a cada 6 meses y relacionadas a otros temas.

La asociación SHARE para garantizar un servicio de calidad hacia sus clientes visualiza como características una buena atención, amabilidad, calidez, lo cual le ha permitido mantener una satisfacción del cliente aceptable.

Los clientes externos perciben la calidad del servicio como aceptable en un 72%, sin embargo, cuando se aplicó la capacitación de calidad del servicio a los colaboradores, aumentó a un 95%, debido a que fueron tomadas y ejecutadas las sugerencias por el coordinador y sus colaboradores para garantizar la calidad del servicio.

En el caso de los clientes internos el 100% manifiesta que la calidad percibida por los clientes es la adecuada ya que se les atiende de manera amable. Se observa claramente que después de la capacitación de calidad del servicio se mantiene la misma tendencia de percepción, manifestando que están aplicando lo aprendido en la capacitación.

Se pudo determinar que el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad del servicio el 72% indicó que la califica como buena.

Mencionando que la asociación SHARE realiza la medición de satisfacción del cliente a través de una firma a cada 6 meses por el alto costo que implica dicha contratación quien utiliza boletas de servicio para los clientes internos y externos específicamente.

Como puede observarse después de la implementación de la capacitación de calidad del servicio el 95% está satisfecho con la calidad del servicio que recibe.

Se determinó que la asociación SHARE invierte para retener a sus clientes y así mantenerlos satisfechos y contentos; utiliza ciertos recursos tales como contratación de personas para brindar asesorías a sus clientes, reconocimientos por cumpleaños, realizan descuentos y dan oportunidad de ampliación de créditos, los cuales son adecuados ya que han ayudado de cierta manera a que sus clientes sean fieles a la asociación.

La asociación SHARE para fortalecer la cultura de servicio utiliza el intercambio de opiniones y experiencias entre su personal, logrando con ello la satisfacción del cliente de los servicios ofrecidos.

Comentarios de la investigación:

Como se menciona en la tesis Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación share, sede Huehuetenango; una de las deficiencias en cuanto a la calidad de servicio que perciben de la empresa Share es que la mayoría de sus clientes están inconformes con el parqueo de la empresa; y la mejor puntuada en relación a la calidad de servicio que brinda, es entorno a la información que obtienen de la empresa y que se le es proporcionada ante cualquier consulta o inquietud que los clientes necesiten absolver.

De acuerdo a los resultados de las encuestas e informes que han obtenido de la tesis, afirman que la calidad de servicio si aumenta la satisfacción del cliente; por tal motivo es que la empresa Share invierte en brindar capacitaciones semestrales en temas relacionado a la calidad de servicio en atención al cliente a todo su personal. Es así es que después de cada capacitación, los resultados de las encuestas a los clientes arrojan que aumentó en un 95% la aprobación de los clientes quienes perciben una mejor calidad de servicio recibida por la empresa; Quienes se visualizan en una buena atención, amabilidad y calidez. Además, que una estrategia que usa Share es el intercambio de experiencias y opiniones entre su personal, el cual le da una ventaja de una visión general de su situación interna en torno a la calidad de servicio de atención al cliente que se brinda, y la respuesta que cada uno obtiene de los clientes a quienes atienden en la organización.

Es por eso que Share invierte y genera una política específica en cuanto a la calidad de servicio ya que mantienen la idea que la inversión que realizan es para retener a sus clientes y así mantenerlos satisfechos y contentos. Haciendo así que sus clientes sean fieles a la asociación (Share).

Título de la tesis: “ANÁLISIS DE CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO PARA PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SEGUROS DE GUAYAQUIL”

Autor: María Gabriela Abad Acosta

Institución: Universidad Politécnica Salesiana

Año: 2014

País: Ecuador

Ciudad: Guayaquil

Páginas: 89, 90

APA:(Abad Acosta, 2014, págs. 89,90)

Conclusiones del tema:

En la compañía de seguros se analizó el nivel de satisfacción que perciben los clientes internos (colaboradores) y clientes externos (asesores productores de seguros) evidenciándose deficiencias en calidad de servicio y cultura organizacional, causas que están influyendo en el incumplimiento en un 80% de la producción emitida con relación al presupuesto establecido para el año 2013.

De acuerdo a las encuestas realizadas al personal de la empresa, las áreas donde se identificó mayores inconvenientes son aquellos departamentos que tienen contacto con la bróker y/o clientes, debido a la pésima actitud con la que estas desarrollan sus funciones, los tiempos de respuesta para resolver requerimientos oscilan entre 24 a 48 horas, períodos que deben ser reducidos para alcanzar la eficiencia. Por su parte la organización invierte en capacitación a departamentos generadores de negocios como lo son comercial y fuerza de ventas; sin embargo, estas no están siendo reflejadas en los números ya que acompañado del cierre de una negociación debe estar la actitud, predisposición y seguimiento que se dé al bróker.

Los inconvenientes encontrados en atención al cliente se producen debido a que la institución no tiene implementado parámetros para una cultura de servicio, por esto la motivación con la que los empleados ejercen sus funciones es simplemente muy buena cuando esta calificación debería ser excelente. Otro error de la empresa es no aplicar métodos de evaluación a su personal que permita comprobar el

desempeño con el que desarrollan sus funciones, lo que genera en los empleados una percepción de bienestar por lo que no buscan la mejora constante.

A pesar de todo lo antes mencionado, los colaboradores de la empresa se encuentran dispuestos a realizar cambios y aplicar nuevos métodos que la empresa imparta, para el crecimiento de la institución.

Ratificando los resultados de la encuesta al cliente interno, los APS coinciden en un 40% que la atención y la cortesía brindada por parte de los ejecutivos es buena, calificación que no es aceptable para una empresa que lo que comercializa es un Intangible, es el servicio finalmente lo que el asegurado adquiere. Además, existen inconvenientes con falta de seguimiento por parte de los ejecutivos y los resultados a los requerimientos no son eficaces, es decir no cumplen con las expectativas de los asesores, la demora en los procesos también es percibida por los clientes y afectan a los negocios del bróker.

Contrariamente y a favor de la organización se puede mencionar que debido al prestigio y la solvencia que ha alcanzado la empresa a lo largo de los años, los asesores aún se mantienen fieles en un 90% a la empresa en estudio, ventaja que debe ser explotada.

Comentarios de la investigación:

Como se menciona en la tesis de Análisis de Calidad de Servicio al Cliente Interno y Externo Para Propuesta de Modelo de Gestión de Calidad En Una Empresa de Seguros de Guayaquil, la calidad de servicio tanto para el cliente interno como externo cuenta con muchas deficiencias ocasionando esto que la empresa no pueda cumplir con las metas propuestas, para lo cual se decidió realizar una evaluación al personal y de esta manera verificar cual es el área que presenta mayor deficiencia llegando a la conclusión que el departamento que tiene contacto directo con el cliente presenta mucha demora al momento de brindar la respuesta ocasionando de esta manera la incomodidad de los clientes.

La empresa brinda capacitación a los trabajadores con la finalidad de mejorar la atención al cliente y la fuerza de ventas sin embargo esto no se refleja en los resultados, uno de los principales problemas que asume la organización es la falta de cultura organizacional, destacando la falta de motivación y superación, así mismo que no cuenta con evaluación permanente, puesto que los trabajadores se encuentran seguros y sobre todo conformes con lo que realizan día a día, la empresa decidió tomara en marcha un plan de desarrollo buscando comprometer a los colaboradores en el nuevo proyecto a realizar.

Una de las ventajas con las que cuenta la empresa es que debido a la trayectoria que tiene, a logrado mantener a los asesores en un 90% permitiéndole esto poder capacitarlos, motivarlos y hacer que logren sentirse bien en el trabajo y así lograr satisfacer a los usuarios ya que teniendo trabajadores satisfechos y motivados lograremos mejorar el servicio en la atención al cliente.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Título de la tesis: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DE LO SERVICIOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAL EN EL AÑO 2015

Autor: Janeth del Pilar Calero Mora

Institución: Universidad Católica los Ángeles Chimbote

Año: 2015

País: Perú

Ciudad: Huacho

Páginas: 58

APA: (Calero Mora, 2015, pág. 58)

Conclusiones del tema:

La presente investigación desarrollada en la Municipalidad Provincial de Huaral, tuvo como variables de estudio, la gestión administrativa y la calidad de servicios. Por tanto, debemos mencionar que estos dos se complementan y hacen de este estudio un aporte importante a la gestión de esta institución. Por tanto, expresamos

que este aporte puede ser como un punto de partida para que haya otras investigaciones al respecto.

La gestión administrativa, debe ser adecuadamente llevada si contamos con personal adecuado que quiera brindar sus servicios sin ningún tipo de problemas, donde se planifique, donde se establezca una buena organización, que haya un liderazgo que trate de comprometer a todos sus colaboradores y tratar de lograr los objetivos, y también se trate de implementar un buen sistema de control, para verificar las actividades de la organización.

La calidad de servicios, en toda organización también es importante, porque los clientes o usuarios necesitan de todos nosotros que le brindemos buen trato y darle lo que ellos necesitan, de eso dependerá que vuelvan o en todo caso tengamos una buena imagen como institución.

Comentarios de la investigación:

Como se menciona en la tesis de Gestión Administrativa y Calidad de los Servicios en la Municipalidad de Huaral, la gestión administrativa juega un papel importante para el desarrollo de la empresa ya que uno de sus principales objetivos es poder llevar a la organización a cumplir con las metas planteadas a través de estrategias, una buena planificación y dirección buscando que los trabajadores se sientan comprometidos con su trabajo.

Los trabajadores podrán sentirse más comprometidos con la empresa cuando estos se sientan más motivados y capacitados para poder desenvolverse con seguridad ante cualquier problema que surja dentro de su área de trabajo, teniendo la capacidad y seguridad para la solución de problemas. Como bien se detectó al momento de las encuestas el 25% considera que no está debidamente capacitado.

El problema que se encontró en la Municipalidad de Huaral fue la calidad del servicio con respecto a la atención, puesto que en infraestructura y tramitación se encuentran con un porcentaje favorable.

Título de la tesis: LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA RESTAURANTE CAMPESTRE SAC - CHICLAYO PERIODO ENERO A SEPTIEMBRE 2011 Y 2012

Autor: Cynthia Katherine Pérez Ríos

Institución: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Año: 2014

País: Perú

Ciudad: Chiclayo

Páginas: del 103 al 104

APA:(Perez Rios, 2014, págs. (103,104))

Conclusiones del tema:

Los resultados estudiados en la calidad del servicio revelan que la empresa ofrece un servicio bueno, atiende moderadamente las necesidades de sus clientes, sin embargo, puede mejorar la prestación de su servicio para adelantarse al requerimiento y así superar las expectativas del cliente, mientras la empresa ofrezca un mejor servicio los ingresos aumentarán mejorando sus resultados económicos.

La evaluación financiera efectuada con respecto a la liquidez general de la empresa no es buena y suficiente para permitirle seguir con sus operaciones diarias, los ratios de gestión nos indican que la empresa está aprovechando todos sus recursos para poder mejorar esta situación, no hay rentabilidad apropiada por ende la empresa es ineficiente, se encuentra debajo del promedio del sector y no ha generado los ingresos que debería, lo que indica que la empresa ha realizado una deficiente gestión empresarial.

El servicio al cliente en la empresa se encuentra en un nivel aceptable de prestación de un servicio, debido a las mejoras que ha ido implementando de un periodo a otro, la empresa es consciente que los clientes de hoy son más exigentes, y se

requiere de una mayor preparación para la atención al cliente personalizado, a una excelente atención al público esto repercute en los ingresos de la empresa y esta pueda lograr una fidelización con los clientes por el servicio que presta.

La infraestructura interviene visualmente en las decisiones de los clientes, la percepción de un ambiente limpio y cuidado crea un vínculo favorable entre la empresa y sus clientes, la empresa obtuvo en los resultados una satisfacción positiva de los usuarios por la infraestructura pero aún le falta organizar bien al personal para realizar la limpieza correspondiente, los gastos para mantener este ambiente natural limpio son considerables pero influyen en las decisiones de los usuarios y aumentan la calidad del servicio al cliente.

Otro factor que involucra la calidad del servicio al cliente son los insumos los cuales la empresa debe procurar mantener controlados desde su compra hasta su utilización para evitar problemas en la preparación de los platos de comida.

Comentarios de la investigación

En este proyecto realizado a un restaurante campestre se pudo obtener una información satisfactoria con respecto a la calidad del servicio que brinda ya que ha logrado satisfacer las necesidades de los clientes, puesto que esta brinda un buen servicio, pero si bien eso no es todo ya que podría brindar un servicio más personalizado. Si la empresa se proyectara a las necesidades de los clientes haciendo una evaluación de que desearían ellos, que se le brindarán, podrían ganar mayores clientes, ya que podría satisfacer las expectativas de los clientes y esto a la vez les permitirá llegar a nuevos clientes, y a la empresa en lograr mayores ingresos.

Uno de los puntos por lo cual la organización no llegó a lograr estar sobre otros restaurantes Campestres fue la mala gestión empresarial que tuvo, según la evaluación financiera que se realizó dio a notar que no contaba con la rentabilidad necesaria para estar acorde con los demás restaurantes, la liquidez de la empresa no es muy buena, pero sin embargo está tratando de utilizar todos sus recursos para mejorar la situación por la que pasan y poder salir victoriosos de este estado financiero ya que no cuentan con la rentabilidad proyectada.

Como bien se pudo mencionar en el primer párrafo, la atención al cliente es buena, pero hasta el momento no ha podido llegar a una atención personalizada, debido a que si bien ellos realizan cambios de renovación tanto a nivel estructural como a nivel de nuevos servicios, los que se efectúan de forma anual, permite llegar a satisfacer a sus clientes, ya que la empresa llegó a tener clientes fidelizados por el buen servicio que brindaban, sus estados financieros no le permiten tener un servicio personalizado ya que para brindar un servicio como tal se requiere de una mayor inversión y preparación. Y más que hoy en día las exigencias de los clientes cada vez son mayores.

La infraestructura es uno de los factores más importante en la toma de decisiones como bien se dice todo entra por los ojos, muchos de nosotros nos dejamos llevar por cómo está organizado el lugar, la infraestructura y la limpieza, según la evaluación que se realizó se pudo obtener que la satisfacción de los usuarios con respecto a la infraestructura del local era buena con pequeños detalles a mejorar, como es el organizar mejor a sus colaboradores para que puedan mantener el ambiente donde trabajan más aseado, ya que esto influye mucho en la decisión del usuario. Mejorando estos puntos se logrará que los clientes puedan sentirse más satisfechos con el servicio que están recibiendo y esta sea una forma de publicidad ya que un cliente satisfecho puede recomendar y así traer a más próximos clientes.

Uno de los factores que intervienen en la calidad son los insumos que utilizamos para lo cual se recomienda a la empresa pueda contar con un inventario sobre sus productos en stock (a la vez contar con una buena distribución de los productos en refrigeración evitando que estos no se malogren) tomando en cuenta el periodo de compra o renovación de insumos lo cual permitirá ofrecer un producto de calidad, con condimentos frescos y no tener inconvenientes tanto al momento de la preparación o que falte algún insumo; el hecho que el producto no se encuentre fresco al momento de entregarlo al cliente atenta contra la buena imagen, mejorando en esos aspectos llegaríamos a brindar un producto de calidad.

