



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

Implementación de un Sistema de gestión de calidad por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa SaludCorp S.A de la ciudad de Guayaquil

**AUTORES:**

**Cobos Perero John Armando**

**Medina Martínez Michael**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de**

**INGENIERO COMERCIAL**

**TUTOR:**

**Ing. Fernández Macas Hugo Vicente, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**15 de Septiembre del 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **MEDINA MARTÍNEZ MICHAEL JONATHAN** y **COBOS PERERO JOHN ARMANDO**, como requerimiento para la obtención del Título de **INGENIERO COMERCIAL**.

**TUTOR**

---

**Ing. Fernández Macas Hugo Vicente, Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Balladares Calderón Esther Georgina, Mgs.**

**Guayaquil, a los 15 del mes de Septiembre del año 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, **MEDINA MARTÍNEZ MICHAEL JONATHAN**

**COBOS PERERO JOHN ARMANDO**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad por Procesos para mejorar la Satisfacción del Cliente en la Empresa SaludCorp S.A de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 15 del mes de Septiembre del año 2016**

**LOS AUTORES**

---

**Medina Martínez Michael Jonathan**

---

**Cobos Perero John Armando**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **MEDINA MARTÍNEZ MICHAEL JONATHAN**

**COBOS PERERO JOHN ARMANDO**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad por Procesos para mejorar la Satisfacción del Cliente en la Empresa SaludCorp de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 15 del mes de Septiembre del año 2016**

### **LOS AUTORES**

---

**Medina Martínez Michael Jonathan**

---

**Cobos Perero John Armando**

## REPORTE DE URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. On the left, a sidebar contains document metadata: 'Documento' (Cobos\_Medina\_tutor\_Fernandez.docx), 'Presentado' (2016-08-28 18:25), 'Presentado por' (michaelmed\_17@hotmail.com), 'Recibido' (freddy.camacho.ucsg@analysis.orkund.com), and 'Mensaje' (Cobos\_Medina\_tutor\_Fernandez). The main content area shows a summary: '3% de esta aprox. 47 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 8 fuentes.' To the right, a 'Lista de fuentes' table lists eight sources with checkboxes for selection. The bottom toolbar includes navigation and action icons, along with a status bar showing '0 Advertencias' and buttons for 'Reiniciar', 'Exportar', and 'Compartir'.

Lista de fuentes	Bloques
<input type="checkbox"/>	<a href="http://www.measurecontrol.com/que-es-un-granico-x-f-%C2%BF-como-interpretarlo/">http://www.measurecontrol.com/que-es-un-granico-x-f-%C2%BF-como-interpretarlo/</a>
<input type="checkbox"/>	<a href="http://www.definicionabc.com/general/calidad.php">http://www.definicionabc.com/general/calidad.php</a>
<input checked="" type="checkbox"/>	<a href="http://blogdecadidadiso.es/objetivos-y-beneficios-del-sistema-de-gestion-de-calidad-...">http://blogdecadidadiso.es/objetivos-y-beneficios-del-sistema-de-gestion-de-calidad-...</a>
<input type="checkbox"/>	<a href="http://definicion.de/calidad/">http://definicion.de/calidad/</a>
<input type="checkbox"/>	<a href="http://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/">http://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/</a>
<input checked="" type="checkbox"/>	<a href="http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/66-satisfaccion-del-cliente-en-iso-900-...">http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/66-satisfaccion-del-cliente-en-iso-900-...</a>
<input type="checkbox"/>	<a href="http://www.aseguradoraglobal.com.pa/portals/0/files/endorso%20de%20asistencia-...">http://www.aseguradoraglobal.com.pa/portals/0/files/endorso%20de%20asistencia-...</a>

---

**ING. FERNÁNDEZ MACAS HUGO VICENTE, MGS.**  
PROFESOR TUTOR – REVISOR PROYECTO DE GRADUACION

---

**MEDINA MARTÍNEZ MICHAEL JONATHAN**  
AUTOR DEL PROYECTO DE GRADUACION

---

**COBOS PERERO JOHN ARMANDO**  
AUTOR DEL PROYECTO DE GRADUACION

## **AGRADECIMIENTO**

Estoy plenamente agradecido a Dios, ser supremo, que me dio sabiduría, fortaleza y salud, guío mis pasos en todo momento, para culminar mi tesis satisfactoriamente, porque así él lo quiso.

A mis padres, Carlos Cobos y Regina Perero, pilares fundamentales que nunca me dejaron solo en este largo camino que con altos y bajos, con adversidades que se presentaron, siempre creyeron en mí, logrando culminar con éxito mi carrera Universitaria, y que el sacrificio que hicieron no fue en vano, dándome la mejor herencia que es el estudio, Gracias padres queridos por sus consejos sabios.

A mi esposa María Fernanda Jordán, mi segundo pilar quien estuvo siempre a mi lado dándome ánimos y fuerzas, su apoyo incondicional en las buenas y en las malas, fue muy importante para alcanzar mi meta trazada, a mi suegra, a mi hija, a mis hermanos, a mi abuela, gracias por depositar a cada uno su confianza en mí.

Culmino agradeciendo a los docentes de mi prestigiosa Universidad Católica Santiago de Guayaquil, en especial a mi tutor Hugo Fernández que con sus conocimientos compartidos ayudaron a mi aprendizaje diario, a mi compañero de aula y tesis Michael Medina que con sus conocimientos adquiridos, aportaron para la culminación de nuestra tesis, logrando cruzar un peldaño más, convirtiéndonos en profesionales.

