



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO



# INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TEZIUTLÁN

## Tesis



“Reingeniería dentro del Proceso de Servicio al Cliente en  
la Nueva Clínica la Paz”

PRESENTA:

**MARISOL AGUILAR VALDEZ**

CON NÚMERO DE CONTROL

**17TE0506**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

CLAVE DEL PROGRAMA ACADÉMICO

**IGEM-2009-201**

DIRECTORA DE TESIS:

**M.E. GABRIELA ALDAZABA JÁCOME**

“ La Juventud de hoy, Tecnología del Mañana”

TEZIUTLÁN, PUEBLA, DICIEMBRE 2021



# **PRELIMINARES**

## **Agradecimientos**

### A MI FAMILIA.

Quiero agradecer a mis papás por apoyarme en seguir estudiando, puesto que, como resultado hoy en día estoy por culminar mis estudios profesionales, a mis hermanas por confiar en mí y apoyarme cuando era necesario para salir adelante, finalmente a mis dos sobrinos los cuales con su cariño y amor me daban mucha fortaleza.

### A MI NOVIO

Gracias Eduardo, porque al estudiar juntos tuvimos varios logros en el Tecnológico los cuales los pudimos compartir, además de que siempre has estado apoyándome y haciéndome creer que todos los días es un nuevo amanecer, en donde puedo mejorar aspectos de mí misma, para ser un mejor ser humano.

### A MI MEJOR AMIGA

Mi mejor amiga Kelli con la cual he compartido muchos momentos importantes en mi vida, siempre está para ayudarme y apoyarme en muchas situaciones de mi vida, además de que me animó siempre para poder culminar mis estudios y ahora mi tesis, es por eso que tengo mucho que agradecerle.

### A MIS DOCENTES DEL ITST

A cada uno de los docentes que me impartieron clases en los ocho semestres de la carrera, puesto que, gracias a ellos obtuve muchos nuevos conocimientos y aprendizajes, además de que ayudaron a superar muchos miedos que tenía, es por eso que hoy en día soy una persona más segura de mi misma y sé a dónde quiero llegar en un futuro.

## Resumen

La presente investigación se basa en realizar un modelo de Reingeniería en el proceso de servicio al cliente en Nueva Clínica la Paz, en donde la empresa busca tener una mejora en el módulo de servicio y atención para crecer como empresa y tener una ventaja competitiva con las demás empresas del mismo sector salud en la ciudad, para lograr esto se usan diagramas de flujo y se identifican los puntos a donde se va a mejorar o estandarizar estrategias para mejorar el servicio a los usuarios en las instalaciones usando las herramientas, las cuales ayudan a delimitar de mejor manera las necesidades que se deben cubrir, al realizar los diagramas de flujo de operación se determina que los tiempos no son los que se deben modificar, puesto que, es un tiempo estándar y neutro para brindar un buen servicio, al realizar la encuesta de satisfacción a los usuarios se determina que el proceso a modificar es la forma en la que se brinda la atención, donde se utiliza el modelo de Michael Hammer y James Champy para realizar las siguientes estrategias; vestimenta, saludo, página web, espectaculares de información interna de la clínica y un manual, que puedan mejorar este punto tanto verbalmente como visualmente, puesto que, de acuerdo a las técnicas de atención y servicio al cliente que se mencionan en capítulo II dice que desde cómo sea la perspectiva del usuario desde el inicio este determinará también la satisfacción que se logre obtener, de acuerdo a las estrategias mencionadas se logra desarrollar y estructurar el modelo de reingeniería necesarias a aplicar en Nueva Clínica la Paz para que tenga una mejora en el área.

## **Introducción**

Nueva Clínica la Paz es una clínica particular de la ciudad de Teziutlán Puebla, la cual brinda servicios de salud a la ciudadanía de la región y sus alrededores, al tener un cambio de administración la documentación que se debe tener sobre el módulo de servicio al cliente se pierde y varias actividades se quedan sin un respaldo y la nueva administración comienza desde cero a trabajar, es por eso que pide que se haga un modelo de reingeniería en el proceso de servicio al cliente, para poder llegar a tener ese efecto se tienen que realizar diferentes actividades para llegar a un resultado, es por eso que en esta tesis se maneja por capítulos, los cuales cada uno tiene su razón de ser y se describen a continuación.

En el capítulo uno presenta la estructura organizacional de la empresa, la cual también está siendo modificada para tener una mejor esencia, se describe la problemática y se justifican las actividades que se realizan, además se determina el objetivo general el cual consiste en: Elaborar un modelo de Reingeniería dentro del proceso de servicio al cliente en Nueva Clínica la Paz, en donde para poder alcanzarlo se identifican variables que repercuten en el proceso actual, para así poder establecer los requerimientos de optimización y aplicar el instrumento de investigación, para determinar las estrategias y elaborar propuestas.

En capítulo dos se presenta marco teórico en donde se plantean los puntos de servicios de salud, reingeniería, servicio al cliente, estrategias de proceso y diseño del proceso de reingeniería, además se incluye marco jurídico en donde se muestra la Norma Oficial Mexicana (NOM) con la que se basan los hospitales y clínicas privadas y como estado del arte en donde se describen cinco beneficios que aporta una reingeniería en las empresas.

A manera objetiva se presenta en capítulo tres donde se describe el desarrollo y metodología de la investigación, donde se redactan las actividades y tiempos de realización de las mismas, en donde por un alcance de correlación causal y enfoque mixto de la investigación se determina que se obtendrán datos cuantitativos y

cualitativos en donde las herramientas para obtener datos son; entrevista, encuesta y observación, para detallar más la investigación se maneja una hipótesis la cual es: La Reingeniería en el proceso de servicio al cliente brinda a los trabajadores un mejor conocimiento de las tareas, por lo tanto, se logra que se brinde un mejor servicio y atención a los usuarios en el módulo de trabajo, en donde esta se puede lograr por las estrategias que se proponen como resultado de la investigación.

En capítulo cuatro se dan a conocer los resultados obtenidos mostrando el modelo de reingeniería propuesto siendo el de Michael Hammer y James Champy como base para proyectar un nuevo diagrama de flujo y las estrategias que se proponen las cuales son; saludo, página web, espectaculares de información interna de la clínica, vestimenta y un manual.

Dentro del marco del capítulo cinco se dan a conocer las conclusiones obtenidas dentro de la investigación en donde se describe que el proyecto es culminado en tiempo y forma, además de que beneficios se obtiene profesionalmente y personalmente, para ayudar a determinar qué aprendizajes y nuevas expectativas se tienen.

Al llegar al capítulo seis en donde se detalla cuáles son las competencias alcanzadas que se obtienen tanto profesionalmente como personalmente, se logra principalmente desarrollar nuevas habilidades y seguridades en ambos sectores, para así poder expresarse de una mejor manera en un mundo profesional y hablar con mayor seguridad.

Después de culminar la investigación se obtiene el capítulo siete donde se plasman las fuentes de investigación que se utilizaron en el desarrollo de la investigación, es así como parte final del proyecto se presenta el siguiente párrafo.

Se presenta el capítulo ocho en donde se muestran los anexos de la investigación en donde contiene cartas de aceptación, de culminación y ejemplo de la encuesta de satisfacción que se llevaron a cabo en aplicación a usuarios para determinar las variables a trabajar.

# Índice

## PRELIMINARES

Agradecimientos.....	iii
Resumen .....	iv
Introducción.....	v

## CAPÍTULO I GENERALIDADES NUEVA CLÍNICA LA PAZ

1.1 Descripción de la Empresa.....	15
1.1.1 Misión .....	15
1.1.2 Visión.....	15
1.1.3 Valores.....	16
1.1.4 Estructura Organizacional.....	16
1.1.5 Área de Trabajo.....	18
1.2 Problema de Investigación .....	18
1.3 Preguntas de Investigación .....	20
1.4 Objetivos.....	21
1.4.1 Objetivo General.....	21
1.4.2 Objetivos Específicos.....	21
1.5 Justificación.....	21

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Servicios de Salud.....	24
2.1.1 Servicio de Salud en Hospitales.....	25
2.1.2 Servicio de Salud en Clínicas Privadas .....	27
2.2 Reingeniería .....	28
2.2.1 Antecedentes.....	29
2.2.2 Concepto.....	30
2.2.3 Tipos de Reingeniería.....	32
2.2.4 Modelo de Reingeniería .....	33
2.2.5 Proceso .....	36
2.2.5.1 Reingeniería: Aplicación en Procesos de Servicio.....	39
2.3 Servicio al Cliente .....	40

2.3.1 Servicio al Cliente en Hospitales de Sistema de Salud .....	41
2.3.2 Proceso de Servicio al Cliente .....	43
2.3.3 Proceso de Atención al Cliente .....	44
2.4 Estrategias de Mejoramiento de Servicio al Cliente.....	45
2.5 Diseño del Proceso de Reingeniería.....	49
2.5.1 Proceso de Reingeniería Aplicado a Empresas de Servicios .....	50
2.6 Historia del Arte.....	52
2.6.1 Beneficios que Aporta la Reingeniería de Procesos .....	52
2.7 Marco Legal.....	54
<b>CAPÍTULO III DESARROLLO Y METODOLOGÍA</b>	
3.1 Procedimiento y Descripción de las Actividades Realizadas .....	57
3.1.1 Estrategia Global de Solución.....	60
3.1.2 Estrategia de Solución a cada Subtema .....	60
3.2 Alcances y Enfoque de la Investigación .....	61
3.2.1 Alcance .....	61
3.2.2 Enfoque .....	61
3.3 Hipótesis del Estudio.....	61
3.4 Diseño y Metodología de la Investigación .....	62
3.5 Selección de Muestra .....	62
3.6 Recolección de Datos.....	63
3.6.1 Selección del Instrumento .....	63
3.6.2 Aplicación del Instrumento .....	69
3.7 Análisis de Datos .....	70
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS</b>	
4.1 Situación Inicial de la Empresa .....	89
4.2 Diagrama de Flujo Actual .....	89
4.3 Modelo a Utilizar .....	96
4.4 Diagrama de Flujo de la Operación .....	98
4.5 Nuevos Diagramas de Flujo .....	103
4.6 Estrategias para Implementar.....	105
4.6.1 Vestimenta .....	106



4.6.2 Saludo .....	113
4.6.3 Información de la Clínica .....	115
4.6.4 Manual.....	120
<b>CAPÍTULO V CONCLUSIONES</b>	
5.1 Conclusiones del Proyecto, Experiencia Profesional y Personal Adquirida .....	124
5.2 Conclusiones Relativas al Objetivo General .....	126
5.3 Conclusiones Relativas a los Objetivos Específicos.....	126
5.4 Aportaciones Originales.....	127
5.5 Alcances y Limitaciones del Modelo Planteado .....	128
5.5.1 Alcances.....	128
5.5.2 Limitaciones .....	129
5.6 Recomendaciones.....	129
<b>CAPÍTULO VI COMPETENCIAS DESARROLLADAS</b>	
6.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas .....	132
<b>CAPÍTULO VII FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	
Fuentes .....	133
<b>CAPÍTULO VIII ANEXOS</b>	
Anexos .....	136

## Índice de Figuras

Figura 1 Organigrama.....	17
Figura 2 Sistema de Salud en México.....	25
Figura 3 Fases de Proyecto de Reingeniería .....	28
Figura 4 Proceso de Reingeniería.....	37
Figura 5 Técnicas de Servicio al Cliente.....	40
Figura 6 Ejemplo de Servicios al Cliente en Urgencias.....	42
Figura 7 Beneficios de Servicio al Cliente.....	43
Figura 8 Fases de Atención al Cliente.....	44
Figura 9 Consejos para Implementar Atención Personalizada .....	45
Figura 10 Canales de Atención .....	46
Figura 11 Proceso del Servicio PostVenta .....	47
Figura 12 Técnicas de Escucha .....	48
Figura 13 Pasos de la Reingeniería de Procesos.....	49
Figura 14 Diagrama General de Flujo .....	50
Figura 15 Diagrama General de Flujo Rediseñado.....	51
Figura 16 Cronograma de Actividades .....	57
Figura 17 Diagrama de Flujo de Actividades .....	59
Figura 18 Diagrama de Flujo, Llamada Telefónica.....	94
Figura 19 Diagrama de Flujo, Servicio y Atención al Cliente.....	95
Figura 20 Diagrama de Flujo de Operación de Llamada Telefónica.....	98
Figura 21 Diagrama de Procesos de Operación de una Queja .....	99
Figura 22 Diagrama de Procesos de Operación de una Pregunta en Módulo .....	100
Figura 23 Diagrama de Procesos de Operación de Servicio de Atención Médica .	101
Figura 24 Nuevo Modelo de Diagrama de Flujo de Llamada Telefónica.....	103
Figura 25 Nuevo Modelo de Diagrama de Flujo de Servicio y Atención .....	104
Figura 26 Blusa .....	106
Figura 27 Pantalón .....	107
Figura 28 Zapatos .....	107
Figura 29 Vestimenta Parte de Arriba.....	108
Figura 30 Accesorios.....	108
Figura 31 Ejemplo de Vestimenta .....	109
Figura 32 Camisa.....	109
Figura 33 Pantalón de Caballero .....	110
Figura 34 Zapatos .....	111
Figura 35 Vestimenta Parte de Arriba.....	111
Figura 36 Accesorios de Caballero .....	112
Figura 37 Ejemplo de Vestimenta .....	112

Figura 38 Saludo de Bienvenida.....	113
Figura 39 Saludo de Bienvenida.....	114
Figura 40 Despedida de Usuario .....	114
Figura 41 Despedida de Usuario .....	115
Figura 42 Espectacular de Precios.....	116
Figura 43 Espectacular de Ubicación de Áreas .....	117
Figura 44 Prototipo de Página Web.....	118
Figura 45 Extensiones Telefónicas .....	119
Figura 46 Portada de Manual.....	120
Figura 47 Próposito de Manual .....	120
Figura 48 Usuario.....	121
Figura 49 Cambio .....	121
Figura 50 Actitud Positiva.....	121
Figura 51 Satisfacer Necesidad .....	121
Figura 52 Llamadas Telefónicas.....	122
Figura 53 Comunicación.....	122
Figura 54 Quejas .....	122

## Índice de Tablas

Tabla 1 Sistemas de Salud .....	26
Tabla 2 Guía de Observación.....	64
Tabla 3 Edad.....	71
Tabla 4 Sexo.....	72
Tabla 5 Tiempo de Visita.....	73
Tabla 6 Atención Brindada .....	74
Tabla 7 Respeto Brindado .....	75
Tabla 8 Tiempo de Espera .....	76
Tabla 9 Rapidez .....	77
Tabla 10 Forma de Ser Escuchado.....	78
Tabla 11 Respuesta Brindada .....	80
Tabla 12 Expresiones.....	81
Tabla 13 Satisfacción de Servicio.....	82
Tabla 14 Calidad de Servicio .....	83
Tabla 15 Fidelidad del Usuario.....	84
Tabla 16 Recomendación de la Clínica .....	85
Tabla 17 Cambios en el Proceso .....	86
Tabla 18 Guía de Observación Realizada .....	90

## Índice de Gráficas

Gráfica 1 Edad .....	71
Gráfica 2 Sexo.....	72
Gráfica 3 Tiempo de Visita .....	73
Gráfica 4 Atención Brindada .....	74
Gráfica 5 Respeto Brindado.....	75
Gráfica 6 Tiempo de Espera .....	76
Gráfica 7 Rapidez .....	77
Gráfica 8 Forma de Ser Escuchado .....	78
Gráfica 9 Respuesta Brindada.....	79
Gráfica 10 Expresiones .....	80
Gráfica 11 Satisfacción de Servicio .....	81
Gráfica 12 Calidad de Servicio .....	82
Gráfica 13 Fidelidad del Usuario .....	83
Gráfica 14 Recomendación de la Clínica .....	84
Gráfica 15 Cambios en el Proceso.....	86

# **CAPÍTULO I**

## **GENERALIDADES**

### **NUEVA CLÍNICA LA PAZ**

## **1.1 Descripción de la Empresa**

Nueva Clínica la Paz, pertenece al sector salud, la cual es una clínica particular brindando servicio médico y especializado a las personas de Teziutlán y sus alrededores, ubicada en la ciudad de Teziutlán, Puebla; siendo su ubicación geográfica la siguiente dirección:

Av. Cuauhtémoc N. 713

Colonia: Centro

Teléfono: 231-31-3-15-88

Correo electrónico: [clinicalapaz2020@gmail.com](mailto:clinicalapaz2020@gmail.com)

### **1.1.1 Misión**

Cuidar de la salud y bienestar de las personas promoviendo servicios de calidad con el paciente como centro de nuestra atención y con el apoyo de profesionales, contando con buenas instalaciones para que la ciudadanía tenga buena atención médica y de especialidades.

### **1.1.2 Visión**

Ser una clínica de servicios de salud reconocida, ubicada en la ciudad de Teziutlán, Puebla y ofrecer a sus habitantes de los alrededores una buena atención en salud a la comunidad.

### **1.1.3 Valores**

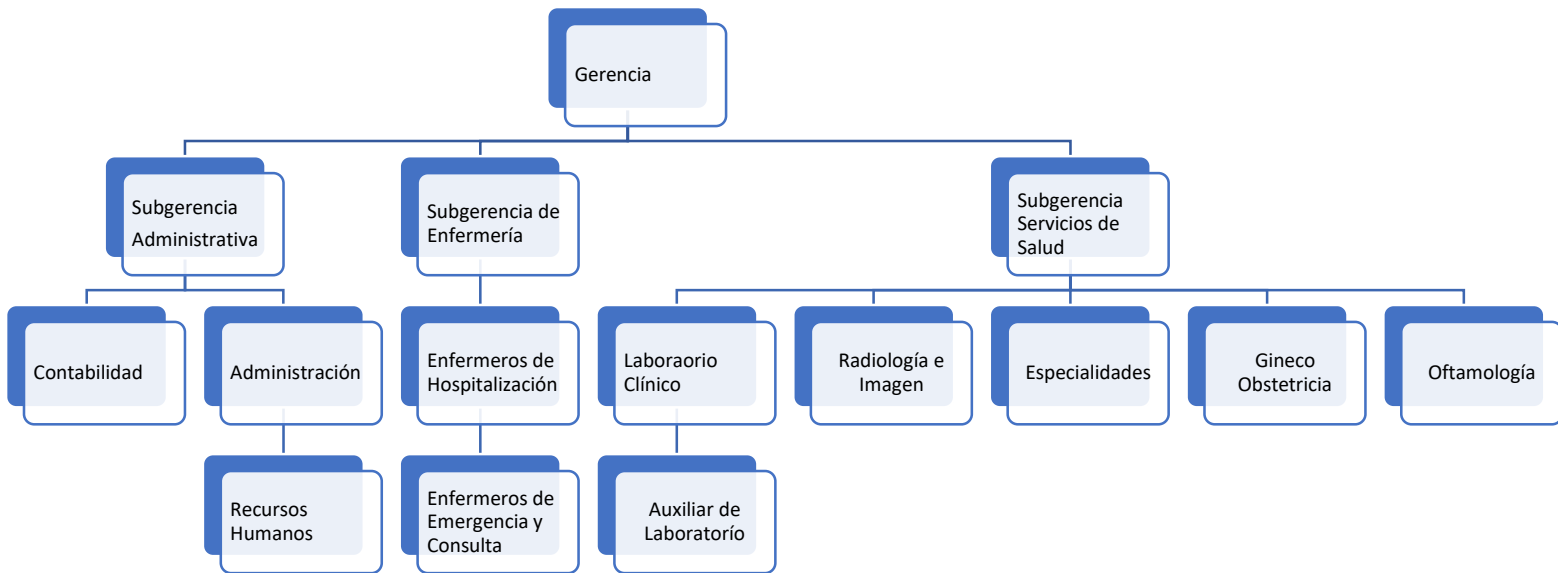
Humanidad, respeto, seguridad, excelencia, trabajo en equipo, compromiso, eficiencia, honestidad, lealtad, equidad, responsabilidad y empatía.

### **1.1.4 Estructura Organizacional**

En cuanto a su estructura organizacional se encuentra de una manera jerárquica en donde su director general es el Dr. Roque González Huerta, él siendo un radiólogo conocido de la ciudad, teniendo actualizaciones constantes en su especialidad lo cual le da una mayor credibilidad a su trabajo, en la clínica se cuenta con diversos servicios y especialidades como son: Traumatología, Ortopedia, Ginecología, Obstetricia, Retinología, Oftalmología, Médico Cirujano y Partero, Neurología, Geriatria, Endocrinología, y Pediatría, además de los servicios de Radiología e Imagen y Laboratorio Clínico. Como se muestra a continuación en la figura No. 1, se hace mención de que en la estructura organizacional actual que se presenta de la empresa está siendo modificada para una mejor estructuración organizacional y crear mayor prestigio.



Figura 1  
*Organigrama*



Fuente: Nueva Clínica la Paz, 2017

### **1.1.5 Área de Trabajo**

Por su constante y arduo trabajo que se tiene en la clínica, esta busca actualizarse para poder brindar un mayor servicio a la ciudadanía, es por eso que se desarrolla una planeación de reingeniería en el área de servicio al cliente, que se denomina como recepción.

El área de servicio al cliente es de importancia en cada una de las empresas, puesto que, esta busca la satisfacción de los usuarios desde su llegada, su estancia y su retirada, para que este se lleve la mejor impresión del sitio y cuando requiera de nuevo el servicio no dude en regresar a él, de igual manera este usuario pueda recomendar a más personas.

Es por eso que esta área no solo es la persona que recibe y despide al usuario, también busca e indaga las necesidades que tenga el mismo para poder indicar a todas las áreas que se debe pasar para cubrir la totalidad de las necesidades, brindando amabilidad y calidad.

Con las actividades que se buscan desarrollar en el plan de reingeniería es que se brinde y se tenga una mejor experiencia a cada uno de los usuarios que ingresen a la clínica, para que esta tenga una mayor imagen y presentación ante la ciudadanía y el sector salud, además de que también el personal de servicio al cliente tenga un mejor conocimiento de cómo se debe realizar este proceso y pueda desarrollar de una mejor manera sus actividades que deben llevar día a día en su área de trabajo.

## **1.2 Problema de Investigación**

En Nueva Clínica la Paz se brinda un servicio al cliente el cual cuenta con tres turnos que son mañana, tarde y noche, teniendo mayor problemática en los primeros dos turnos, las actividades que realiza esta área no tiene una planeación anterior para brindar un buen servicio, en este módulo se llevan a cabo varias actividades, puesto

que, no solo reciben a los pacientes o brindan información, sino que también se toman llamadas entrantes a la clínica, se hace llamado de personal y se cobran los servicios brindados, por turno solamente trabaja una persona, haciendo que en ocasiones la persona que está enfrente del módulo no puede atender a todos los usuarios que ingresan a la clínica, provocando que la persona que ingresa no pueda ser atendida rápidamente ocasionando esto un disgusto, porque en situaciones solamente asisten para preguntar sobre algún precio de un servicio o la existencia de alguno y debe esperar a que la persona de módulo termine su actividad que realiza para ser atendido o debe esperar a que se atiende a las demás personas que están delante de ella para ser atendida, creando esto que la persona tenga que esperar un determinado tiempo y en ocasiones opte por retirarse.

Al tener demoras esto provoca problemas como puede ser que las personas que asisten a la clínica crean que no se tiene la eficiencia de poder atenderlos de la mejor manera o simplemente no se les quiere atender haciéndolos esperar como se mencionaba anteriormente, además que las personas también piensan que por no estar capacitados para su área no pueden desarrollar sus actividades de la mejor manera, provocando que el usuario tenga una mala imagen de la clínica desde su llegada, haciendo que tal vez este ya no regrese a las instalaciones o regrese pero con la seguridad de que no será atendido de la mejor manera en la clínica, de igual manera es muy poco probable que no recomiende la clínica para que más personas asistan a tratar sus necesidades médicas, lo cual puede provocar falta de prestigio e ingresos monetarios.

Otro problema notorio que surge es la aglomeración de las personas en el módulo de las instalaciones las cuales no son tan grandes y con esto se hacen aún más pequeñas, provocando que el personal de módulo también se estrese y no pueda realizar la totalidad de sus actividades de la mejor manera que desee, además de que todas las personas van por una diferente situación y al no tener una planeación del cómo realizar cada actividad hace que no tenga una buena organización llegando a un punto de no saber cómo debe realizar sus actividades, si debe atender primero

las acciones de la clínica o atender primero a las personas que llegan, es por eso que este problema debe resolverse, porque el servicio al cliente es la primera estancia de la clínica.

Por eso se estima que con la aplicación de una nueva estructura de reingeniería en las actividades actuales se creen y propongan acciones estratégicas para mejorar las acciones administrativas y operativas en atención y servicio al usuario; puesto que, se tiene como meta una propuesta que busque solucionar los problemas que se tienen en relación a la atención al cliente por parte del personal y estos pueda atender a cada uno de los usuarios de la mejor manera ofreciendo eficiencia y calidad, para buscar ayudar a crecer a la clínica.

### **1.3 Preguntas de Investigación**

Es importante decir que se cuenta con el tiempo necesario para poder llevar a cabo y realizar una reingeniería en el proceso de servicio al cliente dentro de Nueva Clínica la Paz, puesto que, se cuenta con la información para poder determinar correctamente el problema y este pueda obtener una solución, todo esto se llevará a cabo de manera virtual por la pandemia actual que se vive que es SARS-CoV-2. El tema es de interés, puesto que, el servicio al cliente es de suma importancia para una organización porque es la primera impresión que tendrá el usuario en su instancia en la clínica, es por eso que darle una mejora creará una mejor y mayor satisfacción. En donde para llevarla a cabo se deben seguir unas preguntas de investigación, las cuales son las siguientes:

1. ¿Pará qué servirá que se elabore un Modelo de Reingeniería en el área de servicio al cliente en Nueva Clínica la Paz?
2. ¿Cuáles serán los procesos para la mejora en el área de servicio al cliente o usuarios que se puedan implementar?

3. ¿Cuáles serán las estrategias que se deberán tomar y proponer para el modelo de reingeniería en el área de servicio al cliente?
4. ¿Cómo favorecerá la aplicación de un Modelo de Reingeniería en procesos de atención y servicio a clientes Nueva clínica La Paz?
5. ¿Con el modelo de reingeniería propuesto se tendrá una diferencia con el actual servicio al cliente?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Elaborar un modelo de Reingeniería dentro del proceso de servicio al cliente en Nueva Clínica la Paz, para brindar un mejor servicio y atención al cliente.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar la situación actual del proceso de servicio al cliente en la clínica.
2. Realizar diagnóstico del proceso para tomar decisiones.
3. Aplicar instrumento de investigación al usuario con el fin de valorar las condiciones de servicio.
4. Diseñar estrategias con eficacia, mejor comunicación y atención con el cliente, para desarrollar correctamente la investigación.
5. Elaborar la propuesta de reingeniería de servicio al cliente.