Título de la tesis: PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS USUARIOS EN EL CONSULTORIO EXTERNO DE MEDICINA INTERNA DEL HOSPITAL NACIONAL ARZOBISPO LOAYZA EN ENERO DEL 2014

Autor: Walter Michael Ninamango Vicuña

Institución: Universidad Nacional Mayor de San Marco

Año: 2014

País: Perú

Ciudad: LIMA

Páginas: 38

APA:(Ninamango Vicuña, 2014, pág. 38)

Conclusiones del tema:

Los pacientes que se atienden en la consulta externa de medicina interna del HNAL presentan una alta insatisfacción respecto a la calidad de servicio que se oferta y que supera el ochenta por ciento.

La capacidad de respuesta es la dimensión con mayor insatisfacción, seguida de la confiabilidad, aspectos Tangibles, empatía y seguridad desde la óptica de los usuarios que asisten a la consulta externa de Medicina Interna en el HNAL.

Existen diferencias significativas respecto a lo que los usuarios esperan (expectativas) y lo que reciben (percepciones) sobre la calidad del servicio que se oferta en el Consultorio externo de Medicina Interna en el HNAL.

No se encontraron diferencias significativas entre la satisfacción global y los factores sociodemográficos estudiados (sexo, grupos etarios, grado (Ugaz Flores, 2012) de instrucción, tipo de seguro y de usuario), respecto a la calidad de servicio que se oferta en los consultorios externos del servicio de Medicina Interna del HNAL.

Comentarios de la investigación

Se busca evaluar la calidad del servicio brindado en el hospital Nacional Arzobispo Loayza lo cual se llegó a la conclusión que el nivel de insatisfacción de los pacientes es muy alto ya que este supera el ochenta por ciento

el nivel de mayor insatisfacción fue en la capacidad de respuesta que este tiene, si bien hablamos de la capacidad de respuesta abarcamos este punto en la espera para consulta también como en la entrega de resultados, siguiéndole la empatía, el trato de los trabajadores es malo ya que a veces trabajan por cumplir y no se ponen en el lugar del paciente teniendo un trato déspota, existiendo una gran brecha entre lo que el paciente está esperando en el trato y la atención y lo que el recibe en base a la calidad del servicio brindado.

Según la información recopilada se pudo dar cuenta que la satisfacción de los clientes en base a la mala atención que se ofrece en el hospital Arzobispo Loayza es en forma global mala, esto refiere que todos tuvieron una misma perspectiva sobre la mala atención no hubo diferenciación por el tipo de usuario sea joven o persona de la tercer edad, así mismo asegurados, para lo cual se sugiere mejorar el servicio con capacitación al personal y tener equipos más modernos para reducir el tiempo de espera.

Título de la tesis: CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACUCHA, ANDAHUAYLAS 2015

Autor: Micker Inca Allcca Huamán

Institución: Universidad Nacional José María Arguedas

Año: 2015

País: Perú

Ciudad: Andahuaylas

Páginas: 61,62

APA:(Allca Huamán , 2015, págs. 61,62)

Conclusiones del tema:

1. Con relación al objetivo general: Determinar la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios, el valor “sig.” es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis alterna (H1), por lo

tanto, se puede afirmar, que existe relación significativa entre la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios, y lo mismo, luego de someterse al coeficiente de Spearman nos permite observar una correlación 0.591, lo que significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables de calidad de servicio y satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Distrital de Pacucha, 2015, lo que indica, cuanto mayor sea la calidad de servicio ofrecida a los usuarios, será mejor las satisfacción de los mismos, por otro lado a una mala calidad de servicio ofrecida será menor la satisfacción de los usuarios.

2. Con relación al primer objetivo específico: Determinar la relación entre la capacidad de respuesta de los trabajadores y la satisfacción de los usuarios, el valor "sig." es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis alterna (H1), por lo tanto, se puede afirmar, que existe relación significativa entre la capacidad de respuesta de los trabajadores y la satisfacción de los usuarios, del mismo modo, luego de someterse al coeficiente de Spearman arroja una correlación de 0.497, lo que significa que hay una correlación positiva moderada entre las variables capacidad de respuesta y satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Distrital de Pacucha 2015.

3. Con relación al segundo objetivo específico: Determinar la relación entre la cortesía y la satisfacción de los usuarios, el valor "sig." es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis alterna (H1), por lo tanto, se puede afirmar, que existe relación significativa relación entre la cortesía y la satisfacción de los usuarios, del mismo modo, luego de someterse al coeficiente de Spearman arroja una correlación de 0.462, lo que significa que hay una correlación positiva moderada entre las variables de cortesía y satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Distrital de Pacucha 2015.

4. Con relación al segundo objetivo específico: Determinar la relación entre las competencias personales y la satisfacción de los usuarios, el valor "sig." es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis alterna (H1), por lo tanto, se puede afirmar, que existe relación significativa entre las competencias personales y la satisfacción de los usuarios del mismo modo , luego de someterse al coeficiente al Spearman arroja una correlación de 0.566, lo

que significa que hay una correlación positiva moderada en la Municipalidad Distrital de Pacucha 2015.

Comentarios de la investigación

Como podemos apreciar en la tesis calidad de servicio y satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015, los factores que implican una buena atención al cliente tal como la calidad, la capacidad de respuesta por parte del personal a los clientes y la cortesía, juegan un papel importante en la satisfacción del usuario, ya que como podemos apreciar en los datos estadísticos los usuarios que recibieron una atención con las características antes mencionadas, terminaron satisfechos, en comparación con los usuarios que recibieron una atención sin esas características, los cuales sintieron que no se les brindó un servicio de calidad.

Título de la tesis: INFLUENCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL NIVEL DE VENTAS DE TIENDAS DE CADENAS CLARO TOTTUS – MALL, DE LA CIUDAD DE TRUJILLO 2014

Autor: Vela Mori Rafael, Zavaleta Cuevas Lizdey Milagros

Institución: Universidad Privada Antenor Orrego

Año: 2014

País: Perú

Ciudad: Trujillo

Página: 53

APA: (Vela Mori & Zavaleta Cuevas, 2014, pág. 53)

Conclusiones del tema:

La calidad del servicio brindada en la cadena de Tiendas CLARO- TOTTUS influye de manera directa en el nivel de ventas lo cual implica que si existe una buena calidad de servicio esto repercute en el incremento del nivel de ventas.

Los factores controlables como la oferta de los equipos de Claro el trato amable y buena comunicación del promotor influyen de manera positiva en el nivel de ventas.

La evaluación de las dimensiones de calidad de servicio, en términos de infraestructura moderna, confiabilidad, empatía, respuesta tiene un impacto positivo en los clientes, debido a que confían en los productos ofertados y son escuchados ante cualquier duda que tengan sobre los productos por parte de los promotores de ventas.

Se puede decir que los niveles de calidad de servicio y los niveles de ventas se relacionan, ya que los clientes lo califican como bueno y regular; en tiendas de cadenas claro Tottus – Mall, de la ciudad de Trujillo.

Comentarios de la investigación

La calidad de servicio se ha convertido en la principal fuente para incrementar las ventas de la empresa Claro – Tottus, Los clientes se han convertido en los principales críticos y a la vez las mejores personas para evaluar al personal (amabilidad, empatía y sobre todo que puedan brindar la información necesaria para satisfacer los requerimientos)

Como bien se menciona en la tesis una buena calidad en el servicio permitirá a la empresa Claro tener mayores ingresos para lo cual se ha enfocado como punto primordial la atención personalizada que se pueda dar al cliente si bien siempre están innovando en equipos y planes promocionales permitiendo de esta manera a los promotores tener una herramienta para poder llegar a los clientes, también se ha usado tener a promotores más motivados y con un buen carisma y sobretodo ofreciendo a futuros clientes información clara y veraz para evitar de esta manera tener molestia de los clientes y poder fidelizar a los mismos.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Gestión

2.2.1.1. Definición de gestión

La palabra gestión, significa, según la Real Academia Española, **administrar**. Es decir, hacer diligencias conducentes a logros de unos objetivos. A quién efectúe diligencias para lograr un objetivo se llama **gestor**. Gestor, es, pues, quien gestiona, es decir, quien ejecuta acciones para llegar a un resultado. Como se ve, el término gestión se asemeja mucho al término gerencia y el de gestor de gerente.

Estas similitudes, han llevado a los administradores a usar los términos de gerencia y gestión como equivalente. (Ramírez Cardona, 2015, pág. 38)

Cuando se habla sobre gestión, cabe mencionar que está basado en la acciones que realiza la alta gerencia de las empresas, en la toma de decisiones para cada área específica dentro de la organización de tal forma que las decisiones que tomen vayan encaminadas hacia el logro de los objetivos organizacionales, la manera en que se aplique la gestión en una organización es de suma importancia, puesto que una gestión que carezca de malas decisiones, generará un impacto negativo en el logro de los objetivos, y en muchos de los casos, estos obstaculizarán el desarrollo y crecimiento organizacional.

2.2.1.2. Tipos de indicadores de gestión

Si bien existe una gran diversidad de formas de clasificar los indicadores de gestión del desempeño de las organizaciones, a continuación, se presentarán las más usuales:

- De Gestión Corporativa:

Son indicadores que permiten evaluar el desempeño total o global de las organizaciones; entre los principales están:

- La rentabilidad organizacional
- El índice de crecimiento organizacional
- La participación en el mercado
- La satisfacción de los clientes

- De Gestión por unidad estratégica de negocio:

Son los indicadores que permiten evaluar el desempeño de las diferentes unidades de negocio en aquellas organizaciones que se estructuran según este criterio y que su desempeño depende de esas unidades.

- De gestión de actividad por áreas funcionales:

Son indicadores diseñados para medir y evaluar el desempeño de las áreas funcionales de la organización. Entre los principales indicadores de la actividad funcional se suelen mencionar los siguientes:

- Indicadores financieros.
- Indicadores de Marketing.
- Indicadores de producción y operación.
- Indicadores de gestión humana.
- Indicadores de investigación y desarrollo.

- De gestión específica:

Son los indicadores destinados a evaluar el desempeño de las actividades específicas en el desempeño de la organización, una dependencia o una tarea.

- De gestión de presupuesto:

Son los indicadores relacionados con la ejecución del presupuesto en función del direccionamiento estratégico de las organizaciones para un determinado periodo de tiempo.

- De eficiencia:

Son los indicadores para evaluar la optimización de los recursos en un determinado periodo de tiempo por parte de la organización.

- De productividad:

Son los indicadores que evalúan la relación entre los recursos requeridos para realizar una actividad y los resultados obtenidos por la respectiva actividad.

- De competitividad:
Son los indicadores que evalúan la capacidad de la organización para mantenerse en el mercado y ser preferida por el mercado en relación con la competencia y las dinámicas del entorno.

- De impacto:
Son los indicadores que evalúan los factores que determinan o influyen en otros indicadores de actividad de la organización.

- De actividad:
Son indicadores que permiten medir las diferentes actividades que debe realizar una organización para el desarrollo de su misión organizacional.
(Bernal Torres & Sierra Arango, 2013, págs. 334,335)

Existen varios tipos de indicadores de gestión en las empresas, cada una de estas, tiene un impacto positivo o negativo de acuerdo a la decisión que tome la alta gerencia en una organización; estos indicadores medirán la gestión que se viene llevando en la empresa; ya sea por la actividad que realiza, la competitividad, la productividad, la eficiencia, etc.

En el caso de la empresa Consorcio EMS S.A.C. la gerencia no lleva una gestión empresarial adecuada en las áreas y procesos, no son eficientes y esto se ve reflejado en la actual gestión de la empresa, habiendo muchas falencias que afectan la calidad de atención al cliente. Los indicadores de gestión permitirían a Consorcio EMS S.A.C. brindarle una cimentación óptima que le permita desarrollar eficientemente.

2.2.1.3. Gestión del factor humano

Los recursos humanos, sin lugar a dudas, constituyen, en la actualidad, el activo más valioso con que cuenta una organización. La tecnología, los materiales, hasta el capital financiero, que son recursos organizacionales, no son importantes

por sí mismos sin la intervención humana. Es el hombre, quien, con sus conocimientos, experiencia, sensibilidad, compromiso, esfuerzo y trabajo, quien hace posible integrar y potenciar estos recursos a fin de lograr el desarrollo de la organización, y por ende, el de su misión, mejorando la calidad, cantidad y oportunidad de los bienes y servicios que produce.

Existen varios enfoques que sustentan y ponen en relieve la importancia de los recursos humanos, cada uno con diferente orientación, pero con la misma conclusión: El elemento más importante dentro de una organización es el recurso humano. Entre éstos, describimos los tres más importantes:

- Primer Enfoque: Crecimiento y desarrollo de las organizaciones

Este enfoque explica que, el siglo XX será recordado, no por la llegada del hombre a la luna, ni por las dos guerras mundiales, tampoco por la caída del comunismo o por el descubrimiento de la medicina contra la tuberculosis o la polio; sino por el surgimiento de un número cada vez más creciente de organizaciones que con sus productos (bienes o servicios) han contribuido a que los seres humanos tengan un mejor nivel de vida. Estas contribuciones continuarán en el futuro, esperándose, por ejemplo, que en el campo de la medicina en los próximos años o, a comienzos del nuevo milenio, se descubra la fórmula contra el SIDA y otras enfermedades hasta hoy incurables. Este crecimiento y desarrollo de las organizaciones no será un crecimiento negativo o por inercia, sino un crecimiento planeado, con visión de futuro, donde se integren todos los recursos y en el cual el factor humano se constituye como el principal componente. Sobre este desarrollo Peter Senge en su obra "La Quinta Disciplina" nos refiere que las organizaciones tendrán que ser inteligentes, para crecer competitivamente. (Romaña Garcia & Aguinaga Recuenco, 1999, pág. 29)

- Segundo Enfoque: Búsqueda de la excelencia en las organizaciones

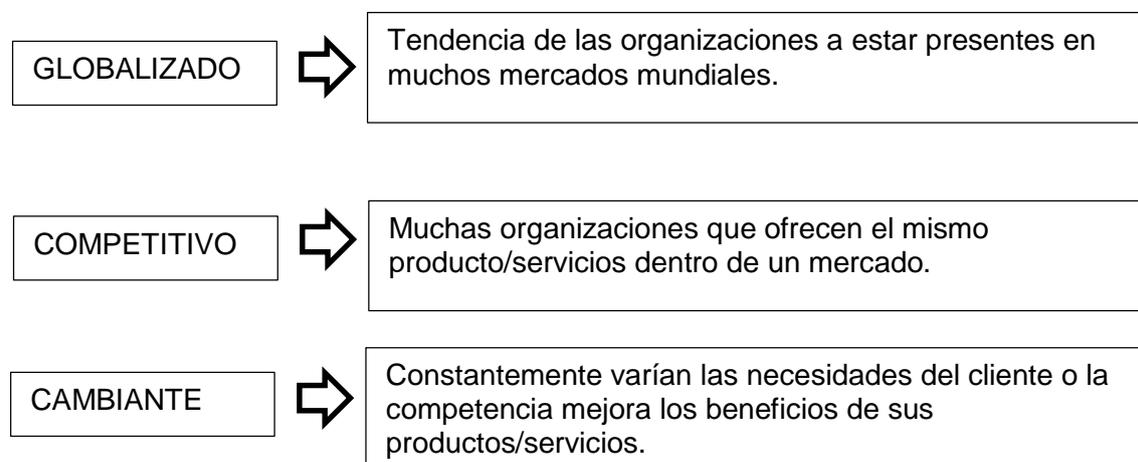
Este enfoque fue desarrollado por el Dr. Edward Deming, personaje importante dentro de la concepción de la filosofía de la calidad total. En un lenguaje

simple, el Dr. Deming, decía que si todos los trabajadores, desde su puesto actual de labores, se preocuparan por mejorar permanentemente la calidad de sus trabajos, aumentando la cantidad y reduciendo los costos asociados a los mismos; entonces contribuirán a que la organización sea vista como una entidad de prestigio y competitiva en el mercado. La calidad total, cuando se logra implantar adecuadamente en las organizaciones, ofrece un escenario ideal y posible para el desarrollo, en búsqueda de la excelencia.