**John Armando Cobos Perero**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar otra etapa de mi vida que esto sea el gran inicio de una vida profesional de muchos éxitos, Que el ser supremo siga bendiciendo mi camino.

Agradezco a mis padres Elvis Medina y Jacqueline Martínez que depositaron toda la confianza en mí, siempre estuvieron apoyándome desde un inicio gracias a ellos porque reconozco el gran esfuerzo que han hecho para darme una educación digna.

Gracias a mi esposa Linda Saltos que se ha convertido en un pilar fundamental para mi vida, me ha regalado al amor más grande que es mi hijo. Ella ha sabido comprenderme y me ha brindado su apoyo incondicional para poder culminar mi carrera universitaria, sobre todo.

Gracias infinitas a mis hermanos, tíos, primos que siempre me han brindado su apoyo incondicional.

**Michael Jonathan Medina Martínez**

## **DEDICATORIA**

Este gran logro se lo dedico a mi padre celestial que nunca me abandonó en esos momentos más difíciles en donde yo necesite de él.

A mis queridos padres, quienes con esfuerzo y convicción confiaron en mí, y siempre estuvieron pendiente en cada paso que daba para culminar mi Carrera Universitaria, aunque ellos vivan en otra provincia, siempre dándome sus bendiciones.

A mi esposa Fernanda, apoyo incondicional y que estuvo conmigo acompañándome en altas horas de la noche, dándome esa palabrita de aliento para seguir adelante y no decaer en alguna adversidad.

A mi nenita Milena, motor fundamental para seguir adelante y dejarle un buen ejemplo, a mi querida suegra, a mis amigos de la infancia, que también se preocuparon y confiaron en mí, y como no dejar de nombrar a mis estimados docentes que con sus enseñanzas y anécdotas trazaron esta gran meta obtenida.

**John Armando Cobos Perero**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este logro a mi abuela Julia Rodríguez que aunque ya no esté en la vida terrenal, ella marcó una etapa fundamental en mi vida, me brindo sus consejos y siempre quiso lo mejor para mí y por ella mis padres me han brindado su mejor esfuerzo para que hoy en día en día me convierta en un profesional. Gracias por guiarme desde el cielo.

A mis padres porque me han enseñado que todo sacrificio tiene su recompensa, me han inculcado valores y ser un hombre de bien.

Dedicatoria en especial para mi nueva familia (mi esposa y mi hijo) que me dan las fuerzas necesarias día a día para poder seguir adelante, y poder brindarles un mejor porvenir.

**Michael Jonathan Medina Martínez**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Ing. Fernández Macas Hugo Vicente, Mgs.**

TUTOR

---

**Ing. Balladares Calderón Esther Georgina, Mgs.**

DIRECTORA DE LA CARRERA

---

**Ing. Bajaña Villagómez Yanina Shegia Ph.D (c)**

COORDINADORA DEL ÁREA DE LA CARRERA

Ingeniero

**Freddy Camacho**

COORDINADOR UTE A-2016

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniero **Hugo Vicente Fernández Macas**, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de **Michael Jonathan Medina Martínez** cúpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD POR PROCESOS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA SALUDCORP S.A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un **3%** de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2016 a mi cargo, en la que me encuentro designado y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD POR PROCESOS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA SALUDCORP S.A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL** somos, Ing. Hugo Vicente Fernández Macas y Sr Michael Jonathan Medina Martínez y eximo de toda responsabilidad a el coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **9.5/10 nueve punto cinco sobre diez**

Atentamente,

---

**Ing. Hugo Vicente Fernández Macas**

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

---

**Michael Jonathan Medina Martínez**

AUTOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Ingeniero

**Freddy Camacho**

COORDINADOR UTE A-2016

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniero **Hugo Vicente Fernández Macas**, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de **Jhon Armando Cobos Perero** cumples informarme a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD POR PROCESOS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA SALUDCORP S.A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un **3%** de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2016 a mi cargo, en la que me encuentro designado y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejó constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD POR PROCESOS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA SALUDCORP S.A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL** somos, Ing. Hugo Vicente Fernández Macas y Sr Michael Jonathan Medina Martínez y eximo de toda responsabilidad a el coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **9.5/10 nueve punto cinco sobre diez**

Atentamente,

---

**Ing. Hugo Vicente Fernández Macas**

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

---

**John Armando Cobos Perero**

AUTOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS.....	XVII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIX
RESUMEN.....	XXI
INTRODUCCIÓN .....	22
CAPÍTULO I.....	24
EL PROBLEMA .....	24
<b>1.1 Planteamiento del problema</b> .....	24
1.1.1 Antecedentes.....	24
1.1.2 Determinación del problema.....	24
1.1.3 Esquematización del problema.....	25
1.1.4 Predicción .....	26
1.1.5 Formulación del problema.....	27
1.1.6 Sistematización del problema.....	27
1.2.1 Objetivo general.....	27
1.2.2 Objetivos específicos .....	27
<b>1.3 Justificación</b> .....	28
<b>1.4 Hipótesis</b> .....	29
1.4.1 Variable independiente.....	29
1.4.2 Variable dependiente.....	29
CAPÍTULO II.....	30
MARCO REFERENCIAL.....	30
<b>2.1 Marco teórico</b> .....	30
2.1.1 Calidad .....	30