## **1.5 Justificación**

De acuerdo con (Da Silva, 2020) "cuando los clientes se sienten ignorados, tienen que repetir las mismas cosas, o no reciben una respuesta rápida, tu empresa pierde la oportunidad de crear lealtad" es por eso que hoy en día las empresas tienen la

necesidad de buscar y estar actualizados constantemente, para que así puedan brindar la mejor atención en cada una de sus áreas a cada usuario que ingrese a sus instalaciones, es por eso que Nueva Clínica la Paz a través de la problemática que tiene actualmente en el módulo de atención y servicio a los usuarios que ingresan, que es por la diversidad de actividades que se llevan a cabo ellos buscan tener un mejor manejo del servicio que se brinda, porque desde el ingreso de cada uno de los usuarios busca tener la mejor imagen, haciendo que esto cree una mayor satisfacción y comodidad logrando tener un mejor prestigio entre la variedad de clínicas y hospitales que se encuentran en la ciudad de Teziutlán, Puebla. Además de que también el personal que se encuentra en esta área tenga un mejor conocimiento de cómo poder dirigirse desde un inicio a los usuarios, dando la mejor atención con calidad, amabilidad y profesionalismo, también para que ellos puedan llevar a cabo sus diversas actividades de una manera más ordenada y organizada, obteniendo como resultado que no haya retrasos en la entrega de actividades y puedan realizar cada una de ellas con puntualidad y orden, logrando así que la reingeniería cumpla su objetivo de mejorar el proceso actual y se lleven a cabo. Es por eso que si la empresa no acepta y lleva a cabo la propuesta del plan de reingeniería esta seguirá dando la misma atención al cliente que se tiene actualmente, provocando que no se conozcan las necesidades de los usuarios y no pueda progresar para tener mejores conocimientos del área. Por eso con la investigación que se lleva a cabo contribuirá a la realización de un modelo de reingeniería en el proceso de servicio al cliente, haciendo que con los resultados la empresa busque más áreas de oportunidad para seguir mejorando en sus diferentes procesos que tiene y logre ser una empresa más responsable y reconocida en la ciudad y sus alrededores.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

---

## 2.1 Servicios de Salud

De acuerdo a (Tobar, 2017) servicio de salud es “como un conjunto de componentes y sus relaciones, organizadas y coordinadas, para poder desarrollar actividades con propósitos de conseguir ciertos objetivos en salud”, los servicios de salud son los que brindan la asistencia a la ciudadanía para llevar acuerdos de su salud, existiendo tres grandes segmentos los cuales los define la (Organización Panamericana de la Salud, 2002) como:

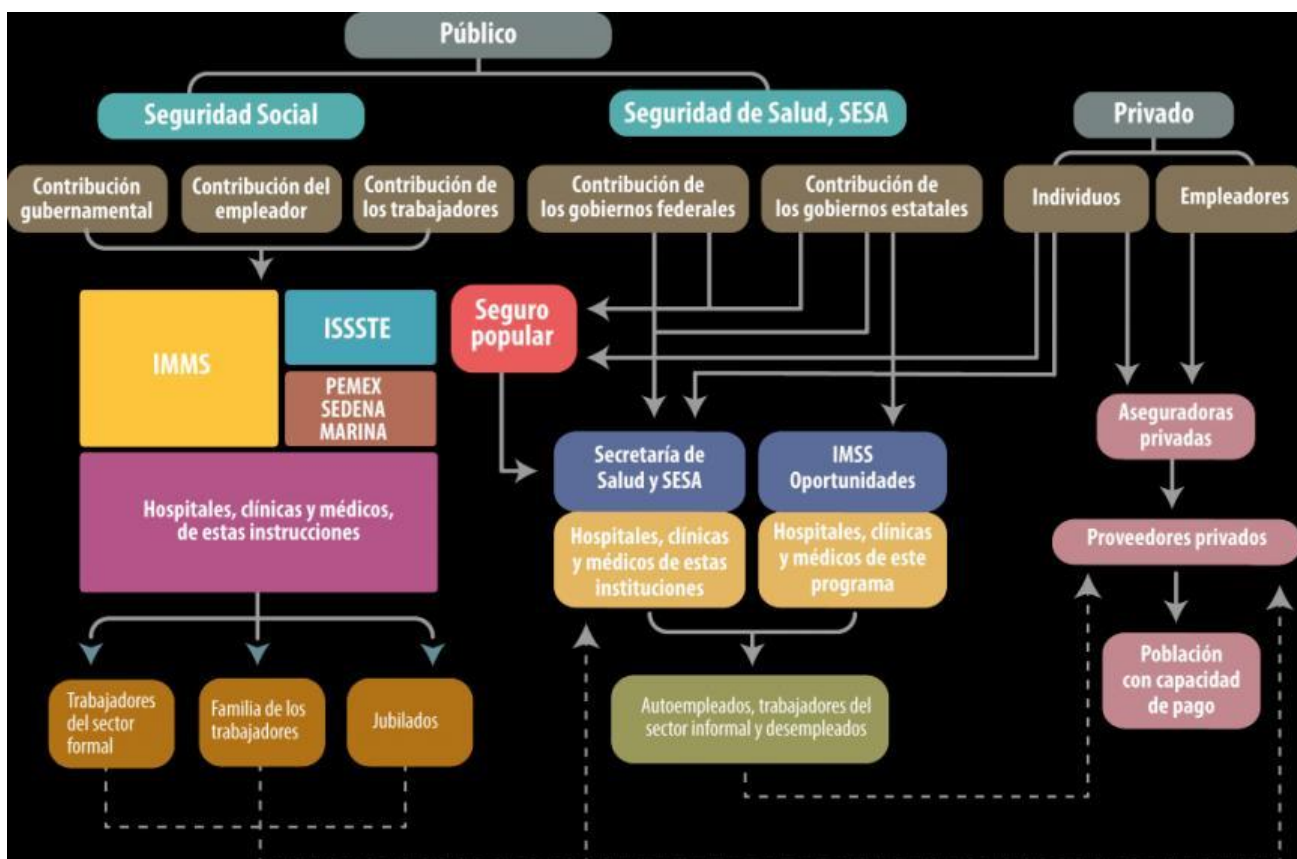
*Las instituciones de seguridad social, las cuales son él; IMSS que es el mayor, el ISSSTE, PEMEX, SEDENA y la Secretaría de Marina, las cuales cubren entre el 50% y 55% del total de población en los servicios de salud, en donde, la que no está asegurada son atendidos básicamente por la Secretaría de Salud (SSA) y Programa IMSS – Solidaridad, en el tercer segmento que integran los servicios privados, los seguros de esta naturaleza lograr afiliar a un poco menos del 2% de la población total.*

De acuerdo al estudio realizado por la Organización Panamericana de la Salud, en donde el sector privado es el menos recurrido, puesto que, existen diferentes factores, como lo son gastos de hospitalización, compra de medicamento, pago de honorarios, entre otros y dentro del sector público las empresas deben dar de alta a sus trabajadores en los servicios médicos de Gobierno para que obtengan la atención necesaria, además cabe destacar que uno de los factores sobre el sector privado son los costos que se manejan, puesto que, se deben cubrir costos como lo son consultas, asistencias médicas, urgencias, hospitalización, estudios y el medicamento que se les recete para su enfermedad a tratar, sin embargo en cualquiera de los segmentos todas las personas deben ser atendidas de manera eficaz y respetuosa desde su llegada hasta su retirada, ejerciendo la mejor de las atenciones que como ciudadano se tiene derecho.



Figura 2

*Sistema de Salud en México*



Fuente: Octavio D, 2018

### 2.1.1 Servicio de Salud en Hospitales

Los servicios de salud son todos aquellos que son brindados de manera adecuada y profesional a toda la ciudadanía que así lo requiera, ya sea de manera básica o profesional para tratar temas de salud, y poder obtener así un mejor estilo de vida y prolongando así la misma, en la siguiente tabla se muestran los diferentes tipos de servicios que se brindan en los diferentes segmentos de los hospitales (Públicos y Privados).

Tabla 1  
*Sistemas de Salud*

Medicina Interna	Neumología
Reumatología	Cardiología Adultos
Gastroenterología	Endocrinología Adultos
Hematología	Neurología
Nutrición Adultos y Pediátrica	Oncología
Psiquiatría	Perinatología
Ginecología y Obstetricia	Cirugía General
Ortopedia	Cirugía Vascular y angiología
Ginecología Oncológica	Neurocirugía
Cirugía Plástica	Cirugía Maxilofacial
Cirugía de mano	Otorrinolaringología
Oftalmología	Cirugía de Tórax
Cirugía pediátrica	Cardiología pediátrica
Ortopedia Pediátrica	Hemato - Oncología Pediátrica
Neurología Pediátrica	

Fuente: E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz, 2021

Acorde a la tabla presentada y analizada se puede identificar la variedad de especialidades que son ofrecidas por el mismo sector de salud, de igual manera se puede saber que dentro de cada especialidad existen médicos y equipos de trabajo especializados para ofrecer la mejor atención, lo cual puede llegar a generar gastos

si se es tratado de manera particular, puesto que, de ese modo se monetiza al especialista a cargo, conocimiento aplicado e incluso herramienta de trabajo y tratamientos exclusivos acorde al padecimiento.

### **2.1.2 Servicio de Salud en Clínicas Privadas**

“La empresa privada de salud intenta la prestación de sus servicios buscando la satisfacción de las expectativas de los clientes.” (Silva, 2005)

Una Clínica privada cuenta con la variedad de servicios médicos que existen los cuales se mencionaron en la Tabla 1, existen diferencias entre los hospitales públicos y privados. En donde los hospitales que se encuentran dentro del sector público son financiados y manejados con fondos estatales, los cuales son proporcionados en cierto tiempo por parte del gobierno al que se encuentren a cargo es así que, como resultado, solo pueden atender a los usuarios que estén afiliados a sus servicios, pero en ocasiones no cuenta con todos los servicios médicos y se tiene que buscar una segunda opción en un hospital o clínica privada, pero en este sector de acuerdo a lo que dice (Amanecer Seguro, 2017): “Los hospitales o centros especializados que son de propiedad privada, tienen el derecho a rechazar el tratamiento de una persona. Aunque por ley, tienen el deber de estabilizar a cualquier persona que se encuentre en una situación de emergencia, aunque luego sea derivado a un hospital público para su valoración y recuperación.”

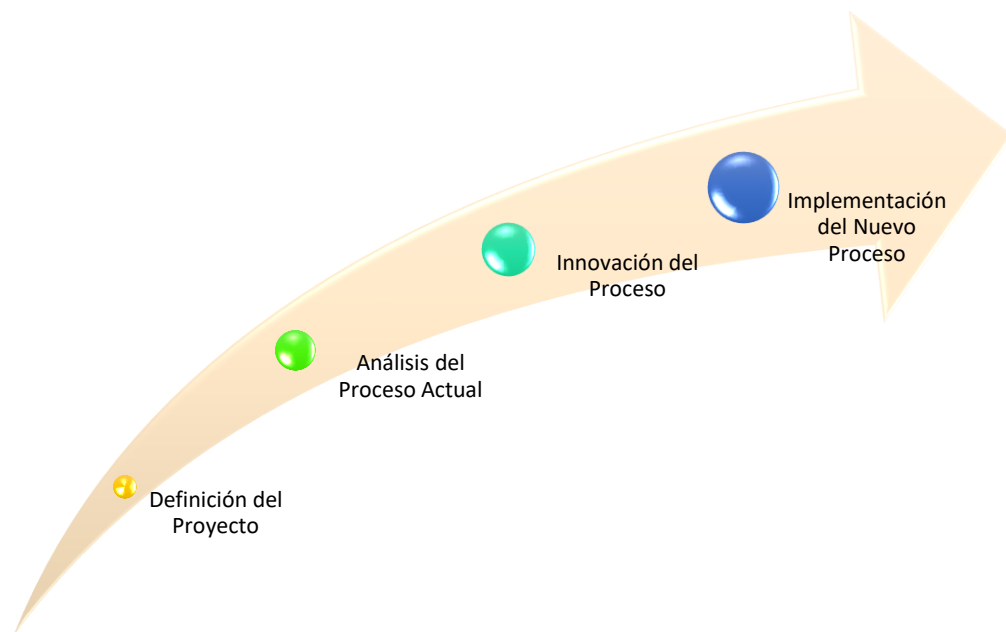
Al ingresar a un hospital o clínica privada también se obtienen beneficios como puede ser atendido en una especialidad que en el sector público no se cuente, también se puede tener atención personalizada, urgencias las 24 horas del día, atención sin listas de espera, hospitalización en habitación individualizada, la posibilidad de una segunda opinión médica e inclusive en algunas clínicas se dispone de tratamientos especializados junto con medicina alternativa que no ofrece o se tiene en un sector público.

## 2.2 Reingeniería

La Reingeniería de Procesos es un enfoque administrativo de genera aceptación entre las empresas de la actualidad, llevando a cabo una revisión fundamental a fondo sobre el actual proceso para así poder llevar un rediseño del mismo para poder tener mejoras en el área en la que se trabaje, un proyecto de Reingeniería tiene una secuencia la cual se muestra a continuación.

Figura 3

*Fases de Proyecto de Reingeniería*



Fuente: Propia, 2021

En la figura se muestra las fases de un proyecto de reingeniería en donde en primera instancia se debe definir con precisión el proyecto, es la fase en donde se determina el por qué se quiere hacer el proyecto y que beneficios puede llegar a lograr, además de que la lluvia de ideas será de suma importancia para poder determinar con claridad el proyecto, para así después hacer un análisis profundo detallado sobre el proceso que se tiene actualmente y detectar en donde se puede tener una

innovación o mejora e inclusive hacer un proceso nuevo en su totalidad, es en este paso en donde se debe tener mucho cuidado y seguridad sobre el que se hará, para poder tener la innovación correcta y se puedan tener beneficios en el proceso que se está trabajando, se deben realizar pruebas antes de implementarlo para verificar si este crea un beneficio o cambio y no creará un contratiempo en el proceso.

### **2.2.1 Antecedentes**

De acuerdo a (Psycodelic, 2014) los antecedentes de la Reingeniería de Procesos "Comienzan con Taylor (Padre de la Ingeniería Industrial) gracias a su propuesta de la especialización del trabajo, la cual dio resultados excelentes para ese momento, porque incremento la productividad al poder dividir el trabajo en áreas funcionales." En donde, sin embargo, este enfoque de control y especialización del trabajo se ha vuelto antiguo, puesto que, los mercados crecen y se han desarrollado y toman cada vez más competitividad dentro del mercado al que pertenecen, con cliente y usuarios más exigentes, donde sus necesidades cambian constantemente; además las tendencias, sociales, económicas, culturales y tecnológicas cambian de manera constante y con rapidez, obligando esto así a cambiar los paradigmas de los procesos que se realizan dentro de un área determinada dentro de la industrialización, para que se llegue a pensar en nuevos enfoques y estrategias para que se pueda responder y adaptarse a los nuevos cambios. En donde segundo lugar como los padres de la reingeniería están "Michael Hammer y James Champy porque son los creadores y principales expositores del enfoque de reingeniería, por el correspondiente movimiento que comienza en los años 80's," (Psycodelic, 2014)

Como se sabe la reingeniería de Procesos es un aspecto que se debe considerar hoy en día por sus aportes que brinda, porque desde que Michael Hammer y James Champy crearon el concepto de reingeniería se obtienen cambios visibles en las industrias, puesto que, se les brinda una nueva forma de mejorar sus procesos antiguos a unos nuevos que les trajo beneficios monetariamente y de producción.

Sin embargo, la Reingeniería ha tenido que pasar por etapas diferentes, las cuales se describen a continuación por (Morales, 2005):

*En la década de los años ochenta, se comienza a dar a conocer la primera fase, en esta fase varias empresas implementaron el rediseño de sus procesos y dando esto un giro radical en sus negocios. Para 1993 da inicio la segunda fase, en donde las empresas iniciaron procesos de reingeniería y el enfoque tuvo una expansión sorprendente, puesto que, siguieron la vía de la reingeniería las empresas más conservadoras, dando paso así a la tercera fase. Para que en el año de 1995 se iniciara la cuarta fase: Donde consultores, investigadores universitarios y ejecutivos empezaron a recolectar experiencias. Para final de los años noventa comienza a emerger la quinta fase.*

La reingeniería dio paso a nuevos procesos, enfocándose administrativamente con una gran aceptación, siendo aplicada de manera oficial por los empresarios norteamericanos, para lograr así que los demás países del mundo decidieran utilizarla de manera oficial a la reingeniería dentro de su desarrollo interno y externo, en donde al notar los grandes beneficios brindados nace la tercera fase en donde las empresas con mayor prestigio o aquellas que no implementaban nuevos procesos optaron por implementar nuevas estrategias, es así cuando en la cuarta fase, las diferentes ramas de la investigación comenzaron a realizar investigaciones y estudios cuyo propósito era mostrar cómo fue el comienzo de la Reingeniería y de su evolución que ha tenido a través de los años, además de así poder saber con casos reales las funcionalidades de la Reingeniería.

## **2.2.2 Concepto**

### **Concepto N. 01**

(Hammer & Champy, 1994)

“Reingeniería es una revisión primordial en donde se debe realizar el rediseño radical de procesos, en donde se deben alcanzar mejoras sobresalientes y simultáneas de rendimiento, tales como costo, calidad, servicio y rapidez.”

Teniendo cuatro palabras claves de acuerdo a (Hernández Rodríguez, 2012) las cuales son: “Fundamental, Radical, Proceso y Espectacular”, donde se describen a continuación:

1. **Fundamental:** Se determina el primer proceso para así saber qué se debe hacer y cómo debe realizarse. Se olvida por completo de lo que es y se concentra en lo que debe ser para lograr un mejor rendimiento y análisis, para así poder obtener un mejor desarrollo sustentable y eficaz.
2. **Radical:** Esta palabra significa rediseñar absolutamente, en donde, es llegar hasta la raíz de las cosas; no efectuando cambios superficiales solamente, sino que debe abandonar lo viejo; donde se busca descartar todas las estructuras existentes y crear nuevas formas de realizar el trabajo.
3. **Proceso:** Es el vínculo de acciones que toman uno o más insumos, esto creando así un producto de importancia para los usuarios. Donde a su vez se vuelve un concepto difícil de percibir por los gestores corporativos, puesto que, las tareas individuales son importantes en un proceso, pero también ninguna de ellas tiene importancia alguna por el usuario.
4. **Espectacular:** La reingeniería no es tema de hacer mejoras secundarias, sino que es de dar saltos imponentes, para tener un mejor rendimiento en toda la organización.

## **Concepto N. 02**

“La reingeniería de procesos es, por definición, el método mediante el cual una organización puede lograr un cambio radical de rendimiento medido por el costo, tiempo de ciclo, servicio y calidad, por medio de la aplicación de varias herramientas

y técnicas enfocadas en el negocio, orientadas hacia el cliente, en lugar de una serie de funciones organizacionales” (Garza, 1996)

Siendo así la Reingeniería se establece como el proceso donde su principal objetivo es la mejora del sistema que se tenga actualmente, destacando así el enfoque que se estudia actualmente el sistema que se desarrolla dentro del entorno industrial al que se desea aplicar la reingeniería, todo esto para poder hacer un análisis del mismo, logrando obtener un nuevo proceso e implementarlo de manera eficiente y adecuado para poder crear una reducción de costos, tiempos y proceso, aumentando calidad y eficiencia en algún servicio, de la empresa ofreciendo mayor rapidez y satisfacción.

### **2.2.3 Tipos de Reingeniería**

#### **1. Mejora de Costos**

Este tipo de reingeniería siempre busca desarrollar e implementar diferentes tipos de estrategias para lograr la reducción de los costos principalmente de producción, puesto que, si se reducen se tendrá una mejor ganancia, en ocasiones solamente se analiza el proceso actual y se hacen ajustes para que sea más corto o más rápido, esto para producir más piezas o en su defecto llegar a eliminar el proceso actual para implementar uno nuevo y ver el cambio que puede llegar a existir.

#### **2. Lograr ser más Competitivos**

Esta reingeniería logra primeramente que la empresa crezca y se desarrolle para así poder nivelarse con las demás empresas que se encuentran dentro del mismo giro en el mercado, para poder ser después mayormente reconocidos y tener mejores procesos, logrando así poder brindar una mejor calidad en su producto o servicio y ser de los mejores en su giro.



### **3. Punto Radical de Innovación**

En esta reingeniería se localiza y efectúa los puntos radicales de innovación que se tienen, pudiendo así poder cambiar reglas y establecer la nueva definición sobre el que es mejor en el giro en el que está.

#### **2.2.4 Modelo de Reingeniería**

De acuerdo a (Hernández Rodríguez, 2012) los modelos existentes son:

1. "-Modelo de Reingeniería de Michael Hammer y James Champy
2. -Modelo de Reingeniería de Daniel Morris y Joel Brandon
3. -Modelo de reingeniería de Raymond Manganelli y Mark Klein
4. -Modelo de August W. Scheer"

##### **1. -Modelo de Reingeniería de Michael Hammer y James Champy**

Michael y James influyen un gran dominio en las empresas a nivel mundial, porque al ser uno de los fundadores en la Reingeniería son conocidos en el tema, este modelo se desarrolla en un concepto en donde se plantea el cambio de paradigmas y necesidades en las empresas u organizaciones, para que estas puedan ser más competitivas en todos los ámbitos ante las demás organizaciones, sin embargo, este modelo no da una metodología precisa para poder emprender o realizar proyectos. El modelo se conoce comúnmente por destacar que, si las necesidades que se tengan influyen hacer cambios radicales, se deben realizar siempre pensando en un recurso fundamental los cuales son los clientes o usuarios, sin olvidar que estos cambios también deben de reducir los costos, sugiriendo cuatro aspectos que se deben llevar a cabo para poder planear y realizar una Reingeniería:

- 1) **Revisión Fundamental:** Determina primero que debe hacer una compañía y luego como lo debe hacer.

- 2) **Rediseño Radical:** Lo cual significa desechar todas las estructuras y los procedimientos existentes e innovar formas de realizar el trabajo.
- 3) **Mejoras Espectaculares:** Se refiere a saltos gigantescos en el rendimiento y no a mejoras marginales.
- 4) **Proceso:** El cual se define, como un conjunto de actividades que recibe una o más entradas, creando un producto de valor para el cliente.

De acuerdo a los aspectos anteriores, en primera estancia se debe determinar que se hará para poder planear como hacerlo, logrando así desechar estructuras y procedimientos actuales para innovarlos, para tener saltos imponentes ante las otras organizaciones, creando a través de las diferentes actividades un producto o servicio de valor. Donde este modelo de Reingeniería es el primero en surgir pues se sabe que estos autores fueron los fundadores de la misma, este modelo busca cambiar los procesos que se tienen y dar una respuesta a las necesidades que se tienen, puesto que, una empresa siempre debe buscar tener una ventaja competitiva ante de las demás organizaciones, siempre pensando en el usuario, obteniendo una reducción de costos, sin embargo una de sus mayores desventajas es que no brinda una metodología para poder emprender el proyecto, sino que solo brinda una lista de acciones a seguir.

## **2. -Modelo de Reingeniería de Daniel Morris y Joel Brandon**

Este segundo modelo se encuentra principalmente la palabra Posicionamiento, en donde se refiere que la dimensión y preparación del proyecto, son importantes para este modelo, puesto que, definen las razones importantes como el objetivo, estrategias, la composición de equipos, recopilación e interpretación de datos, para cambiar las perspectivas y acciones que se tienen actualmente para que pueda tener u cambio constante que ofrezca una mejora. Para así después de que se logró obtener un buen posicionamiento se realice la reingeniería, donde se utiliza una

metodología tradicional, incorporando técnicas y herramientas que se pueden utilizar.

Definiendo este modelo donde se puede realizar la preparación del proyecto que se esté realizando, en donde se define la metodología, estrategias, recopilación de datos para después de esto se establezcan las acciones que se llevarán a cabo, en este modelo se puede implementar al personal de la empresa como clave para el éxito aunque los procesos solo sean mejorados y no rediseñados o hechos por completo de nuevo, sin embargo, este tipo de modelo no tiene como finalidad tener cambios radicales sino solamente continuos, es por eso que si se quisiera utilizar este tipo de modelo se debe hacer un análisis antes para poder determinar qué necesidad es la que se quiere cubrir y si este modelo puede cubrirlas.

### **3. -Modelo de reingeniería de Raymond Manganelli y Mark Klein**

En este tercer modelo de Reingeniería se comienza desde la preparación del proyecto, en donde se planea el cambio de la estructura organizacional que se tenga actualmente, el equipo que trabajara en el proyecto y el plan de acción de que llevará a cabo para obtener resultados, siguiendo así la búsqueda y determinación del modelo de procesos actual y su respectivo análisis, para poder avanzar y visualizar los nuevos procesos que lograrán dar un mejor rendimiento, en donde en el diseño se especifica la dimensión técnica y diseño social, para finalmente en la etapa de transformación se realiza un prototipo y se pone a prueba el proceso rediseñado, observando y determinado los mecanismos que pueden tener un cambio.

Raymond M. y Mark K. desarrollan su modelo para que este se utilice desde el inicio del proyecto para dar cambio a la estructura organizacional hasta que se tenga una planeación del nuevo modelo y las mejoras que tendrá, dando una guía sobre su metodología que se debe seguir y la tecnología a implementar, sin embargo, no menciona a la administración del cambio como soporte dentro de todo el proyecto.

#### **4. -Modelo de August W. Scheer**

Este modelo es predominantemente de sistemas y del uso de las tecnologías más modernas para poder facilitar la aplicación de la reingeniería. Donde se da comienzo desde su enfoque, donde se explican las fases que lleva todo proyecto de información tecnológica, también como el uso de los análisis de datos antes de la implementación logra facilita el logro de los objetivos. En donde se introducen tres fases entre la definición del negocio y la implementación tecnológica, que son: definición de requerimientos, especificaciones del diseño y descripción de la implementación. Utiliza 7 pasos para llevar a cabo la reingeniería: medidas preparatorias, planeación estratégica, estudio AS- IS, concepto meta, especificaciones del diseño, implementación y monitoreo del desempeño regular.

Como se menciona en el texto anterior en este modelo de August es principalmente de sistemas y del uso de la tecnología, llevando a cabo fases como se hacen en cada proyecto que se desarrolla, teniendo tres fases las cuales son; definición de requerimientos, especificaciones del diseño y la descripción de la implementación, además de que este modelo es compatible con herramientas tecnológicas de los mercados, sin embargo, los costos de este modelo son altos y dura un tiempo prolongado por la curva de aprendizaje que se lleva a cabo.

#### **2.2.5 Proceso**

Reingeniería de procesos se sabe que es un enfoque administrativo que es actual por su tiempo que tiene; puesto que, a principios de la década de los 90's se comienzan a hacer esfuerzos internacionales para poder lograr mejoras en las organizaciones existentes, pero en México los primeros proyectos formales que se hicieron de Reingeniería de procesos son a partir de 1995, a pesar de los años México sigue teniendo desventajas para poder implementar correctamente algunos

procesos, puesto que, no se cuenta con la tecnología o capacitación correcta para hacerlos.

Para poder llevar a cabo una Reingeniería se requiere llevar un proceso el cual se muestra a continuación:

Figura 4

*Proceso de Reingeniería*

## 1. Definir el proyecto

- Actividad que pretende establecer el alcance del proyecto, los objetivos específicos que se tienen al enfrentar la reingeniería.
- En esta etapa también se determinan los instrumentos de análisis y se identifican los referentes comunes.

## 2. Análisis de la situación actual

- Consiste en el desarrollo de un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la organización. Para ello se debe evaluar: La organización, el entorno, paradigmas empresariales y flujo de los procesos.

## 3. Diagnóstico

- Después del análisis de la situación actual, se realiza un diagnóstico de las necesidades más apremiantes de la institución y de las limitaciones, para determinar que se tiene que llevar a cabo.
- En esta etapa se definen, además, los nuevos objetivos de la organización, las necesidades y limitaciones de información y control.

## 4. Diseño de la nueva organización

- En esta etapa se recoge toda la información de las etapas anteriores y se crea una organización tal que cubra las necesidades y limitaciones de la organización actual. Es así como se rediseñan: Flujos de procesos, de información, estrategias y políticas, organización,

## 5. Implementación

- Poner en marcha el prototipo de la nueva organización es uno de los pasos más difíciles de la reingeniería.
- En esta etapa el tiempo es una restricción primaria, es necesario reducir la incertidumbre tanto como sea posible.

Fuente: Lefcovich M, 2006

En la imagen se muestra como es el proceso de una reingeniería, donde comienza con la definición de que se planea realizar dentro del proyecto definiendo así su alcance y metodología a utilizar, para posteriormente realizar un análisis concreto sobre la situación actual que se tiene evaluando en el entorno en general para así poder llegar a un diagnóstico base que ayude a saber las necesidades que se deben cubrir, donde el siguiente paso es el nuevo diseño de la organización que ayudará a llegar al último paso de la implementación en donde se pondrá a prueba el prototipo que se obtenga.

### **2.2.5.1 Reingeniería: Aplicación en Procesos de Servicio**

(Rivas, 2020) da a conocer la importancia del proceso del servicio donde dice que “Es el conjunto de operaciones que una empresa u organización lleva a cabo con todo su personal que cuente, donde integra diferentes departamentos para garantizar una experiencia satisfactoria a cada cliente.”

En la actualidad estar cambiando constantemente como organización es algo que se debe hacer como una tarea de suma importancia, porque así podrá estar en ventaja competitiva junto con las demás empresas del mismo giro comercial al que pertenezca, es por eso que cuando una empresa desea implementar una reingeniería en el proceso de servicio busca cambiar su perspectiva desde el usuario de su producto o servicio, puesto que, como sea visto el servicio que se brinda será la primera perspectiva que se tenga del establecimiento.

Es importante tener un proceso de servicio por que garantizar la satisfacción y la lealtad de las personas es uno de los objetivos primordiales de cada organización, siendo así que el personal debe saber cómo poder conectar con el usuario para detectar primeramente la necesidad que tiene, para así poder brindar una respuesta adecuada, es por eso importante que el personal sepa las actividades que realiza y cómo realizarlas, puesto que, para eso sirve el proceso que se tiene, para que así el usuario reciba una atención que concuerde con su necesidad. Por eso actualizar el proceso de servicio al cliente es importante porque las necesidades cambian y el personal debe saber cómo afrontar la problemática y darle una solución, para así poder brindar de la mejor manera posible la mejor atención a los usuarios y estos tengan una buena impresión del producto o servicio, para poder crear confianza en ellos al saber que se tienen respuestas que dan solución a su problemática, brindando esto fidelidad.