En tal sentido, la calidad total es un enfoque de gestión de recursos humanos, que imperativamente obliga a ser constante en el proceso de cambio y mejoramiento continuo, debiendo involucrar a todas las personas sin excepción que conforman la organización, incluso a los proveedores y clientes. Incluye la renovación de los procesos de gestión, basada en un principio unificador que es el trabajo en conjunto o participativo, con nuevos roles en el liderazgo, creación de nuevos valores, una cultura de confianza, concibiendo un modo diferente de comprender y dirigir al factor humano que se constituye hoy en el principal activo en una cultura de éxito y desarrollo organizacional. (Romaña Garcia & Aguinaga Recuenco, 1999, págs. 30,31)

- Tercer enfoque: La Globalización:

Este enfoque indica que el mundo organizacional moderno se caracteriza por ser:



Dentro de este contexto, las organizaciones deben esforzarse al máximo por ser eficientes, es decir hacer buen uso de los recursos disponibles y eficaces, logrando las metas propuestas en los plazos previstos. Los mercados globalizados, exigen a las organizaciones que cumplan con cinco condiciones básicas para ser consideradas organizaciones competitivas. Estas condiciones son:

- Los productos/servicios deben ser de alta calidad.
- Deben ser proporcionados en la cantidad requerida.
- Entregados en la oportunidad debida.
- Los precios deben ser justos o razonables en comparación con los beneficios que brindan al cliente.
- Deben ser entregados con una excelencia en el servicio.

Las organizaciones de salud no están al margen de este entorno, y son responsables de la calidad, cantidad y oportunidad de los servicios de salud que brindan a la comunidad. De lo expresado hasta aquí surge la siguiente pregunta: ¿quién hace posible que las organizaciones cumplan con estas condiciones para constituirse en organizaciones competitivas? La respuesta es, sin lugar a dudas, el RECURSO HUMANO, el factor humano o el potencial humano, como desees llamarlo.(Romaña Garcia & Aguinaga Recuenco, 1999, pág. 35)

Los recursos organizacionales, como el tecnológico, material, financiero entre otros, no son importantes sin la intervención de los recursos humanos; puesto que el factor humano, optimiza el desarrollo eficiente y eficaz de los recursos organizacionales, por ende, es importante que los recursos humanos con el que cuenta la organización sea altamente capacitado acorde a las necesidades de la organización. Por este motivo es que se refleja tres enfoques del factor humano como: crecimiento y desarrollo de las organizaciones, búsqueda de la excelencia de las organizaciones y la globalización.

Estos enfoques permiten a las empresas manejarse en base al crecimiento y desarrollo de las organizaciones a lo largo del tiempo, haciendo que estos cada

vez sean más competitivos, las organizaciones actualmente tienen que ser inteligentes, así mismo el Dr. Deming, decía que si todos los trabajadores, desde su puesto actual de labores, se preocuparan por mejorar permanentemente la calidad de sus trabajos, aumentando la cantidad y reduciendo los costos asociados a los mismos; entonces contribuirán a que la organización sea vista como una entidad de prestigio y competitiva en el mercado. Y por último la globalización es uno de los factores principales por el cual las empresas se ven en la obligación de realizar gestiones óptimas dentro de las empresas ya que actualmente las empresas están en un mundo globalizado, competitivo y cambiante.

Por esta razón es importante que las empresas cuenten con un área específica de RRHH; ya que ésta área se encargará de gestionar el factor humano, que es imprescindible en las empresas, estos velarán el óptimo desarrollo de la fuerza laboral con el que cuente la empresa. Desarrollando habilidades y capacitándolos para el cambiante entorno en el que estamos inmersos.

2.2.1.4. Gestión del factor tecnológico

La gestión del factor tecnológico en relación a la tecnología de las tareas abarca a equipos y materiales (componente hard) y el procedimiento de organización (componente soft) que entendiéndola así sería el sistema de trabajo sin el cual no tendría razón la GRH.

La *“tecnología de las tareas”* se manifiesta a través del conjunto de procesos de trabajo. Los procesos de trabajo son considerados como conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente. O el que es igual en términos de Michael Hammers y James Champy: *“Como un conjunto de actividades que recibe uno o más imput y crea un producto de valor para el cliente”* (Hammer y Champy, 1994).

Esos procesos de trabajo, en aras de la calidad excelente que se precisa en ésta época, exigen el mejoramiento continuo, condición para la búsqueda permanente del aumento de la productividad del trabajo. (...)

En la *“tecnología de las tareas”* comprendemos el sistema de trabajo (organización del trabajo del personal incluyendo las condiciones de trabajo y la seguridad e

higiene junto a las exigencias ergonómicas) y el sistema logístico (organización de la producción, el aprovisionamiento y la distribución). En la práctica empresarial no suelen presentarse esos linderos y se trata del “sistema de trabajo”, pero hay la logística (Santos, 1996) está acuñada con ese objeto, se le reconoce como ciencia empresarial, y por eso la referimos explícitamente. (...)

Para poder mantener una adecuada gestión de la tecnología de las tareas es indispensable partir de técnicas para el registro y análisis de los métodos, flujos o procesos de trabajo (OIT, 1996; Gallowey, 1998; Marsán, 2004). Primero se tiene que recurrir al registro al sistema de procesos y funciones y, segundo ir a las particularidades (actividades) de esos procesos.(Cuestas Santos, 2015, págs. 75,76)

Cuando nos referimos a la gestión del factor tecnológico, tendremos en cuenta el (Hard) que son los equipos y materiales con los que cuentan, y el Soft, que son los procedimientos de trabajo el cual es considerado el conjunto de actividades de cada área dentro de la empresa, que recibe uno o más insumos y estos crean un bien o servicio de valor al cliente.

Entonces, es necesario que las empresas cuenten con técnicas para el registro y análisis de la gestión que realiza a través de un Flujo de actividades denominado Flujograma, como también un registro de las funciones que vendrían a ser en el caso de la empresa Consorcio EMS S.A.C. las características de puesto de cada uno de los trabajadores.

- **Dotación de tecnología**

Se refiere a los esfuerzos de la empresa para incorporar tecnología (conocimientos, métodos, y técnicas) mediante fuentes externas, ya que se puede asimilar y adoptar tecnologías desarrolladas por otras empresas, mediante

espionaje industrial, ingeniería inversa, contratación de empleados clave (Fernández Sánchez et ál., 1998: 164), compra y alianzas.

Este elemento alude a los conocimientos, métodos y técnicas que utiliza la empresa para que los procesos sean más eficaces; incluye todo tipo de tecnologías como, por ejemplo, tecnologías de la producción y tecnologías de la información. Estas últimas estarían consideradas dentro de las jerarquías de las capacidades que propone Grant (1998: 106) como MIS *capability* (*management information system*) o capacidad de dirigir los sistemas de información. La tecnología de información juega un rol importante con respecto a otros intangibles de la empresa como son la calidad del producto, servicio al cliente, orientación al mercado, activos de conocimiento, memoria de la organización, aprendizaje de la organización y sinergia (Quinn y Baily, 1994).(Alama Salazar, 2010, pág. 107)

Cuando nos referimos a la dotación de tecnología, es imprescindible para la organización conocer qué tipo de tecnologías necesita adquirir e instalar en la organización, ya que como menciona el autor puede ser tecnologías de producción como también tecnologías de información, y estas pueden ser adquiridas externamente de muchas maneras, como adoptar tecnologías desarrolladas por otras empresas, mediante espionaje industrial, ingeniería inversa o contratación de personal clave.

- **Software**

Conjunto de programas o listas de instrucciones codificadas, el cual le permite a la computadora realizar una o varias funciones, se puede clasificar en los siguientes tipos:

- Sistema Operativo
- Paquete de Usuario Final
- Paquete de Sistemas Aplicativos (PSA).
- Software autorizado (SA).

- Criterios de selección de Software

Los criterios para seleccionar el software varían de acuerdo con el nivel:

- Basic. Sistema Operativo (Seleccionar por normatividad mundial).
- Soporte. Base(s) de datos (Seleccionar por normatividad mundial).
 - Proveedor.
 - Costos.(Terán Pérez, 2014, págs. 36, 37)

Cuando hablamos del software, que es parte de la adquisición y/o implementación de tecnología para una empresa, como menciona el autor, existen cuatro tipos de software que una empresa puede adquirir como:

- Sistema operativo
- Paquete de usuarios
- Paquetes de Sistemas Aplicativos (PSA)
- Software Autorizados (SA)

Las cuales varían, de acuerdo a las necesidades de la empresa y el tamaño de la estructura organizacional.

Para poder adquirirlos, se tiene que hacer una selección, teniendo en cuenta los criterios empresariales como, los proveedores y los costos que implican implementarlos en la organización.

Consorcio EMS S.A.C. de acuerdo al tamaño de la empresa y la estructura organizacional, necesita adquirir un tipo de Software Autorizado, puesto que es necesario para los laboratorios clínicos, implementar un software denominado SIGLA (Sistema Integrado Para la Gestión de Laboratorio Clínico); ya que este software integra, la base de datos de las máquinas automatizadas, de tal manera que importa los resultados de cada una de ellas a un computador matriz, del cual se puede imprimir directamente, sin necesidad de transcribir los resultados, y se tergiversen creando confusiones en los clientes; además automáticamente se guarda en el back up del sistema, dependiendo de qué equipo automatizado ha sido exportando, para poder obtener un historial real y actualizado de cada uno de los pacientes.

- **Hardware**
 - Criterios de selección de hardware

La selección de modelo y capacidades del hardware requerido por determinada dependencia, debe ir de acuerdo con el plan estratégico de sistemas y sustentada por un estudio elaborado por el departamento de sistemas, en el cual se enfatizan las características y volumen de información que ameritan sistematización y diferencian los tipos de equipos que se adjudican, a las diversas áreas usuarias.

- Equipos.
- Proveedores.
- Costos.(Terán Pérez, 2014, pág. 38)

- **Permisos y Licencia**

El uso de software no autorizado o adquirido ilegalmente también llamado “pirata”, es una flagrante violación a los derechos de autor. El uso de hardware y de software autorizado está regulado por las siguientes normas:

Toda dependencia podrá utilizar únicamente el hardware y el software que el departamento de sistemas le haya instalado y oficializado mediante el “Acta de Entrega de Equipos y/o Software”; tanto hardware y el software, como los datos, son propiedad de las empresas. La copia, sustracción o daño intencional o utilización para fines distintos a las labores propias de la compañía, serán sancionados de acuerdo con las normas y reglamentos internos de la empresa; el departamento de sistemas llevara el control de hardware y del software instalado, basándose en el número de serie que contiene cada uno; periódicamente, el departamento de sistemas efectuara visitas para verificar el software utilizado en cada dependencia. Por lo tanto, el detectar software no instalado por esta dependencia, será considerado como una violación a las normas internas de la empresa. (Terán Pérez, 2014, pág. 39)

Como menciona el autor para la adquisición de Hardware es necesario conocer el plan estratégico elaborado por el área de sistema en relación a la adquisición de Hardware, ya que la adquisición del mismo, va a depender directamente de la cantidad de información que se necesita sistematizar; ya que no todos los Hardware soportan gran cantidad de información, por ende estos se

vuelven obsoletos si la información que se necesita sistematizar excede el rango de su capacidad de almacenamiento y la velocidad operativa del Hardware.

Así mismo, para poder adquirir un Hardware, se tiene que tener en cuenta el proveedor y el costo que implica adquirir un Hardware en la organización.

Relación al Hardware necesario para Consorcio EMS S.A.C. efectivamente, por la cantidad de clientes con los que cuenta los cuales superan los 50 en relación a hospitales, clínicas, policlínicos, Centros Médicos y clientes externos, se estima que diario maneja un total de 150 órdenes de análisis de laboratorio, de los cuales cada orden presenta una solicitud de análisis de laboratorio de un aproximado de 8 pruebas cada uno, de los cuales generalmente 5 son de bioquímica, 2 de inmunología 1 de hematología. Deduciendo así que diario procesa un aproximado de 1200 pruebas entre bioquímica, inmunología y hematología.

Es por este motivo, que Consorcio EMS S.A.C., necesita adquirir un Hardware con un sistema operativo que responda rápido y con una capacidad de almacenamiento bastante alto.

2.2.1.5. Capacitación

La capacitación es la acción por medio de la cual, la organización les ofrece a los empleados la posibilidad de ampliar su competencia, contribuyendo así a los intereses de ambos. Permite mejorar la eficiencia del trabajo de la organización. La capacitación es la oportunidad para los empleados de adquirir actitudes, conocimientos y habilidades, que aumentan su competencia y comprensión de la misión y funciones de la organización. Es importante la capacitación para lograr el avance y el incremento del potencial de los empleados, para una buena adaptación a los cambios, también resulta trascendente para mejorar la calidad del trabajo. Capacitar es hacer un trabajador apto, habilitado para alguna cosa. Capacitar ahorra recursos humanos y materiales, ya que optimiza labores y funciones. Esta nueva forma de realizar el trabajo, más satisfactoria y sencilla, reduce la rotación del personal, y el trabajador se siente más motivado. (Gelaf, 1999, pág. 9)

La capacitación hoy en día es un factor importante para el desarrollo del personal tanto como factor de competencia como para brindarles un mayor conocimiento, habilidades y actitudes que le permitan al trabajador desenvolverse mejor en el área en el que se desarrolla. Es por esto la empresa Consorcio S.A.C. considera como una forma de crecimiento y desarrollo el poder brindar capacitación a los colaboradores tanto de conocimiento, como charla de trato al consumidor y ventas ya que un trabajador capacitado es un arma clave para la organización ya que estará más motivado, más seguro de lo que está realizando y más comprometido con la empresa.

Objetivos de la capacitación:

- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo
- Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continua no solo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.
- Cambiar la actitud de las personas, bien sea para un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gestión.(Ibañez Machicao, 2007, pág. 476)

El objetivo de la capacitación es poder mejorar el desarrollo del colaborador ante el trabajo, sea a nivel motivacional u ocupacional una persona con los conocimientos necesarios puede desenvolverse con mayor facilidad ente cualquier incidente.

Importancia de la capacitación

- a) Productividad: las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarles a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus obligaciones laborales
- b) Calidad: los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados, también contribuyen a elevar la calidad de la producción, cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los

deberes y responsabilidades de sus trabajos, cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios, son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo.