2.1.2	Servicio al cliente.....	32
2.1.3	Calidad de servicio.....	35
2.1.4	Satisfacción del cliente .....	36
2.1.5	Las necesidades del cliente .....	36
2.1.6	Medición de la satisfacción del cliente. ....	37
2.1.7	Grados de satisfacción del cliente.....	39
2.1.8	Tipos de necesidades de los clientes.....	40
2.1.9	Las características del cliente.....	41
2.1.10	La calidad real y la calidad percibida. ....	42
2.1.11	El mejoramiento continuo.....	43
2.1.12	Calidad total.....	44
2.1.13	Diagrama causa-efecto.....	46
2.1.14	Sistema de gestión de calidad (SGC).....	46
2.1.15	Calidad de un producto .....	48
2.1.16	Proceso.....	48
<b>2.2</b>	<b>Marco contextual.....</b>	<b>51</b>
2.2.1	Constitución y antecedentes de la empresa Salud Corp S.A. ....	51
2.2.2	Ubicación.....	52
2.2.3	Organismos de control que la regulan. ....	52
2.2.4	Misión y visión de la empresa. ....	53
2.2.4.1	Misión.....	53
2.2.4.2	Visión.....	53
2.2.4.3	Valores.....	53
2.2.4.4	Factores claves del éxito.....	54
2.2.4.5	Objetivos estratégicos.....	54
2.2.4.6	Políticas de calidad.....	54

2.2.4.7	Imagen. ....	54
2.2.5	Estructura organizacional actual. ....	55
2.2.6	Recursos con los que opera. ....	56
2.2.6.1	Detalle de instalaciones. ....	56
2.2.6.2	Composición de nómina laboral. ....	56
2.2.7	<i>Indicadores de desempeño.</i> ....	56
2.2.8	Productos y servicios que provee. ....	57
2.2.8.1	Productos. ....	57
2.2.8.2	Procedimientos de servicio de atención al cliente. ....	61
2.2.8.2.1	Atención al cliente. ....	61
2.2.8.2.2	<i>Actualización de datos</i> ....	72
2.2.8.2.3	<i>Revisión de cuotas pagadas</i> ....	73
2.2.8.2.4	<i>Solicitud de copias de facturas de pago</i> ....	74
2.2.8.2.5	<i>Devolución de cuotas</i> ....	74
2.2.8.2.6	<i>Rehabilitación de contratos</i> ....	76
2.2.8.2.7	<i>Seguro de vida.</i> ....	77
2.2.8.2.8	<i>Asistencia Exequial.</i> ....	77
2.2.8.2.9	<i>Enfermedades graves.</i> ....	78
2.2.8.2.10	<i>Muerte accidental.</i> ....	78
2.2.8.2.11	<i>Seguro de desempleo.</i> ....	79
2.2.8.2.12	<i>Actualización de beneficiarios por seguro de vida y muerte accidental.</i> ....	80
2.2.8.2.13	<i>Anulación y cotización de cuotas.</i> ....	80
2.2.8.2.14	<i>Reembolsos por coordinación de beneficios.</i> ....	81
2.2.8.2.15	<i>Quejas.</i> ....	81
2.2.8.2.16	<i>Solicitud de copias de documentos a proveedor externo.</i> ....	82
2.2.8.2.17	<i>Recepción de reclamos.</i> ....	83
2.2.8.2.18	<i>Información de coberturas.</i> ....	84
<b>CAPÍTULO III</b> .....		<b>86</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....		<b>86</b>
<b>3.1</b>	<b>Diseño de la investigación</b> .....	<b>86</b>
<b>3.2</b>	<b>Tipo de investigación</b> .....	<b>87</b>

<b>3.3</b>	<b>Técnicas e instrumentos de investigación y diagnóstico .....</b>	<b>88</b>
3.3.1	Diagnóstico general de la empresa. ....	88
3.3.1.1	Análisis FODA. ....	88
3.3.1.2	Análisis de quejas sobre el servicio a través de la metodología de Pareto. ....	90
3.3.1.3	Diagnóstico de la calidad de los servicios de salud, en base a encuestas por tipo de cliente. ....	93
3.3.1.4	Análisis e interpretación de los resultados de encuestas. ....	98
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>126</b>
<b>PROPUESTA: DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD POR PROCESOS, ENFOCADO A LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN SALUD CORP S.A. ....</b>		<b>126</b>
<b>4.1</b>	<b>Objetivos de la propuesta .....</b>	<b>126</b>
4.1.1	Objetivo general. ....	126
4.1.2	Objetivos específicos. ....	126
<b>4.2</b>	<b>Desarrollo de la propuesta.....</b>	<b>127</b>
4.2.1	Determinación de políticas de la calidad de los servicios de salud. ....	127
4.2.2	Rediseño de la estructura organizacional.....	128
4.2.3	Diseño de mapas de los procesos críticos. ....	130
4.2.4	Diseño de nuevos manuales de procedimientos a través de diagramas de análisis de procesos (DAP). ....	132
4.2.5	Diseño de un Blog Online de asistencia automática a clientes para la empresa Salud Corp S.A. ....	145
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>151</b>
<b>REMENDACIONES.....</b>		<b>152</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>153</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Calidad desde el punto de vista del cliente</i> .....	38
<b>Tabla 2</b> <i>Factores que intervienen en los procesos</i> .....	51
<b>Tabla 3</b> <i>Plan de cobertura práctico</i> .....	57
<b>Tabla 4</b> <i>Plan de cobertura elite</i> .....	59
<b>Tabla 5</b> <i>Plan de cobertura privilegio</i> .....	59
<b>Tabla 6</b> <i>Estadística de quejas de los clientes</i> .....	90
<b>Tabla 7</b> <i>Encuesta a clientes preferenciales</i> .....	94
<b>Tabla 8</b> <i>Encuestas a clientes internos</i> .....	95
<b>Tabla 9</b> <i>Encuestas a clientes corporativos</i> .....	96
<b>Tabla 10</b> <i>Encuesta a clientes referidos</i> .....	97
<b>Tabla 11</b> .....	98
<b>Tabla 12</b> <i>Trato a los clientes</i> .....	99
<b>Tabla 13</b> <i>Tiempo de espera</i> .....	100
<b>Tabla 14</b> <i>Satisfacción del cliente</i> .....	101
<b>Tabla 15</b> <i>Falta de cumplimiento en pago de reembolsos</i> .....	102
<b>Tabla 16</b> <i>Cambio de beneficiario y apoderado</i> .....	103
<b>Tabla 17</b> <i>Opiniones de clientes</i> .....	104
<b>Tabla 18</b> <i>Ventajas del seguro de salud</i> .....	105
<b>Tabla 19</b> <i>Medición del ambiente laboral</i> .....	106
<b>Tabla 20</b> <i>Capacitación humana y tecnológica</i> .....	107
<b>Tabla 21</b> <i>Principio de organización</i> .....	108
<b>Tabla 22</b> <i>Grado de cooperación y colaboración inmediata</i> .....	109
<b>Tabla 23</b> <i>Competencias básicas del trabajador</i> .....	110
<b>Tabla 24</b> <i>Fomento al conocimiento de habilidades cognitivas y emocionales</i> .....	111