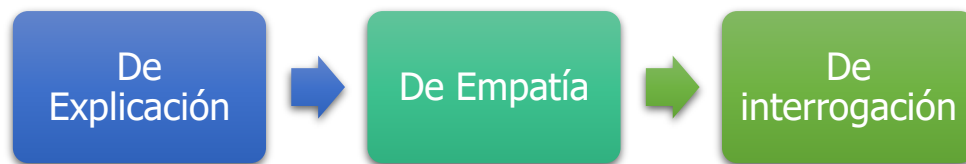
## 2.3 Servicio al Cliente

De acuerdo a (Da Silva, 2020) "Servicio al cliente o servicio de atención al cliente son los métodos que emplea una empresa para ponerse en contacto con su clientela.

Siendo así importante servicio al cliente en cada una de las empresas, puesto que, como se trate desde el primer instante al usuario esta será la mayor referencia que tendrá del servicio que se le brinde. Para el servicio al cliente se utilizan técnicas las cuales son las siguientes:

Figura 5

### *Técnicas de Servicio al Cliente*



Fuente: Da Silva D, 2020

**Explicación:** Es aquella en donde la persona que brinda el servicio le da la mayor información posible al usuario para que este pueda tomar la mejor decisión posible sobre el producto o servicio.

**Empatía:** En esta se requiere que el prestador del servicio se comprometa a brindar tiempo al usuario, puesto que, como lo trate esté se sentirá especial por el trato que se le brinde, dando una atención personalizada.

**Interrogación:** Al usuario al momento que da a conocer su problemática o cuestión tal vez no se sepa con exactitud qué es lo que requiere, es por eso que se le hace un cuestionamiento más profundo de su necesidad, para así poder tener un mejor panorama de qué servicio o producto se le debe brindar.



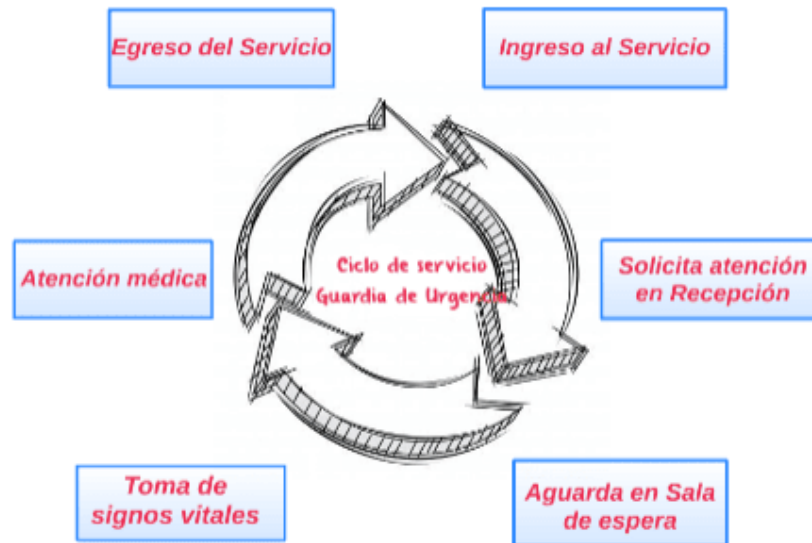
### **2.3.1 Servicio al Cliente en Hospitales de Sistema de Salud**

Desde que se ingresa a un hospital o clínica se necesita un buen servicio de atención al cliente, puesto que, se confía lo más especial que se tiene que es la salud y la vida, es por eso que "Se espera que la atención al cliente en salud pueda incluir elementos que protejan la salud, integridad y hasta la privacidad de los usuarios. Que el trato sea humano y sensible, acorde con la situación." (Laurila, 2020). El servicio debe ser cuidadoso, pues se tratan las necesidades de salud de una persona, es por eso que si recibe un buen trato o servicio es más factible que pueda crear mayor fidelidad, porque sabrá que su vida está en un buen lugar y así podrá recomendar las instalaciones a más personas que tengan necesidades de salud.

Por eso de acuerdo a la publicación que se hizo del informe de (Aguirre-Gas, 1991) "Otorgar atención médica conforme a las normas de calidad, conocimientos de la medicina y tecnología vigentes, con oportunidad, amabilidad, trato personalizado, comunicación permanente entre los participantes en el acto médico o paramédico de un ambiente confortable que contribuyan a mejorar la calidad de vida." Todo aquel que brinde el servicio al cliente en sector salud debe saber que debe ser con mucha responsabilidad para lograr satisfacer las necesidades con calidad para así crear fidelidad y se tenga una mejor perspectiva del sitio.

Figura 6

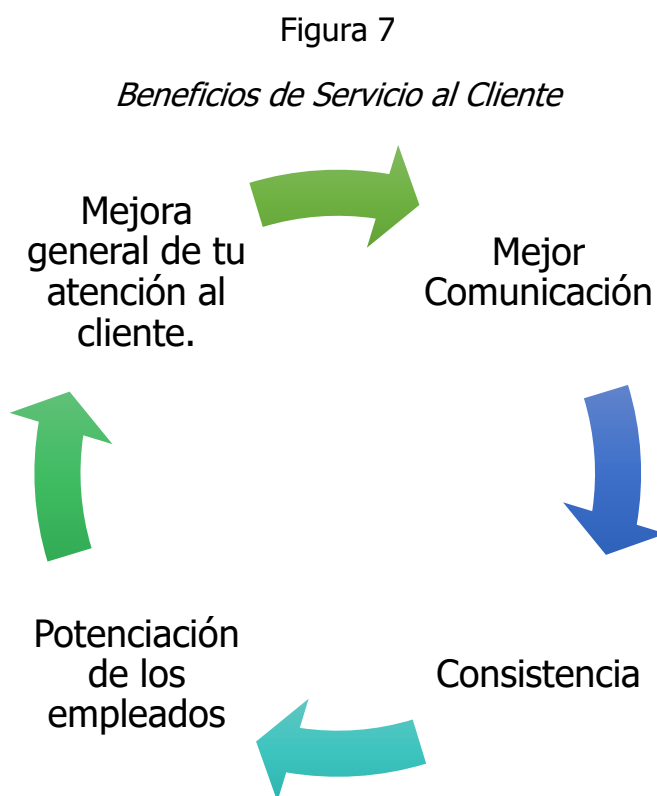
*Ejemplo de Servicio al cliente en Urgencias*



Fuente: Uranga J, 2016

En la figura N. 06 se ejemplifica el ciclo de servicio en una guardia de urgencias en una clínica privada, en donde primeramente desde el ingreso del paciente a la clínica debe dirigirse al módulo de servicio y atención para solicitar la atención, en donde al momento de ser recibido se toman sus datos personales de la persona que recibirá el servicio para poder comenzar su expediente dentro de la clínica, si el paciente no puede responder estas preguntas se debe solicitar que la persona que lo acompañe brinde las respuestas, después de esto el paciente debe permanecer en la sala de espera, mientras el personal de enfermería debe brindar las primeras atenciones, donde principalmente son la toma de signos vitales, para que cuando el médico en servicio lo atienda conozca sus signos de ingreso, en donde se valorará su situación de salud y se le realizarán los procesos necesarios para dar mejoría a su salud ya sea a través de medicamento o sea ingresado a la clínica para ser atendido y después de esto poder egresar de las instalaciones de la clínica.

## 2.3.2 Proceso de Servicio al Cliente



Fuente: Propia, 2021

Con la anterior figura se puede observar cómo se entrelaza cada uno como un ciclo, donde sino se tiene esta coherencia no se logra tener un buen servicio al cliente. Por eso como lo menciona (Rivas, 2020) "Poner a tus clientes primero debe ser una de las premisas de tu empresa. Puesto que, es uno de los componentes principales de una cultura de servicio al cliente; que junto a un proceso de servicio al cliente asegurará el éxito de tu negocio."

Un buen servicio al cliente no sólo depende en dar solución a las preguntas del usuario, también se le debe brindar ayuda cuando él aún no ha pedido la atención, ir un paso adelante de lo que él necesita y poder cubrir sus necesidades de manera eficaz siempre se debe hacer. Los afectos más importantes para el servicio al cliente

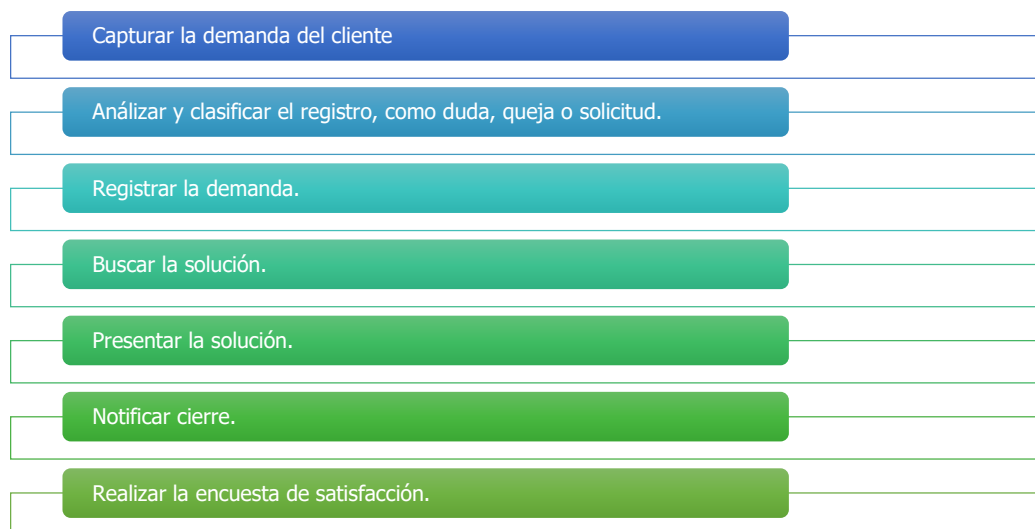
son: amabilidad, calidad y calidez. Puesto que, servicio al cliente se debe diferenciar por prever las problemáticas y evitar que estas se hagan mayores antes de que se comience a brindar el servicio que busca, porque existe diferencia entre servicio al cliente y atención al cliente; la cual será explicada a continuación.

### 2.3.3 Proceso de Atención al Cliente

El proceso de atención al cliente se diferencia porque busca y trata de resolver las problemáticas que cada uno de los usuarios han encontrado o tiene, buscando en conjunto la mejor solución brindando las mejor opciones y métodos para crear satisfacción y no se originen otras problemáticas. A continuación, se muestran las fases de atención al cliente.

Figura 8

#### *Fases de Atención al Cliente*



Fuente: Da Silva D, 2020

En las fases de atención al cliente se debe tener en cuenta la observación constante que se debe tener para poder determinar las actividades que se realizarán para

brindar una buena atención, en donde siempre se debe analizar y clasificar cada una de las necesidades de los usuarios, para poder buscar la mejor solución.

## 2.4 Estrategias de Mejoramiento de Servicio al Cliente

Para comenzar estrategia se define por (Ronda, 2021) como “Una herramienta de dirección la cual permite la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quién está dirigida la actividad de la empresa, a través de una interacción proactiva de la organización con su entorno, con el uso de procedimientos y técnicas empleadas de manera repetitiva e integral.” Es por eso que al realizar una estrategia que ayude al mejoramiento del servicio al cliente se trabaja internamente para realizar un análisis concreto sobre el actual proceso y encontrar las posibles áreas de oportunidad, para después determinar las soluciones que se pueden brindar.

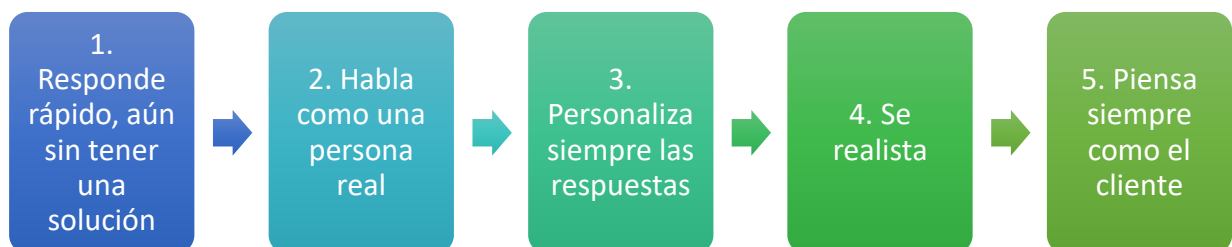
A continuación, se describen 5 estrategias que mejoran el servicio al cliente:

### 1. Atención Personalizada

Con esta estrategia se busca que cada persona que requiera el producto o servicio a brindar se lleve y tenga la mejor expectativa, el operador debe tomar tiempo exclusivo, para poder comprender de mejor manera cada una de las necesidades que se tienen para buscar la mejor solución.

Figura 9

#### *Consejos para Implementar Atención Personalizada*



Fuente: Propia, 2021

A través de estos consejos se puede dar una mejor atención personalizada, en donde se muestra que todas las respuestas que se brinden deben ser pensadas antes de decirlas, puesto que, si esto no se hace puede llegarse a confundir el usuario.

## 2. Más Opciones = Mejores Resultados

El servicio al cliente no solo se puede dar personalmente, sino que también se puede dar en otros medios como pueden ser redes sociales o telefónicamente, mientras más opciones de canales se le brinde al usuario este tendrá mayor seguridad para adquirir el producto o hacer uso del servicio que se brinde, es por eso que en cada uno de los canales que se tengan disponibles se deben saber los procesos que se realizan para brindar una buena atención. A continuación, se muestra una figura en donde se muestran los 6 principales canales de atención al cliente, en donde el principal hoy en día son las redes sociales (Facebook, Messenger, WhatsApp), después correo electrónico, mensaje de texto y llamada telefónica, además de que en la nube o tangiblemente se puede tener cuestionarios u hojas de preguntas frecuentes.

Figura 10

*Canales de Atención*



Fuente: Polo D, 2020

### 3. Seguimiento Post-Venta

Actualmente más empresas se suman al mundo de la tecnología, es por eso que dar un seguimiento después de la venta se está haciendo algo elemental, puesto que, si se obtiene un comentario de las personas después de brindar el servicio o producto se crea un valor agregado, haciendo que más personas antes de conocer a la empresa tengan la confianza y se tenga mayor fidelidad.

Además de que también la empresa puede conocer de mejor manera a los usuarios, puesto que, al dar sus opiniones se puede realizar un análisis sobre qué aspectos podrían tener una mejoría o si ya se hizo una se puede verificar si esta está funcionando de la manera que se esperaba o necesita un análisis más concreto.

Al realizar este tipo de estrategia tiene mejoras, como se muestra a continuación:

Figura 11

*Proceso del Servicio PostVenta*



Fuente: Gocode, 2020

En la figura N. 11 se busca dar a conocer el proceso postventa, en donde esto se puede llevar a cabo por: Seguimiento, reclamos, solicitudes y consultas, de cada uno de los usuarios que adquieren un producto o servicio de la empresa a la cual se dirige, en donde se les atiende por los diferentes tipos de canales con los que pueda contar como puede ser correo electrónico, un formulario el cual se encuentre en línea, un chat en línea o actualmente en canal más ocupado son las redes sociales en donde se puede interactuar con un mayor número de usuarios gracias a que la mayoría utiliza más de una red social, en donde las métricas por las cuales se puede contactar un usuario que recibió ya la atención o el producto es por el trato que recibió de los servidores, el producto o servicio tiene un defecto o puede mejorar logrando esto tener una mejor satisfacción del cliente, es por eso que las herramientas del servicio al cliente son buenas, en donde se puede saber la fortaleza que se tiene a través de las bases de datos que se pueden tener así, logrando la automatización de reglas y procesos del servicio y atención a los usuarios.

#### 4. Escucha y Responde

En este tipo de estrategia se debe escuchar atentamente a las personas para poder responder sus dudas, sin embargo, se debe responder de la manera más rápida posible, puesto que, si no se brinda una respuesta rápidamente puede ocurrir que la persona desespere y prefiera retirarse del lugar.

Figura 12

#### *Técnicas de Escucha*



Fuente: Propia, 2021



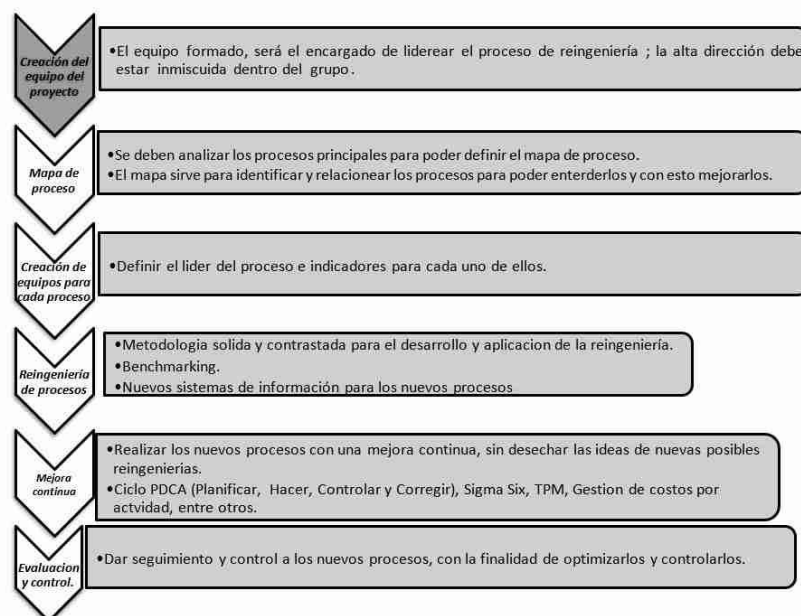
Es por eso que cada usuario que ingrese a las instalaciones debe ser escuchado con atención, para que se le pueda brindar una respuesta correcta a su necesidad, puesto que, si se le brinda una respuesta correcta a la necesidad esta podrá ser cubierta y así se logre brindar satisfacción al usuario.

## 2.5 Diseño del Proceso de Reingeniería

*Reingeniería de procesos es una metodología adecuada para poder rediseñar y revisar los procesos, así como también, el poder aplicarlos. Se concentra en agregar valor a cada uno de los procesos y desechar a todos aquellos que no sean de provecho. La herramienta es adecuada para llevar acabo el desarrollo de organizaciones horizontales y por procesos, es idónea para disminuir los costos, tiempos de proceso, mejorar la motivación, participación del personal y mejorar el producto o servicio. (Hernández, 2017)*

Figura 13

### *Pasos de la Reingeniería de Procesos*



Fuente: Hernández E, 2017

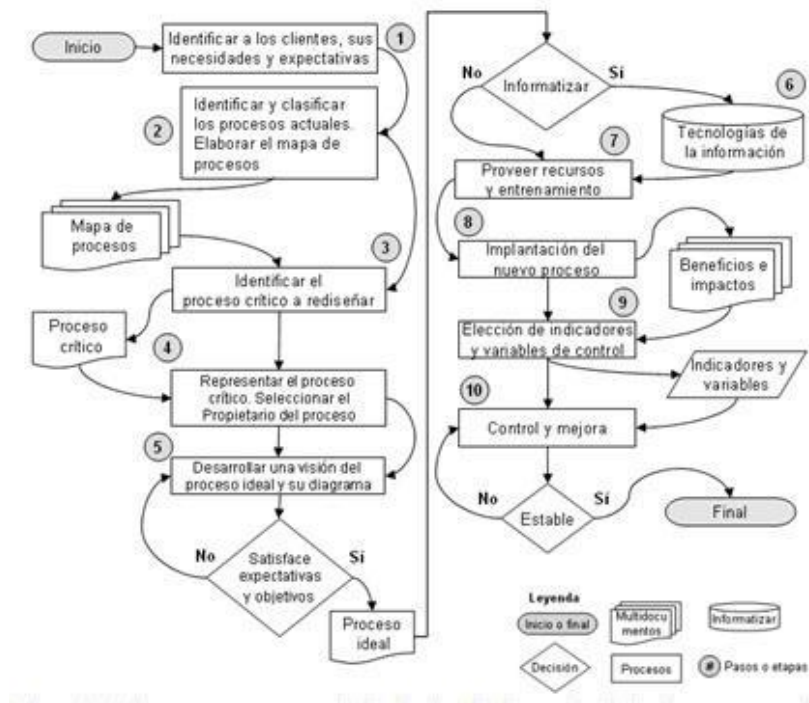
El diseño del proceso de Reingeniería será el más importante, puesto que, en este se incluyen todos los pasos que se llevan a cabo y como se realizan, en el proceso puede que se tengan cambios en las actividades actuales o se incluyan más pasos, pero con un solo objetivo el cual es lograr dar una mejoría al proceso a través de la reingeniería, puesto que, esta podrá ayudar en diferentes actividades, como la disminución de costos, mejora de servicio y mejor calidad.

## 2.5.1 Proceso de Reingeniería Aplicado a Empresas de Servicios

Para poder ejemplificar cómo se lleva a cabo un proceso de Reingeniería en las empresas de servicio se muestra un ejemplo, en donde la empresa Cereales Santiago muestra su diagrama que tendría por la metodología a utilizar:

Figura 14

*Diagrama General de Flujo*

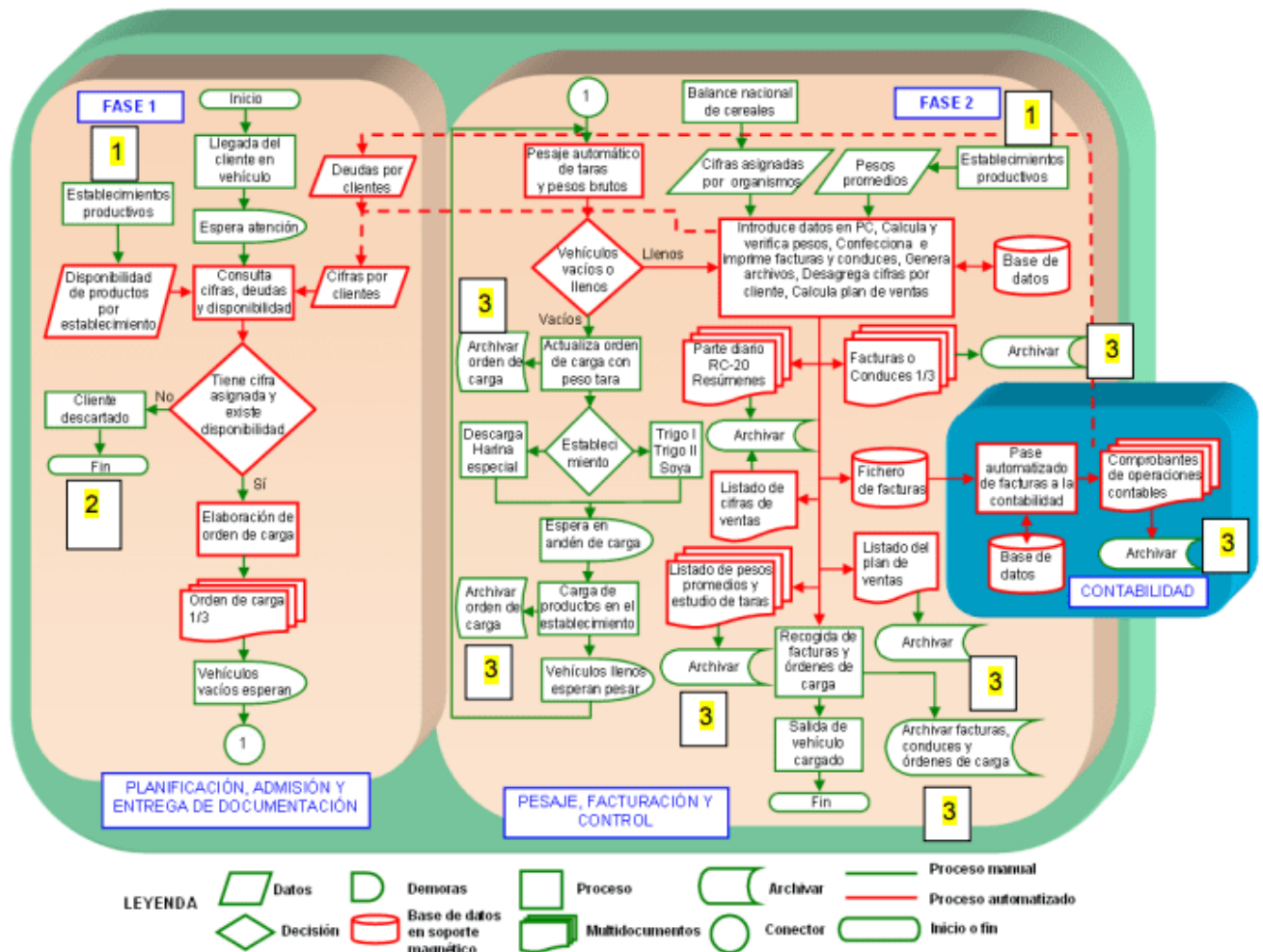


Fuente: Universidad de Oriente, 2016

A continuación, se muestra el nuevo proceso rediseñado:

Figura 15

Diagrama General de Flujo Rediseñado



Fuente: Universidad de Oriente, 2016

## Beneficios de Reingeniería en procesos aplicados en empresas

- Aumento de productividad
- Mejora continua de procesos internos
- Disminución de costos
- Aumento de calidad

- Aumento de satisfacción del cliente
- Incrementa la motivación de los trabajadores

La reingeniería es la herramienta elemental que ayuda a dirigir el proceso actual que se tiene en una organización, auxiliando a ajustar las empresas a partir de los antiguos paradigmas para llevar hacia uno nuevo de servicio. La reingeniería utiliza la mejora continua para alcanzar la ventaja competitiva ante las demás empresas del mismo sector. Por eso en las empresas de servicio cuando se implementa un proceso de reingeniería en su proceso de servicio al cliente es porque quiere dar y brindar la mejor atención, además de que siempre busca saber todas las necesidades que lleven las personas que utilicen el servicio para así poder dar las mejores soluciones y puedan llegar a brindar satisfacción al cliente. Siendo así que un proceso de reingeniería debe ser planificado y llevado a cabo con responsabilidad y seguridad, pues este será la mejora que se tendrá en el proceso actual, brindando esto una mejora continua.

## **2.6 Historia del Arte**

### **2.6.1 Beneficios que Aporta la Reingeniería de Procesos**

En el siguiente apartado se da a conocer cinco beneficios que aporta la Reingeniería de Procesos, los cuales son descritos por (Business School, 2019). Los pasos son los siguientes:

1. "Mayor beneficio económico.
2. Mayor satisfacción del cliente.
3. Mayor satisfacción del personal.
4. Mayor conocimiento y control de los procesos.
5. Mejora de la imagen de la empresa."

## **1. Mayor Beneficio Económico**

Al realizar una reingeniería de procesos atrae varios cambios, pero una de los principales es el económico el cual a cualquier empresa beneficia, puesto que, mejora su proceso y esto puede reducir tiempo o se puede suministrar de una mejor manera la materia prima que se utilice, además de que al tener un mayor beneficio económico se puede hacer otras actividades que utilicen el capital que se tenga para dar un alza a la empresa.

## **2. Mayor satisfacción del Cliente**

Al realizar una reingeniería en el proceso, se analiza el actual proceso y se determinan las soluciones que se le pueden dar para poder brindar un mejor servicio, así se puede lograr dar una mejor atención y servicio al cliente, logrando esto que el usuario pueda sentirse cómodo en su estancia, donde se pueden centrar de una mejor manera a las necesidades que se tengan.

## **3. Mayor Satisfacción del Personal**

Si se brinda una mayor atención y servicio al cliente, también se mejora la satisfacción del personal de la empresa, puesto que, tiene menos conflictos en realizar sus actividades por que el usuario tendrá respuestas más certeras que le den solución a sus necesidades que tenga, es por eso que el personal podrá tener una mayor cultura y clima organizacional, pudiendo mejorar constantemente.

## **4. Mayor Conocimiento y Control de los Procesos**

Al realizar la reingeniería en los procesos, estos se vuelven más prácticos y sencillos de entender y de realizar, en donde cada uno de los empleados lo entienden de una mejor manera y sabe cómo llevarlo a cabo, además de que puede tener un mejor flujo de usuarios por el conocimiento que tiene del proceso.

## 5. Mejora de la Imagen de la Empresa

El servicio al cliente es la primera perspectiva que tendrá el cliente del lugar, es por eso que, si se tiene un buen proceso y se le brinda una buena atención, podrá recomendar a más personas el lugar y así se podrá tener una mayor expansión de mercado, es por eso que cuando se tenga una reingeniería se practique antes de implementarla, puesto que, serán cambios tanto para el personal como para el usuario.

## 2.7 Marco Legal

### ISO 9001: Satisfacción del Cliente

A continuación, se da a conocer sobre la ISO 9001, la cual la define de la siguiente manera (ISO Tools, 2014): "Es una norma que se aplica tanto a organizaciones que ofrecen productos como a organizaciones que ofrecen servicios."