- c) Planeación de los recursos humanos. La capacitación y desarrollo del empleado puede ayudar a la empresa en sus necesidades futuras del personal.
- d) salud y seguridad: la salud mental y la seguridad física del empleado suelen estar relacionadas directamente con los esfuerzos de capacitación y desarrollo de una organización. La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes industriales
- e) dimensión psicológica: es indudable que la capacitación genera un cambio de actitudes favorables, tanto para sus relaciones personales como laborales además de elevar o mejorar su grado de motivación, de seguridad en sí mismo, el nivel de autoestima, etc.
- f) Desarrollo personal: no todos los beneficios de capacitación se reflejan en la misma empresa. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativo, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimiento, mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones son indicativas del mayor desarrollo personal
- g) Prevención de la obsolescencia: los esfuerzos continuos de capacitación del empleado son necesarios para mantener actualizados a los trabajadores de los avances actuales en sus campos laborales respectivos. La obsolescencia puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades de recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades, así como los riesgos del cambio tecnológico, por lo tanto, la capacitación es un proceso de educación continuo que se inicia en el ingreso y debe terminar con el cese del trabajador. (Ibañez Machicao, 2007, págs. 120, 121)

Es importante capacitar al personal porque permitirá tener a los trabajadores actualizados sobre las nuevas tecnologías, nuevos procesos y sobre el trato al

consumidor fomentándoles una mayor confianza y al a vez incrementar su producción ya que un personal motivado presenta un mayor rendimiento.

La capacitación debe ser de forma constante y para todo el personal, no solo al darse el ingreso de un personal nuevo, permitiendo de esta manera mantener al personal con los conocimientos necesarios para su labor y estén menos propensos a cometer errores, así poder brindar una mejor calidad de servicio, de igual manera consideramos importante la capacitación porque nos permitirá tener un personal más seguro de sí mismo y sobre todo motivado.

Beneficios de la capacitación para la empresa

Werther y Davis (1996) señalan que los beneficios de la capacitación para las organizaciones son:

- Reduce niveles de tensión y permite el manejo óptimo de las áreas de conflicto
- Promueve la comunicación en toda la organización
- Genera valor en el capital humano agregando plusvalía a este factor de producción
- Conformar una estrategia para la competitividad
- Constituye una oportunidad para alinearse con el entorno económico, social y el ámbito tecnológico.
- Es un método que contribuye al logro de los objetivos de la planeación estratégica
- Ayuda a abatir y mantener costos bajos en diferentes áreas de la empresa
- Incrementa la productividad y calidad en el trabajo
- Contribuye a la formación y desarrollo de líderes y dirigentes
- Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
- Estimula el desarrollo con vistas a la promoción
- Proporciona información respecto de necesidades futuras en todos los niveles

- Conformar un poderoso canal para comprender y adoptar políticas
- Conduce a canales de rentabilidad más alta y hacia
- Mejora el conocimiento y el dominio del puesto en todos los niveles
- Eleva la moral e identidad de la fuerza de trabajo
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos, valores, filosofía y personalidad corporativa de la organización
- Genera mejor imagen personal y organizacional
- Fomenta la autenticidad, y confianza
- Mejora la relación de jefes y empleados
- Ayuda a preparar guías para el trabajo

De la misma forma señalan los beneficios de la capacitación para los individuos

- Les ayuda a tomar decisiones y a solucionar problemas
- Alimenta su confianza, posición asertiva y desarrollo
- Contribuye positivamente al manejo de conflictos y tensiones
- Forja líder y mejora las aptitudes comunicativas
- Eleva el nivel de satisfacción en relación con el puesto
- Cohesiona la identidad del trabajador y empleado hacia la organización
- Ayuda a lograr sus metas
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos
- Elimina los temores a la incompetencia individual. (Llanos Rete, 2013, págs. 203, 204)

La capacitación se ha convertido en un beneficio no solo para la empresa sino también para los trabajadores, consorcio EMS SAC busca generar la satisfacción de los trabajadores que se puedan identificar con la empresa generándole de esta manera una mayor confianza y posición asertiva ante cualquier incidente que pueda suceder.

Un personal que se siente en un buen clima laboral y motiva incrementa su productividad y calidad de servicio en el trabajo.

La capacitación para el éxito

Una persona reacciona frente al cambio de diversas maneras. Si la empresa desea capacitar a su personal para que haga el cambio y se adapte a él con éxito, deberá tener en cuenta las implicancias de este. Ello es particularmente cierto para el cambio tecnológico, al que la mayoría de personas se aproxima con cierto temor. Tener en cuenta las implicancias psicológicas del cambio tecnológico hace posible relacionarlas con otras formas de cambio.

El cambio tecnológico hace que las personas tengan cierto temor, esto se debe parcialmente a la mística que circunda el uso de algunos cambios tecnológicos, como cierto punto porque pocos sistemas han sido diseñados de fácil uso.

La persona que comprende la mística que ha sido iniciada y que ha aprendido a controlar la máquina, rápidamente se convierte en “persona sistematizada”. Ella hace que las demás personas se sientan sencillamente inútiles.(Ibañez Machicao, 2007, pág. 489)

La capacitación para el éxito, muchas personas sienten temor ante el cambio, sobre todo se da en el cambio tecnológico, ya que se considera un cambio en la forma de trabajar y crece el temor a no poder realizarlo, para lo cual la empresa debe buscar capacitar al personal sobre las últimas adquisiciones buscando la adaptación del personal de forma exitosa.

2.2.1.6. Selección de personal

Proceso mediante el cual se elige a la persona adecuada para el puesto adecuado, se busca el equilibrio puesto persona. El objetivo de la selección de personal es cubrir una vacante en la organización con el candidato adecuado.

En el marco referencial descrito, la Selección de Personal adquiere gran relevancia, dado que es el procedimiento ordenado y secuencial cuyo objetivo es cubrir los puestos de trabajo de las organizaciones laborales.(Atalaya Pisco, 2001, pág. 141)

Un dicho popular afirma que la "Selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En el sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más indicados, para ocupar las posiciones existentes en la empresa, tratando de mantener y aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización" De esta manera la elección busca solucionar dos problemas fundamentales: la adecuación de la persona al cargo y la eficiencia del hombre en el cargo" (Chiavenato, 2000)

La tarea básica de la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien. En consecuencia, el objetivo específico del reclutamiento es suministrar la materia. Prima. Para la selección: los candidatos. El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización.(Idalberto Chiavenato, 2001, pág. 283)

La selección de personal consiste en buscar a la persona adecuada para el puesto designado para lo cual interviene varios factores entre ellos podemos considerar la necesidad de la empresa con referente al puesto ofrecido, ya que según este se buscará a la persona que cumpla con los requerimientos.

La selección de personal dejó de ser una forma de buscar una persona para un puesto para convertirse en la selección de la persona capaz de desarrollarse en el puesto requerido, contando con las características solicitadas y sobre todo una persona capaz de cumplir con las exigencias.

Actores de la selección de personal

Los protagonistas del proceso de selección de personal son básicamente:

- ✓ El área que solicita personal (vacante generada)
- ✓ Recursos Humanos
- ✓ Los postulantes

=> Área que solicita

- Determina el puesto a cubrir

- Fecha o márgenes de tiempo para tener el cargo cubierto.
- Establecer las competencias que debe reunir la persona que cubra la posición sujeta a concurso en términos de Competencias: conocimientos, aptitudes, actitudes (elaboradas en conjunto con Recursos Humanos)

Fundamentalmente el área que solicita al nuevo trabajador debe establecer el Perfil del Puesto, éste puede existir en base al Manual de Funciones como no existir por ser un nuevo puesto. En este último caso se recoge las labores que se realizarán y se genera.

=> Recursos Humanos

Tiene la responsabilidad de llevar a cabo el proceso en el aspecto administrativo y técnico en el sentido de seleccionar al postulante más idóneo.

- Aprueba o desaprueba el cubrir la vacante: Presupuesto de personal.
- Revisa con el perfil, niveles de sueldo, posición del puesto con el fin de clarificar su ubicación en el organigrama. Realiza el proceso

=> Postulantes

Parten del principio de la buena fe, se someten a las reglas del juego fijadas por la empresa u organización que lleva a cabo el proceso de seleccionar a los postulantes y elegir al más indicado.

- Otorgan su tiempo
- Disposición para pasar el proceso de evaluación.

Los tres grupos de protagonista actúan e interactúan cada quien, desde su lugar, tomando decisiones, evaluando, sometiéndose al proceso y aceptando o no las condiciones de la posición ofertada en el proceso de selección. (Atalaya Pisco, 2001, pág. 138)

Considerando los actores de la selección de personal podemos decir que en primer lugar está la encargada de solicitar el puesto, en ella se establece el horario y fecha para entrevista, el otro personaje es el área de recursos humanos que será la encargada de las pruebas y por último el postulante la persona que se someterá

a las reglas de la empresa este otorgará su tiempo y cuenta con la disposición para desarrollarse sin ningún inconveniente en la empresa.

Aspectos a considerar en la selección de personal

Antes de pasar al proceso de Selección de Personal, se debe responder a algunas interrogantes:

1. ¿A qué nivel de Ocupacional se va a seleccionar?
2. ¿Qué oportunidades de desarrollo tiene el personal?
3. ¿Cuáles son los rangos remunerativos?
4. ¿De cuánto tiempo disponemos para la Selección?
5. ¿Existen las instalaciones e infraestructura necesarias?
6. ¿Recursos materiales disponibles?
7. ¿Equipo humano necesario?
8. ¿Cuáles son las políticas de la empresa respecto al proceso de Selección de Personal?
9. ¿Cómo es el entorno que rodea a la organización?

Es fundamental entender que el proceso de selección se da en un contexto organizacional interno y externo, los cuales modelan en gran medida el modo en que se lleve a cabo, en tal sentido, se debe tomar en cuenta la legislación laboral vigente al respecto, el mercado de trabajo, al tipo de puesto, si es convencional, o más bien especializado, así mismo, las políticas de la empresa direccionan de modo importante el proceso en sí, y la toma de decisiones respectiva, adicionalmente, otro factor crítico es la situación económica que atraviesa la organización. En buena cuenta, el proceso de selección de personal, no se da en abstracto, sino, se enmarca dentro de un entorno determinado, se realiza en organizaciones concretas con normas y procedimientos establecidos, con un presupuesto dado, etc.(Atalaya Pisco, 2001, pág. 139)

Antes de desarrollarse la selección de personal se tienen que realizar ciertas preguntas con la finalidad de tener claro que es lo que se busca, cual es la inversión

para el puesto, que nivel educativo se necesita, que oportunidades de desarrollo se está ofreciendo al postulante.

Etapas del proceso de la selección de personal

Las etapas del proceso de selección están en función de las variables de cada caso en particular, como las ya mencionadas, por ejemplo, si se trata de seleccionar profesionales y ejecutivos el procedimiento será diferente a la selección de vigilantes u operarios.

1º ETAPA: Planeamiento del proceso de selección de personal

Corresponde al establecimiento de objetivos, planes, realización del análisis de puesto, levantamiento o revisión de los perfiles, determinación de las baterías de pruebas a utilizar, los puntajes mínimos y máximos, elaboración de cronogramas de trabajo y de los avisos periodísticos y coordinaciones de trabajo con la empresa.

Dentro de esta etapa adquiere trascendental relevancia el análisis de puesto.

El Análisis de Puesto comprende dos aspectos básicos, la descripción del puesto de trabajo y las especificaciones de las personas que cubran dicho puesto de trabajo.

2º ETAPA: Reclutamiento

Se inicia con la publicación del aviso para el concurso de vacantes, recepción de postulantes, análisis y evaluación curricular verificando los requisitos mínimos, la entrevista preliminar y la elección de los precalificados. Esta etapa en buena cuenta, provee de la materia prima para elegir a quienes resulten los más cercanos al perfil del puesto y que probablemente tenga un desempeño eficiente en la posición ofertada.

El reclutamiento puede ser interno cuando se realiza el proceso convocando solamente al personal de la organización, o externo cuando se convoca a postulante ajeno a la empresa.

3° ETAPA: Evaluación

Consiste en la aplicación de los instrumentos de Selección de personal, incluyen la evaluación psicológica y evaluación de conocimientos, así mismo, incluye la calificación e interpretación de pruebas y levantamiento del perfil del postulante.

4° ETAPA: Selección

Comprende la verificación de datos, documentos y referencias del postulante a todo nivel, laboral, social, familiar; la entrevista de selección y la elaboración del informe de selección.

Los psicólogos organizacionales, encuentran en la entrevista la posibilidad de apreciar el desenvolvimiento, la cultura general, los intereses y aspiraciones, el plan de vida y el autoconocimiento del postulante, de modo que se pueda determinar su posibilidad de adaptación y eficiencia en un determinado puesto de trabajo. Es fundamental apreciar si los intereses del individuo, sus valores y cultura no se contraponen con los de la organización.

5° ETAPA: Decisión

Se inicia con el análisis de los informes de los postulantes que han logrado mantenerse en el proceso y continua con la determinación de los finalistas para cada puesto de trabajo o «Lista de Elegibles» donde cualquiera de los incluidos puede ser un potencial eficiente trabajador. La decisión sobre a qué postulante contratar finalmente, debe corresponder a una comisión de alto nivel donde se sugiere que esté presente el jefe inmediato. Se realiza el examen médico y el contrato.

6° ETAPA: Inducción

Comprende la recepción del nuevo trabajador y familiarización con su puesto, ambiente físico de trabajo, jefe y compañeros, así mismo, con la filosofía, los objetivos, políticas y normas de la empresa, esta etapa es de crucial importancia en el futuro éxito del nuevo trabajador, ya que suele potenciar o frustrar el ímpetu del mismo.

7º ETAPA: Control y seguimiento del proceso de selección

Verificar que el procedimiento de selección de personal es correcto se debe correlacionar los resultados de los predictores con un criterio externo, esto es, si el postulante elegido que obtuvo el puntaje más alto en la selección (en Pruebas aplicadas), obtuvo también un eficiente desempeño en el puesto de trabajo (Criterio externo), diremos que hay correlación entre ambos factores y que el proceso es correcto, se debe acotar que el seguimiento y evaluación debe realizarse luego de por lo menos tres meses para observar al nuevo trabajador (Atalaya Pisco, 2001, págs. 139-142)

La selección de personal cuenta con siete etapas cada una de ellas es un proceso importante para la contratación del personal idóneo para el puesto, iniciando con la planeación del proceso de selección, este proceso nos permite plantear los objetivos, verificar la característica tanto del puesto como del personal requerido, en el proceso de reclutamiento se da la publicación del aviso de trabajo y evaluación de currículum, luego se da la evaluación tanto psicológica como de conocimiento de cada uno de los postulantes, luego en el proceso de selección se da la verificación de datos y referencia de los postulantes, enseguida viene la parte más importante de decisión en el cual se determinará cuál de los postulantes quedará, luego se dará la inducción; como término del proceso se tiene que hacer un control o seguimiento para ver el desarrollo del personal

Naturaleza del análisis de puesto

El análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una empresa y/o institución, lo destacable de esta función es que tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que las desempeñan.