<b>Tabla 25</b> <i>Interés por conocer la información</i> .....	112
<b>Tabla 26</b> <i>Posibilidad de adquisición de membresía</i> .....	113
<b>Tabla 27</b> <i>Resultado de experiencia al acompañar a un amigo</i> .....	114
<b>Tabla 28</b> <i>Compartir 80% por accidente de amigo</i> .....	115
<b>Tabla 29</b> <i>Tiempo de devolución de dinero</i> .....	116
<b>Tabla 30</b> <i>Motivación para contratar seguro</i> .....	117
<b>Tabla 31</b> <i>Calidad de servicio frente a costo beneficio</i> .....	118
<b>Tabla 32</b> <i>Significación del plan de seguro para los trabajadores</i> .....	119
<b>Tabla 33</b> <i>Descuento a través de cuotas mensuales</i> .....	120
<b>Tabla 34</b> <i>Único beneficiario en la membresía</i> .....	121
<b>Tabla 35</b> <i>Pago adicional por inclusión de hijos</i> .....	122
<b>Tabla 36</b> <i>Tranquilidad por ser atendido en cualquier momento</i> .....	123
<b>Tabla 37</b> <i>Tiempo de tratamiento y rehabilitación después de accidente</i> .....	124
<b>Tabla 38</b> <i>Cartera de doctores garantiza atención</i> .....	125
<b>Tabla 39</b> <i>Simbología para diagramas DAP</i> .....	133
<b>Tabla 40</b> <i>Actividades de asignación de contrato al cliente</i> .....	135
<b>Tabla 41</b> <i>Actividades propuestas de asignación de contrato al cliente</i> .....	136
<b>Tabla 42</b> <i>Actividades de procedimiento actual de reembolso</i> .....	137
<b>Tabla 43</b> <i>Actividades de procedimiento propuesto de reembolso</i> .....	138
<b>Tabla 44</b> <i>Actividades del procedimiento de servicio de call center</i> .....	139
<b>Tabla 45</b> <i>Actividades de procedimiento propuesto de servicio de call center</i> .....	140
<b>Tabla 46</b> <i>Actividades actuales del procedimiento de contratos masivos</i> .....	142
<b>Tabla 47</b> <i>Actividades del procedimiento propuesto de contratos masivos</i> .....	143
<b>Tabla 48</b> <i>Cuadro Comparativo de los procesos actuales vs los procesos propuestos</i> .....	144

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i> Árbol de problemas de la empresa SaludCorp S.A.....	26
<i>Figura 2:</i> Límites de un proceso .....	49
<i>Figura 3:</i> Mapa de ubicación de SludCorp S.A.....	52
<i>Figura 4:</i> Logo de imagen de la empresa.....	54
<i>Figura 5:</i> Organigrama de servicios al cliente .....	55
<i>Figura 6:</i> Gráfico de Pareto 80-20 Análisis de las Quejas Frecuentes del área de Servicio al cliente.....	91
<i>Figura 7:</i> Información cubre expectativas .....	98
<i>Figura 8:</i> Trato a los clientes .....	99
<i>Figura 9:</i> Tiempo de espera .....	100
<i>Figura 10:</i> Satisfacción objetiva del cliente.....	101
<i>Figura 11:</i> Falta de cumplimiento en pago de reembolsos .....	102
<i>Figura 12:</i> Cambio de beneficiario y apoderado .....	103
<i>Figura 13:</i> Opiniones de clientes .....	104
<i>Figura 14:</i> Ventajas del seguro de salud.....	105
<i>Figura 15:</i> Medición del ambiente laboral.....	106
<i>Figura 16:</i> Capacitación humana y tecnológica.....	107
<i>Figura 17:</i> Principio de organización lineal.....	108
<i>Figura 18:</i> Grado de cooperación y colaboración inmediata.....	109
<i>Figura 19:</i> Competencias básicas del trabajador .....	110
<i>Figura 20:</i> Fomento al conocimiento de habilidades cognitivas y emocionales .....	111
<i>Figura 21:</i> Interés por conocer la información .....	112
<i>Figura 22:</i> Posibilidad de adquisición de membresía .....	113
<i>Figura 23:</i> Resultado de experiencia al acompañar a un amigo .....	114