Es por eso que este mismo autor da a conocer los criterios que debe cumplir la Norma ISO:

- *Puntualidad en la entrega del servicio.*
- *Fidelidad en el cumplimiento de los compromisos.*
- *Relación coste-beneficio.*
- *Rapidez del servicio.*
- *Cumplimiento en el tiempo del ciclo del servicio.*
- *Contar con personal cualificado para la prestación del servicio.*
- *Gentileza y buen trato en la prestación del servicio.*

La certificación de la Norma ISO 9001:2015 puede crear ventaja en la empresa que la implemente, por eso para obtenerla se debe seguir una serie de reglas, algunos de los beneficios para las empresas certificadas incluyen un diferencial de peso

frente a las que no tienen la certificación, además se puede implementar la norma como una forma de mejorar continuamente cada uno de los procesos internos, logrando así tener un mayor rendimiento.

### **NORMA Oficial Mexicana NOM-016-SSA3-2012**

De acuerdo a que la empresa Nueva Clínica la Paz es una clínica privada, para poder tener un programa de hospital seguro debe seguir la NORMA Oficial Mexicana NOM-016-SSA3-2012 la cual establece las características mínimas de infraestructura y equipamiento de hospitales y consultorios de atención médica especializada.

Por mencionar algunos puntos importantes de la NOM:

(Diario Oficial de la Federación, 2013)

*6.1 Las disposiciones de infraestructura y equipamiento, aplicarán en lo general, de acuerdo con el tipo de hospital, grado de complejidad y capacidad de resolución que define el Reglamento de la Ley General de Salud.*

*8.1.1 Los hospitales en su funcionamiento, deberán considerar los criterios y requerimientos establecidos en el programa que en materia de seguridad hospitalaria se encuentre vigente, para el establecimiento o fortalecimiento del índice de seguridad que contribuya a reducir la vulnerabilidad y a garantizar el funcionamiento ininterrumpido, durante y después de alguna emergencia o desastre ocasionado por fenómenos de origen natural o antropogénico.*

# **CAPÍTULO III**

## **DESARROLLO Y METODOLOGÍA**

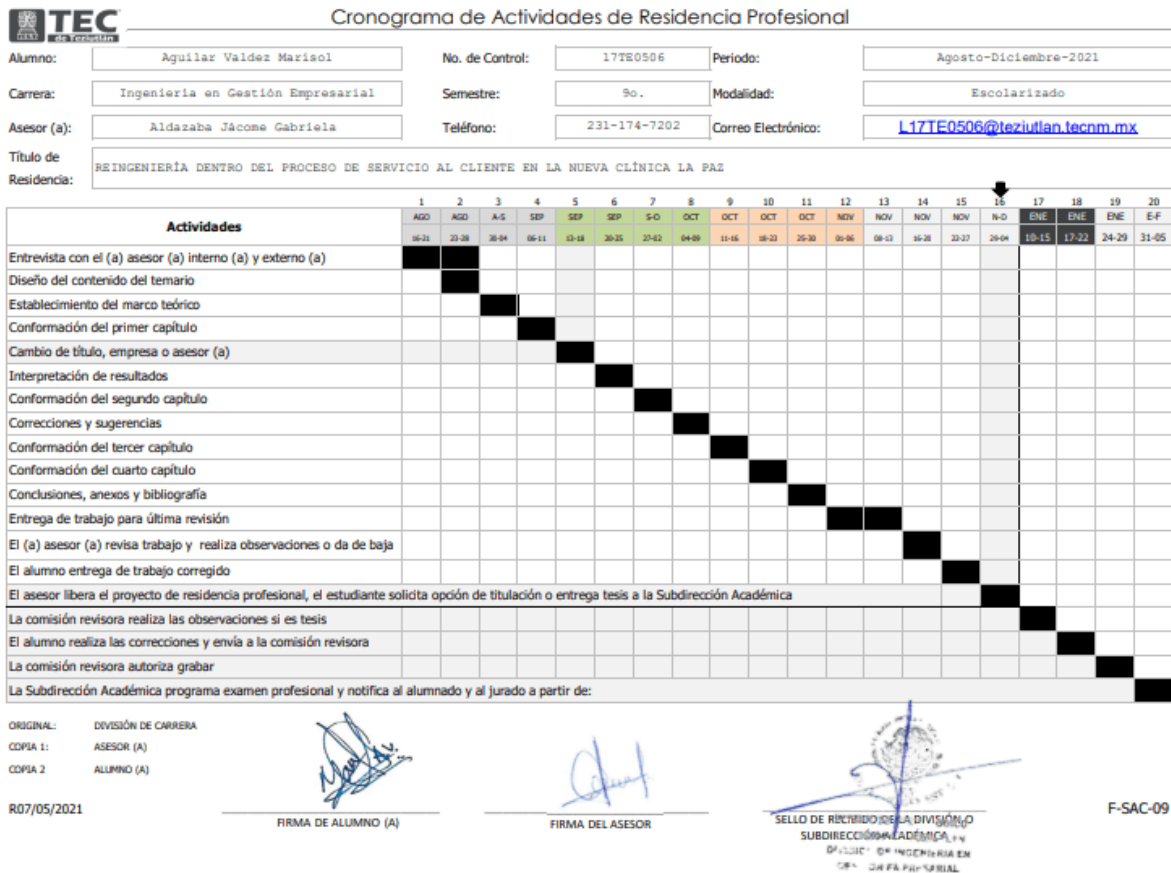


### 3.1 Procedimiento y Descripción de las Actividades Realizadas

Se presentan los procedimientos que se llevan a cabo para poder determinar cuál es la reingeniería que se aplicará en el proceso de servicio a tiempo, es por eso que a continuación se presenta el cronograma de actividades:

Figura 16

Cronograma de Actividades



Fuente: Formatos ITST, 2021

El cronograma académico de actividades , se describen las actividades que se llevan a cabo para realizar la Reingeniería en el proceso de servicio al cliente en Nueva

clínica la Paz, en donde el inicio fue el día 16 de Agosto del año 2021 en donde se llevaron a cabo entrevistas con asesor interno y externo, dado por contingencia que se vive actualmente las entrevistas se dieron de forma virtual, en donde se determinaron fechas de cada una de las actividades que se llevarían a cabo para poder dar término a los ocho capítulos que contiene la presente tesis, siendo este autorizado por el Jefe de carrera de la Ingeniería en Gestión Empresarial, entregando un expediente inicial y tres evaluaciones a el departamento de Residencia Profesional de la institución, sus fechas de entrega fueron las siguientes:

- Expediente inicial, 17 de septiembre 2021
- Primera evaluación, 17 de septiembre 2021
- Segunda evaluación, 15 de octubre 2021
- Tercera evaluación, 26 de noviembre 2021

Teniendo que ser evaluaciones tanto por asesor interno como externo, en donde la primera y segunda evaluación tienen un valor del 10% cada una del total del programa de Residencia Profesional.

Con el asesor interno se llevaron a cabo video llamadas en una plataforma digital para dar las asesorías correspondientes a los temas que se mencionan en el documento, dando respuesta a dudas que se iban obteniendo mientras se avanzaba con el trabajo, además de que el asesor se encargó de dar retroalimentaciones de cada uno de los avances, para brindar un trabajo con una buena relación de acuerdo al tema de reingeniería.

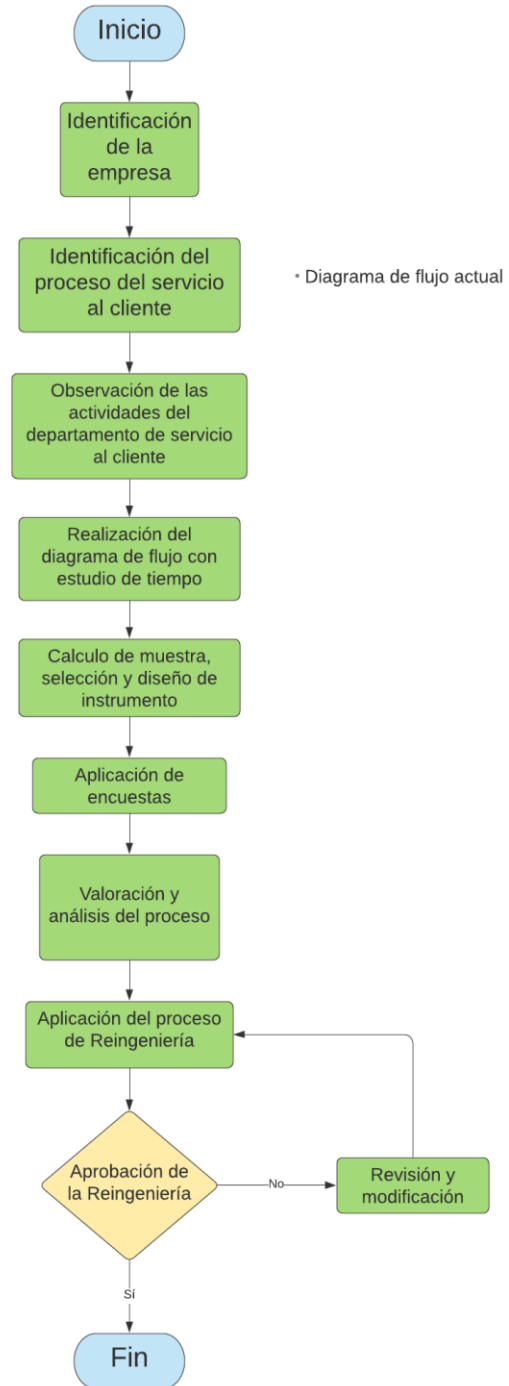
El asesor externo brindó la información correspondiente que se le requería, para poder dar solución a las necesidades que se deseaban cubrir, por pandemia la comunicación se dio a través de una red social de mensajería y por correo electrónico, en donde de la misma manera que el asesor interno se le hizo llegar cada una de las evaluaciones y avances que se realizaban.

Anteriormente se describieron las actividades solicitadas por la institución, a continuación, se presentan las actividades que se toman en cuenta en la clínica:

Figura 17

*Diagrama de Flujo de Actividades*

**Diagrama de flujo de actividades realizadas**



Fuente: Propia, 2021

En el diagrama de flujo ilustrado anteriormente se determinan cada una de las actividades que se realizaron para poder llegar al punto final de la investigación, donde en primer lugar se identificó a la empresa en donde el área de servicio al cliente era un área en la que se tiene una necesidad, es por eso que se realizaron observaciones y diagramas de flujo con estudio de tiempo para poder identificar las variables que se manejarían.

Siendo el objeto de estudio principal cada uno de los usuarios que ingresan al establecimiento, puesto que, ellos son los que reciben el servicio y pueden identificar qué les gustaría que mejorara, por eso se realizó muestra, selección, diseño y aplicación de instrumento, para poder hacer una valoración de la reingeniería que se implementaría en el proceso, para poder ser autorizado.

### **3.1.1 Estrategia Global de Solución**

La reingeniería al proceso del servicio al cliente, que brinda una mejor atención y organización de tareas, las cuales pueden tener una mala desorganización por no tener un plan de trabajo definido y establecido, es por eso que como estrategia global se rediseñaran los diagramas de flujo de las actividades, además de dar consejos de cómo se pueden hacer las mejoras.

### **3.1.2 Estrategia de Solución a cada Subtema**

El no tener definido correctamente la realización de las actividades que se realizan en el proceso de servicio al cliente, trae consigo una mala atención y servicio al cliente, en donde, como sea recibido y se le brinde información a cada usuario es la perspectiva que tendrá del establecimiento, en donde la solución se brinda a través de la Figura 17 del mismo documento, en donde por medio del diagrama de flujo de las actividades que se realizaron, se da solución a los sub problemas que se tienen.

## **3.2 Alcances y Enfoque de la Investigación**

### **3.2.1 Alcance**

El alcance de la investigación es de correlación causal, puesto que, está orientada en poder descubrir las posibles relaciones que se tienen entre las variables, es decir, busca identificar la relación funcional entre la causa y el efecto, de la investigación en donde se llevan a cabo los pasos de una investigación correlacional, en donde se determina un problema, se realiza una muestra y se realiza un instrumento, para recopilar datos y poder analizarlos.

### **3.2.2 Enfoque**

El enfoque que se utiliza para desarrollar la investigación es conforme al tipo mixto, puesto que, se recaban datos cualitativos y cuantitativos, en donde se determinan los instrumentos de ambos para poder obtener los datos necesarios de cada enfoque y la investigación se pueda enriquecer por estos tipos de enfoques que se están utilizando.

## **3.3 Hipótesis del Estudio**

Cuanto mayor sea la propuesta de Reingeniería en Nueva Clínica la Paz, mayor será, la mejora en el orden de las actividades del módulo logrando brindar un mejor servicio y atención al usuario.

### **3.4 Diseño y Metodología de la Investigación**

La presente investigación se desarrolla mediante un estudio de investigación no experimental en donde las variables solo se analizan, describen y contrastan, buscando diferentes problemáticas que se encuentran en el área que se trabaja de la clínica, el estudio que se ocupa es de tipo transversal, puesto que, se analizan los datos de las variables recopiladas en un periodo de tiempo en una empresa en específico. Donde de acuerdo al diseño y metodología la clínica busca que por medio del diagrama de flujo actual se obtengan nuevos diagramas implementando la reingeniería necesaria.

### **3.5 Selección de Muestra**

Para poder determinar el tamaño de muestra de la investigación, se determina que el objeto de estudio son cada uno de los usuarios que ingresan a las instalaciones de la clínica, en donde se tiene que la demanda es de **3,278** personas.

Esta información se obtiene a través de datos que se brindaron por asesor externo, en donde la demanda se determinó del año 2020, pero se justifica que se utiliza en este año por tener una similitud muy cercana a este año 2021, en donde por la situación actual que se vive los hospitales y clínicas tanto públicas como privadas tuvieron una alza de servicios, puesto que, en el año anterior se obtuvo la demanda antes mencionada con los registros que se tienen del año actual son muy parecidas a pesar de que el año anterior la pandemia tuvo menor control.

Sin embargo, este año con la tercera ola de contagios logró nivelar las cantidades de demanda de ambos años, haciendo que al término de este año 2021 las demandas sean muy similares, es por eso que se toma la demanda.

A continuación, se describe la fórmula que se utiliza para poblaciones finitas menores a 100,000 personas y el procedimiento correspondiente a la muestra:

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

Datos:

n= 93

N= 3,278

Z= 95% = 1.96

p= 0.5

q= 0.5

e= 0.05

$$n = \frac{(3278)(1.96)^2(0.05)(1 - 0.5)}{(3278 - 1)(0.10)^2 + (1.96)^2(0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{(3278)(3.8416)(0.25)}{(3277)(0.01) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{3148.1912}{32.77 + 0.9604}$$

$$n = \frac{3148.1912}{33.7304}$$

$$n = 93.3339 = 93 \text{ Elementos}$$

## 3.6 Recolección de Datos

### 3.6.1 Selección del Instrumento

Las técnicas que se ocupan para el tipo cualitativo, son una guía de observación y una entrevista de tipo abierta al responsable del módulo de atención al cliente en la clínica.

Las técnicas que se utilizan para el tipo cuantitativo es una encuesta de satisfacción al cliente, con el fin de poder conocer su opinión sobre el trato que reciben en la clínica y cómo califican la calidad de los servicios que tienen en las instalaciones

- **Instrumento de Observación**

Tabla 2

*Guía de Observación*

Nombre de la empresa:	<b>Nueva Clínica la Paz</b>
Giro de la empresa:	Salud
Nombre del observador:	Aguilar Valdez Marisol

Objetivo: Observar y poder analizar el desempeño que muestra el trabajador del módulo de atención al cliente dentro de la empresa Nueva Clínica la Paz.

No.	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	TAL VEZ	OBSERVACIONES
<b>1</b>	El trabajador llega puntual al trabajo				
<b>2</b>	Verifica que el área donde va a trabajar éste limpia y presentable				
<b>3</b>	Al llegar un usuario el trabajador lo recibe cordialmente				
<b>4</b>	El trabajador escucha y atiende al usuario correctamente				
<b>5</b>	Los tiempos que tarda en atender o dar una				



	solución son adecuados				
<b>6</b>	Brinda las respuestas correctas de acuerdo a la necesidad del usuario				
<b>7</b>	Orienta correctamente al usuario sobre al sitio que irá				
<b>8</b>	Realiza el cobro correctamente el trabajador				
<b>9</b>	Despide cordialmente al usuario				

Fuente: Propia, 2021

### - Instrumento de Entrevista

Gracias por dar respuesta a esta entrevista que se presenta a continuación, mi nombre es Marisol Aguilar Valdez y seré la persona responsable de realizarle esta entrevista, comencemos.

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su puesto dentro de la clínica?
3. ¿Cuáles son las actividades que se realizan en el módulo de acuerdo al servicio al cliente?
4. ¿Cree que los tiempos que se tienen para brindar la atención son correctos?
5. ¿Usted cree que los procesos actuales del módulo de servicio y atención al cliente son los necesarios para poder brindar un buen servicio?
6. ¿Usted diría que es necesario modificar alguna parte o en su totalidad los procesos? ¿Por qué?

7. ¿Usted que modificaría de los procesos actuales?
8. ¿Cree que si se modifican los procesos se podrá tener una mejor organización de tareas y se pueda brindar un mejor servicio?
9. ¿Cree necesario que, si se tiene una capacitación de acuerdo a servicio y atención del módulo de servicio y atención al cliente, puedan existir mejoras?
10. ¿Diría usted que las actividades que realiza son suficientes para brindar un buen servicio y atención al cliente? ¿Por qué?

- **Instrumento de Encuesta de Satisfacción del Cliente**

Folio N.001

Gracias, por confiar en Nueva Clínica la Paz. Le agradeceríamos que brindara un breve tiempo para dar respuesta a la siguiente encuesta de cómo fue su experiencia en el módulo de atención al cliente.

**Instrucciones: Lea con atención y responda adecuadamente.**

**Edad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** \_\_\_\_\_

**Cuando se trate de escala numérica considere a 1 como la calificación más baja y 5 como la calificación más alta.**

- 1. ¿Cuánto tiempo ha transcurrido desde la última vez que usted acudió a nuestras instalaciones?**
  - a) Primera Vez
  - b) Menos de 1 mes
  - c) Menos de 6 meses
  - d) Menos de 1 año
  - e) Más de un año
- 2. Usted, ¿Cree que el servicio de atención al cliente que se brinda actualmente en la clínica es bueno?**
  - a) Si

b) No

Porque:

---

---

**3. ¿Qué calificación da usted, el respeto con el que se le saludo y recibió a su llegada las instalaciones?**

**Muy Deficiente    Deficiente    Regular    Buena    Excelente**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
----------	----------	----------	----------	----------

**4. Aproximadamente, ¿Cuánto fue su tiempo de espera para ser atendido?**

- a) 1 a 5 minutos
- b) 6 a 10 minutos
- c) 11 a 15 minutos
- d) 16 a 20 minutos
- e) Más de 20 minutos

**5. ¿Cómo califica la rapidez con la que fue atendido?**

**Muy Deficiente    Deficiente    Regular    Buena    Excelente**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
----------	----------	----------	----------	----------

**6. ¿Fue escuchado con atención y detalladamente a la hora de preguntar por el servicio que requería?**

- a) Altamente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) En total desacuerdo

**7. ¿Cómo fue la respuesta que le brindaron en base a su necesidad de atención médica que tenía?**

**Muy Deficiente    Deficiente    Regular    Buena    Excelente**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
----------	----------	----------	----------	----------

**8. ¿Qué calificación otorga a la expresión oral, fluidez y tono de voz de la persona que la atendió, al responder sus preguntas?**

**Muy Deficiente    Deficiente    Regular    Buena    Excelente**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
----------	----------	----------	----------	----------

**9. En general, ¿Cuán satisfecho se encuentra con el servicio brindado?**

- a) Altamente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) En total desacuerdo

**10. ¿Cómo calificaría la calidad del proceso de servicio al cliente que se tiene?**

**Muy Deficiente    Deficiente    Regular    Buena    Excelente**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
----------	----------	----------	----------	----------

**11. ¿Qué probabilidad diría usted que existe de que regrese a la clínica?**

- a) Altamente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo

- d) En desacuerdo
- e) En total desacuerdo

**12. Por el servicio y atención brindada, ¿Usted recomendaría a la clínica?**

- a) Altamente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) En total desacuerdo

**13. ¿Qué cambios sugeriría usted para mejorar el servicio al cliente de la clínica? (Puede seleccionar más de una opción)**

- a) Mayor amabilidad
- b) Mejorar la tolerancia cuando se brinda el servicio
- c) Mejorar tiempo de espera
- d) Mejorar la expresión del personal al dar respuestas
- f) Brindar respuestas con mayor certeza
- g) Dar una mejor orientación sobre las dudas que se tienen

**Le agradecemos su atención brindada.**

### **3.6.2 Aplicación del Instrumento**

La aplicación del instrumento cualitativo se realizó de primer instante al comenzar la investigación, puesto que, a través de esos instrumentos se pudo determinar que necesidades o problemáticas eran las que se tenían en un principio en la investigación. Por este instrumento se obtuvo el punto de partida de qué factores son los que se estudiarían principalmente. En donde la observación hace una combinación con la entrevista para así poder ayudar a determinar entre el asesor

externo y el asesor interno que tipo de investigación y reingeniería se podría implementar.

La aplicación del instrumento cuantitativo se realizó un tiempo después de tener más adelantada la investigación, en donde la encuesta de satisfacción al cliente pudo determinar qué necesidad era la de mayor importancia para los usuarios, la aplicación del instrumento se llevó a cabo de 2 semanas, en donde primero fue autorizada por el asesor interno, para así poder enviarla por medio de plataforma digital al asesor externo y en el momento que fue autorizada el asesor comenzó a realizar la difusión de las encuestas esto se debió a que por la pandemia actual el modo de trabajo es virtual.

Al cabo del tiempo de aplicación del instrumento, el asesor externo hizo llegar las encuestas para así poder analizar e interpretar los datos como se muestra a continuación en el siguiente punto.

### **3.7 Análisis de Datos**

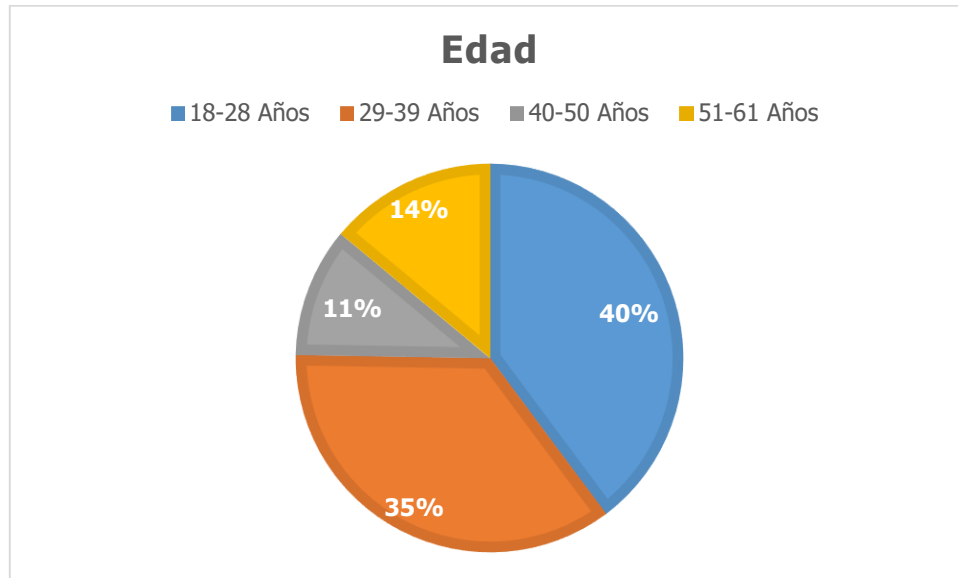
En el análisis de datos se desarrollara la graficación e interpretación de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento de encuesta de satisfacción del cliente, en donde se realizaron diferentes preguntas que ayudan a determinar las variables que determinan el proceso, como fueron si el usuario es primera vez que asiste a las instalaciones o no, con el fin de saber si la atención y servicio que se brinda es bueno, también cómo calificaría el respeto, atención y solución a su necesidad con su llegada a las instalaciones, para poder saber si regresaría y recomendaría la clínica, puesto que, como sea vista la clínica por el usuario es muy importante.

A continuación, se presentan las gráficas y análisis del instrumento:

## -Edad

Gráfica 1

*Edad*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 3

*Edad*

Edad	Cantidad	Porcentaje
18-28 Años	37	39.78%
29-39 Años	33	35.48%
40-50 Años	10	10.75%
51-61 Años	13	13.98%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

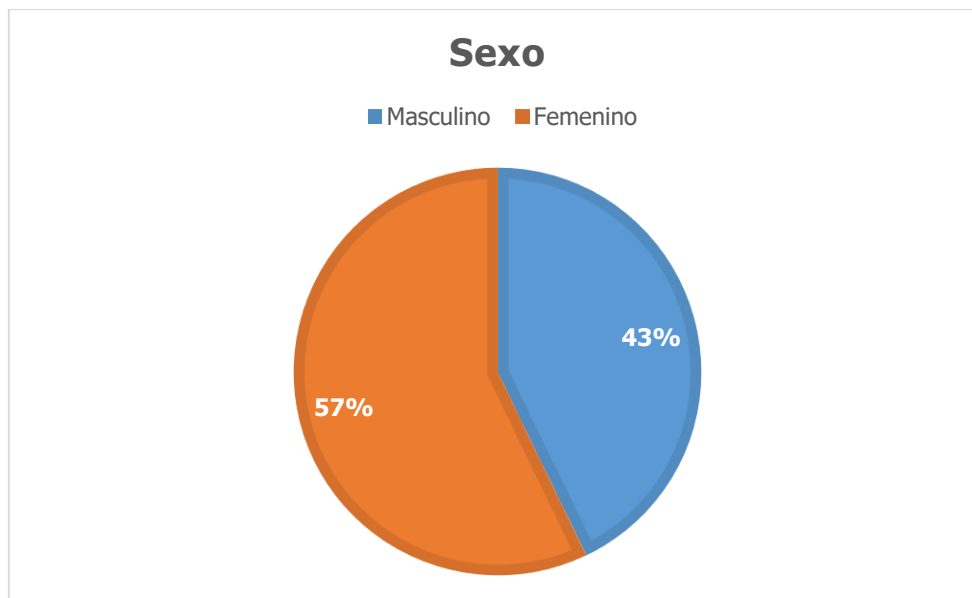
Fuente: Propia, 2021

Al analizar las edades de las personas que contestaron la encuesta de satisfacción, se agruparon grupos de edades para poder llevar a cabo el análisis, en donde se puede observar que el mayor grupo de gente que respondió fue de los grupos de 18-28 años y de 29-39 años de edad. A través de esto se determina que los resultados que se obtengan son por personas jóvenes.

## -Sexo

Gráfica 2

*Sexo*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 4

*Sexo*

<b>Sexo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	39	41.94%
Femenino	52	55.91%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia, 2021

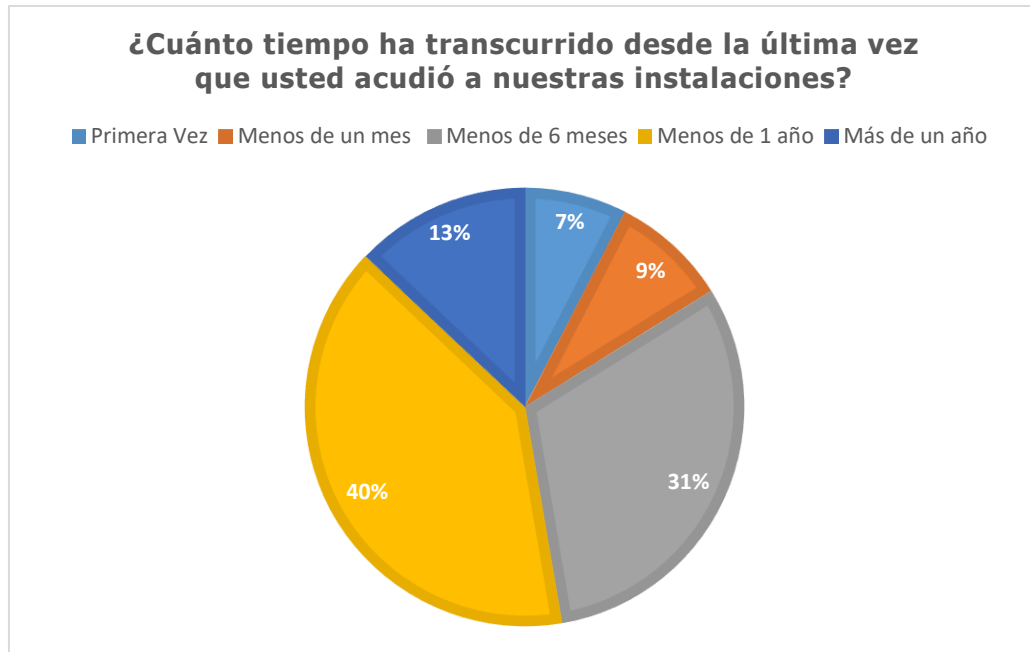
Al preguntar en la encuesta sobre el sexo de las personas que realizaron la encuesta se determinó que el mayor número de usuarios son mujeres, dando esto respuesta a que son más mujeres que asisten para tener algún servicio en la clínica.