Principales actividades gerenciales vinculadas directamente con la información sobre el análisis de puesto

- a) Compensar en forma equitativa y justa a los trabajadores

- b) Ubicar al trabajador en el puesto predeterminado
- c) Determinar niveles realistas de desempeño
- d) Identificar candidatos adecuados a las vacantes
- e) Planear las necesidades de capacitación de recursos humano
- f) Proporcionar condiciones que mejoren el entorno laboral
- g) Eliminar requisitos y demandas no indispensables
- h) Conocer las necesidades reales de recursos humanos de una empresa
(Ibañez Machicao, 2007, pág. 109)

El análisis de puesto nos permite tener claro tanto a la empresa como a los trabajadores en que consiste su labor, cuál es la finalidad y sobretodo saber cuáles son sus obligaciones según el puesto en el que se encuentren.

Consortio EMS SAC no cuenta con el análisis de puesto no permitiéndole tener un control sobre las obligaciones de los empleados

Perfil del trabajador del nuevo milenio

El trabajador del futuro debe reunir algunas características básicas, entre las cuales estarían:

- ✓ Debe tener un conocimiento general sólido sobre el negocio al que se dedica "su organización" y un dominio total de su rol y puesto de trabajo en particular.
- ✓ Por lo cual, todos deben ser buenos generalistas y excelentes especialistas
- ✓ Empleado debe estar preparado para asumir cualquier rol en cualquier momento, polivalencia.
- ✓ Todos desde el Gerente hasta un asistente entienden el mercado, tienen los conocimientos y competencias adecuadas.
- ✓ Saben cuándo y cómo movilizar sus recursos a lo largo de la empresa.
- ✓ La organización inteligente requiere que el empleado tome iniciativa, asuma múltiples roles y colabore espontáneamente a la vez que innova, educa y aprende.
- ✓ Facilidad para adaptarse a los cambios estructurales, tecnológicos y a diferentes personas.

- ✓ Internalización de la visión de la organización.
- ✓ Dominio de sí, buena autoestima, asertividad e inteligencia emocional.
- ✓ Con facilidad de aprender y transmitir.
- ✓ Dotado de ética y valores.
- ✓ Capacidad para trabajar bajo presión
- ✓ Facilidad para trabajar en equipo.
- ✓ Sólida cultura, con identidad y profundo conocimiento de su país.(Atalaya Pisco, 2001, pág. 135)

Hoy en día las empresas se encuentran en la búsqueda de nuevos colaboradores con mayores capacidades para desarrollarse, con empatía y facilidad para realizar trabajo en equipo, personas con valores, que puedan tomar decisiones y sobre todo la disponibilidad para asumir nuevos retos, ya no solo se busca llenar ese puesto de trabajo, sino se busca personas con cualidades para desarrollarse de manera adecuada en el puesto ofrecido.

2.2.2. Calidad de atención al cliente

2.2.2.1. Definición del cliente

El cliente es quien accede a un producto servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador y quien consume, el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Cliente es un término que puede ser también utilizado en lugares específicos para definir compañía de servicio que comprar bienes y servicios que necesitan para cubrir esos servicios para los que fueron establecidos. Esto es necesario, debido a los efectos de esas compras en la calidad de servicio, tanto para la compañía como para el comprador individual final. Los clientes son indispensables en el proceso de producción de las organizaciones de servicio y en realidad pueden controlar o contribuir a su propia satisfacción.

En la actualidad en muchas empresas se comenta sobre cómo superar las expectativas del cliente, es decir, complacerlo y sorprenderlo proporcionándole más

de lo que espera. En primer lugar, es indispensable reconocer que superar las expectativas básicas de los clientes es casi imposible. Respetar las promesas es lo que se supone que la compañía debe hacer.(Rosander, 1992, pág. 14).

El cliente es cualquier persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer, y que tiende a solicitar y utilizar los servicios brindados por una empresa o persona que ofrece dichos servicios

“A los/as clientes/as hay que tratarlos como ellos/as quieren ser tratados”

Los cuatro factores para una buena atención al cliente son:

- Presentación personal
- Sonrisa
- Amabilidad
- Educación

La atención al/la cliente, la excelencia en el servicio constituye una de las bases fundamentales para el éxito y desarrollo de una empresa en el mercado.(Rosander A. , 1992, pág. 14)

El cliente es aquel que consume el producto final por lo cual es la parte indispensable para la organización en el proceso de la producción de un buen servicio o producto.

El cliente es la razón de ser de la organización, de ellos dependerá el éxito de una empresa se deberá percibir lo que el cliente requiere según necesidades, deseos, por ello a su vez la empresa debe tener la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente, también deben cumplir expectativas, si la empresa ofrece un resultado mayor a lo esperado por el cliente entonces habrá cumplido con su objetivo general o la fidelización de este, y como recompensa obtendrá un cliente contento que nos indica que regresará al establecimiento.

El cliente puede ser cualquier persona que tiene una necesidad y que busca cubrir en dichos servicios o producto ofrecidos, para brindarle una buena atención al cliente se tiene que tomar en cuenta los siguientes aspectos: cómo nos dirigimos hacia él personalizándolo llamándolo por su nombre, con amabilidad, siempre

ofreciéndole una sonrisa, un buen trato hará que nuestro cliente se sienta cómodo y por último y lo más importante despejando dudas y preguntas.

- **¿Cómo evalúa el cliente/a tu servicio?**

Atención y servicio no son lo mismo, el cliente o la clienta se fija en todos los detalles y reacciona ante ellos. Debes conocer los cinco elementos básicos a valorar para mantener un eficiente control sobre los procesos de atención al cliente. Los elementos básicos a tener en cuenta son:

- **Elementos tangibles:** Como las instalaciones y los equipos de la empresa, la presentación del personal, los materiales de comunicación y la exhibición de los productos.
- **Cumplimiento:** Implica desarrollar el servicio prometido oportunamente, es decir, lo que el/la vendedor/a ofrece en palabras lo cumpla con la entrega del producto o servicio.
- **Disposición:** Es ayudar a los/as clientes/as a escoger el producto, proporcionándoles una asesoría para que se sienta satisfechos/as.
- **Cualidades del personal:** Los/as vendedores/as deben demostrar que son competentes en su trabajo y capaces de inspirar confianza.
- **Empatía:** Los/as vendedores/as deben conocer al cliente/la clienta, entender sus necesidades y mantener con él/ella una comunicación positiva y permanente.

- **La importancia de saber mirar, escuchar y preguntar al cliente**

MIRE: Cuando usted atienda a alguien, evite desviar la mirada de su oyente, si sus ojos se distraen su mente también lo hará, evite distracciones y utilice sus ojos y oídos para concentrar su atención.

ESCUCHE: Nunca se debe interrumpir al cliente mientras habla, espere hasta que haya terminado de hablar para ayudarlo, recuerde que cuando el cliente este hablando también está comprando.

PREGUNTE: Cuando usted haga preguntas bien pensadas, asegura al cliente que usted es capaz de analizar y manejar las tareas asignadas. (Balarezo, 2013, págs. 12,13)

Cómo evalúa nuestro cliente a nuestro servicio, el cliente presta mucha atención a los detalles que conforman una atención adecuada frente a esta situación la atención debe ser de calidad con respecto al capital humano y técnico con el que se establecerá una relación comercial teniendo en cuenta estos elementos básicos:

- ✓ Elemento tangible: viene a hacer desde la apariencia de la empresa, los equipos en perfectas condiciones, el personal calificado, la exhibición de los productos debe ser limpio y bien cuidado.
- ✓ Cumplimiento: desarrollar el servicio prometido de manera correcta dando seguimiento a las etapas del proceso desde la fabricación hasta el producto final que viene hacer la entrega del servicio o del producto.
- ✓ Disposición: Ayudar a los clientes siempre estar disponibles cuando se nos necesiten y ofrecer un servicio ágil, siempre haciéndoles preguntas para que se sientan confiados.
- ✓ Cualidades del personal: los trabajadores son el componente principal, el personal debe estar preparada para despejar dudas y preguntas y ser capaces de resolverlas, el capital humano es la fuerza de venta de la empresa.
- ✓ Empatía: Conocer las necesidades del cliente nos permitirá mantener una buena conversación fluida con el cliente.

Es muy importante mirar escuchar y preguntar. Estos tres pasos nos permitirán conocer a nuestro cliente y lo que este necesita observar o mirar al cliente no distraerse ya que su gesto nos dirá algo. Dejar que termine de hablar saber escuchar nos brindará información útil para dar la solución que sea a sus deseos y por ultimo realizar preguntas que enriquezcan la conversación las preguntan también es el cierre final para realizar una venta de un servicio o producto.

2.2.2.2. Atención al cliente

Define los clientes como “las personas más importantes para cualquier negocio que no son una interrupción en nuestro trabajo, son fundamentos, son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlo que merecen que le demos el trato más atento y cortés que podamos”.

Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos se verían forzado a cerrar. Los clientes de las empresas de servicio pueden sentirse defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados. (Harrintogtom, 1998, pág. 6)

Consiste en asegurar a los clientes, el compromiso de ellos siempre será importantes para la empresa, una buena relación con cliente aumenta la satisfacción de este y el fortalecimiento de los lazos, uno de los principales requisitos para tener éxito en la relación con los clientes es la mejora continua que les asegura tranquilidad, seguridad y satisfacción estos puntos clave debe ser mejorados constantemente

La atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C.; es uno de los cuellos de botella que le impide el crecimiento y mejora del servicio de laboratorio clínico que ofrece a sus clientes; cabe mencionar entonces que el cuello de botella en la atención al cliente se encuentra en la atención que brinda el personal de recepción; ya que al no ser un personal capacitado, se suma que la empresa no cuenta con un flujograma que facilite al personal de recepción en desarrollar sus labores eficientemente; es así entonces que muchos de los clientes, se encuentran insatisfechos con el servicio obtenido en la empresa de laboratorio clínico Consorcio EMS S.A.C.

En el siguiente cuadro se plasmará la atención actual en la empresa Consorcio EMS S.A.C. ya que existen muchos factores, por el cual su calificación en cuanto a la calidad de atención al cliente ha disminuido progresivamente en los

últimos años, por esa razón es que se ha elaborado el siguiente cuadro, con el fin de poder obtener una situación actual de la empresa para poder evaluarlo y realizar las alternativas de solución correspondiente en el presente trabajo de investigación.

Atención al cliente actual en la empresa Consorcio EMS S.A.C.

| |
|---|
| El personal de recepción no se encuentra capacitado. |
| El personal de recepción desconoce de un flujograma en la empresa |
| El personal de recepción desconoce las nomenclaturas de laboratorio clínico |
| El personal de recepción no tiene buen trato con los clientes. |

- La satisfacción del cliente

Puede ser definida como la gratificación de todas las necesidades y deseos de los clientes, dando respuesta a las expectativas demandadas por los mismos. Es un sentimiento del cliente frente a la calidad del producto o servicio que recibe. Los clientes presentan expectativas fundamentadas en la experiencia que ha tenido el cliente en actividades donde han recibido productos o servicios de otros. Las expectativas pueden ser vistas como un valor subjetivo o un valor esperado de los clientes, nacido en la percepción y actitud frente al servicio o producto que ya ha recibido. Es en las percepciones y actitudes del cliente donde se fundamenta la satisfacción de estos. Las percepciones y actitudes dan a conocer las necesidades y requerimientos que los clientes demandan. La satisfacción del cliente es entonces el indicador que expresa si la empresa u organización está cumpliendo con las demandas de requerimientos y necesidades que muestran las percepciones y actitudes frente a la calidad de los productos o servicio.

Para la empresa saber cuáles son los gustos, características y motivaciones que mueven al cliente es imprescindible ya que estos les darán la oportunidad de mantenerlos satisfecho y ayuda a la mejora continua de su atención, manejando la teoría de lo que son los clientes, pueden planear diferentes tácticas para lograr el

aumento de la cartera de estos mismo logrando la fidelidad y el posicionamiento de la empresa.

La satisfacción del cliente es la respuesta afectiva o emocional a la experiencia con el servicio, la experiencia es relativa a la satisfacción desde el primer momento que se brinda el servicio o producto y satisfacción en general que experimenta un usuario. También es valor de la calidad que le dan los clientes al servicio o al producto y el precio. La satisfacción del cliente son las percepciones del cliente de que un proveedor ha alcanzado o superado sus expectativas.

La satisfacción del cliente es el indicador por el cual se puede observar si la empresa está cumpliendo con las demandas requerimientos y necesidades frente al producto o servicio.

Para las empresas es muy importante conocer los gustos y preferencias del cliente ya que eso le dará la mejor oportunidad de alcanzar y superar sus expectativas aumentando la cartera de clientes, logrando fidelizarlos y finalmente el posicionamiento permanente en el mercado.

2.2.2.3. Concepto de calidad

El término calidad es empleado en muchas organizaciones, pero muy pocas con el mismo significado. La calidad suele relacionarse con un servicio excelente, con la imagen que proyecta, la publicidad, etc. Es por esto que se busca aclarar el significado de calidad así mismo ver su evolución.

La calidad es una de las decisiones claves en la determinación de objetivos estratégicos de cualquier organización que desee permanecer en el entorno competitivo. La razón fundamental para adaptar esta decisión es que se trata de un factor que promueve la eficiencia, principio básico que reporta menores costes, mayor capacidad de retención de capital humano, más flexibilidad a la hora de responder a los cambios del entorno y, por supuesto una mayor satisfacción de los clientes, así que podemos decir que la calidad es esencialmente el desarrollo de una cultura, un clima, unos métodos y unas acciones en las que los clientes son el

eje y en las que su diseño está basado en una mejora continua. (Gonzales Menarca, Junaeda, Pelegrín Boronda , & Gonzales Menarca, 2014, pág. 15)

Dice que La calidad puede definirse como el conjunto de características que para un producto o servicio obtenido es un sistema productivo, así como su capacidad de los requerimientos del asunto. La calidad supone que el producto o servicio deberá cumplir con las funciones y especificaciones para los que ha sido diseñado y deberá ajustare a las expresadas por los consumidores o clientes.

La calidad bien entendida y aplicada con frecuencia resulta económica y rentable, aunque requiera tiempo, inversión y esfuerzo de forma continua. (Pineda Ango, 2013, pág. 89)

La calidad es uno de los factores más importante para tomar en cuenta en las empresas que buscan llegar a la satisfacción del cliente, la calidad va más allá de los conceptos básicos que tenemos, es una puerta para poder permanecer en el mercado así mismo nos permitirá ser más competitivos y marcar la diferencia ante otras organizaciones.

La calidad no solo nos permite brindar un producto o servicio de calidad, sino que nos permite llegar a la eficiencia lo cual permitirá a la empresa reducir sus costos y el poder tener mayor ingreso, si el proceso de producción que se realiza no se cuenta con merma podríamos decir que estamos trabajando con eficacia y esto permitirá que podamos brindar un producto de calidad a la vez reduciendo costos ya que no contamos con pérdidas en el proceso ni tampoco pérdida de tiempo ya que todo estará en el tiempo requerido para poder entregar al cliente.

Según el autor Javier Sócrates nos dice que la calidad es el conjunto de características que este presenta con la finalidad de satisfacer al cliente, que la calidad del producto se obtiene al cumplir con los requerimientos que fueron creados con el fin de satisfacer una necesidad.