<b>Figura 24:</b> Compartir 80% por accidente de amigo.....	115
<b>Figura 25:</b> Tiempo de devolución de dinero.....	116
<b>Figura 26:</b> Motivación para contratar seguro .....	117
<b>Figura 27:</b> Calidad de servicio frente a costo beneficio .....	118
<b>Figura 28:</b> Significación del plan de seguro para los trabajadores .....	119
<b>Figura 29:</b> Descuento a través de cuotas mensuales.....	120
<b>Figura 30:</b> Único beneficiario en la membresía.....	121
<b>Figura 31:</b> Pago adicional por inclusión de hijos .....	122
<b>Figura 32:</b> Tranquilidad por ser atendido en cualquier momento .....	123
<b>Figura 33:</b> Tiempo de tratamiento y rehabilitación después de accidente.....	124
<b>Figura 34:</b> Cartera de doctores garantiza atención .....	125
<b>Figura 35:</b> Nuevo organigrama con la creación de al área de asesoría medica .....	128
<b>Figura 36:</b> Proceso de gestión de quejas.....	130
<b>Figura 37:</b> Proceso de Servicios al cliente.....	131

## **RESUMEN**

El presente estudio de investigación de sistemas de gestión de calidad, se realiza para la empresa proveedora de planes de salud prepagada SaludCorp S.A. de la ciudad de Guayaquil, la que tiene una trayectoria muy amplia en el sector, pero que actualmente presenta ciertas deficiencias en los procesos de información y atención al cliente. Este problema presentado impulsa a tomar acciones para corregirlo en el corto plazo. Se empieza por diagnosticar el estado actual de los procesos de atención e información al cliente a través de metodologías como el análisis FODA, el diagrama de Pareto y encuestas a 4 tipos de clientes, los resultados servirán para diseñar la propuesta de solución. Propuesta integrada por 4 partes; primero la determinación de políticas de calidad y el rediseño de la estructura organizacional; la segunda consiste en el desarrollo de mapas de procesos; la tercera implica la documentación de los actuales procesos y a la vez los nuevos procesos de los servicios de atención e información destinados a reducir aquellas actividades que no agregan valor; y, la cuarta el establecimiento de un Blog electrónico de atención automática al cliente.

**Palabras claves:** Atención al cliente, calidad de servicio, medicina prepagada, procesos, procedimiento, satisfacción del cliente, sistema de gestión.

## **INTRODUCCIÓN**

La provisión de servicios, representan la ejecución de actividades intangibles entrega empresas de toda clase a los ciudadanos de distintas condiciones sociales y económicas, a cambio de recibir unidades monetarias.

En la ciudad de Guayaquil que representa el contexto de este estudio, existen diversas empresas dedicadas a ofertar a los ciudadanos planes de salud en la modalidad prepago, que cubren las necesidades de atención personalizada a través de médicos generales o especialistas y también mediante convenios con establecimientos de salud privados cuando las enfermedades son consideradas graves.

Parte de este mercado es cubierto por la empresa SaludCorp S.A. quien tiene una imagen posicionada y amplia trayectoria, llegando en algún momento a liderar la provisión de estos servicios. Con el pasar del tiempo, este crecimiento ha generado falencias en los procesos de información y atención al cliente, por lo que resulta de suma importancia adoptar medidas para; en primer lugar, saber exactamente la magnitud el problema y luego corregirlo.

En base a lo descrito con anterioridad, se propone desarrollar el presente proyecto de investigación, para después de analizar los motivos de las deficiencias de los procesos diseñar un sistema de gestión de calidad que se adapte a la realidad en la empresa y corrija el problema. Este estudio eta compuesto por 4 capítulos que se describen:

En el primer capítulo se lleva adelante el análisis del problema presentado en la empresa, se plantea la formulación del problema, los objetivos y la hipótesis con sus respectivas variables.

En el segundo capítulo se describe el marco referencial, compuesto por el marco teórico que resume los principales conceptos a utilizarse en el desarrollo del trabajo, el contexto de la investigación que es la descripción de la empresa.

El tercer capítulo contiene, el marco metodológico integrado por las distintas metodologías a utilizarse para llevar adelante el diagnóstico el estado actual de la empresa mediante análisis internos y externos revisando el entorno de la empresa, obteniendo información relevante para trazar la propuesta.

En el cuarto capítulo, se diseña la propuesta de creación de un sistema de gestión de calidad a través de la definición de políticas de calidad, rediseño de la estructura organizacional, diseño de mapas de procesos de los procesos críticos, documentación de los procesos de atención al cliente actuales y proponiendo nuevos procesos. Culminado con el diseño de un Blog electrónico destinado a ser utilizado por el cliente para acotar los procesos de atención.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del problema**

##### **1.1.1 Antecedentes.**

La modernización de la forma de procesar los alimentos, la evolución de las tecnologías, el cambio climático, la falta de educación en aspectos nutricionales y otros motivos más, están contribuyendo a que cada día surjan nuevos tipos de virus, bacterias y muchas enfermedades que complican la vida laboral, académica y rutinaria de las personas. Además de la inversión de recursos que significa hoy en día tratar una enfermedad, desde la más leve, hasta aquellas que se convierten en muy complicadas de tratar o en catastróficas.