**-1. ¿Cuánto tiempo ha transcurrido desde la última vez que usted acudió a nuestras instalaciones?**

Gráfica 3

*Tiempo de Visita*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 5

*Tiempo de Visita*

Tiempo de Visita	Cantidad	Porcentaje
Primera Vez	7	7.53%
Menos de un mes	8	8.60%
Menos de 6 meses	29	31.18%
Menos de 1 año	37	39.78%
Más de un año	12	12.90%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia, 2021

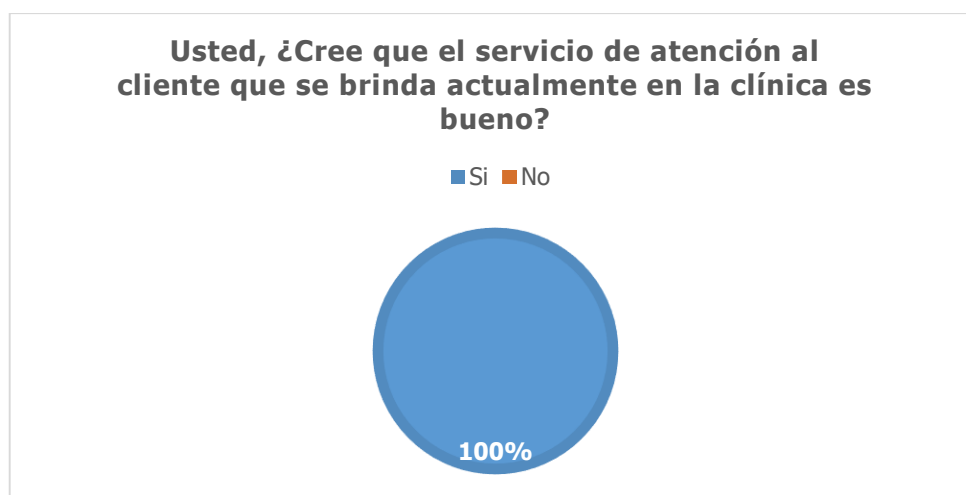
De acuerdo a la primera pregunta se determina que la mayoría de las personas que respondieron la encuesta su última visita fue hace menos de un año, lo que determina que los usuarios ya conocen la manera en cómo se lleva a cabo el servicio

y atención al cliente en la administración actual, en donde por las estadísticas que se tienen se determina también que existe fidelidad por parte de los usuarios a la clínica.

**-2. Usted, ¿Cree que el servicio de atención al cliente que se brinda actualmente en la clínica es bueno?**

Gráfica 4

*Atención Brindada*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 6

*Atención Brindada*

<b>Atención Brindada</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	93	100.00%
No	0	0.00%
<b>Total</b>	93	100%

Fuente: Propia, 2021

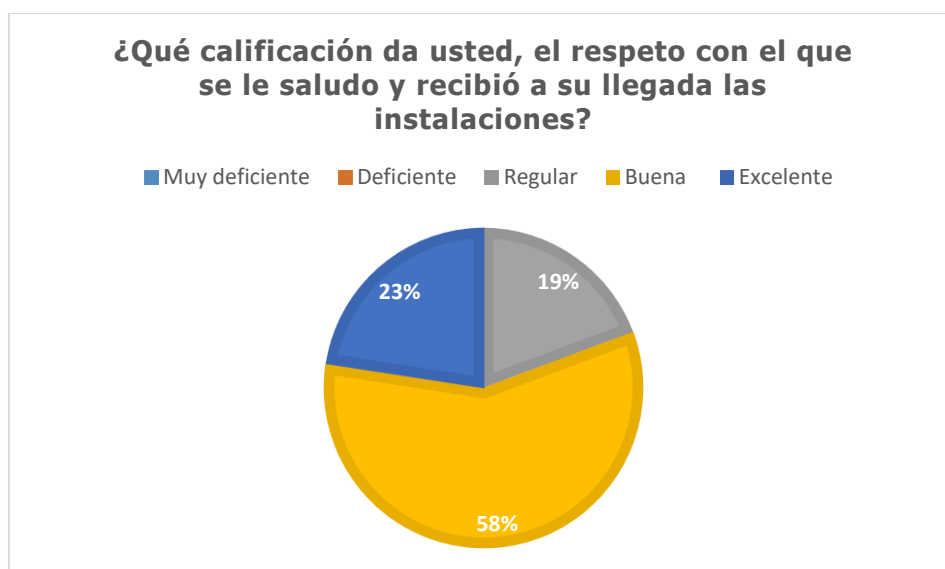
En esta pregunta se obtuvo el 100% de respuestas a la opción a), la cual es Si, se pedía que se justificará el porqué de su respuesta, en donde al dar lectura a cada una de ellas, se percató que pusieron que si es buena la atención recibida, pero podrían haber mejoras en ella, puesto que, en ocasiones si existen algunos

inconvenientes ya sea en cómo se les recibe, el tiempo en que se les atiende o las respuestas que se les brindan, no existe algún comentario negativo que diga que la atención es mala en su totalidad.

**-3. ¿Qué calificación da usted, el respeto con el que se le saludo y recibió a su llegada las instalaciones?**

Gráfica 5

*Respeto Brindado*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 7

*Respeto Brindado*

<b>Respeto Brindado</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	18	19.35%
Buena	54	58.06%
Excelente	21	22.58%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

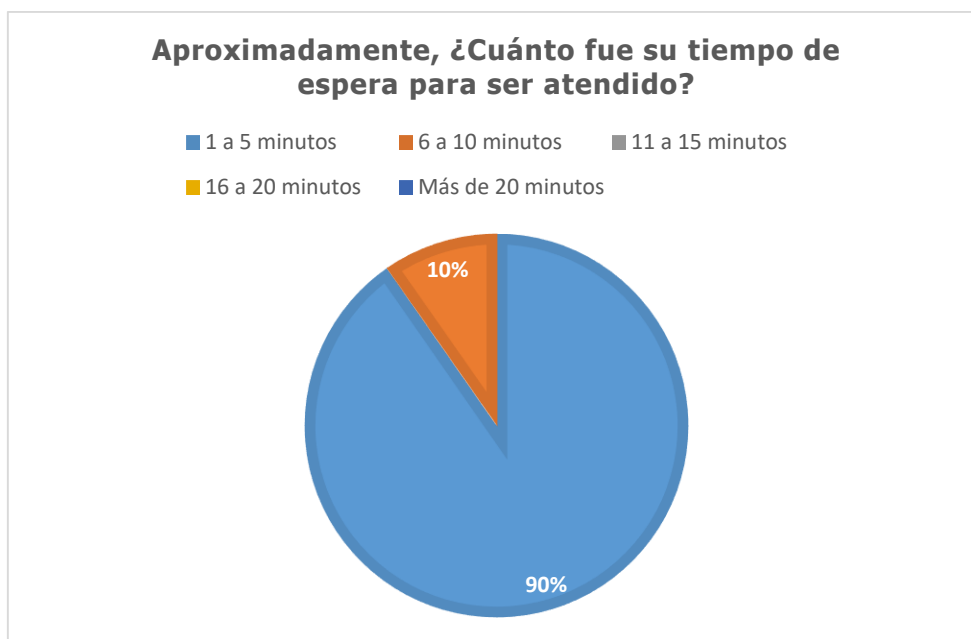
Fuente: Propia, 2021

La información brindada con esta pregunta, da confirmación a la pregunta N° 2 en donde se dijo que la atención que se brinda es buena, puesto que, en esta pregunta se debía calificar el respeto con el que se le recibió y las opciones 1 y 2 de calificación no fueron seleccionados, diciendo esto que, si se recibe a la gente con respeto, pero se puede mejorar este rubro, puesto que, la calificación más alta fue la 4 diciendo que es buena pero no en su totalidad excelente.

**-4. Aproximadamente, ¿Cuánto fue su tiempo de espera para ser atendido?**

Gráfica 6

*Tiempo de Espera*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 8

*Tiempo de Espera*

Tiempo de Espera	Cantidad	Porcentaje
1 a 5 minutos	84	90.32%
6 a 10 minutos	9	9.68%
11 a 15 minutos	0	0.00%

16 a 20 minutos	0	0.00%
Más de 20 minutos	0	0.00%
<b>Total</b>	93	100%

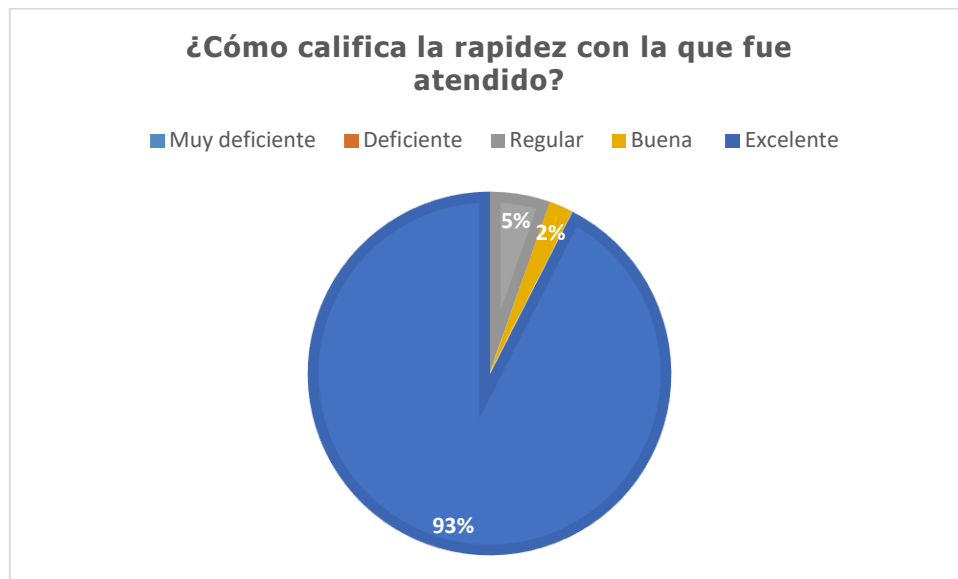
Fuente: Propia, 2021

Los resultados obtenidos dicen que la mayoría de los usuarios espero menos de 5 minutos para poder ser atendidos, lo más importante es que ningún usuario tuvo que esperar más de 11 minutos para ser atendido, dando esto como respuesta que el factor tiempo no es el que daño al proceso de atención y servicio al cliente, si no que la característica principal que daña al módulo son características cualitativas.

#### -5. ¿Cómo califica la rapidez con la que fue atendido?

Gráfica 7

*Rapidez*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 9

*Rapidez*

Rapidez	Cantidad	Porcentaje
Muy deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	5	5.38%

Buena	2	2.15%
Excelente	86	92.47%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

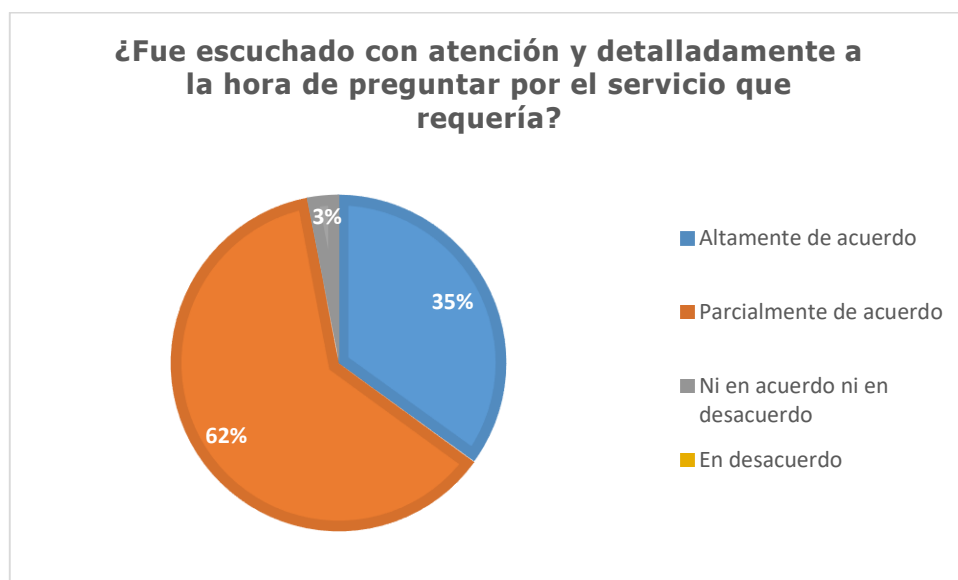
Fuente: Propia, 2021

La interpretación se basa en la rapidez con la que fue atendido el usuario, a pesar de que la gráfica anterior se vio que algunos usuarios tardaban más de 6 minutos para ser atendidos estos al pasar a módulo son atendidos rápidamente, así pudiendo tener una respuesta rápida a su necesidad, demostrando nuevamente que el factor importante son las cualidades cualitativas.

**-6. ¿Fue escuchado con atención y detalladamente a la hora de preguntar por el servicio que requería?**

Gráfica 8

*Forma de ser Escuchado*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 10

*Forma de ser Escuchado*

<b>Forma de ser Escuchado</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Altamente de acuerdo	32	34.41%

Parcialmente de acuerdo	58	62.37%
Ni en acuerdo ni es desacuerdo	3	3.23%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
<b>Total</b>	93	100%

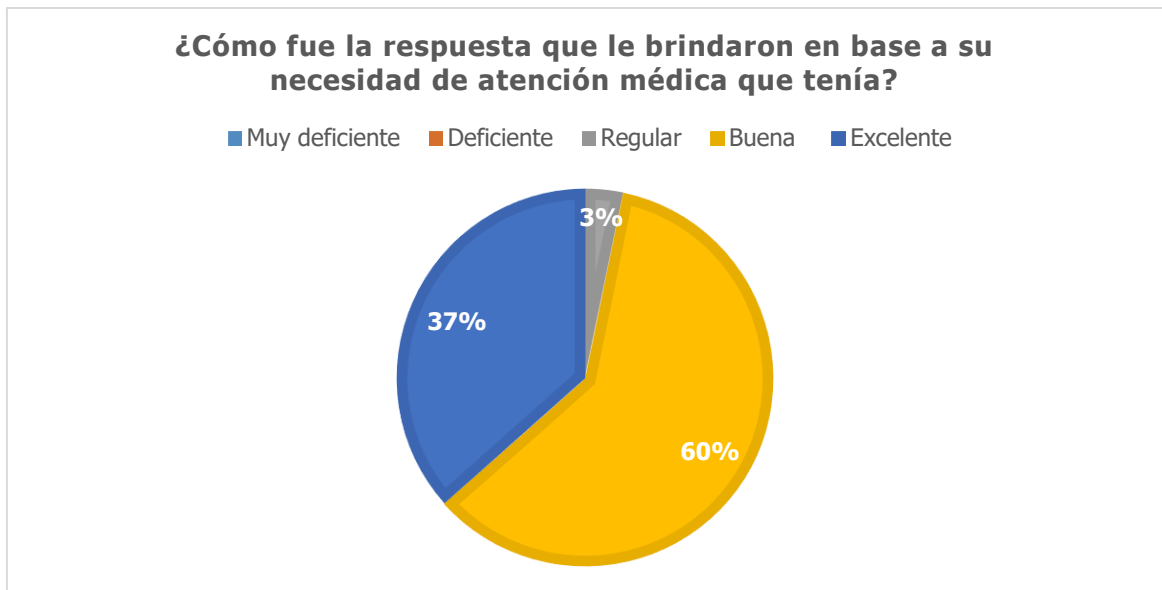
Fuente: Propia, 2021

Al preguntar la forma en la que es escuchado en cuando pregunta el servicio que requiere el usuario, la respuesta más alta es la de parcialmente de acuerdo, en donde señala una cualidad que se puede mejorar en el servicio y atención, para poder hacer cambios y más adelante realizar nuevamente una encuesta de satisfacción y la opción de alta mente de acuerdo sea la más seleccionada.

**-7. ¿Cómo fue la respuesta que le brindaron en base a su necesidad de atención médica que tenía?**

Gráfica 9

*Respuesta Brindada*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 11

*Respuesta Brindada*

<b>Respuesta Brindada</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	3	3.23%
Buena	56	60.22%
Excelente	34	36.56%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

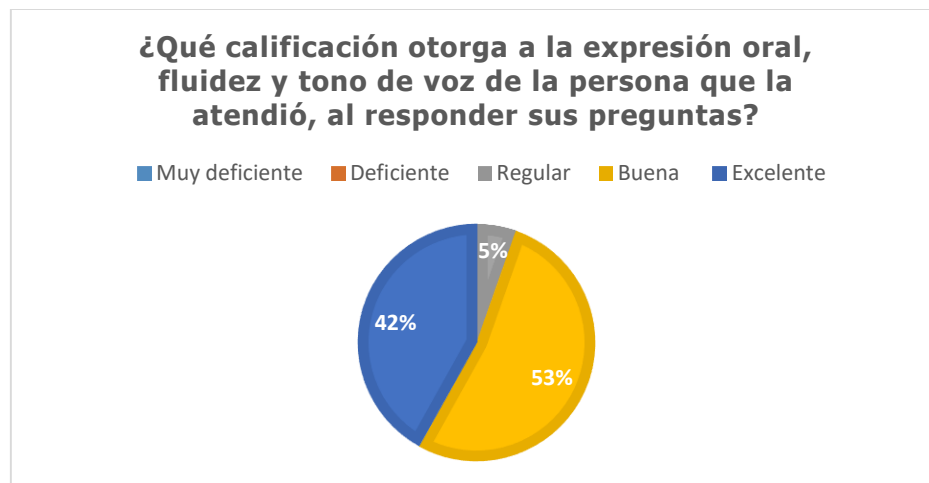
Fuente: Propia, 2021

Al preguntar si la respuesta que se brinda por parte del personal de módulo de atención y servicio al cliente, la respuesta mayor es que está en buena, sin embargo, podría mejorar las respuestas para poder brindar mayor satisfacción a cada uno de los usuarios y poder eliminar el 3.23% que se tiene de que se brindan respuestas regulares.

**-8. ¿Qué calificación otorga a la expresión oral, fluidez y tono de voz de la persona que la atendió, al responder sus preguntas?**

Gráfica 10

*Expresiones*



Fuente: Propia, 2021



Tabla 12

*Expresiones*

<b>Expresiones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	5	5.38%
Buena	49	52.69%
Excelente	39	41.94%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

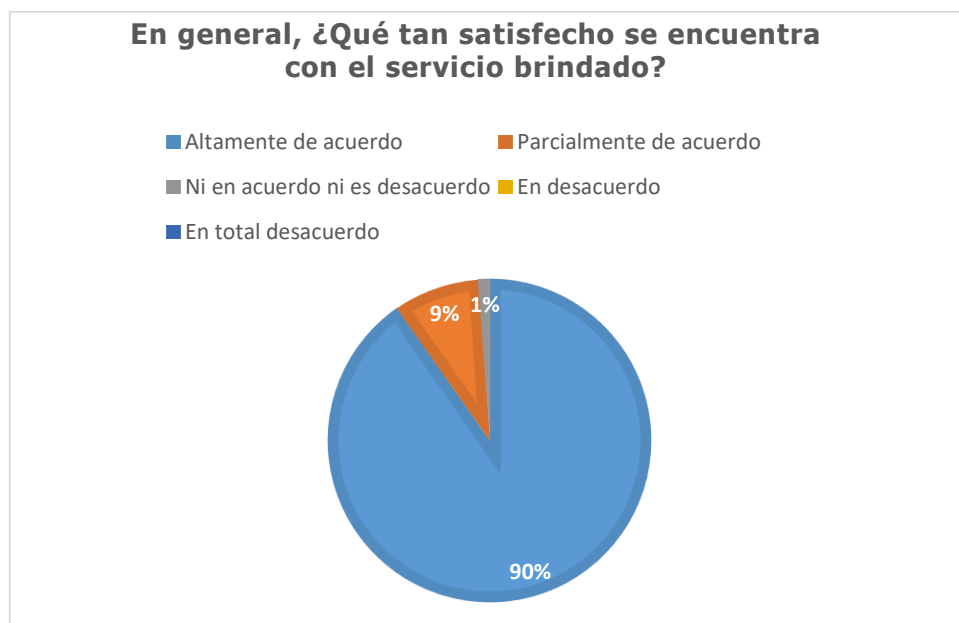
Fuente: Propia, 2021

Las formas en que la persona se expresa también cuenta mucho en la calidad que se le brinda al proceso, en donde los usuarios consideran con el 52.69% que las expresiones que se tienen por parte del personal son buenas, es donde se hace énfasis que se podrían mejorar esos aspectos para que el 41.94% de las personas que opinan que es son excelentes puedan aumentar.

**-9. En general, ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio brindado?**

Gráfica 11

*Satisfacción de Servicio*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 13

*Satisfacción de Servicio*

<b>Satisfacción de Servicio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Altamente de acuerdo	84	90.32%
Parcialmente de acuerdo	8	8.60%
Ni en acuerdo ni es desacuerdo	1	1.08%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

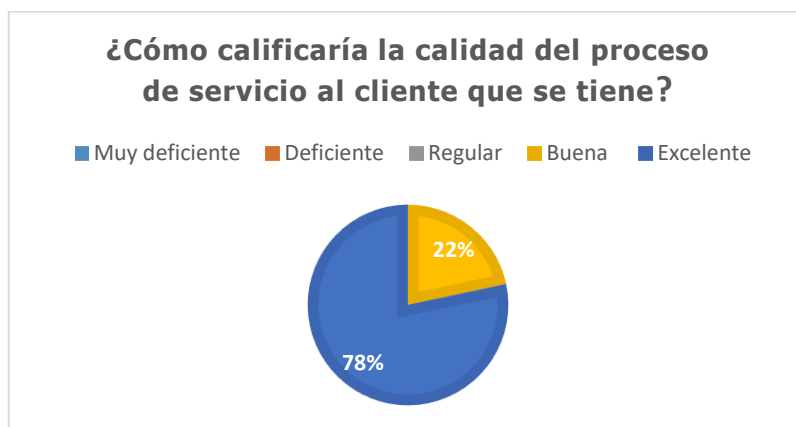
Fuente: Propia, 2021

Un 90.32% del total de los usuarios entrevistados está altamente de acuerdo con el servicio y atención que recibió en la clínica, queriendo esto decir que se crea fidelidad y satisfacción en los usuarios, siendo un 98.92% que aprueba que por parte de este módulo el usuario lleva una buena perspectiva y que solo son cuestiones cualitativas a mejorar y no es que sea malo en su totalidad el servicio, puesto que, las cifras lo demuestran.

**- 10. ¿Cómo calificaría la calidad del proceso de servicio al cliente que se tiene?**

Gráfica 12

*Calidad de Servicio*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 14  
*Calidad de Servicio*

Calidad de servicio	Cantidad	Porcentaje
Muy deficiente	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Buena	20	21.51%
Excelente	73	78.49%
<b>Total</b>	93	100%

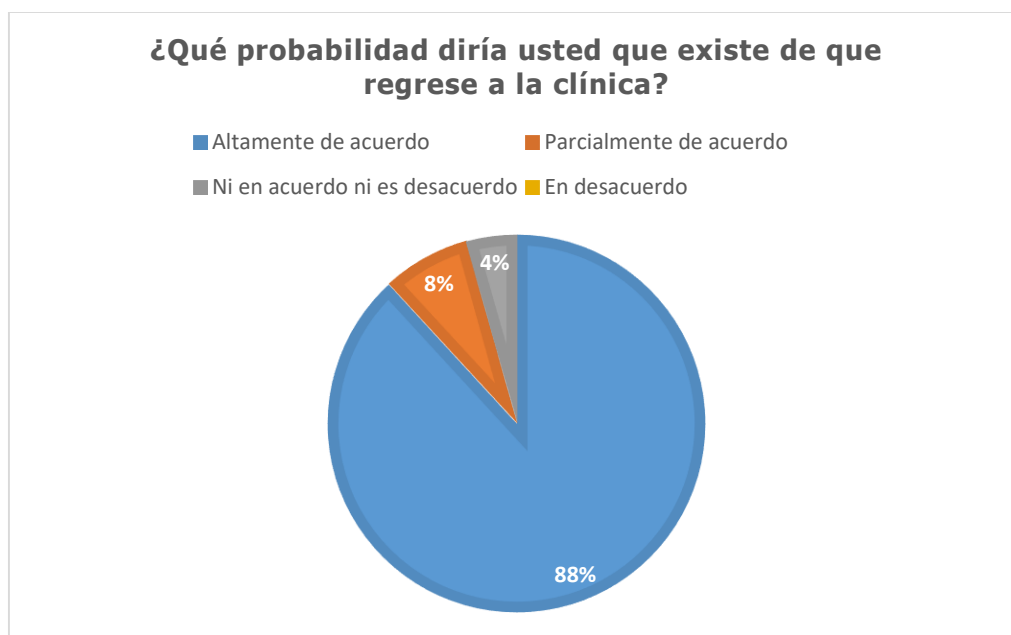
Fuente: Propia, 2021

La calidad con la que cada usuario fue atendido es un porcentaje muy alto, puesto que, el 78.49% considera que está excelente, dejando solo el 21.51% con que la calidad es buena, en donde a través de estrategias que se pueden implementar la calidad puede aumentar.

**- 11. ¿Qué probabilidad diría usted que existe de que regrese a la clínica?**

Gráfica 13

*Fidelidad del Usuario*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 15

*Fidelidad del Usuario*

<b>Fidelidad del usuario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Altamente de acuerdo	82	88.17%
Parcialmente de acuerdo	7	7.53%
Ni en acuerdo ni es desacuerdo	4	4.30%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

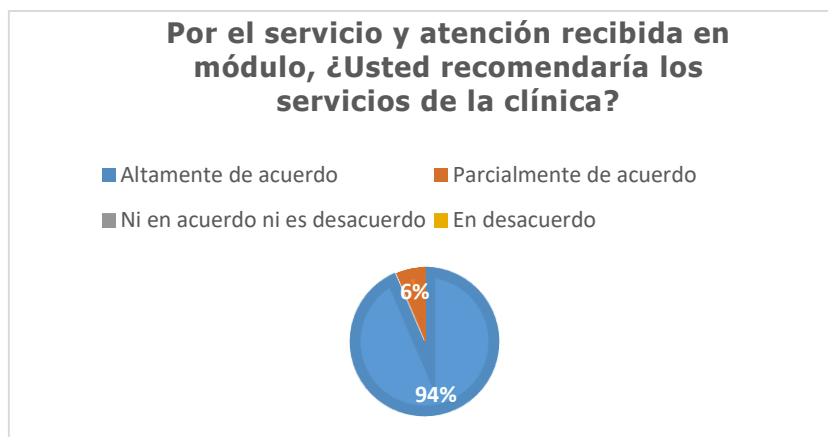
Fuente: Propia, 2021

Al tener un porcentaje alto de que el usuario regresaría es muy bueno, puesto que, se crea fidelidad a la clínica, pero al tener una cantidad, aunque es de 4.30% del que ni está de acuerdo ni en desacuerdo si regresara a la clínica, es señal de que algo se debe cambiar para que todo usuario que entre a las instalaciones esté seguro de regresar al establecimiento sin dudarlo.