Basándonos en esta definición del autor Javier Sócrates podríamos decir que la empresa CONSORCIO EMS S.A...C. estaría brindando un servicio de calidad con respecto a la entrega del producto final ya que no hemos presentado quejas sobre la fiabilidad en las pruebas, según la primera definición y el enfoque que le dan a la calidad podríamos decir que aún nos falta mejorar unos aspectos dentro de la organización para poder llegar a la eficacia ya que si bien entregamos un resultado fiable aún nos falta reducir tiempo en los procesos y así poder brindar a los clientes los resultados en un menor tiempo lo cual nos permitirá competir directamente con otras organizaciones del sector ya que hasta el momento nosotros contamos con un tiempo mayor para la entrega de resultados.

Hoy en día podemos decir que la calidad dejó de ser una decisión para convertirse en un proceso. Un proceso de mejora continua en una organización, por lo cual las empresas en la actualidad buscan mejorar en todas las áreas de la organización involucrándose directamente para conseguir la satisfacción de los clientes, y sobretodo buscan anticiparse a las necesidades de los usuarios.

¿Porque la calidad es importante?

Es importante porque nos permite:

- Diferenciar de la competencia. (para establecer estrategias que aseguren el mejoramiento continuo de la calidad las cuales generan diferencias de la competencia)
- Comunicarnos con el cliente
- Satisfacer a los clientes (para monitorear y evaluar las expectativas y necesidades del cliente, para asumirlas y satisfacerlas de forma razonable)
- Reducir los costos operativos
- Incrementar la rentabilidad (para mantener solidez financiera)
- Tener empleados satisfechos (para mejorar el clima organizacional y desarrollar las fortalezas personales)
- Aumenta la productividad (al disminuir la variabilidad en los procesos)
- Innovar (modificando continuamente los productos para satisfacer los nuevos requerimientos de los clientes cada vez más exigentes) (Israel Galviz, 2011, pág. 14)

La calidad es importante para poder cumplir los estándares de calidad y fijar objetivos para poder competir en el mercado nacional e internacional teniendo en cuenta como nuestro único objetivo la satisfacción total del cliente siguiendo procesos operativos, normas de manera óptima para conseguir un mayor rendimiento en la actividad y durabilidad en el tiempo.

Teniendo en cuenta también que las actividades de los colaboradores son fundamentales para lograr el éxito absoluto en la calidad del servicio o del producto final, reduciendo los tiempos en los procesos nos ahorra o disminuye costos innecesarios en la organización.

Captar con el personal idóneo altamente capacitado para cubrir todas las áreas y las tareas asignadas, así como la elaboración de un producto y por último contar con los proveedores que viene a ser una parte fundamental en la función de la organización ya que son los abastecedores de las necesidades para llevar a cabo un producto o el servicio final.

2.2.2.4. Importancia en la calidad del servicio al cliente

Toda empresa que quiera diferenciarse de las demás, tiene que ofrecer servicios de la calidad en forma continua y eficiente. Si lo logra, esta empresa tendrá una fuerte ventaja competitiva, que redundará en mejores ventas y en mejores utilidades para la organización.

Muchas empresas de servicio han tratado de asegurarse que los clientes reciban, en forma constante, una atención de primer nivel. Con mayor razón si de por medio hay un reclamo.

Identificar las expectativas de los clientes para los servicios que preste una empresa, es una tarea fundamental en toda organización. Por desgracia la calidad de servicio es difícil de definir y juzgar, y mucho menos medir en una escala que pueda satisfacer a todos los clientes por igual, por esta razón es vital que el responsable de prestar servicio en una empresa, defina y comunique con claridad a las demás secciones las necesidades de los clientes, ya que esa persona está en contacto directo con los clientes

La calidad de servicio siempre variará de acuerdo a las circunstancias del problema y sobre todo del trato del empleado al cliente. Sin embargo, los errores no se pueden evitar, porque estamos trabajando con personas, que piensan, hablan y actúan y con factores externos que no están en nuestras posibilidades mejorarlas, como por ejemplo manifestaciones, accidentes, el proveedor no llegó a tiempo con el material, etc. Estos imprevistos si ocurren en presencia de los clientes, dan por resultado que el servicio demore más de la cuenta. (Toso, 2006, pág. 10).

En la actualidad existen una gran competencia entre empresas, por ello la razón el diferenciarse de las otras empresas. Es fundamental establecer ventajas competitivas para permanecer dentro del mercado, siendo la calidad en el servicio al cliente una de las ventajas más importantes, para desarrollar, mejorar las ventas con mejores utilidades.

Identificar las expectativas del cliente es un punto decisivo por el cual el cliente se quede satisfecho de lo ofrecido y se crea una opinión positiva o negativa sobre la empresa.

La calidad del servicio es difícil medir en una escala de satisfacción a todos los clientes por igual, ya que todos tienen expectativas diferentes, la calidad varía de acuerdo a las circunstancias del problema y sobre todo del trato del trabajador, sin embargo, siempre ocurrirán errores porque se está trabajando con personas y con factores externos como accidentes, materiales, etc.

2.2.2.5. ¿Qué es un servicio al cliente?

Es la acción que efectuamos en beneficio de nuestros clientes/público usuario, mostrando interés y brindando una atención especial.

Prestar un servicio implica el interés que ponemos para descubrir las necesidades y deseos de nuestros clientes o público usuario, a fin de efectuar las acciones necesarias para satisfacerlas. El servicio es inmaterial, no podemos llevarlo en nuestros maletines, se encuentra en nuestro interior, tiene consecuencias

favorables en el cliente/público usuario y brinda satisfacción profesional a quien lo proporciona. (Estrada Vera, 2007, pág. 11)

Existen diversos conceptos y definiciones del servicio al cliente, sin embargo, la idea central del servicio gira alrededor de satisfacer a los clientes y hacerles la vida grata a través de soluciones rápidas, creativas y coherentes a un costo conveniente, y sobre todo, de acuerdo a la situación particular de cada uno de ellos. Esto nos exige pensar que no basta cumplir con la entrega de un servicio previamente ofrecido. Ahora, el auténtico servicio se orienta esencialmente hacia todas aquellas oportunidades que se presentan en la relación con los clientes y que demandan de parte de los integrantes de la organización, no solo un dominio de las tareas operacionales del servicio, sino fundamentalmente una amplia capacidad de iniciativa, de anticipación, de reacción y, sobretodo, de aprendizaje.

2.2.2.6. La clave para el éxito de un servicio al cliente

En otras palabras, es asegurarles a los clientes el compromiso de que ellos siempre serán importantes para la empresa, que cada uno no es solo un cliente, sino alguien con valores, con quien se tiene una relación de integridad.

Hoy en día, uno de los grandes retos del servicio de atención al cliente es fomentar una buena relación con los clientes.

Es la calidad de la relación “Maximizar el valor para el cliente, significa cultivar una relación de largo plazo con él”.

En otras palabras, es asegurarles a los clientes el compromiso de que ellos siempre serán importantes para la empresa, que cada uno no es solo un cliente, sino alguien con valores, con quien se tiene una relación de integridad.

Hoy en día, uno de los grandes retos del servicio de atención al cliente es fomentar una buena relación con los clientes. Una buena relación estratégica aumenta la satisfacción del cliente y el fortalecimiento de los valores transmitidos a los clientes. “Al hacer un primer contacto, la respuesta del cliente se mejora si usted es experto en hacer un acercamiento cálido.

Una de las principales funciones de un asistente es representar a la organización, es decir, a la empresa frente a los clientes. Por ello la importancia de ser eficientes en su relación resulta vital.

Y uno de los primeros requisitos para el éxito de una buena relación es la mejora continua, (KAYSEN) ya que es a través de ella que se puede transmitir al cliente una mayor seguridad, tranquilidad y satisfacción. Así, el proceso de la comunicación dentro de un SAC (Sistemas de Atención al Cliente) debe ser mejorado constantemente.

“La eficacia de la comunicación depende de cómo el mensaje se expresa, así como el contenido del mensaje. Una comunicación ineficaz puede significar que se seleccionó el mensaje errado, o que el mensaje mal comunicado o transmitido en forma insatisfactoria”.

Es decir, es preciso saber comunicarse para atender bien. Uno de los factores que tiene influencia en la mayor parte de las relaciones que establece la SAC con los clientes es la comunicación existente, que, a menudo, no es suficiente y es causa de insatisfacción para los clientes.

Esto puede conducir a importantes pérdidas para el negocio. Por lo tanto, esta es la nueva era de las relaciones centradas en el cliente, ya que cuanto más una empresa invierta en la asistencia al cliente, mayor será la capacidad de mantenerse firme en el mercado, proporcionando de forma encantadora los bienes y servicios esperados por la sociedad. (Kotler, 2006, pág. 42)

La clave para tener éxito con el cliente es tener una buena relación con él. Mejor dicho, estar comprometidos hacerles sentir que siempre será muy importante para la empresa. Lo más importante para poder establecer lazos de fidelización con el cliente empieza desde el primer contacto directo que este mantiene con la persona que lo va atender, la respuesta que esta le proporcione será clave para que se cree una idea de la empresa.

El proceso de comunicación con el cliente siempre debe ser mejorado, toda esta función debe tener como objetivo la seguridad, tranquilidad y satisfacción del cliente, una comunicación errada o un mal mensaje transmitido puede generar desagrado, rechazo y por último el no regreso al establecimiento.

Por lo tanto, cuando más invierta la empresa en asistencia al cliente mayor será la capacidad de mantenerse fuerte en este mercado competitivo.

3.- ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

3.1. Alternativa de solución al problema general

¿De qué manera la gestión mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

Respuestas

- a) Elaborando un flujograma identificando el flujo de trabajo específico en la empresa, en el cual se disminuya las demoras y procesos innecesarios, para el óptimo desarrollo desde el inicio (recepción de las muestras); hasta el final (entregan los resultados a los clientes); logrando así poder desarticular uno de los cuellos de botella de la empresa.
- b) Desarrollar el indicador de gestión de actividad por áreas funcionales, específicamente en el desarrollo humano, para que la empresa pueda tener un control de las actividades de cada uno de los trabajadores. El presente esquema se plasmará a un nivel funcional, puesto que dentro de la estructura de Consorcio EMS S.A.C. cuenta con diferentes áreas, el mismo debe coordinar con el giro del negocio, el cual es de laboratorio clínico. Además, tendrá que tener un enfoque radical, que le permitan desafiar lo asumido tanto fuera, en el mercado, como dentro de la empresa.
- c) Enfocar el desarrollo del capital humano en base a los tres enfoques de Romáña García, los cuales son: crecimiento y desarrollo de las organizaciones, búsqueda de la excelencia en las organizaciones y la globalización.
- d) Se creará dentro de la estructura organizacional de la empresa Consorcio EMS S.A.C. el área RRHH. Con la finalidad que exista un área específica en la empresa que se encargue del capital humano, con el objeto de mantener buenos, capaces y eficientes trabajadores altamente capacitados, para cada puesto dentro de la empresa.

- e) Se realizará capacitaciones constantes en la empresa Consorcio EMS S.A.C. con el fin de mantener actualizado al todo el personal en la empresa, y puedan responder y actuar ante los cambios constantes en cuanto a tecnología, procesos y actividades del entorno cambiante del mundo globalizado en el que se encuentra la empresa. así mismo estaremos desarticulado otro cuello de botella de la atención al cliente del personal de recepción.

3.2. Alternativa de solución al problema específico 1

¿De qué manera la creación del área de RRHH mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consorcio EMS S.A.C. - Área de Procesamiento Clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

Respuesta

- a) La empresa Consorcio EMS S.A.C. al contar con el área de RRHH, podrá realizar un mejor control del filtro para la contratación de personal para las diferentes áreas dentro de la empresa
- b) La empresa Consorcio EMS S.A.C. al contar con el área de RRHH, podrá velar por los derechos laborales de los trabajadores.
- c) La empresa Consorcio EMS S.A.C. al contar con el área de RRHH, podrá tener un mayor control en torno al desempeño laboral.
- d) La empresa Consorcio EMS S.A.C. al contar con el área de RRHH, podrá ubicar adecuadamente a cada puesto específico, personal altamente capacitado, con el fin de no cometer retrasos el desarrollo de las actividades y procesos de la empresa.
- e) La empresa Consorcio EMS S.A.C. al contar con el área de RRHH, podrá realizar capacitaciones programadas para todo el personal de la empresa, con el fin de mantenerlos al día con los cambios en tecnología, procesos y actividades que faciliten el desarrollo organizacional.

3.3. Alternativa de solución al problema específico 2

¿De qué manera la tecnología de punta mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consocio EMS S.A.C - área de procesamiento Clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

Respuesta:

- a) Identificar en base a su plan de gestión de tecnología de tareas, cuales son los equipos tecnológicos que se encuentran obsoletos. Realizando un informe técnico, identificando los siguientes parámetros para considerarlos como obsoletos:
 - Averías en su sistema técnico.
 - Falsos positivos o negativos en los resultados
 - Rangos fuera de línea del estándar
 - Equipos antiguos con más de 5 años de antigüedad.

- b) Los 2 equipos del área de procesamiento de Bioquímica, el cual es Sinowa BS 3000M son del año 2011, será cambiado por el analizador Bioquímico BS380 de procedencia Alemana del año 2015, procesa 400 muestras por hora. Con este analizador no se tendrán demoras ni retrasos con los resultados.

- c) Los 2 equipos del área de procesamiento de Inmunología, los cuales son Sinowa ER500 – LECTOR ELISA; son del año 2011, Será cambiado por el analizador automatizado Inmunolite 2000, de procedencia Alemana del año 2015, que procesa 200 muestras por hora. Con este analizador no se tendrán demoras ni retrasos con los resultados.

- d) Se reemplazará el actual proceso de los análisis de hematología que se realizan de manera manual; por el analizador automatizado hematológico BC5300, que analiza 60 muestras por hora, obteniendo así una satisfacción de los clientes al obtener los resultados en menor tiempo y costo.

- e) Se instalará para cada equipo automatizado un software de procesamiento químico para optimizar el proceso de los equipos los cuales son:
- ▶ Software Inmunolite 200: para el equipo de inmunología
 - ▶ Software BS380: para el equipo de bioquímica
 - ▶ Software BC5300: para el equipo de hematología.

3.4. Alternativa de solución al problema específico 3

¿De qué manera la capacitación mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consocio EMS S.A.C. - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

Respuesta:

- a) El capacitar al personal con cursos de servicio al cliente como ciclo de entrega al cliente, características del cliente y atención al cliente, permitirá a los empleados desarrollar mayores habilidades de relación, comunicación y desarrollo de técnicas y estrategias para enfrentar situaciones , o el hecho de estar capacitados con la información necesaria sobre su puesto de trabajo permitirá tener una mayor seguridad y rapidez, logrando de esta manera poder satisfacer al cliente al contar con un menor tiempo de entrega
- b) A través de la Capacitación en tema de motivación personal y laboral se mejorará la calidad de atención al cliente, ya que al realizar la capacitación estamos motivándolos de forma directa a lograr sus objetivos y metas trazadas, generando un compromiso entre el trabajador y la empresa, de la misma manera al motivarlos los haremos sentir bien en el trabajo logrando que esto se traduzca en un alto rendimiento y mayor productividad, ofreciendo una buena imagen para la organización. De allí la importancia de capacitar a los trabajadores
- c) Si bien la capacitación requiere de una inversión es mínima comparada al nivel de productividad que esta puede generar, así como las máquinas requieren de mantenimiento para funcionar mejor, los empleados también

requieren de capacitación para poder incrementar sus ventas, el capacitar a los empleados en nuevos procesos que permitirán reducir tiempos generará una ganancia para la empresa ya que el tiempo ganado puede ser invertido en la verificación o elaboración de más muestras.