Ante estas circunstancias mencionadas en el párrafo precedente, el ciudadano se ve en la necesidad de ser previsor y contratar servicios de salud prepagados, que le permitan contar con coberturas económicas para tratar enfermedades que se presente de forma frecuente o imprevista en él o en sus familias.

En este mercado participa la empresa SaludCorp A.S. que ha tenido en los 10 últimos años un crecimiento considerable comparado con otras empresas que participan en el sector. Dicho crecimiento ha evidenciado ciertas falencias en el desarrollo de sus procesos, los que se tratan en los siguientes segmentos de este estudio de investigación.

##### **1.1.2 Determinación del problema.**

La empresa en estudio SaludCorp S.A. tiene como su principal actividad económica la venta de planes de salud para la población económicamente activa y sus familias, mediante la previsión de distintos servicios de salud, desde consultas de medicina general hasta con

especialistas de distintas ramas de la medicina, cubriendo los gastos a través de la contratación de seguros que haga cada persona o institución.

En la actualidad presenta ciertas falencias de información oportuna y clara, a sus clientes y potenciales clientes, dificultando en cierta medida la decisión del cliente al momento de contratar un plan de seguro de salud o recibir uno de los servicios proporcionados por la empresa.

Las falencias mencionadas evidencian una falta de servicios de calidad que proporcionan al cliente los colaboradores que ejecutan los procedimientos que actualmente tiene normados y documentados la empresa.

### **1.1.3 Esquematización del problema.**

En el esquema que se presenta a continuación se puede evidenciar el conjunto de causas que han provocado el problema central que es las deficiencias en los procesos de información y atención al cliente y las causas medulares que lo provocan.

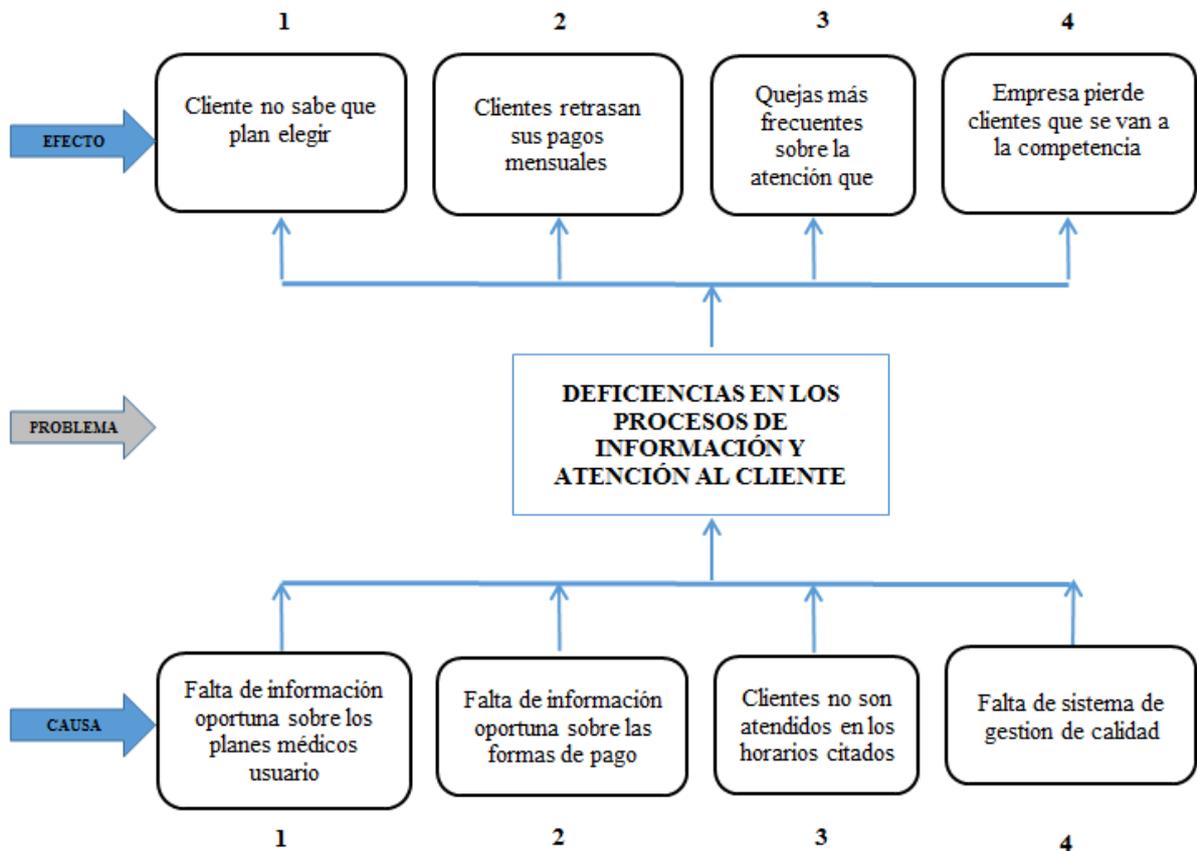


Figura 1: Árbol de problemas de la empresa SaludCorp S.A.

Nota: Esquema elaborado con información observada en la empresa SaludCorp S.A.

### 1.1.4 Predicción

Las falencias en la atención e información al cliente determinados en el árbol del problema, pueden llevar a la empresa en estudio a perder clientes actuales y dejar de captar nuevos. Esto en las actuales circunstancias económicas por las que atraviesa el país puede ser determinante para frenar el crecimiento de la empresa y el mantenimiento adecuado de su actual cartera de clientes.