**- 12. Por el servicio y atención recibida en módulo, ¿Usted recomendaría los servicios de la clínica?**

Gráfica 14

*Recomendación de la Clínica*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 16

*Recomendación de la Clínica*

<b>Recomendación de la clínica</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Altamente de acuerdo	87	93.55%
Parcialmente de acuerdo	6	6.45%
Ni en acuerdo ni es desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
<b>Total</b>	93	100%

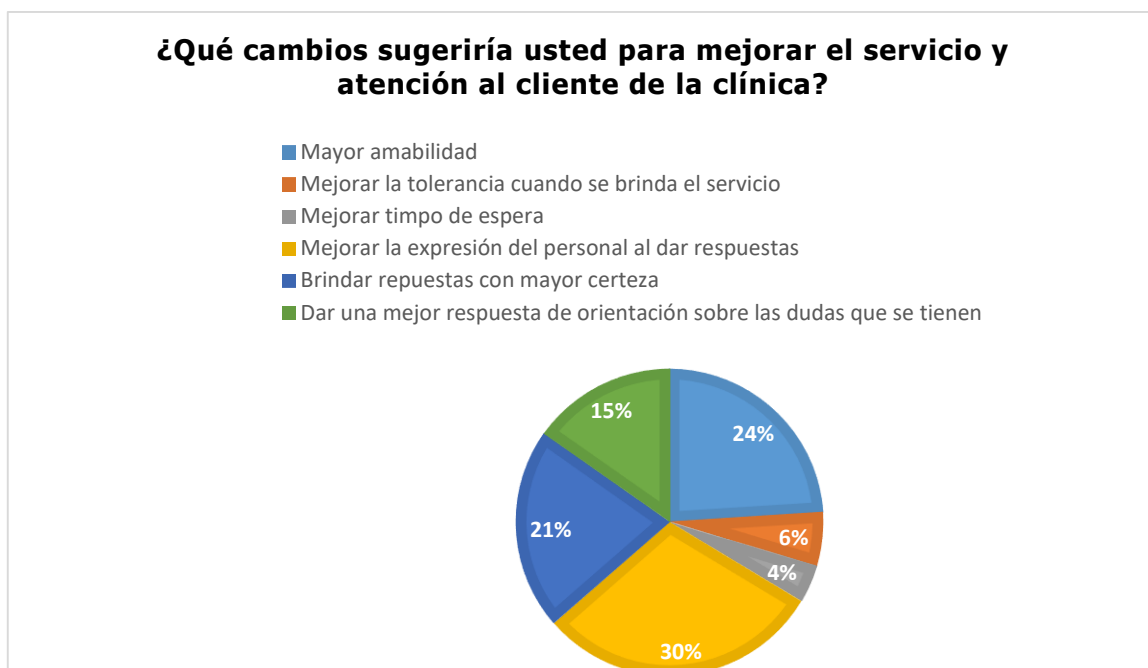
Fuente: Propia, 2021

A través de estos resultados en esta pregunta se determina que la atención y servicio al cliente es bueno, puesto que, el 93.55% está altamente de acuerdo en poder recomendar a la clínica ya sea a conocidos, amigos o misma familia, lo que hace que se pueda tener una buena demanda en la clínica.

**- 13. ¿Qué cambios sugeriría usted para mejorar el servicio y atención al cliente de la clínica?**

Gráfica 15

*Cambios en el Proceso*



Fuente: Propia, 2021

Tabla 17

*Recomendación de la Clínica*

<b>Recomendación de la clínica</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Mayor amabilidad	60	64.52%
Mejorar la tolerancia cuando se brinda el servicio	14	15.05%
Mejorar tiempo de espera	10	10.75%
Mejorar la expresión del personal al dar respuestas	75	80.65%

Brindar respuestas con mayor certeza	53	56.99%
Dar una mejor respuesta de orientación sobre las dudas que se tienen	38	40.86%

Fuente: Propia, 2021

En el último inciso el usuario podría elegir más de una opción de las que se les brindaban, puesto que, así se podría saber con mayor certeza que es lo que a él le gustaría que cambiara para tener un mejor servicio, puesto que, la opinión del usuario es de suma importancia para las decisiones que se decidan tomar.

# **CAPÍTULO IV**

## **RESULTADOS**



## **4.1 Situación Inicial de la Empresa**

La clínica con el nombre de Nueva Clínica la Paz perteneciente al giro de salud, brindando servicios médicos y de especialidades en sus instalaciones, decide determinar las variables que podría mejorar en ella, puesto que, de acuerdo a un cambio de administración que tuvo, varios elementos administrativos y de procedimientos se vieron afectados o quedaron sin un proceso bien determinado sobre las actividades y es por eso que la nueva administración busca dar una mejora.

En donde el módulo de servicio y atención al cliente se ve afectado, al no saber determinadamente los procesos que se llevan a cabo para poder desarrollar sus actividades, realizando una de ellas empíricamente pero también sin poder dar una explicación certera a un nuevo integrante que tenga el módulo de cómo realizar las actividades. Es por eso que de acuerdo a esta investigación se lleva a cabo una serie de actividades para poder llevar a la reingeniería del proceso, las cuales se desarrollaran a continuación:

## **4.2 Diagrama de Flujo Actual**

Los siguientes diagramas de flujo representan como es que se realizan actualmente los procesos de servicio y atención al cliente en Nueva Clínica la Paz, los cuales se realizaron como se mencionó en apartados anteriores a través de los instrumentos de observación y la entrevista, puesto que, por cambios de administración al preguntar por los diagramas actuales se dio la respuesta de que no se contaban con ellos.

Es por eso que la observación y la entrevista ayuda a la realización de ellos y así se pueda observar y hacer la investigación sobre los nuevos diagramas que se propondrán más adelante, es por eso que se muestran dos diagramas, puesto que, las actividades se tienen establecidamente que se desarrollan individualmente.

Tabla 18

*Guía de Observación Realizada*

Nombre de la empresa:	<b>Nueva Clínica la Paz</b>
Giro de la empresa:	Salud
Nombre del observador:	Aguilar Valdez Marisol

Objetivo: Observar y poder analizar el desempeño que muestra el trabajador del módulo de atención al cliente dentro de la empresa Nueva Clínica la Paz.

No.	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	EN OCASIONES	OBSERVACIONES
<b>1</b>	El trabajador llega puntual al trabajo	<b>x</b>			
<b>2</b>	Verifica que el área donde va a trabajar esté limpia y presentable	<b>x</b>			
<b>3</b>	Al llegar un usuario el trabajador lo recibe cordialmente			<b>x</b>	Algunos usuarios saludan al entrar y el personal por estar en otra tarea no contesta o contesta hasta que la persona está frente a ella.
<b>4</b>	El trabajador escucha y atiende al usuario correctamente			<b>x</b>	En ocasiones el usuario pregunta algo, pero si estaba realizando otra actividad, el usuario debe esperar más tiempo para ser atendido.
<b>5</b>	Los tiempos que tarda en atender o	<b>x</b>			

	dar una solución son adecuados				
<b>6</b>	Brinda las respuestas correctas de acuerdo a la necesidad del usuario	<b>x</b>			
<b>7</b>	Orienta correctamente al usuario sobre el sitio que irá	<b>x</b>			
<b>8</b>	Realiza el cobro correctamente el trabajador			<b>x</b>	En ocasiones se tienen problemas de cobro con algún método de pago
<b>9</b>	Despide cordialmente al usuario			<b>x</b>	Algunas veces los usuarios se despiden cordialmente y trabajador solamente contesta un hasta luego

Fuente: Propia, 2021

## Entrevista

Gracias por dar respuesta a esta entrevista que se presenta a continuación, mi nombre es Marisol Aguilar Valdez y seré la persona responsable de realizarle esta entrevista, comencemos.

### 1. ¿Cuál es su nombre?

Hola buenas tardes, mi nombre es Isela

### 2. ¿Cuál es su puesto dentro de la clínica?

Soy la encargada del módulo de atención y servicio al cliente

**3. ¿Cuáles son las actividades que se realizan en el módulo de acuerdo al servicio al cliente?**

Es recibir a cada una de las personas de las personas que ingresan a la clínica, donde se les brinda la información que necesitan las personas de acuerdo a los servicios que brindamos, además de que también se realiza el cobro a cada una de las personas y se hace voseo de personal cuando se necesita su ayuda.

**4. ¿Cree que los tiempos que se tienen para brindar la atención son correctos?**

Sí, porque tratamos de atender lo más rápido posible a cada una de las personas que ingresan a la clínica, en ocasiones tenemos demoras, pero es por las otras actividades que podemos estar desarrollando.

**5. ¿Usted cree que los procesos actuales del módulo de servicio y atención al cliente son los necesarios para poder brindar un buen servicio?**

En ocasiones algunas actividades tienen complicaciones a la hora de ser realizadas y al no tener un diagrama de proceso establecido o plasmado nos complica saber cómo poder solucionar el problema que tenemos.

**6. ¿Usted diría que es necesario modificar alguna parte o en su totalidad los procesos? ¿Por qué?**

Sí, me gustaría que se pudiera tener un diseño de un diagrama en donde este también serviría como capacitación, en cuando se tenga a un nuevo integrante, porque podría observar cómo realizar cada una de las actividades que se realizan en el módulo y también nos ayudaría a poder ver qué posibles soluciones se podrían tener en diferentes problemáticas que pueden existir.

**7. ¿Usted qué modificaría de los procesos actuales?**

Que a través de los procesos que se realicen estos puedan estar mejor definidos y detalladamente para que sea más fácil realizar actividades.

**8. ¿Cree que si se modifican los procesos se podrá tener una mejor organización de tareas y se pueda brindar un mejor servicio?**

Tal vez si modifican las actividades por completo tendríamos que adaptarnos principalmente para poder implementar, lo que llevaría que en un tiempo el usuario no pueda tener el mejor servicio y atención, entonces yo recomendaría que solo se puedan especificar mejor las actividades y las posibles soluciones que podemos brindar en alguna problemática.

**9. ¿Cree necesario que, si se tiene una capacitación de acuerdo a servicio y atención del módulo de servicio y atención al cliente, puedan existir mejoras?**

Sí, porque con alguna capacitación esto podrá ayudar a que conozcamos mejor nuestras actividades a desarrollar, como desarrollarlas y cómo mejorar continuamente.

**10. ¿Diría usted que las actividades que realiza son suficientes para brindar un buen servicio y atención al cliente? ¿Por qué?**

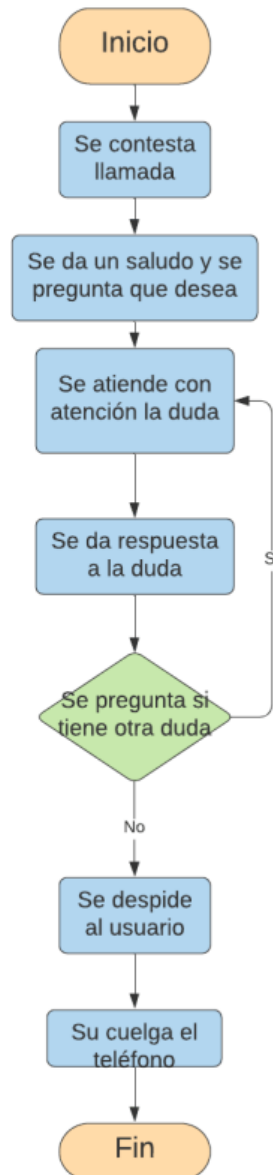
Sí, puesto que, cubrimos las necesidades que cada una de las personas pueda tener.

Por medio de la guía de observación y la entrevista, se determinaron factores importantes para poder desarrollar los diagramas de flujo actuales de la empresa, en donde se observaron las actividades que se desarrollan el módulo de atención principalmente para poder saber cómo era la atención brindada y que tan satisfactoria podría ser.

Figura 18

*Diagrama de Flujo, Llamada Telefónica*

### Diagrama de Flujo de Llamada Telefónica



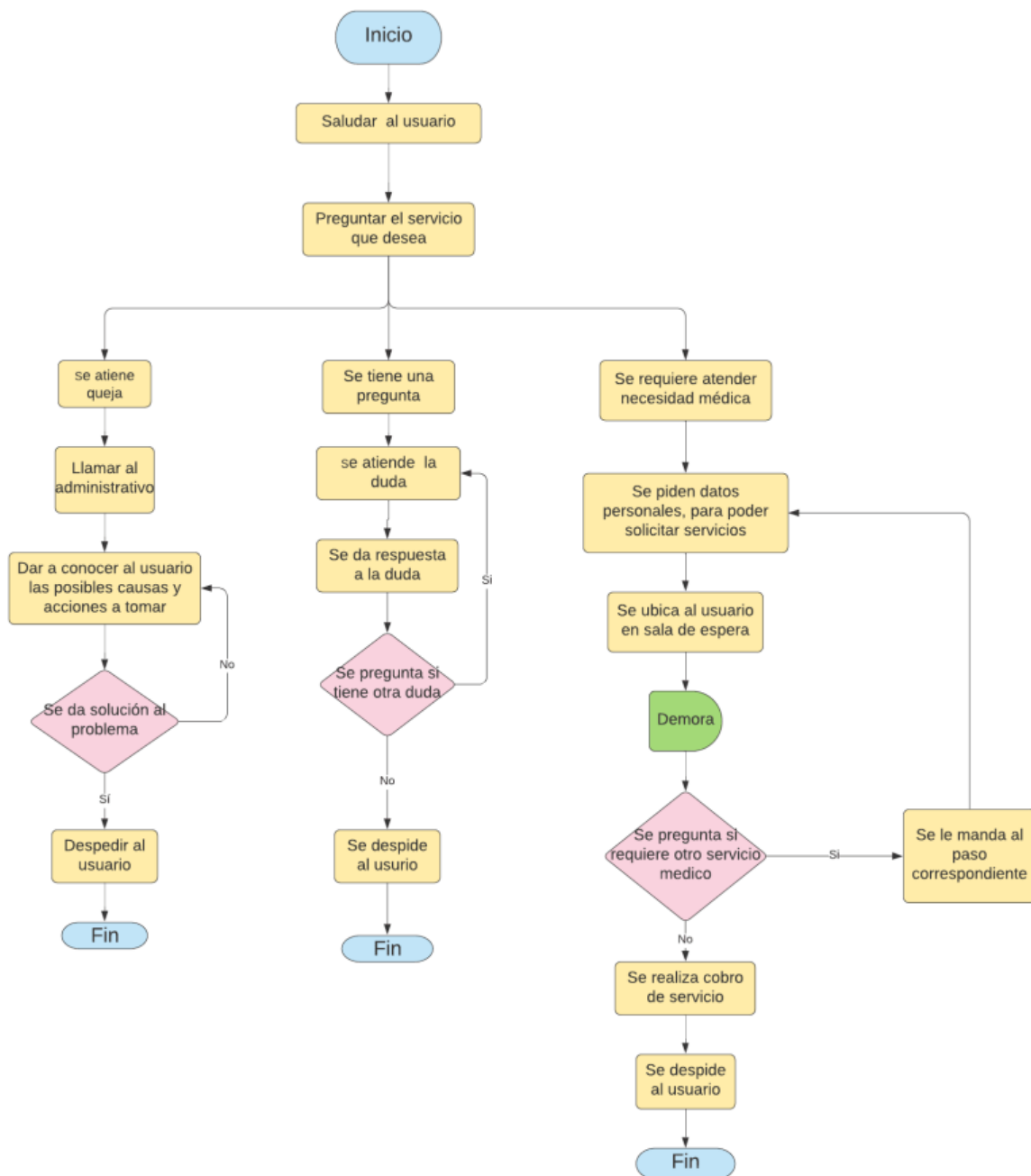
Fuente: Propia, 2021

Se presenta el diagrama de flujo sobre el servicio y atención de llamadas que recibe la clínica a el cual se le darán modificaciones a través de la reingeniería que se aplicará.

Figura 19

Diagrama de Flujo, Servicio y Atención al Cliente

Diagrama de Flujo de Servicio y Atención al Cliente



Fuente: Propia, 2021

En el diagrama presentado se presentan las actividades realizadas y como es el proceso que se lleva para poder llevarlas a cabo, en donde el diagrama se divide en tres secciones para poder describir cada una de ellas hasta llegar al final de las actividades.

### 4.3 Modelo a Utilizar

Al tener los diagramas de flujo actuales del proceso de servicio y atención al cliente en la clínica, se determina que el modelo a utilizar es el de Michael Hammer y James Champy, en donde este modelo es de los pioneros de la reingeniería en donde ambos su especialidad es la reingeniería de los servicios, este modelo se fundamenta en las 3´C:

**1. Cliente:** En donde es la razón de ser del servicio por lo tanto siempre se le busca satisfacer sus necesidades.

**2. Competencia:** Actualmente las empresas cambian constantemente en donde se busca siempre sobresalir sobre las demás empresas del mismo sector, es por eso que siempre se deben buscar los cambios que se deben realizar para estar un paso adelante.

**3. Cambio:** Se busca que la empresa de efectividad, a través de la eficiencia y la eficacia en su proceso o servicio para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Es por eso que este modelo se utiliza en la investigación para poder crear un rediseño del diagrama de flujo actual y brindar estrategias que ayudaran a tener



una mejora en el sistema actual, por medio de las 3´R de la reingeniería en donde se sabe que son:

**1. Rediseño:** Se realizan nuevos diagramas de flujo, con mejoras claras para que la clínica pueda brindar de mejor manejo su servicio.

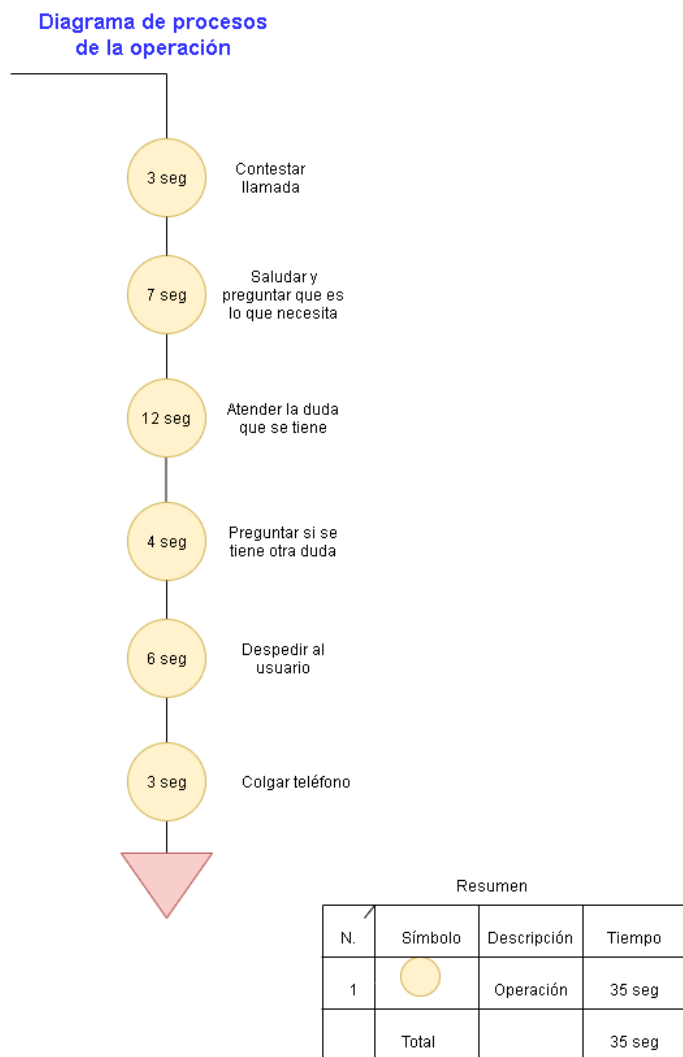
**2. Retool (Proveer herramientas):** Se brindan estrategias como herramienta, como son diseño de página web, vestimenta, saludos, manual y espectaculares internos en la clínica.

**3. Reorquestar:** A través de los cambios propuestos se pretende que la clínica evalúe de mejor manera su actual proceso de módulo de servicio y atención al cliente, para modificarlo a través de las herramientas propuestas y pueda tener una ventaja competitiva con las demás clínicas y hospitales de la ciudad. Utilizando el tipo de reingeniería que los ayude a ser más competitivos por medio de mejoras en el servicio, determinado esto con las actividades que se realizan a continuación en la siguiente página:

## 4.4 Diagrama de Flujo de la Operación

Figura 20

*Diagrama de Flujo de Operación de Llamada Telefónica*

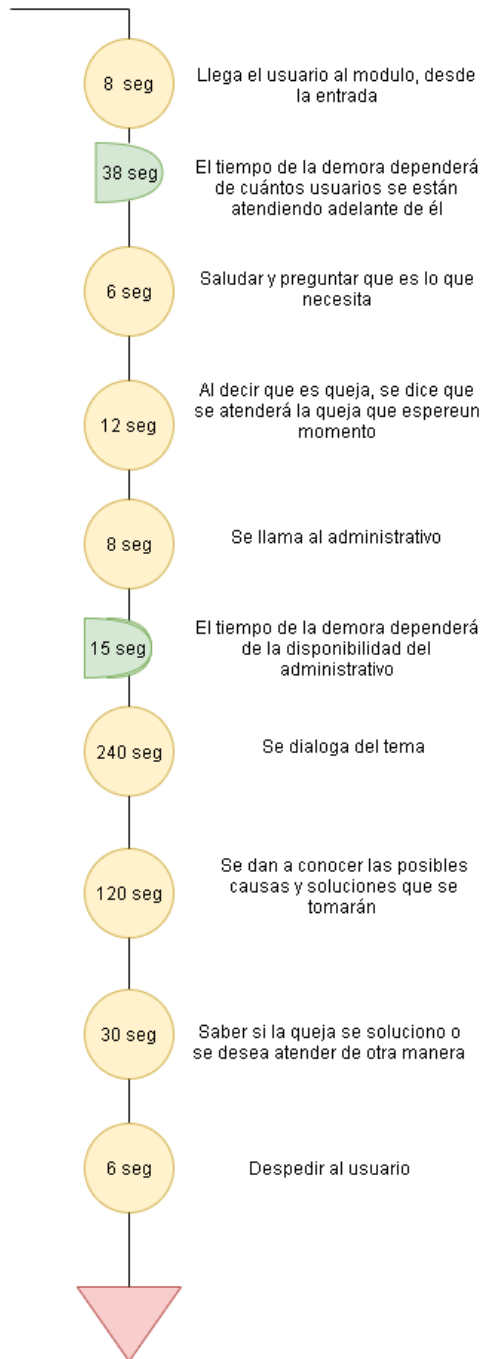


Fuente: Propia, 2021



Figura 21

*Diagrama de Procesos de Operación de una Queja*

Diagrama de procesos de la operación



Resumen

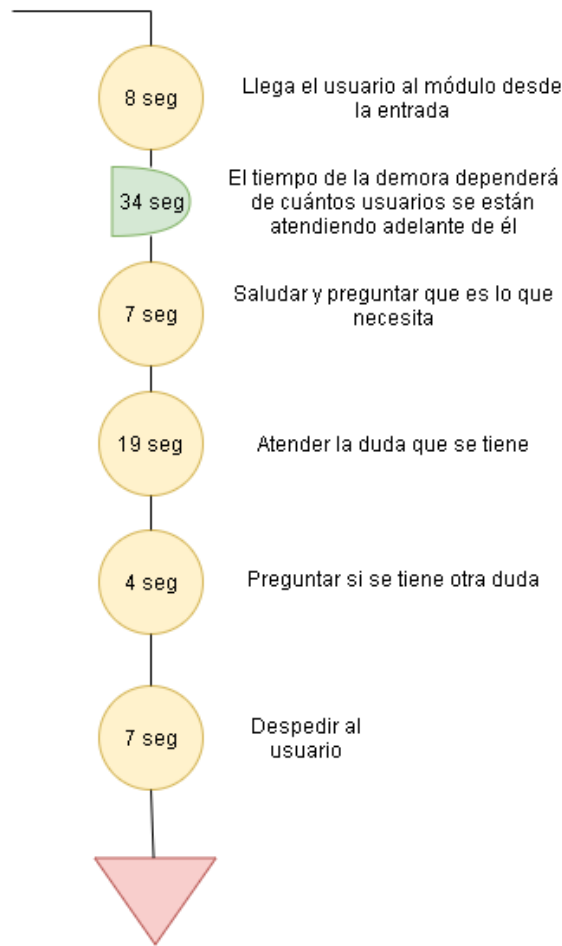
N.	Símbolo	Descripción	Tiempo
1		Operación	430 seg
2		Demora	53 seg
		Total	483 seg
			8.05 min

Fuente: Propia, 2021

Figura 22

*Diagrama de Procesos de Operación de una Pregunta en Módulo*

**Diagrama de procesos de la operación**



Resumen

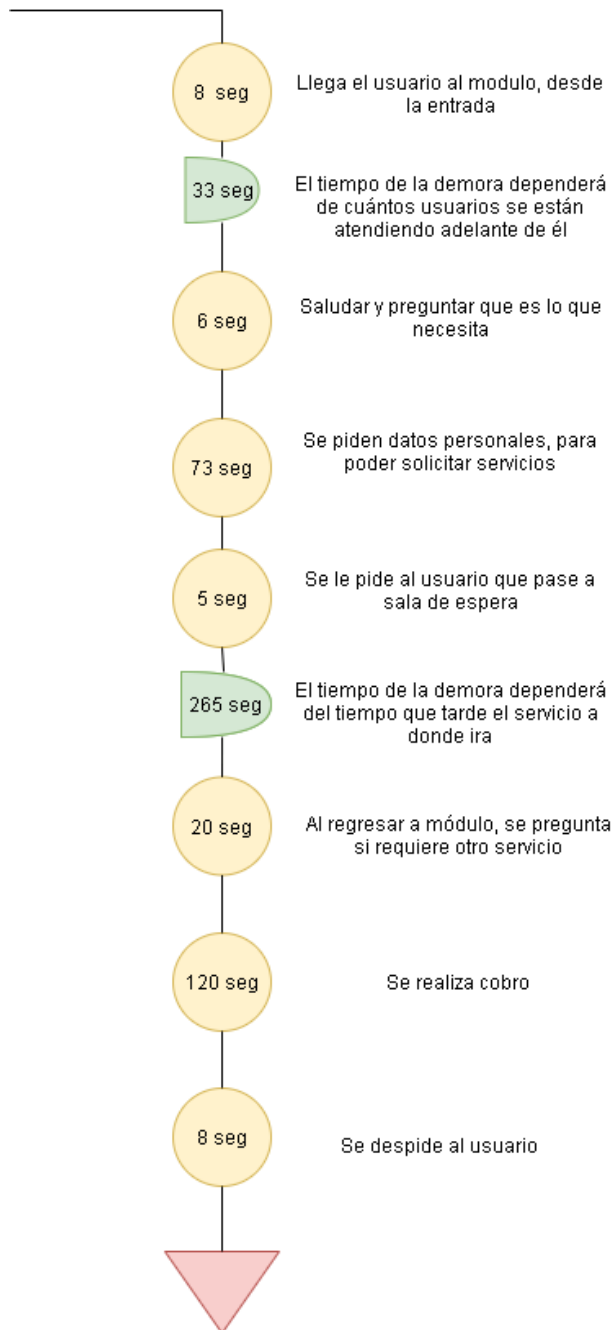
N.	Símbolo	Descripción	Tiempo
1		Operación	35 seg
2		Demora	35 seg
		Total	35 seg

Fuente: Propia, 2021



Figura 23

Diagrama de Procesos de Operación de Servicio de Atención Médica

Diagrama de procesos de la operación



Resumen

N.	Símbolo	Descripción	Tiempo
1		Operación	430 seg
2		Demora	53 seg
		Total	483 seg
			8.05 min

Fuente: Propia, 2021

En este punto se realizaron diagramas de procesos de la operación de las diferentes actividades que se realizan en el módulo a servicio y atención al cliente, en donde se tomaron los tiempos en los que se realizan.

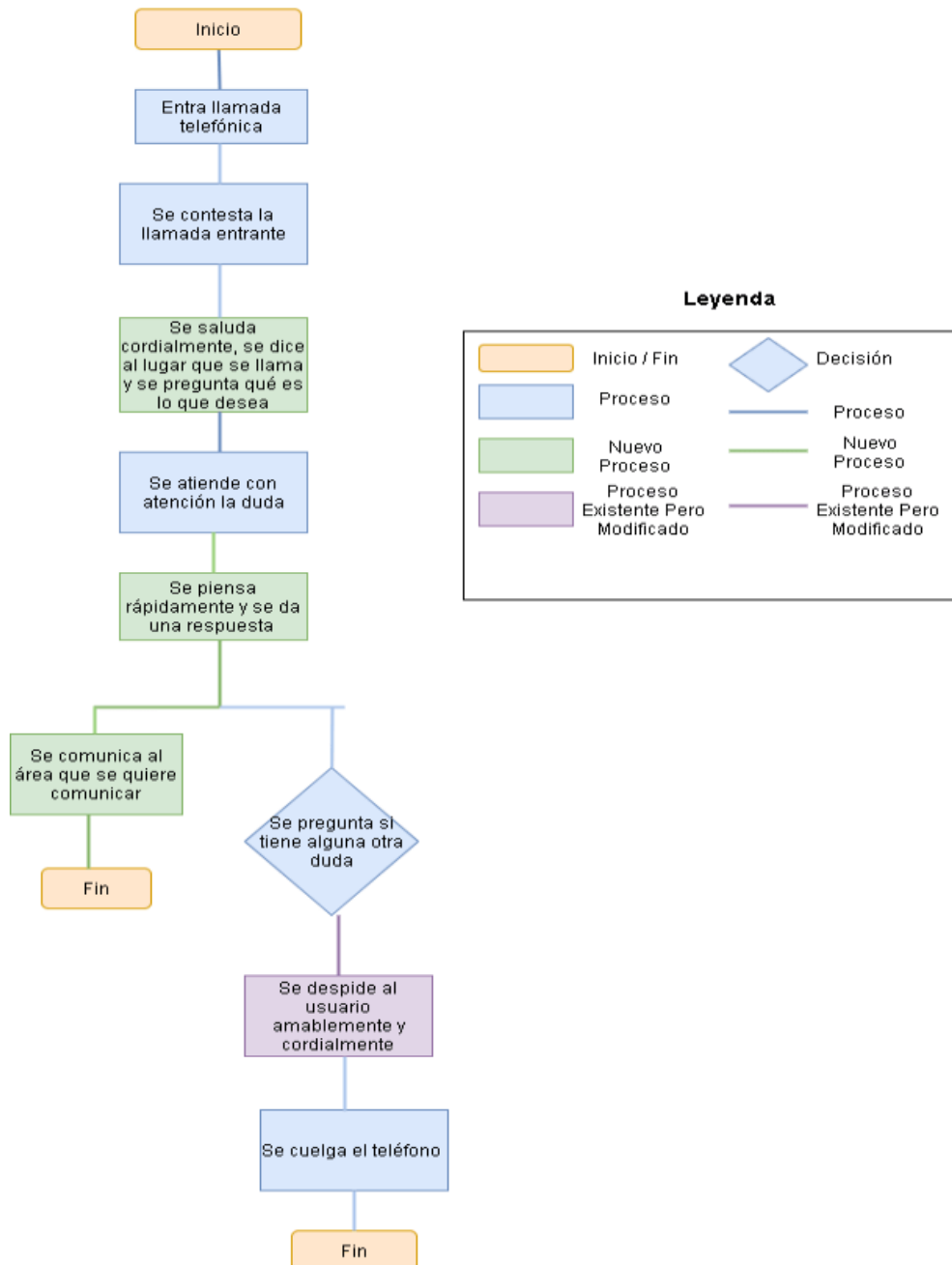
Se determinan demoras y cada ocasión que se realice el proceso estas serán de tiempos diferentes, acortando o extendiendo el tiempo de proceso, pero los tiempos que determinaron en los formatos anteriores fue por una observación a un proceso que se realizó, pero al hacerlos se identificó que los tiempos de realización son adecuados y óptimos, los cuales no dañan en su totalidad al módulo, puesto que, algunas personas si les molesta la tardanza para poder ser atendidos, pero de acuerdo al análisis de datos este porcentaje es bajo indicando que no es un factor que debería modificarse en el proceso.