- d) la capacitación puede tener un efecto sobre el clima organizacional a través de la construcción de capacidades organizacionales haciendo que tenga un impacto positivo emocional en el integrante ya que el efecto de la capacitación es el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que contribuirán con el clima laboral cuando la formación ayude a mejorar el trabajo, es decir lograr una satisfacción o estar bien con el trabajo desempeñado esto vendría a generar un estado positivo como “estoy contribuyendo al equipo” y “ayudo a alcanzar objetivos a la organización”. Estos pensamientos positivos de parte de los trabajadores harán que la permanencia en tiempo de trabajo sea armonioso. Las capacitaciones grupales y presenciales también les brindarán a los trabajadores una experiencia fuera de rutina, y con posibilidades de que los trabajadores se rencuentren con antiguos colegas y también les brindaría la oportunidad de conocer a los nuevos empleados o personas con quienes no comparten el área de trabajo rompiendo silos que pueden entorpecer la estrategia de la compañía.
- e) La capacitación al personal influye mucho en la efectividad a la hora de realizar su trabajo, es evidente que una persona que desempeña mejor su labor es cuando se siente cómoda, segura, y acostumbrada, por lo que, como consecuencia ocurren menos errores y accidentes cuando se tiene una buena capacitación, también le brinda más confianza para que desarrolle sus capacidades para reconocer que es lo más importante o lo más indispensable a la hora de realizar sus labores y toma de decisiones claras, asumir responsabilidades con características del mejoramiento continuo para lograr objetivos que la empresa tiene trazada.

3.5. Alternativa de solución al problema específico 4

¿De qué manera la selección de personal mejora la calidad de atención al cliente en la empresa Consocio EMS S.A.C. - área de procesamiento clínico, San Juan de Lurigancho 2016?

Respuesta: A través de análisis

a) Detección de necesidades y Reclutamiento

El departamento de recursos humanos tiene que realizar una o dos veces al año un análisis y detección de necesidades de puestos de trabajo donde se tendrá muy claro cuánto personal se necesita por el momento.

Una vez que se han detectado las necesidades del personal a incorporar, el siguiente que es el reclutamiento del personal más idóneo para el puesto en si seguimos los métodos tradicionales pondremos una oferta de empleo, anuncio en internet páginas web, etc.

b) Recepción y Preselección

Esperaremos la recepción de los currículums de los candidatos, una vez recibidos se realizará la preselección de acuerdo a sus estudios superiores y experiencia laboral ejercida de acuerdo a sus puestos de trabajo

c) Pruebas y Entrevista

Los candidatos preseleccionados habrán de pasar por las pruebas que hayamos determinado para detectar las habilidades y competencias requeridas para el puesto que queremos cubrir. Estas pruebas pueden ser test psicotécnicos, rol playings, o utilizando técnicas más novedosas como la gamificación.

Luego se realizará una entrevista cara a cara con el candidato siempre será uno de los puntos más importantes, porque conoceremos mejor a la persona que se va contratar para el puesto donde conoceremos de forma directa habilidades y su experiencia.

d) Decisión y Contratación:

Se analizar y valorar los pros y los contras de cada uno de los candidatos entrevistados e ir comparándolos con el perfil profesional y la descripción del puesto de trabajo, la contratación se le designará al candidato elegido es

donde a este se le explica los aspectos legales, y la fecha de la incorporación y resolveremos cualquier duda que pueda tener.

e) Incorporación y Seguimiento

En la incorporación se acompañará al trabajador, se le presentará a todos sus compañeros y todos los departamentos de la organización y debemos formarle en la cultura de empresa, también se realizará un seguimiento a corto y mediano plazo, mediante encuestas de satisfacción y valoración de desempeño.

CONCLUSIONES

1. Con la gestión administrativa en el Consorcio EMS S.A.C., la empresa plasmará en el plan de gestión del factor humano y tecnología de las tareas, la elaboración del flujograma en el que se optimicen los procesos de las actividades de trabajo dentro de la empresa, así mismo se elaborará el plan de actividades de cada trabajador, con el fin de tener claro las actividades laborales y estos no puedan confundir sus actividades dentro de la empresa, y así realizar de manera eficiente y eficaz; para poder desarticular uno de los cuellos de botella dentro de la empresa.
2. Consorcio EMS S.A.C. creará el área de RRHH dentro de la empresa, para poder manejar adecuadamente el factor humano, que es imprescindible en la organización, así podrá tener un control en el filtro de contratación de personal, manejo de los derechos laborales, control de satisfacción laboral, así mismo asignar personal capacitado para cada área específica y poder capacitarlos constantemente; así mismo se podrá desarticular otro cuello de botella dentro de la empresa.
3. Consorcio EMS S.A.C. implementará tecnología de punta de los equipos; estos serán reemplazados por equipos Automatizados, de procedencia Alemana del año 2015, los cuales son para bioquímica; Analizador Bioquímico BS380; para inmunología: Inmunolite 2000; en cuanto a hematología se realizará innovación administrativa radical, será reemplazado por un equipo automatizado: hematológico BC5300, de procedencia alemana del año 2015. Así mismo se implementará el software "SIGLA" (Sistema Informático para la Gestión de Laboratorio Clínico), que integrará a todos los equipos automatizados con los que contará la empresa.
4. Consorcio EMS S.A.C. Implementará la capacitación como instrumento de motivación, para generar capacidades de desarrollo y competencias de los trabajadores, capacitar tanto al personal administrativo como al área de

atención al cliente, para la organización la parte más valiosa son los empleados quienes deberán estar identificados con las organizaciones mediante la motivación, para lo cual la empresa deberá buscar estar en constante capacitación no solo al ingreso del personal, sino, poder brindar inducción de acuerdo a las labores que ejercen cada uno.

5. Selección del personal en el Consorcio EMS S.A.C nos permitirá contratar a la persona más idónea para el puesto de trabajo. Se realizará un estricto proceso de reclutamiento y selección basado en procedimientos desde la recepción de Currículo Vitae, las pruebas psicotécnicas, rol playings y la entrevista cara a cara con el candidato, donde observará las características que posee este llegando al decisión final y contratación ,luego que se Introduce al o a los nuevos empleados a la empresa, se explica sus funciones, tareas y personal, es lo que implica el proceso de inducción; adquisición de aptitudes y capacidades laborales, adopción de roles apropiados y adaptación a las normas y valores del equipo de trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Como recomendación principal la empresa Consorcio EMS S.A.C al momento de realizar la gestión administrativa, tiene que tener en cuenta el informe externo e interno de la situación actual de Consorcio EMS S.A.C.; Para tener claro la elaboración del flujograma, como la elaboración de las actividades de cada trabajador de la empresa; así mismo los costos que incurrirá y beneficios que obtendrá con la nueva gestión administrativa que llevará a cabo la organización.
2. Al momento de crear el área de RRHH. la empresa Consorcio EMS S.A.C. tiene que identificar cuáles son los beneficios que obtendrá creando esta área, además de tener claro, de contar con un personal altamente calificado en el área de RRHH, ya que el trabajador encargado de esta área estará a cargo de todo el factor humano en la organización y un error, desencadenaría en pérdida para la empresa; ya que se trabaja... con personas...para personas.
3. Evaluar todos los parámetros de los equipos actuales que se encuentran en el área de procesamiento, sean obsoletos, estos parámetros tienen que ser verídicos y revisados por personal de la empresa quienes los usan, y personal técnico externo, que evalúe el estado físico; interno y externo del equipo, a fin de realizar un reporte sobre la devaluación y los costos que implicaría tenerlos aún en la empresa, para analizar los beneficios que obtendrá con la adquisición de equipos automatizados de última tecnología.
4. Desarrollar un programa de capacitación para reducir costos y así poder aumentar la competitividad, dichas capacitaciones deben realizarse como mínimo 2 veces al año las cuales deben de ser bien estructuradas con respecto a los puntos a tomar en cuenta, pero no muy largas porque si son con ése sistema las sesiones no generarán en interés de los empleados y lo que se busca en las capacitaciones es poder informar y a la vez motivar a los empleados ya que un empleado motivado presenta un mejor trato con su

entorno y con los clientes, generando así mayores ventas y una mejor rentabilidad para la empresa,

5. En la empresa Consorcio EMS S.A.C en el momento que se debe realizar la selección del personal se debe evaluar primero que los candidatos cumplan con los requisitos asignados, tales como académicos superiores o técnicos de estudio, luego se debe realizar pruebas psicotécnicas que estará a cargo de un psicólogo (a) profesional y también debe realizarse pruebas de conocimiento en base a la función que realizará el trabajador y por último se debe tomar en cuenta las referencias de antiguos trabajos así se tendrá un panorama más claro de las virtudes del candidato o trabajador.

REFERENCIAS

- Alama, E. M. (2010). *Capital intelectual y ventaja competitiva*. Piura: San Marcos Aníbal Paredes Alban.
- Aplicadas, U. P. (2007). *Servicio al cliente*. Lima: Uiversiad Peruana de Ciencias Aplicada 1ra edicion.
- Berry I., L. (s.f.). *Uru.edu*. Recuperado el 2017 de 06 de 14, de Uru.edu:
<http://www.uru.edu/fondoeditorial/libros/pdf/calidaddelservicio/TEXTO.%20Gerencia%20del%20Servicio.%201ra.Edic.%20-%20CAp%20III.pdf>.
- Carrasco, J. A. (2013). *Propuesta de un modelo de gestion de innovacion basado en la gestion por procesos para que una asociacion de mypes del sector calzados de lima pueda cumplir pedidos mayores a la capacidad intelectual*. Universidad Peruan de Ciencias Aplicadas. Lima: Universidad Peruan de Ciencias Aplicadas.
- Estrada, W. (2007). *Servicio y atencion al cliente*. Lima: Bilbioteca nacional del Peru Servicio de Justicia.
- Flint, P. (2006). *Tipos de innovación*. Lima: Pontificie Universidad Católica del Perú.
- Fuentes, A. A. (2004). *Prospectiva de la gestión estratégica empresarial*. España: Vigo.
- Gonzales, C., Junaeda, E., Pelegrín, J., & Gonzales, L. (2014). *La calidad en organizaciones turísticas*. Madrid: Parainfo s.a.c. 1ra edición.
- Gutierrez, I. L. (2012). *Diagnostico y propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energia electrica ininterrumpida*. Universidad Iberoamericana. Mexico DF: Universidad Iberoamericana.
- Hernandez, S. P. (2014). *Calidad del servicio para aumentar la satisfaccion del cliente de la asociacion share,see huehuetenango*. Universidad Rafael Landivar. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar.
- Israel, G. (2011). *Calidad en la gestion de servicios*. Manacaibo, Venezuela: Fono Editorial biblioteca Universidad Rafael Urdoreta.
- Landa, J. P. (2013). *Flexibilidad interna e innovación en la empresa*. Madrid: Dykinsol.
- Lerna, A. E., & Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica*. México: Alfaomega.
- Lopez, J. I. (2009). *Gestion de la innovacion en la empresa vasca*. Universidad Politecnica de Valencia. Valencia: Universidad Politecnica de Valencia.
- Marino, A. (2011). *Zara, ¿Un caso de innovacion estrategica?* Universidad de San Andres. Buenos Aires: Universidad de San Andres.
- Martinez, L. (2006). *La innovación en la empresa, un modelo para la innovación empresarial*. España: Vigo.

- Mendez, A. C., & Guerrero, P. M. (2010). *Implementacion estrategica de calidad en servicio y atencion al cliente*. Universidad de Cuenca. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Ninamango, W. M. (2014). *Percepcion de la calidad de servicio de los usuarios en el consultorio externo de medicina interna del hospital nacional arzobispo loayza en enero del 2014*. Universidad Nacional Mayor de San Marco. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marco.
- Paredes, E. (s.f.). *Gestion del cambio organizacional*. Colombia: Universidad de Pamplona.
- Perez, C. K. (2014). *La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados economicos ny financieros de la empresa restaurante campestre s.a.c. chiclayo periodo enero a setiembre 2011- 2012*. Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Pineda, J. S. (2013). *Control de calidad*. Puno.
- Ratch, M., & L. Dolan, S. (2008). *Innovación estratégica*. México: Alfaomega.
- Romero, A. (11 de OCTUBRE de 2011). *Gestiopolis*. Recuperado el 18 de junio de 2017, de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/calidad-impacto-cambio-organizacional/>.
- Solano, T., Vellón, V. I., Sánchez, E. R., & Bach. Medina, D. (2013). *Gerencia estratégica*. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Terán, D. M. (2014). *Administración estratégica de función informática*. México: alfaomega.
- Ugaz, L. A. (2012). *Propuesta de diseño e implementacion de un sistema de gestion de calidad basado en la norma iso 9001:2008 aplicado una empresa de fabricacion de lejía*. Pontificie Universidad Catolica del Peru. Lima: Pontificie Universidad Catolica del Peru.
- Villavicencio, R. D., & Falcon, B. S. (2007). *Diseño de un sistema de control de la calidad basado en la norma iso - 9001: de la empresa ieb peru s.a.c*. Universidad Ricardo Palma. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Yudi, E. (2010). *Innovación sostenible*. México: Mc.GrawHill.
- Zavala, A. M. (2017). *google*. Recuperado el 12 de 06 de 2017, de google: http://depa.fquim.unam.mx/amyd/archivero/CONTROLDECALIDAD_10472.pdf

APÉNDICE 1

FECHA: ____/ NOVIEMBRE / 2016

Estamos realizando un estudio sobre la innovación estratégica y la calidad de servicio de la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C. por lo que agradecemos de forma anónima, responda las siguientes preguntas, para ser utilizados únicamente con fines estadísticos y académicos.

Indicaciones:

- Marcar con un (X), en el recuadro de alternativas, que más le parezca confiable a la pregunta formulada. No marcar dos veces, no borrar.
- Antes de responder cada pregunta, debe estar seguro (a) de su respuesta.