### **1.1.5 Formulación del problema.**

- a. ¿De qué manera las deficiencias en los procesos de información y atención al cliente ha llevado a los clientes a presentar quejas frecuentes y a la empresa a perder clientes?

### **1.1.6 Sistematización del problema.**

- a. ¿Podrá el cliente elegir correctamente su plan de cobertura de salud si recibe información oportuna?
- b. ¿Recibirá la empresa el pago oportuno por parte de los clientes si estos son informados con oportunidad sobre el vencimiento de sus cuotas?
- c. ¿Disminuirán las quejas de los clientes si estos son atendidos con oportunidad y en los horarios establecidos?

## **1.2 Objetivos de la investigación**

### **1.2.1 Objetivo general**

- Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en procesos, que provea a la empresa una nueva línea de asesoría en información y servicios de salud dentro de la empresa.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Definir las metodologías más convenientes y aceptadas para llevar adelante el estudio de investigación en la empresa y en su entorno.

- Estudiar la situación actual de la empresa mediante la aplicación de metodologías analíticas como el análisis FODA, el diagrama de Pareto, y cuestionarios dirigidos a clientes de la empresa.
- Diseñar el sistema de gestión de calidad a través del rediseño de la estructura organizacional, el establecimiento de mapas de los procesos críticos, la descripción de los procesos de atención y reclamos. Además del diseño de una herramienta automática de atención e información al cliente.

### **1.3 Justificación**

El levantamiento de esta investigación se justifica porque el análisis del problema realizado en primera instancia, demuestra que existen ciertas deficiencias en los procesos de atención e información al cliente ocasionando que la empresa en algún momento pierda clientes.

Por otro lado, la investigación se vuelve importante puesto que se proyecta diseñar un modelo de gestión de calidad que corrija y mejore el desarrollo de las actividades de los procesos de atención e información ejecutados por los colaboradores de la empresa.

El estudio resulta innovador puesto que se planea realizar análisis e procesos aplicando metodologías de diagramas de análisis de procesos (DAP) que permiten saber el número de actividades que se desarrolla para ejecutar un procedimiento y cuales agregan o no valor, llegando a eliminarlas, reubicarlas o insertar nuevas.

Otro aspecto por lo que se justifica el estudio es porque en base a la información obtenida mediante distintos métodos de diagnóstico, se planteará la posibilidad de diseñar una herramienta automática de atención al cliente.

Por otra parte, este estudio está encaminado a entregar a la empresa SaludCorp S.A. un documento con modelo de gestión de calidad que sin duda le ayude a mejorar el desarrollo de sus operaciones y mantener su actual banco de clientes.

Así también, será de gran aporte para el enriquecimiento intelectual de los autores y pasará a engrosar el banco de datos de la Universidad de Guayaquil que cada día aporta nuevos métodos y conocimientos, en este caso a las ciencias administrativas.

#### **1.4 Hipótesis**

“La existencia de un sistema de gestión de calidad por procesos en la empresa, mejora los procesos de información y atención al cliente”

##### **1.4.1 Variable independiente.**

El sistema de gestión de calidad por procesos

##### **1.4.2 Variable dependiente.**

Los procesos de información y atención al cliente

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 Marco teórico**

El presente marco teórico contiene conceptos, ideas y estudios de autores especializados que permitirán abordar cada una de las situaciones y requerimientos para su respectivo análisis con el ánimo de encontrar respuestas y soluciones al problema de fallas en la atención e información al cliente detectado en la empresa SaludCorp S. A.

Por lo tanto, la calidad puede vincularse al estilo y calidad de vida, que decide tener un ser humano, teniendo la oportunidad de acceder a servicios de salud. Así pues, tenemos que en nuestro país Ecuador existen dos tipos de servicios de salud; el público representado por el Instituto de Seguridad Social y el privado que abarca consultorios, clínicas y hospitales.

Los servicios ofertados por estos dos tipos de proveedores tienen una percepción de satisfacción de calidad en cada uno de los habitantes de nuestro país. En tal virtud el marketing actual lucha por satisfacer no lo que el cliente quiere sino más bien por dar lo que el usuario nunca se hubiera imaginado recibir.

##### **2.1.1 Calidad**

La calidad en el servicio o en los productos que se entreguen al cliente es fundamental para ganar clientes o mantener los ya existentes.

Calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad. Calidad es un concepto subjetivo. La calidad está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las

expectativas influyen directamente en esta definición. “El término calidad proviene del latín *qualitas* o *qualitatis*” (Significados, 2015).

Por lo tanto, la calidad puede vincularse al estilo y calidad de vida, que decide tener un ser humano, teniendo la oportunidad de acceder a servicios de salud. Así pues, tenemos que en nuestro país Ecuador existen dos tipos de servicios de salud; el público representado por el Instituto de Seguridad Social y el privado que abarca consultorios, clínicas y hospitales.

Los servicios ofertados por estos dos tipos de proveedores tienen una percepción de satisfacción de calidad en cada uno de los habitantes de nuestro país. En tal virtud el marketing actual lucha por satisfacer no lo que el cliente quiere sino más bien por dar lo que el usuario nunca se hubiera imaginado recibir.

La atención al cliente es fundamental en todo tipo de empresas o negocios, por lo que “no tener una excelente atención al cliente es salir del negocio. Por el contrario, tenerla es la herramienta más poderosa y menos costosa para alcanzar el éxito” (Tschohl, 2014).