Con estos diagramas se justifica el tiempo aproximado de cada una de las operaciones que se realizan en el módulo, pero también se puede justificar que el tiempo no es factor que se deba modificar para poder tener una mejor atención y servicio al cliente en el módulo, es por eso que en el punto siguiente se muestra los nuevos diagramas de flujo de atención y servicio al cliente, con las modificaciones correspondientes.

## 4.5 Nuevos Diagramas de Flujo

Figura 24

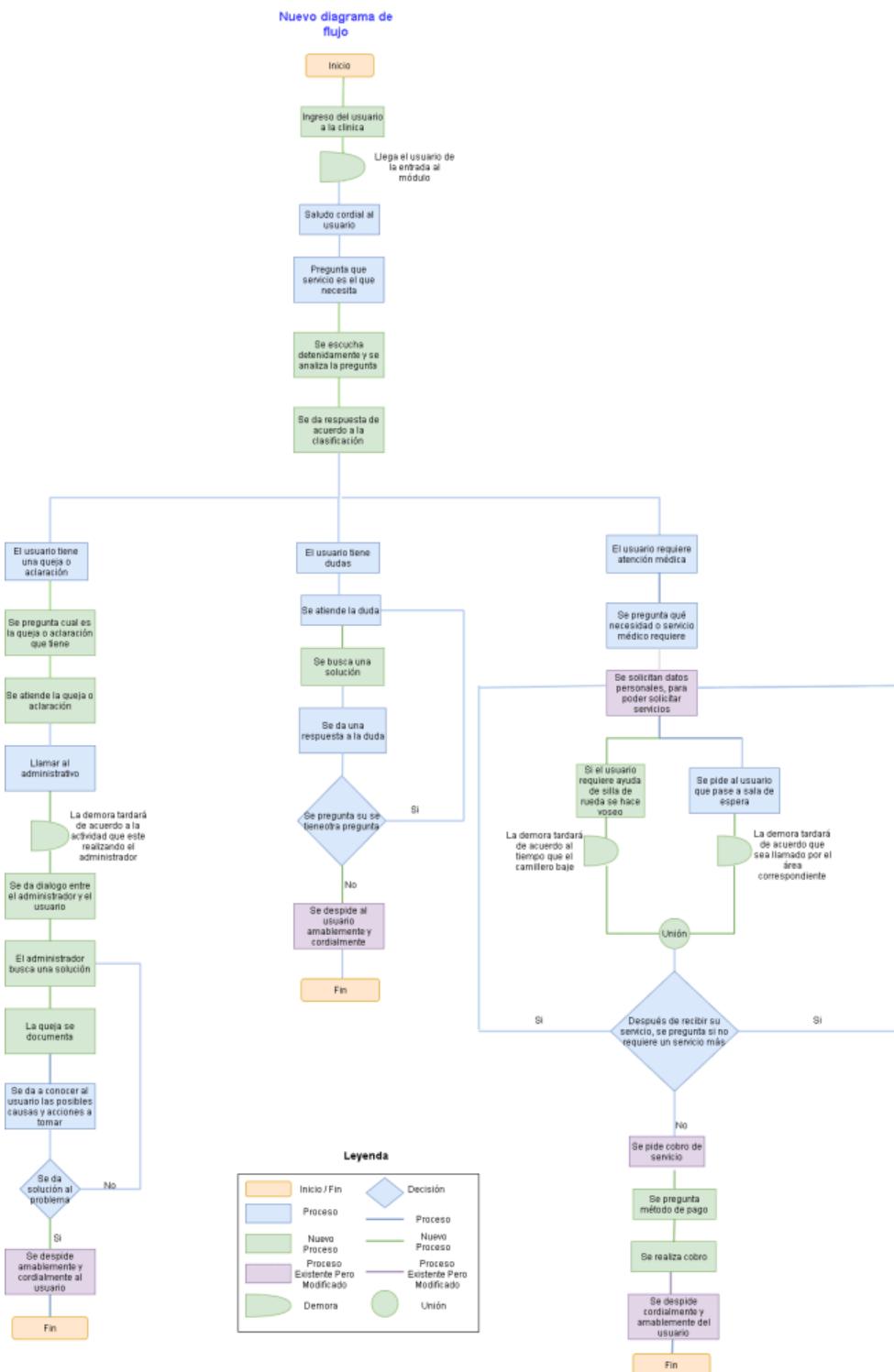
*Nuevo Modelo de Diagrama de Flujo de Llamada Telefónica*  
Nuevo diagrama de flujo



Fuente: Propia, 2021

Figura 25

*Nuevo Modelo de Diagrama de Flujo de Servicio y Atención*



Fuente: Propia, 2021



En los diagramas de flujo nuevos presentados anteriormente, se observan las modificaciones que se tuvieron, identificados por colores, en donde el color verde significa un nuevo paso que se agregó al diagrama y el color morado tiene el significado de que es un proceso que existía, pero se le dio una mejoría agregándole al mismo paso una oración más.

Los tiempos no se modificarán es por eso que solo se presentan nuevos diagramas de flujo y no se presentan diagramas de flujo de la operación, puesto que, las principales características que se mejoran son las variables cualitativas, es por eso que algunos símbolos son de color morado, donde se interpreta que se está modificando la manera en la que se desarrolla la actividad.

Con estos nuevos diagramas se planea que sirvan también de ayuda en la inducción de un nuevo integrante al módulo, puesto que, va detalladamente la realización de las actividades qué y cómo se deben desarrollar, ayudando de la misma manera a llevar un análisis de cómo es que se desarrollan y más adelante si se quisiera hacer una modificación de alguna actividad con estos diagramas de podría ver en qué parte realizarla y cómo hacer para que no afecte a todo el proceso.

## **4.6 Estrategias para Implementar**

De acuerdo a el instrumento aplicado a los usuarios que asisten a la clínica, se determina que para poder brindar un mejor servicio y atención al cliente se debe mejorar la atención que se brinda al realizar el servicio, es por eso que en este apartado se dan a conocer estrategias que puede ayudar a mejorar a la clínica en esta necesidad, puesto que, su esencia es dar la mejor atención y servicio al cliente, en donde su comodidad y tranquilidad estén presentes, además de confiar de que en la clínica se le ayudará con su necesidad que este lleve.

### 4.6.1 Vestimenta

La primera impresión del usuario de acuerdo a la persona que lo reciba y a tienda es de suma importancia, puesto que, también esto provoca a la confiabilidad que el usuario pueda tener, actualmente en la clínica para este módulo no se cuenta con un uniforme establecido para usar diariamente. Por eso continuación se muestran unas sugerencias de vestimenta:

#### 1. Dama

Figura 26

*Blusa*



Fuente: Uniformes, 2019

Se recomienda usar algún tipo de blusa ya sea de cualquier color o textura, además se podría crear una orden de qué colores llevar por día o semana.

Se recomienda utilizar no playeras con algún estampado principalmente, puesto que, se debe recordar que la formalidad con la que se presente la persona también crea confianza al usuario que se atiende y se transmite que el trabajo que se hace es profesional.

Figura 27

*Pantalón*



Fuente: Uniformes, 2019

El pantalón que se recomienda es como se muestra en las imágenes, son pantalones que visualmente hacen que se vea formal la persona que lo utiliza, se recomienda principalmente no utilizar pantalones bota, con deslaves muy grandes, rasgados o pans, puesto que, esto crearía que el usuario no se sienta como o con la seguridad necesaria para quedarse en la clínica.

Figura 28

*Zapatos*



Fuente: Uniformes, 2019

De acuerdo a el calzado que debe utilizar este puede ser muy diverso, donde se puede utilizar zapato con tacón o sin tacón, además también es importante cuidar la salud de los empleados, se recomienda no utilizar zapatos que sea muy llamativos

en adorno o color, además que no sean un modelo también muy llamativo por que pierde la formalidad.

Figura 29

*Vestimenta parte de Arriba*



Fuente: Uniformes, 2019

Para poder usar una vestimenta encima de la blusa que se tenga, se recomienda que este no sea tan llamativo o pueda estorbar para realizar las actividades que se desempeñen, además de que también se recomienda que no tenga complementos que sean tan llamativos.

Figura 30

*Accesorios*



Fuente: Larepublica.com

No se prohíbe el uso de accesorios, solo se pide que estos no sean muy llamativos o abultados, para que interrumpen la atención del usuario y este no pierda el sentido de la necesidad que tiene.

Figura 31

*Ejemplo de Vestimenta*



Fuente: Protocolo. org 2019

En el conjunto de imágenes que se muestra anteriormente se ejemplifica el uso de la vestimenta que se sugiere para el módulo de servicio y atención al cliente, en la clínica, este es muy importante, puesto que, como sea la perspectiva visual del usuario hacia la persona que está enfrente de módulo influye mucho en las acciones o decisiones que toma en primera instancia.

## 2. Caballero

Figura 32

*Camisa*



Fuente: Uniformes, 2019

Se recomienda usar algún tipo de camisa de cualquier color o textura, pero se recomienda que esta no sea de rayas o cuadros muy grandes para que no se pierda la formalidad, además pudiendo crear una orden de que colores para llevar por día o semana. Además, se recomienda utilizar no playeras con algún estampado principalmente, puesto que, se debe recordar que la formalidad con la que se presente la persona también crea confianza al usuario que se atiende y se transmite que el trabajo que se hace es profesional.

Figura 33

*Pantalón de Caballero*



Fuente: Uniformes, 2019

El pantalón que se recomienda es como se muestra en las imágenes, son pantalones que visualmente hacen que se vea formal la persona que lo utiliza, se recomienda principalmente no utilizar pantalones con deslaves muy grandes, rasgados, pantalones muy entallados o pans, puesto que, esto crearía que el usuario no se sienta como o con la seguridad necesaria para quedarse en la clínica.

Figura 34

*Zapatos*



Fuente: Uniformes, 2019

De acuerdo a el calzado que se debe utilizar este zapato formal principalmete, los colores que se utilizan más comunmente es negro, azul y café, se recomienda que la presentacion que tenga el calzado sea formal y no sea con una punta muy larga en donde esto haga que se pierda la formalidad.

Figura 35

*Vestimenta Parte de Arriba*



Fuente: Uniformes, 2019

Para poder usar una vestimenta encima de la camisa que se tenga, se recomienda que este no sea tan llamativo o pueda estorbar para realizar las actividades que se desempeñen, además de que también se recomienda que no tenga complementos que sean tan llamativos.

Figura 36

*Accesorios de Caballero*



Fuente: Uniformes, 2021

No se prohíbe el uso de accesorios, solo se pide que estos no sean muy llamativos o abultados, además de que no se permite uso de aretes o piercing por presentación, puesto que, esta puede interrumpir la atención del usuario y este pierda el sentido de la necesidad que tiene.

Figura 37

*Ejemplo de Vestimenta*



Fuente: Apposta, 2020

La vestimenta de caballero es la que se sugiere para que se porte dentro de la clínica, para poder causar una buena impresión a primer instante a cada uno de los usuarios que ingresen a la clínica, para así poder crear seguridad y transmitir seguridad de que se brindará un buen servicio.



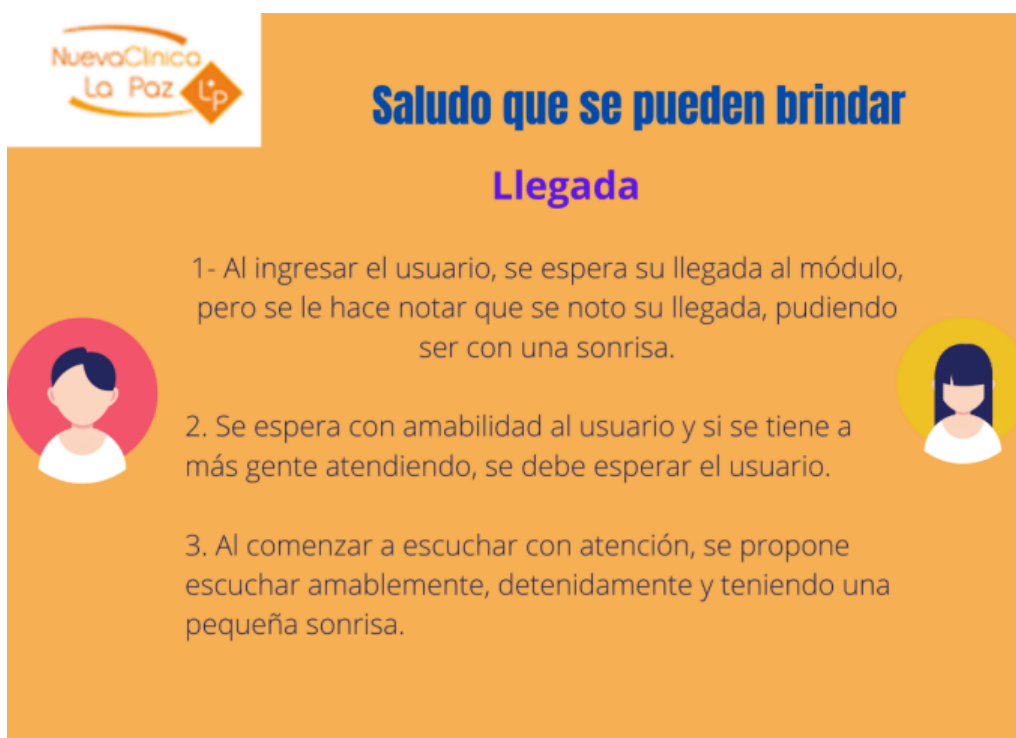
## 4.6.2 Saludo

El cómo se reciba al usuario será de mucha utilidad para saber cómo es su experiencia y si este se siente seguro en las instalaciones o no, además ser recibido con amabilidad y respeto en un lugar hace que se cree fidelidad y buen prestigio.

Es por eso que a continuación se muestran unas imágenes en donde se brinda la información:

Figura 38

### *Saludo de Bienvenida*



**NuevoClinico La Paz Lp**

## Saludo que se pueden brindar


### Llegada

- 1- Al ingresar el usuario, se espera su llegada al módulo, pero se le hace notar que se noto su llegada, pudiendo ser con una sonrisa.
2. Se espera con amabilidad al usuario y si se tiene a más gente atendiendo, se debe esperar el usuario.
3. Al comenzar a escuchar con atención, se propone escuchar amablemente, detenidamente y teniendo una pequeña sonrisa.

Fuente: Propia, 2021


Figura 39

### Saludo de Bienvenida




4. Al comenzar a hablar se tiene que responder con amabilidad, respeto, un tono de voz adecuado en donde no se grite ni no se escuche la voz. Se propone este saludo predeterminado:

**Hola que tal, mucho gusto y bienvenido a nueva clínica la Paz, en que podemos servirle.**



6. Cuando se sepa que necesidad es la que tiene el usuario, se debe pensar rápidamente la respuesta que se brindará.




7. Se le responderá de la misma manera que en el punto **N. 04** y se le dará respuesta a su duda, si requiere algún servicio de la clínica se indica a donde debe dirigirse o que debe esperar.

Fuente: Propia 2021


Figura 40

### Despedida de Usuario




**Saludo que se pueden brindar**

**Ida del usuario**



1- Al regresar el usuario al módulo, se hace notar también que se noto que viene al módulo, con una sonrisa y preparando el servicio de cobro.



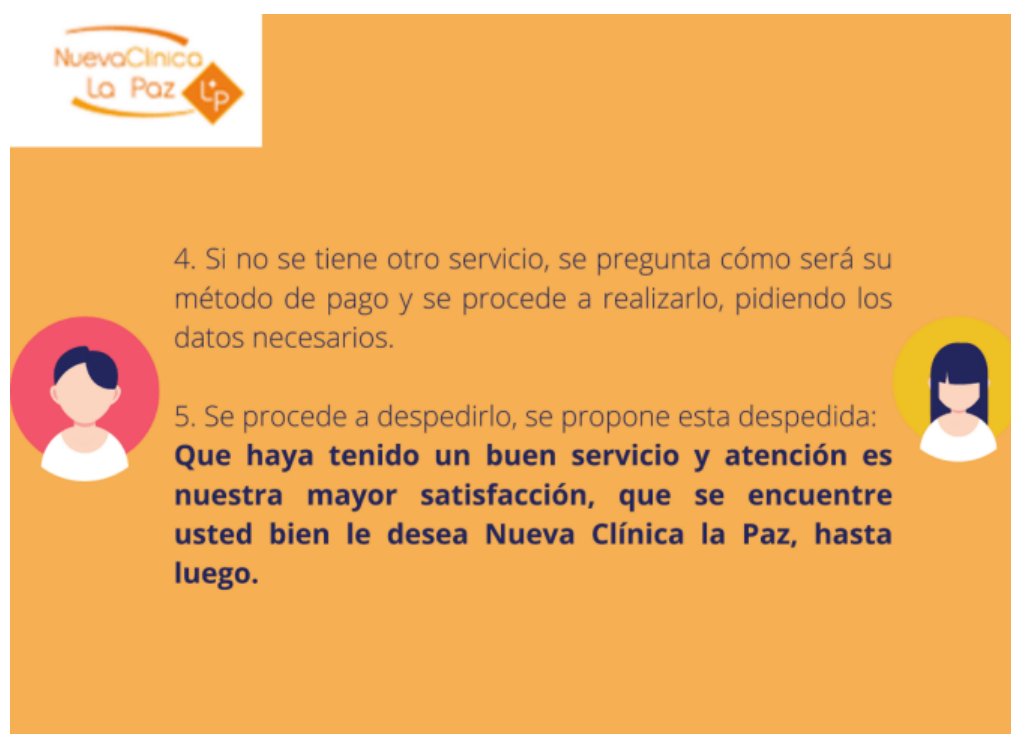
2. Para poder crear fidelidad, se le puede preguntar que cómo fue su servicio, sin olvidar el tono de voz, amabilidad y respeto.

3. Se pregunta si necesita otro servicio en la clínica, para que se le pueda brindar la información necesaria.

Fuente: Propia, 2021

Figura 41

*Despedida de Usuario*



Fuente: Propia, 2021

De acuerdo a las imágenes que se proponen se espera que la atención al cliente mejore, puesto que, de acuerdo con el análisis de datos estos determinaban que lo que debía mejorar era la atención al cliente, en donde se hace una propuesta y se deja a consideración de la administración si se quisiera optar por los saludos brindados o buscar unos diferentes.


### 4.6.3 Información de la Clínica

Cuando se llevó a cabo la observación de las actividades que se realizan en la clínica, una cosa que se observó fue que varias personas solo asisten para poder hacer una pregunta sobre algún servicio o precio de algún servicio de la clínica, en donde en ocasiones tienen que esperar para poder ser atendidos y es más tiempo lo que

espera que lo tarda en resolver su duda o también en ocasiones se les olvida al servicio o médico al que van a visitar y tienen que irse o esperar a que algún familiar les de la información, lo que hace que si tenía una consulta programada la pierde. Es por eso que para que estos sucesos disminuyan se tienen las siguientes propuestas:


Figura 42

*Espectacular de Precios*



## Lista de Precios

1. Consulta general.....\$
2. Toma de presión.....\$
3. Aplicación de inyección.....\$
4. Consulta de otorrinolaringología.\$
5. Consulta oftalmología.....:...\$
6. Paquetes de maternidad.....\$



Fuente: Propia, 2021

Figura 43

*Espectacular de Ubicación de Áreas*



## Ubicación de áreas

### Primer Piso

- Administración
- Farmacia
- Laboratorio Clínico
- Radiología e imagen
- Consultorio

### Segundo Piso

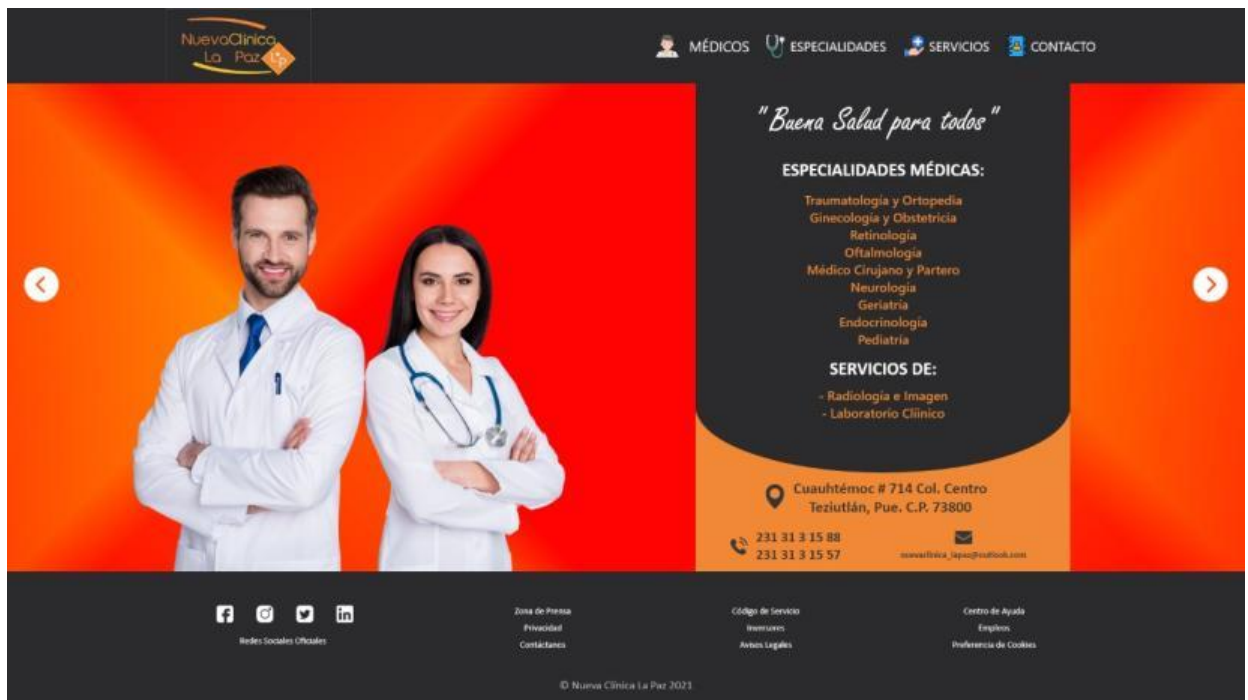
### Tercer Piso



Fuente: Propia, 2021

Figura 44

*Prototipo de Página Web*



Fuente: Propia, 2021

Las propuestas presentadas son para poder mejorar el proceso de que si algún usuario tiene dudas sobre algún servicio que se brinda en la clínica, en la imagen 42 propone que se ponga un espectacular en la pared de la clínica, para que así si solo se quiere saber algún precio o se tiene duda de alguno se pueda consultar en el espectacular.

De acuerdo en la imagen 43 se propone que también se ponga un espectacular solo que es lo que hay en cada uno de los pisos, donde sí se olvida al médico o servicio al que se iba tal vez viendo las ubicaciones sea más fácil acordarse, puesto que, en ocasiones solo con leer algo relacionado a lo que vas es más fácil recordar, además si no se sabe el lugar en donde se encuentra el consultorio a donde se va a través de este espectacular se puede ubicar fácilmente.

En la figura 44 es una propuesta que puede traer varios beneficios a la clínica, en donde hoy en día ser una empresa aliada a la tecnología puede extender la cartera

de usuarios que se tienen, puesto que, también si se tienen datos de precios, servicios ubicación, médicos que consultan, esto hace que los usuarios puedan ver desde un dispositivo móvil los datos y no necesariamente ir hasta las instalaciones para obtener información.

Figura 45

*Extensiones Telefónicas*



## Extensiones

Área	Extensión
Administración	.....
Farmacia	.....
Laboratorio Clínico	.....
Consultorio	.....



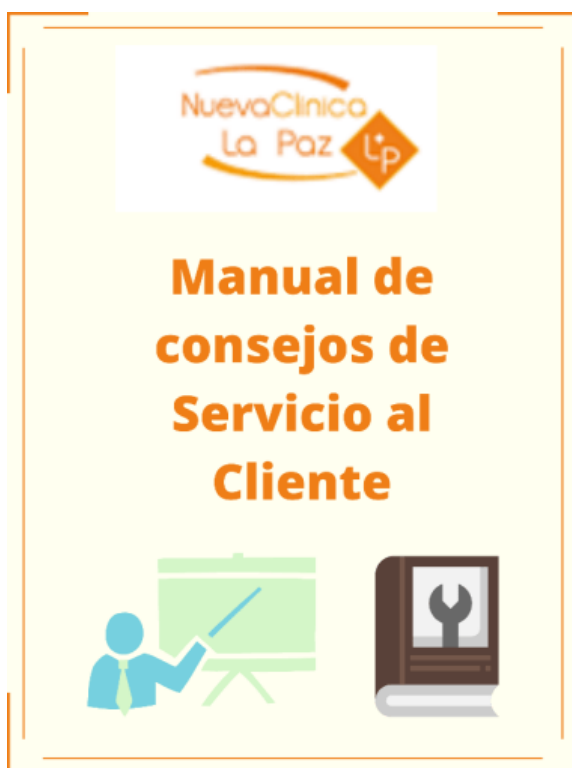
Fuente: Propia, 2021

Esta propuesta es de acuerdo para apoyar al personal de módulo de atención y servicio al cliente, en donde en ocasiones se les puede llegar a olvidar las extensiones de teléfono para poder comunicarse en diferentes departamentos o si algún usuario hace una llamada y se quiere comunicar a un área y no recuerda la extensión se puede tener demora de tiempo, es por eso que a través de esta propuesta el en cualquier momento que lo necesite puede utilizar esta herramienta.

#### 4.6.4 Manual

Figura 46

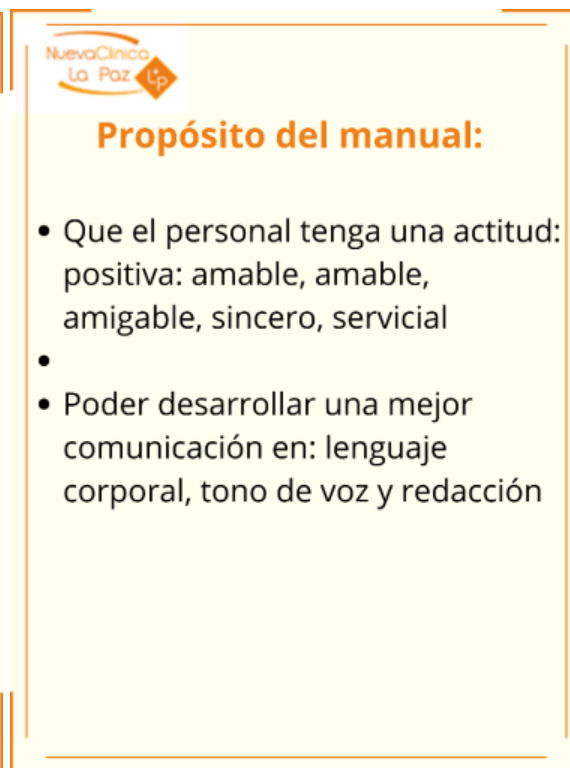
*Portada de Manual*



Fuente: Propia, 2021

Figura 47

*Propósito de Manual*




Fuente: Propia, 2021




Figura 48

*Usuario*



**1.El usuario**


- Usuarios internos y externos
- Se entiende las necesidades de los clientes
- Siempre se le da valor a el usuario
- Siempre se atiende de la mejor manera.