Alternativas:

1.- Totalmente desacuerdo 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5.- Totalmente de acuerdo

2.- desacuerdo 4.- De acuerdo

Ejemplo:

| N° | ITEM | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|---|-----------------------|------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| | | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | DESACUERDO | TOTALMENTE DESACUERDO |
| 1 | ¿La tecnología le da un valor agregado a la atención al cliente de la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C.? | X | | | | |

ENCUESTA

| N° | ITEM | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|-----------------------|------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| | | TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | DESACUERDO | TOTALMENTE DESACUERDO |
| 1 | ¿La Tecnología de punta le da un valor agregado a la Calidad de atención en la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 2 | ¿Las Capacitaciones mejoran en la atención al cliente estratégicamente en la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 3 | ¿El área de RR.HH, requiere personal altamente capacitado? | | | | | |
| 4 | ¿El área de RR.HH, debe ser competitivo, para una buena atención al cliente? | | | | | |
| 5 | ¿Los resultados de las Capacitaciones, mejora la calidad de servicio de la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 6 | ¿La Gestión será productiva para implementar cambios en la empresa? | | | | | |
| 7 | ¿Para una excelente Gestión es necesario analizar las necesidades de la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 8 | ¿Las necesidades de la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C. deben ser detectadas a tiempo para mejorarlas o cambiarlas? | | | | | |
| 9 | ¿La metodología actual de atención al cliente, mejora la calidad de servicio de la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 10 | ¿La metodología de recepción de muestras, demuestra la calidad de servicio de la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 11 | ¿La fidelización del cliente, es una percepción de la calidad del servicio brindada por la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 12 | ¿El retorno del cliente se mide con la percepción de la calidad de servicios brindado por la empresa de laboratorio clínico Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 13 | ¿La satisfacción del cliente se logra si el servicio brindado es de calidad? | | | | | |
| 14 | ¿Las quejas recibidas en la organización son importantes para poder tomar acciones en el área de servicio de atención al cliente? | | | | | |
| 15 | ¿La calidad de servicios mide el margen de error de la eficiencia de la empresa de laboratorio clínico Consorcio EMS S.A.C.? | | | | | |
| 16 | ¿Las muestras procesadas en la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C., son indispensables para medir la eficiencia, de la calidad de servicio? | | | | | |

FECHA: ____/ NOVIEMBRE / 2016

Estamos realizando un estudio de la Gestión y la calidad de atención al cliente en la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C. por lo que agradecemos de forma anónima, responda las siguientes preguntas, para ser utilizados únicamente con fines estadísticos y académicos.

Indicaciones:

- Marcar con un (X), en el recuadro de alternativas, que más le parezca confiable a la pregunta formulada. No marcar dos veces, no borrar.
- Antes de responder cada pregunta, debe estar seguro (a) de su respuesta.

Alternativas:

- 1.- Nunca 3.- Indiferente 5.- Siempre
 2.- Pocas veces 4.- Casi Siempre

Ejemplo:

| N° | ITEM | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|---------|--------------|-------------|-------------|-------|
| | | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | INDIFERENTE | POCAS VECES | NUNCA |
| 1 | ¿Usted cree que el retorno del cliente se mide con la buena atención al cliente brindado por la empresa de laboratorio clínico Consorcio EMS S.A.C.? | X | | | | |

ENCUESTA

| N° | ITEM | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|---|---------|--------------|-------------|-------------|-------|
| | | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | INDIFERENTE | POCAS VECES | NUNCA |
| 1 | ¿La empresa Consorcio EMS S.A.C. cumple con los compromisos de fecha de entrega a los clientes? | | | | | |
| 2 | ¿Las instalaciones en la cual usted labora están adecuadas para brindar un buen servicio al cliente? | | | | | |
| 3 | ¿La Consorcio EMS S.A.C capacita a sus empleados para actualizar sus conocimientos técnicos en lo que respecta al procesamiento clínico? | | | | | |
| 4 | ¿Existe un adecuado liderazgo en la empresa Consorcio EMS S.A.? | | | | | |
| 5 | ¿Con que frecuencia actualiza sus equipos tecnológicos y software La empresa Consorcio EMS S.A.C? | | | | | |
| 6 | ¿Con que frecuencia La empresa Consorcio EMS S.A.C da un servicio personalizado a sus clientes? | | | | | |
| 7 | ¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades? | | | | | |
| 8 | ¿Usted cree que su grado académico alcanzado es idóneo para su puesto de trabajo? | | | | | |
| 9 | ¿Se muestra atento por dar atención rápida a la información que le solicitan y que tiene relación directa con la consecución de objetivos grupales? | | | | | |
| 10 | ¿La empresa Consorcio EMS S.A.C se adapta a los requerimientos especiales exigidos por cada cliente? | | | | | |
| 11 | ¿La fidelización del cliente, es una percepción de una buena atención al cliente brindada por la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C? | | | | | |
| 12 | ¿Las necesidades de la empresa de laboratorio clínico, Consorcio EMS S.A.C. Son detectadas a tiempo? | | | | | |
| 13 | ¿La satisfacción del cliente se logra si el servicio brindado es de calidad? | | | | | |
| 14 | ¿Usted cree que las quejas recibidas son importantes para poder tomar acciones en el área de atención al cliente? | | | | | |
| 15 | ¿Usted cree que el área de RR.HH de la empresa Consorcio EMS S.A.C cumple bien sus funciones? | | | | | |
| 16 | ¿Usted cree que la empresa Consorcio EMS S.A.C valora el esfuerzo de sus trabajadores? | | | | | |

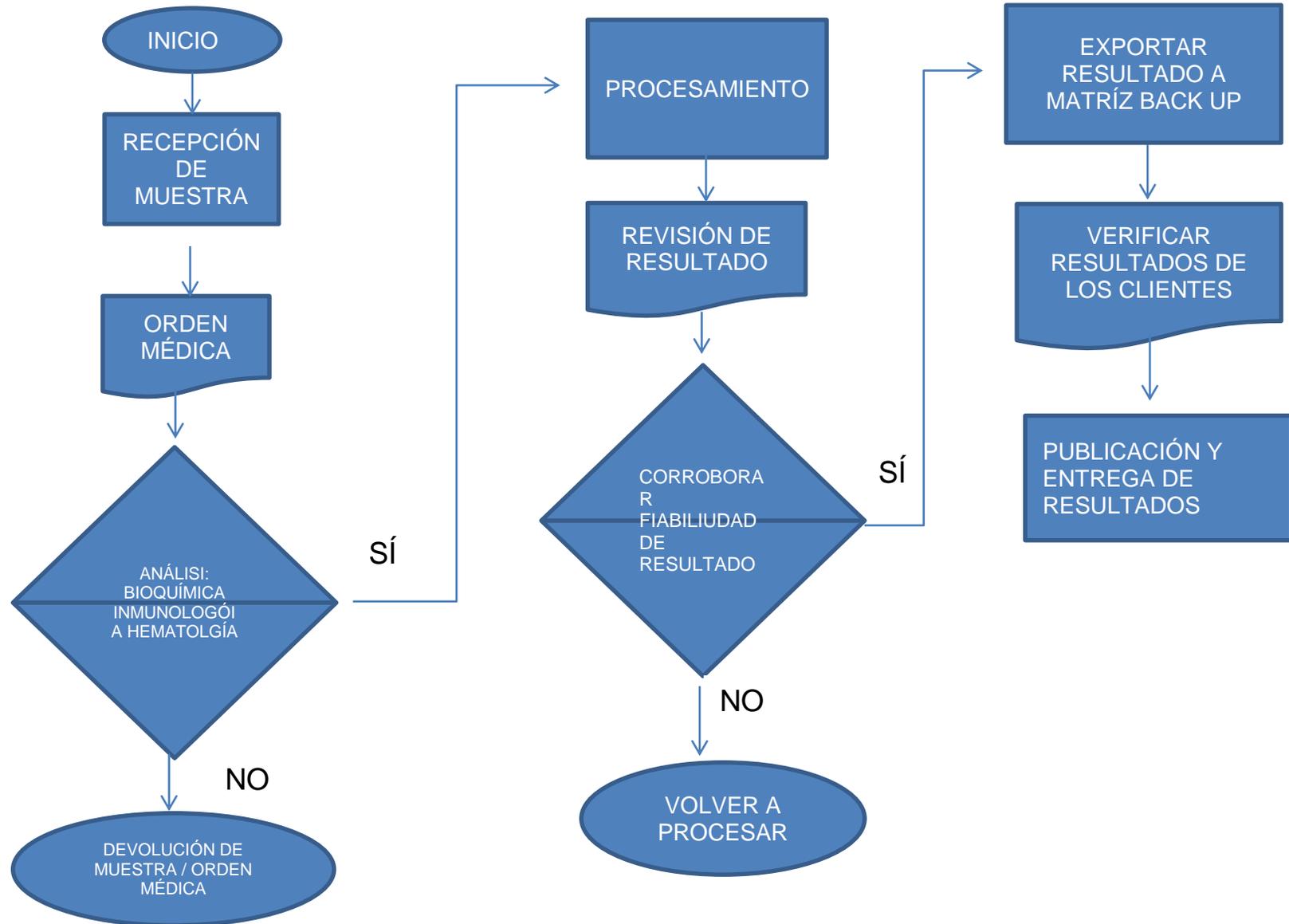
RESULTADO DE LA ENCUESTA

En el presente trabajo de investigación se ha incluido la participación de los asistentes a la empresa de Laboratorio Clínico, Consorcio EMS S.A.C se ha tomado una muestra de 50 personas, dando estos resultados.

Se puede observar que la empresa Consorcio EMS S.A.C no cuenta con tecnología de punta, lo cual es un factor importante a la hora de extraer la muestra y esta sea evaluada, paso siguiente arrojar resultados, estos pueden llegar a ser no exactos dudosos, el peor de los casos puede presentar resultados de falsos negativos y falsos positivos y por ende afecta de manera directa en la confianza y fiabilidad de los clientes o personas que se realizan las pruebas en el laboratorio y también afecta a la empresa de captar nuevos clientes. La tecnología también juega un papel muy importante en la calidad de la atención al cliente, si todas las máquinas son automatizadas se podrá atender a un número mayor de personas y evitaremos las largas horas de espera para ser atendido y por último no menos importante la empresa Consorcio EMS S.A.C no cuenta con el suficiente personal para poder abastecerse en realizar las diversas tareas de procesamiento clínico, creando un cuello de botella, a la vez no cuenta con personal altamente capacitado ya que estas no se llegan a realizar paulatinamente en la empresa, ofreciendo todo esto en conclusión una visita negativa de clientes al Laboratorio Clínico.

APÉNDICE 2

FLUJOGRAMA – LABORATORIO CLÍNICO CONSORCIO EMS S.A.C.

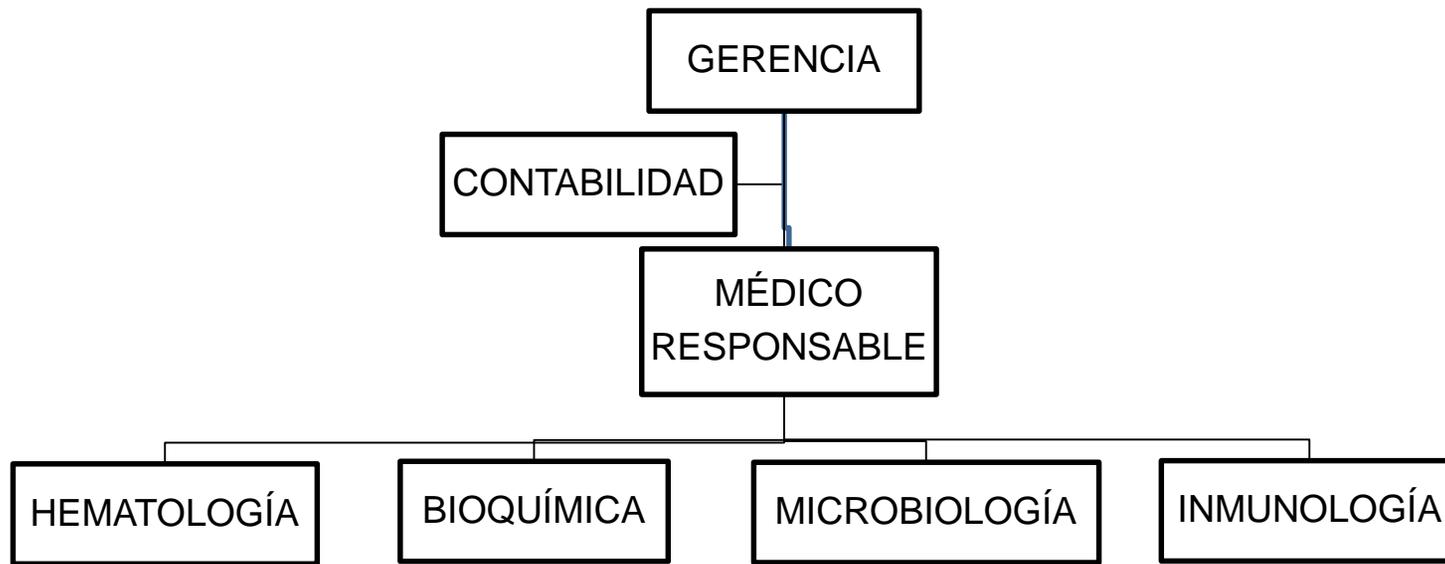


APÉNDICE 3

CONTRASTE DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE ACTUAL Y LAS PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN PARA LA EMPRESA CONSORCIO EMS S.A.C.

| Atención al cliente actual | Propuesta del trabajo de investigación | Costo | Impacto |
|---|--|---------------|--|
| El personal de Recepción no cuenta con un flujograma | Elaboración de flujograma | S/. 0.00 | El personal de recepción podrá brindar una respuesta efectiva a los clientes de acuerdo a la muestra que deseen analizar, y brindar resultados confiables y óptimos. |
| El personal de recepción desconoce de sus actividades específicas | Elaboración de MOF | S/. 0.00 | El personal de recepción desarrollará sus actividades desde la recepción de muestra hasta la entrega de resultados a los clientes sin interrupciones o vacíos que perjudiquen al cliente. |
| La empresa no cuenta con el Área de RRHH; que se encargue del capital humano. | Creación del área de RRHH. | S/. 8000.00 | Se podrá contratar personal altamente calificado para cada puesto en la empresa, disminuyendo la rotación de personal, y manteniendo personal a gusto en sus labores. |
| La empresa cuenta con tecnología semi automatizada. | Implementación tecnología de Punta (Automatizada). | \$ 100,000.00 | Las muestras de laboratorio, desde su recepción hasta la emisión de resultados con máquinas automatizadas en bioquímica, inmunología y hematología no solo serán mucho más rápidas en cuanto a tiempo, sino 100% confiables. |
| La empresa no invierte en capacitación a su personal. | Capacitaciones cíclicas semestrales. | \$ 1000.00 | Un personal capacitado es un personal que se identifica con la organización; además de desarrollar al máximo su habilidad y su desempeño organizacional. |

APÉNDICE 4
Organigrama de Consorcio EMS S.A.C



APÉNDICE 5



APÉNDICE 6



Lima, 29 de Abril del 2017

Mediante el presente

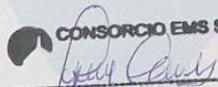
Yo, Sandro Sixto Luque cruzado, Gerente General del laboratorio clínico **CONSORCIO EMS S.A.C.**

Con R.U.C. 20538263185; Ubicado Av. República de Polonia N° 1027, del distrito de San Juan de Lurigancho. Expresamente concedo el permiso a los alumnos:

- Rodríguez Suarez Karen Tatiana
- Solórzano Huamán Roy Rogger
- Valdivieso Luque Claudia

De la Universidad Peruana de las Américas, puedan realizar su Tesina, tomando como material de estudio la presente empresa de laboratorio clínico.

Atte.


CONSORCIO EMS SAC
Sandro S. Luque Cruzado
Gerente General

Dr. Victor F. San Martín Chipoco
PATOLOGO CLINICO
CMP 22836 RNE 11511

Teléfono: 388-2101
www.laboratorioclinicoems.com
Av. República de Polonia N° 1027 - Lima 36