Fuente: Propia, 2021


Figura 49

*Cambio*



**2. Como tener un cambio**


- Mental abierta
- Desarrollar auto confianza
- Cambia para ser mejor
- Hacer el cambio permanente



Fuente: Propia, 2021


Figura 51

*Actitud Positiva*



**3. Actitud positiva**


- Sonreír
- Ser responsable
- Hacer de la mejor manera las responsabilidades
- Realizar herramientas de aptitudes y actitudes
- No tener problemas de casa en el trabajo



Fuente: Propia, 2021


Figura 50

*Satisfacer Necesidad*



**4. Se satisface la necesidad**

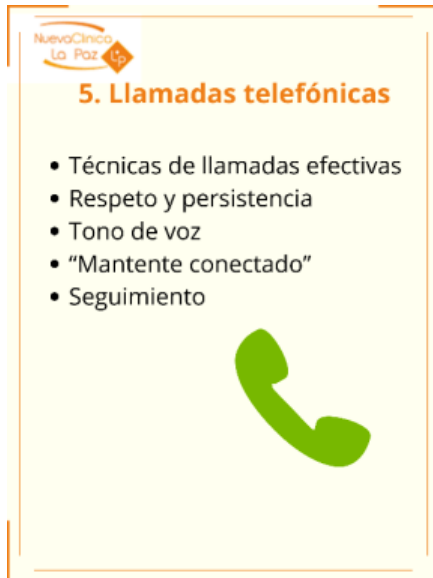
- Clientes satisfechos significan más ganancias
- Empatía y respeto
- Auto-evaluación de como se satisface al usuario
- Encuestas de satisfacción del servicio



Fuente: Propia, 2021

Figura 52

*Llamadas Telefónicas*



Fuente: Propia, 2021

Figura 53

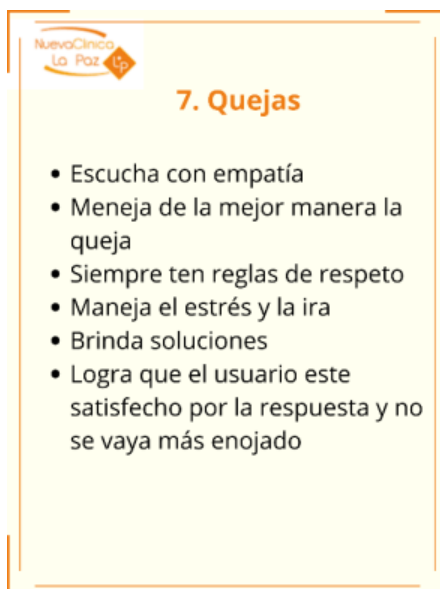
*Comunicación*



Fuente: Propia, 2021

Figura 54

*Quejas*



Fuente: Propia, 2021

De acuerdo al manual presentado anteriormente, van algunos consejos rápidos sobre el servicio al cliente, son puntos clave e importantes que se no se deben olvidar para poder brindar una buena y atención al cliente, para que todos los usuarios que asistan puedan satisfacer sus necesidades de acuerdo a su salud.

# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES**

## **5.1 Conclusiones del Proyecto, Experiencia Profesional y Personal Adquirida**

Al concluir el proyecto se logra realizar el modelo de reingeniería que será la propuesta entregada a Nueva Clínica la Paz, en donde por medio de la hipótesis propuesta la cual es; La Reingeniería en el proceso de servicio al cliente brinda a los trabajadores un mejor conocimiento de las tareas, por lo tanto, se logra que se brinde un mejor servicio y atención a los usuarios en el módulo de trabajo, la cual se cumple al momento que la empresa adquiere la propuesta y se está llevando a cabo, puesto que, la empresa no tiene observaciones de la propuesta adquiriendo las propuestas planteadas, además que a través del modelo de Michael Hammer y James Champy se logra realizar la propuesta adecuadamente por medio de las 3´C que se desarrollan, llevando esto a estudiar, cada una de las propuestas para poder saber qué beneficios tendrán en su implementación, al realizar los diagramas de flujo se determinaron tiempos del proceso en donde se determina que este no es la variable que se debe modificar, si no que estos diagramas no están bien estructurados y no se puede desempeñar correctamente las actividades, además de que la manera en que se brinda la atención no es la adecuada y por eso se modifica esta variable del módulo de servicio al cliente.

A pesar de que el trabajo es realizado de forma virtual, por la pandemia que se vive actualmente, se logra comprender y llevar a cabo cada una de las actividades planteadas para la investigación gracias al desarrollo de los conocimientos adquiridos a través de los estudios en el Tecnológico de Teziutlán, en los 8 semestres que se tomaron clases, en donde varias materias se entrelazaron para poder llegar a las soluciones, esto sin pensarlo anteriormente, puesto que, se pensaba que solo se trabajaría con la materia de procesos y no fue así, porque las materias de fundamentos de investigación y taller de investigación ayudaron para poder realizar este documento con la descripción de la investigación, la materia de estadística para poder realizar la muestra de población, siendo así esta tesis ayuda a crecer la

experiencia profesional, puesto que, en la clínica a pesar de trabajar de forma virtual se pudo observar las actividades por las video llamadas, además de poder ver como es una organización del sector salud, se pudieron hacer aportes en la organización lo que hizo que creciera la experiencia laboral y personal, porque haciendo la investigación se obtuvieron nuevos conocimientos de como poder expresarse y realizar actividades de una empresa, es por eso que después de esta tesis se plantea que se puede realizar una especialización en procesos de producción para hacer crecer mayormente el conocimiento en el área y crecer más profesionalmente.

En experiencia personal se tiene una mejor seguridad hoy en día tanto profesionalmente como personalmente, puesto que, después de comprobar que existen buenos conocimientos en diferentes áreas crea mayor seguridad para poder trabajar en diferentes proyectos u organizaciones con las que se pueda trabajar en un futuro, en donde se logre realizar correctamente cada una de las actividades gracias a los conocimientos que se tienen, es por eso que esta tesis abre un nuevo paradigma personalmente, puesto que, brindo que se pudiera analizar una situación real de una empresa y no de un proyecto escolar, además de que se trabaja individualmente y no en equipo, lo que logra que como persona puedas superar miedos de desarrollar una actividad sin compañía y se pueda desenvolver los conocimientos adquiridos, en donde poder interrogarse sobre dudas que se tienen puede desenvolverse más en el área. Además, este proyecto se puede continuar trabajando, puesto que, constantemente las organizaciones cambian y los procesos se deben ir actualizando y modificando para estar en ventaja competitiva, en donde permite de la misma manera que se tenga que estar actualizando constantemente en el área el investigador para que pueda brindar un manejo correcto de información.

## **5.2 Conclusiones Relativas al Objetivo General**

Al comienzo del proyecto se dio a conocer el objetivo general es cual es: Elaborar un modelo de Reingeniería dentro del proceso de servicio al cliente en Nueva Clínica la Paz, de acuerdo a las actividades que se planearon y ejecutaron el objetivo fue cumplido, puesto que, en el capítulo 4 se muestra todas las actividades que se desarrollaron para poder llegar a los nuevos diagramas de flujo que se presentaron, además de que brindan estrategias que se pueden implementar para poder mejorar el servicio brindado a cada uno de los usuarios.

Es por eso que el objetivo general se cumple, gracias a cada una de las actividades que se llevaron a cabo hasta llegar a los nuevos diagramas y estrategias que se pueden implementar.

## **5.3 Conclusiones Relativas a los Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos del proyecto son:

1. Identificar la situación actual del proceso de servicio al cliente en la clínica.

Este objetivo se cumple al momento que se describe la problemática de la clínica, en donde en el apartado se describe detalladamente la situación en la que se brinda el servicio del módulo.

2. Realizar diagnóstico del proceso para tomar decisiones.

En la justificación de la tesis se describe el por qué se realiza la propuesta de reingeniería en la clínica, además de que en la problemática también se describe las áreas de oportunidad que se deben trabajar.

3. Aplicar instrumento de investigación al usuario con el fin de valorar las condiciones de servicio.

Al determinar cuál sería el tipo y enfoque de la investigación se tomaron en cuenta cuáles serían los instrumentos de recolección de datos que se implementarían, para las cualitativas es una entrevista y guía de observación, mientras que para las cuantitativas una encuesta de satisfacción, la cual pudo ser graficada y analizada, mostrando que variables estudiar.

4. Diseñar estrategias con eficacia, mejor comunicación y atención con el cliente, para desarrollar correctamente la investigación.

Se determinaron diferentes estrategias que la clínica puede implementar, para poder mejorar su comunicación y atención, en donde se basaron en actividades cualitativas.

5. Elaborar la propuesta de reingeniería de servicio al cliente.

Primeramente, se realizaron los diagramas de flujo actuales de la empresa para poder determinar en qué partes se podría hacer un cambio, los cambios que se hicieron fueron de acuerdo a que el diagrama fuera mejor entendido por el personal del módulo.

Dando respuesta a cada uno de los objetivos generales, se determina que todos los objetivos de la investigación se cumplieron, esto ayudando a comprobar la hipótesis que se tiene planteada.

## **5.4 Aportaciones Originales**

En el área de módulo de atención y servicio al cliente, el trabajo que se realiza hace que sea una de las áreas más importantes en la empresa, puesto que, es la primera impresión que tenga cada uno de los usuarios que ingrese a la clínica.

Las actividades que se realizan en el módulo son:

1. Recepción, atención y servicio al cliente.

2. Atender las dudas del usuario
3. Dar respuesta a las preguntas o necesidades que lleva el usuario
4. Realizar cobro de servicios
5. Hacer voseo al personal de la empresa
6. Recibir llamadas telefónicas

Estas actividades hacen importante al área, es por eso que es significativo que esta área mejore constantemente para siempre brindar un buen servicio y atención al usuario.

## **5.5 Alcances y Limitaciones del Modelo Planteado**

### **5.5.1 Alcances**

Esta investigación tiene como proyecciones a lograr los siguientes fundamentos:

- 1.- Análisis a detalle de los elementos de operación del proceso de servicio al cliente.
- 2.- Realizar un estudio de atención a clientes de excelencia buscando la mejora continua.
- 3.- Diseño de encuesta en una investigación de campo para determinar las variables a mejorar en el servicio.
- 4.- Realizar análisis de las variables de la investigación aplicada.
- 5.- Diseñar las estrategias en el diseño de mejoras en base datos obtenidos en la organización con fines de mejorar el servicio a clientes.
- 6.- Presentar un modelo de reingeniería en el área de servicio en la nueva clínica la Paz.



## **5.5.2 Limitaciones**

Conforme de desarrolla la investigación las limitaciones encontradas son las siguientes:

1. Por la pandemia que existe actualmente el proyecto no se puede desarrollar de manera presencial.
2. Por el cambio de administración de la empresa, no se puede obtener mucha información histórica del tema en la empresa.
3. Al tener poca información se obtiene y se tiene menor control sobre la misma, en el desarrollo de las actividades.
4. No se cuenta con los diagramas de flujos actuales, lo que hace que se tengan que planear y realizar desde el inicio.

## **5.6 Recomendaciones**

Las recomendaciones que se brindan a la Nueva clínica la Paz, es que las actividades que realizan en el módulo son las correctas de acuerdo a su área, sin embargo, personalmente a través de las actividades que se desarrollaron en la clínica podría dar las siguientes recomendaciones:

1. Que siempre se tenga a una persona en módulo, puesto que, en ocasiones no está nadie en módulo y los usuarios deben esperar a que alguien los pueda atender, sin haber más personas delante de ellos.
2. La forma en que saluda y despide a los usuarios, sea de una manera más amable, respetuosamente y cordialmente, puesto que, en ocasiones el usuario saluda de una manera muy cordial y el personal solo contesta, si buenos días (tardes o noches) que es lo que desea o lo podemos ayudar, entonces el usuario no tiene la misma

contestación a su saludo y cuando este se despide solamente le responden un hasta luego, cuando existen diferentes formas de dar una despedida más cordial.

3. Diseñar un manual de atención al servicio al cliente, el cual brindará una mejor capacitación al personal del módulo y pueda brindar un buen servicio y atención.

4. Capacitar al personal de manera precisa en atención al cliente, esto se logra a través del manual o contratación de un especialista en el tema como se menciona en el siguiente punto.

6. Desarrollar cursos de capacitación con personal externo para que se mejore el nivel de calidad en atención al cliente y sea más disciplinado el conocimiento para los empleados del área.

7. Mejorar la atención no nada más de servicio al cliente sino de todo el personal con los mismos conocimientos tanto empleados administrativos como operativos dado el caso que se maneja mucha consulta externa con médicos que solo asisten por horas.

8. Extender esta investigación no solo a servicio a clientes sino a personal de enfermería, médicos y administrativos, siendo más importante es el personal de urgencias, puesto que, este tiene contacto con usuarios las 24 horas al día.

# **CAPÍTULO VI**

## **COMPETENCIAS DESARROLLADAS**

## 6.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas

Las competencias que se alcanzan en esta tesis, es la identificación y aplicación de las diferentes herramientas que brindan las asignaturas con las que se trabajó en los diferentes semestres de la carrera de Gestión Empresarial. Con el fin de poder hacer un modelo de reingeniería en el módulo de servicio y atención al cliente que pueda cumplir con las expectativas que se tenían en un principio y se adapten a las necesidades de la empresa. Como futura ingeniera en Gestión Empresarial es importante poder tener conocimiento de las diferentes situaciones por las que se encuentran las empresas, y en este caso que se trabaja con una empresa del sector salud ayudarla a reconocer las soluciones que podría aplicar para poder permanecer competitiva dentro del mercado en su área de atención al cliente. Por lo tanto, para nuestro perfil que se está formando, este proyecto ayuda a alcanzar diferentes competencias que serán útiles no solo por ahora, sino para poder tener experiencia en el futuro de lo que significa una empresa, mantenerla, identificar problemas y brindarles solución.

Los conocimientos cimentados en el desarrollo de la práctica profesional son:

1. Capacidad de realizar análisis y síntesis.
2. Capacidad para llevar a cabo la planificación y organización de tiempo.
3. Habilidades en el uso de las TIC'S
4. Habilidad de una mejor comunicación oral y escrita.
5. Habilidad de buscar, procesar y analizar información obtenida de diversas fuentes.
6. Habilidad para dar solución a problemas.
7. Capacidad para tener toma de decisiones.
8. Compromiso ético y profesional.

# **CAPÍTULO VII**

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

- Aguirre-Gas, H. (1991). *Evaluación y Garantía de la calidad de la atención médica*. *Salud Pública México*. 623-629.
- Amanecer Seguro. (18 de Diciembre de 2017). *Amanecer Seguro*. Obtenido de <https://amanecerseguro.com/diferencias-entre-hospitales-publicos-y-privados/>
- Bussiness School. (Octubre de 2019). *EAE Business School* . Obtenido de <https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/empresa/renovarse-o-morir-cinco-beneficios-que-aporta-la-reingenieria-de-procesos>
- Da Silva, D. (15 de Abril de 2020). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/cual-es-la-importancia-del-servicio-al-cliente/>
- Diario Oficial de la Federación. (08 de Enero de 2013). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5284306&fecha=08/01/2013](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5284306&fecha=08/01/2013)
- Garza, T. J. (1996). *Administración Contemporánea, Reto para la Empresa Mexicana*. México: Alhambra.
- Hammer, M., & Champy, J. (1994). Reingeniería. En M. Hammer, & J. Champy, *Reingeniería* (págs. 34 -37). Colombia: Norma.
- Helmut Sy Corvo. (15 de Febrero de 2019). *Lifeder*. Obtenido de [https://www.lifeder.com/reingenieria-de-procesos/#Modelo\\_ADKAR](https://www.lifeder.com/reingenieria-de-procesos/#Modelo_ADKAR)
- Hernández Rodríguez, C. (2012). Reingeniería: Una herramienta para el trabajo administrativo. *Ciencia Administrativa*, 104-106.
- Hernández Rodríguez, C. (2012). Reingeniería: Una herramienta para el trabajo administrativo. *Revista Ciencia Administrativa*, 101.

- Hernández, M. E. (24 de Noviembre de 2017). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/reingenieria-procesos-operaciones/>
- ISO Tools. (03 de Diciembre de 2014). *Nuevas Normas ISO*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2014/12/iso-9001-satisfaccion-cliente/>
- Laurila, G. (17 de Marzo de 2020). *Deb Media*. Obtenido de <https://debmedia.com/blog/atencion-al-cliente-en-salud/>
- Morales, C. (2005). Reingeniería . *Revista Enlaces de Recursos Humanos*.
- Organización Panamericana de la Salud. (Abril de 2002). *Paho.Org*. Obtenido de [https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/Perfil\\_Sistema\\_Salud-Mexico\\_2002.pdf](https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/Perfil_Sistema_Salud-Mexico_2002.pdf)
- Psycodelic. (Junio de Mayo de 2014). *Blogger*. Obtenido de <http://reingenieria-iupsm.blogspot.com/2014/05/historia-de-la-reingenieria.html>
- Rivas, G. (01 de Abril de 2020). *Advisors*. Obtenido de <https://www.gb-advisors.com/es/proceso-de-servicio-al-cliente-que-es-y-por-que-lo-necesita-tu-empresa/#:~:text=Un%20proceso%20de%20servicio%20al,y%20satisfactoria%20a%20cada%20cliente.>
- Ronda, P. G. (11 de Marzo de 2021). *Gestioapolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Silva, Y. (2005). Calidad de los Servicios Privados de Salud. *Revista de Ciencias Sociales*, 1-3.
- Tobar, F. (Marzo de 2017). *Dels*. Obtenido de <https://salud.gob.ar/dels/entradas/sistema-de-salud>

# **CAPÍTULO VIII**

## **ANEXOS**



## Carta de Aceptación de la Empresa



Teziutlán, Puebla a 19 de Julio de 2021.

**Asunto:** Carta de Aceptación

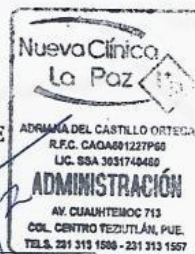
**Paula Duran Méndez**  
**Jefa del Departamento de Residencias Profesionales**  
**Y Servicio Social**  
**Presente.**

Tengo el agrado de dirigirme a usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que la **C. Marisol Aguilar Valdez** identificada con Numero de Control: **17TE0506** alumna de la carrera de **Ingeniería en Gestión Empresarial** con la especialidad en **Gestión Mercadológica Empresarial**, ha sido admitida en esta empresa para realizar su Residencia Profesional **bajo el esquema de trabajo virtual**, durante el periodo comprendido del 23 de agosto al 03 de diciembre del presente año.

Sin más por el momento me despido de usted, quedando a sus órdenes.

ATENTAMENTE

**Lic. Rosalia Cárcamo Martínez**  
**Administrador**  
**Nueva Clínica La Paz**



# Carta de Aceptación de Residencia Profesional



Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán

ASUNTO: CARTA DE ACEPTACIÓN DE RESIDENCIA PROFESIONAL  
Teziutlán, Puebla, 16/agosto/2021

Al alumno (a): AGUILAR VALDEZ MARISOL  
Con no. de control: 17TE0506  
Del sistema: ESCOLARIZADO  
De la carrera de: INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Se le informa que su proyecto de **residencia profesional**:

El cual lleva el nombre de: REINGENIERIA DENTRO DEL PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA NUEVA CLINICA LA PAZ

Realizado en la empresa: NUEVA CLINICA LA PAZ

Ha sido: Aceptado  
Asignando como asesor(a) a: ALDAZABA JÁCOME GABRIELA  
Cuya clave para inscripción es: OLLA

Así mismo se le solicita al asesor (a) y estudiante cuidar que el proyecto cuente con la calidad y la presentación de un trabajo profesional, por tal motivo los trabajos se deberán redactar con las especificaciones que marca la Guía de Trabajos Profesionales ubicada en la página web del Instituto [www.itsteziutlan.edu.mx](http://www.itsteziutlan.edu.mx), en el apartado de Descargas en Carpetas de Archivos Académicos de Residencia Profesional o en el apartado de la Subdirección Académica.

El (la) alumno (a) se deberá <b>entrevistar</b> con el (la) asesor (a) para la elaboración del cronograma del trabajo esta entrevista puede ser presencial o virtual si existe una contingencia ajena a ambas partes y fechas de revisiones el día:	Del 16/08/21 al 23/08/21
Así mismo el (la) alumno (a) enviará una copia de este <b>cronograma</b> firmada a la División de Carrera para dar fe del cumplimiento de trabajo residente-asesor (a) y tendrá que ser entregado a más tardar el día:	Del 03/09/21 al 04/09/21
El (la) alumno (a) reportará a la División de Carrera mediante oficio algún <b>cambio</b> que pudiese surgir en título del proyecto, de empresa o de asesor (a) por recomendaciones de su asesor (a) interno (a), externo (a) o por alguna contingencia o situación especial.	Del 13/09/21 al 18/09/21
La última revisión al trabajo por el (la) asesor (a) y recomendaciones para correcciones o reporta a la División de Carrera aquellos casos en que no se ha establecido contacto con el (la) alumno (a) para dar de <b>baja</b> la residencia profesional.	Del 16/11/21 al 20/11/21
El (la) asesor (a) da la orden al alumno (a) de grabar en CD y formato pdf.	Del 23/11/21 al 27/11/21
El alumnado entregará el proyecto final en formato PDF y en CD a su asesor (a) y otro a la División de Carrera, en caso de presentarse una contingencia la entrega del anteproyecto será por correo electrónico, a cambio su asesor(a) descargará <b>la liberación de residencia</b> del Módulo de Residencias Profesionales ubicado en la "Guarida Mapache" la firmará y la entregará al estudiante, a la División de Carrera y al Departamento de Residencias Profesionales y Servicio Social. El (la) estudiante entregará el mismo día la <b>Evaluación</b> que él realiza a su asesor(a) exclusivamente a la División de Carrera, por ser un documento que se debe manejar fuera del alcance de otra área o persona.	Del 03/12/21 al 04/12/21
Terminando el proceso de residencia profesional el alumnado solicita a la Subdirección Académica el trámite de titulación mediante el formato "Solicitud de Opción", acompañada de la copia de la liberación de residencia profesional (si opta por esa opción), si opta por tesis entregará su proyecto de tesis de manera digital. Este trámite es presencial, sin embargo, si existe alguna contingencia enviará la documentación al correo de la Subdirección Académica: <a href="mailto:sub_acad@teziutlan.tecnm.mx">sub_acad@teziutlan.tecnm.mx</a>	Del 03/12/21 al 04/12/21
La Subdirección Académica solicitará a las Divisiones de Carrera la autorización para opción de titulación y en caso de tesis solicitará la comisión revisora.	Del 07/12/21 al 18/12/21
Las Divisiones de Carrera conformarán las comisiones y notificarán a la Subdirección Académica el resultado.	Del 21/12/21 al 01/01/22
La Subdirección Académica notificará a las comisiones revisoras y entregará el trabajo inicial de tesis de manera digital y informando al mismo tiempo al Alumnado.	Del 04/01/22 al 07/01/22
Las comisiones revisoras tendrán una semana para enviar las observaciones al alumnado y el alumnado tendrá otra semana para realizar las correcciones.	Del 11/01/22 al 22/01/22
La Subdirección Académica solicitará a la comisión revisora notifique su dictamen de liberación de tesis y notificará al alumnado para que el último entregue el trabajo final de tesis de manera digital. Una vez concluido este proceso se inicia la programación de examen profesional aunado a liberación de expediente del Departamento de Control Escolar.	Del 25/01/22 al 26/02/22

Sin más por el momento le agradezco su atención.

ATENTAMENTE  
DIVISIÓN DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL O  
SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA  
ccp.Archivo  
R07/05/2021



F-SAC-07



Fracción I y II s/n Aire Libre Teziutlán, Puebla, C.P. 73960  
Tels. 231 311 4000 / 4001 / 4002 / 4003 e-mail: [itsteziutlan@hotmail.com](mailto:itsteziutlan@hotmail.com)  
tecnm.mx | [itsteziutlan.edu.mx](http://itsteziutlan.edu.mx)



## Carta de Liberación de Residencia Profesional



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TEZIUTLÁN

ASUNTO: LIBERACIÓN DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Teziutlán, Puebla, 3 de Diciembre de 2021.

JOSÉ DAVID CASTILLO OYARZABAL  
DIVISIÓN DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL  
PRESENTE

Por este medio le informo que:

El alumno (a):	AGUILAR VALDEZ MARISOL
Del sistema:	ESCOLARIZADO
Con no. de control:	17TED506
De la carrera:	INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Cumplió satisfactoriamente con todos los requisitos y el lineamiento que exige para realizar la liberación de su Proyecto de Residencia Profesional.

Cuyo título es:	REINGENIERIA DENTRO DEL PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA NUEVA CLINICA LA PAZ
-----------------	---

ATENTAMENTE,

ALDAZABA JÁCOME GABRIELA  
ASESOR(A)

Original: División de Carrera o Subdirección Académica  
Original: Departamento de Residencias Profesionales y Servicio Social  
ccp Para el (la) asesor (a)  
ccp Para el (la) alumno (a)

R07/05/2021

F-SAC-13

*"El portal de hoy: Tecnología del mañana"*

## Ejemplo de Encuesta de Satisfacción Contestada

Folio N. 24

Gracias, por confiar en Nueva Clínica la Paz. Le agradeceríamos que brindara un breve tiempo para dar respuesta a la siguiente encuesta de cómo fue su experiencia en el módulo de atención al cliente.

**Instrucciones:** Lea con atención y responda adecuadamente.

Edad: 26 años Sexo: Femenino

Quando se trate de escala numérica considere a 1 como la calificación más baja y 5 como la calificación más alta.

1. ¿Cuánto tiempo ha transcurrido desde la última vez que usted acudió a nuestras instalaciones?

- a) Primera Vez
- b) Menos de 1 mes
- c) Menos de 6 meses
- d) Menos de 1 año
- e) Más de un año

2. Usted, ¿Cree que el servicio de atención al cliente que se brinda actualmente en la clínica es bueno?

- a) Si
- b) No

Porque:

Están capacitados para brindar atención, sin embargo creo podrían mejorar para brindar un mejor servicio

3. ¿Qué calificación da usted, el respeto con el que se le saludo y recibió a su llegada las instalaciones?

Muy Deficiente    Deficiente    Regular    Buena    Excelente

1	2	3	4	<u>5</u>
---	---	---	---	----------

4. Aproximadamente, ¿Cuánto fue su tiempo de espera para ser atendido?

- a) 1 a 5 minutos
- b) 6 a 10 minutos
- c) 11 a 15 minutos
- d) 16 a 20 minutos
- e) Más de 20 minutos

5. ¿Cómo califica la rapidez con la que fue atendido?

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Buena	Excelente
1	2	3	4	<u>5</u>

6. ¿Fue escuchado con atención y detalladamente a la hora de preguntar por el servicio que requería?

- a) Altamente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) En total desacuerdo

7. ¿Cómo fue la respuesta que le brindaron en base a su necesidad de atención médica que tenía?

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Buena	Excelente
1	2	3	<u>4</u>	5

8. ¿Qué calificación otorga a la expresión oral, fluidez y tono de voz de la persona que la atendió, al responder sus preguntas?

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Buena	Excelente
1	2	3	4	<u>5</u>

9. En general, ¿Cuán satisfecho se encuentra con el servicio brindado?

- a) Altamente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) En total desacuerdo

10. ¿Cómo calificaría la calidad del proceso de servicio al cliente que se tiene?

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Buena	Excelente
1	2	3	<u>4</u>	5

**11. ¿Qué probabilidad diría usted que existe de que regrese a la clínica?**

- a) Altamente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) En total desacuerdo

**12. Por el servicio y atención recibida en módulo, ¿Usted recomendaría los servicios de la clínica?**

- a) Altamente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) En total desacuerdo

**13. ¿Qué cambios sugeriría usted para mejorar el servicio al cliente de la clínica?**

**(Puede seleccionar más de una opción)**

- a) Mayor amabilidad
- b) Mejorar la tolerancia cuando se brinda el servicio
- c) Mejorar tiempo de espera
- d) Mejorar la expresión del personal al dar respuestas
- f) Brindar respuestas con mayor certeza
- g) Dar una mejor orientación sobre las dudas que se tienen

**Le agradecemos su atención brindada.**