Esto significa que en la empresa SaludCorp S. A se mantendrá vigente y en continuo crecimiento siempre y cuando la atención al cliente sea excelente

Para alcanzar los más altos estándares de calidad en el cliente es importante aplicar en la atención al cliente las consideraciones que se detallan:

1. El cliente por encima de todo, es decir tenerlo presente antes que cualquier otra cosa o acción a ejecutar.
2. No hay nada imposible cuando se quiere, lograr lo imposible para satisfacer su necesidad.
3. Cumple todo lo que prometas, es importante no engañar, ni prometer situaciones o beneficios al cliente con tal de conseguirlo.

4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera, es necesario conocer sus necesidades y deseos
5. Para el cliente, tú marcas la diferencia, esto constituye una gran responsabilidad de quien lo atiende, puede hacerlo sentir muy bien o decepcionarlo por completo.
6. Fallar en un punto significa fallar en todo, puesto que las expectativas del cliente son muy grandes y hay que evitar a toda costa fallarlo.
7. Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos, es tan cierta esta frase que el primer cliente en toda empresa es el empleado, por lo tanto, es necesario empezar la satisfacción por él.
8. El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente, el propio cliente es el único que en su mente y sentir califica el servicio entregado por la empresa.
9. Por muy bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar, es de ganadores ir por más objetivos y por más logros.
10. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo, es imperativo que todos y cada uno de los trabajadores de la empresa arrimen el hombro y estén dispuestos a trabajar en pro de la satisfacción del cliente.  
(servicioalclienteadministrativo, 2011)

### **2.1.2 Servicio al cliente**

En la actualidad los clientes buscan buena calidad, buen precio y un buen servicio al cliente por lo tanto el servicio al cliente deberá ser atendido íntegramente; atendiendo sus consultas, pedidos, reclamos, ventas o entrega de bienes o servicios los factores que intervienen en el servicio al cliente son los siguientes:

- Amabilidad: es el trato amable, cortés y servicial.

- Atención personalizada: es la atención directa o personal que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias particulares del cliente.
- Rapidez en la atención: es la rapidez con la que se le toman los pedidos al cliente, se le entrega su producto, o se le atienden sus consultas o reclamos.
- Ambiente agradable: un ambiente agradable es un ambiente acogedor en donde el cliente se siente a gusto.
- Comodidad: es la comodidad que se le brinda al cliente cuando visita el local.
- Seguridad: es la seguridad que existe en el local
- Higiene: corresponde a la limpieza o aseo que hay en el local o en los trabajadores.

En consecuencia, en SaludCorp S. A. se planteará estos retos y desafíos para brindar un buen servicio al cliente.

La importancia del servicio al cliente radica en que cuando un cliente queda satisfecho esa satisfacción hace que regrese a comprarnos, y es casi seguro que nos recomiende con otros consumidores.

De igual manera si un cliente, recibe una mala atención, no solo dejará de visitarnos, sino que también hablará mal de la empresa contando su experiencia negativa a otras personas.

El buen servicio al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente, desde el saludo del personal de seguridad que está en la puerta del local, hasta la llamada contestada por la secretaria. Para lo cual es necesario capacitar y motivar permanentemente al personal para que brinde un buen servicio al cliente, no solo a aquellos trabajadores que tengan contacto frecuente con el cliente, sino a todos los que en algún momento puedan llegar a tenerlo, desde el encargado de la limpieza hasta el gerente general. (crecenegocios, 2015)

Las actitudes de los trabajadores con los cuales el cliente entra en contacto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción en el cliente por lo tanto es importante que aparezca muy brevemente, la cortesía en las preguntas, los problemas, la información.

Entre las estrategias de servicio al cliente tenemos:

- a. El liderazgo de la alta gerencia es la base para impulsar la cadena de valor del servicio a la satisfacción del cliente, por lo tanto, en SaludCorp S. A. se mantendrá un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente; conociendo sus necesidades, el tiempo del servicio, las encuestas, las evaluaciones del servicio de calidad y el análisis de recompensas y motivaciones.
- b. La gran mayoría de empresas tienen bien establecidos los procedimientos y estrategias de marketing, pero muchas veces descuidan a los vendedores que son los últimos, quienes tienen el contacto con el cliente y por ende, la responsabilidad de captar clientes y realizar ventas efectivas depende mucho del vendedor, las empresas de hoy requieren poner más énfasis en la atención al cliente, utilizando las estrategias y técnicas de marketing más modernas que existen y que son aplicadas por las grandes empresas para competir, seguir creciendo y aumentando sus carteras de clientes.  
(Neira, 2006)
- c. Analizando esta propuesta, la empresa SaludCorp basará su fortaleza de negociación en las necesidades del cliente a través de transparencia, claridad y valores.

El cliente desea que se lo escuche, no llama para para contar sus necesidades, deseos o necesidades y obtener una respuesta negativa a cambio, por lo tanto, el Contact center ocupará lugar muy significativo de solución y no de explicación hacia el cliente en cuanto a sus necesidades requeridas.

Los objetivos principales del servicio de atención al cliente son los siguientes:

- Escuchar al cliente activamente entendiendo sus necesidades y atendiendo sus requerimientos.
- Asesorarlo y presentarle la mejor opción disponible, producto o servicio
- Definir con él aquellos beneficios del producto o servicio se dirigen mejor a cubrir sus deseos y necesidades.
- Responder todas sus inquietudes acerca de la adquisición y mejor uso del producto o servicio.
- Aclarar sus dudas y objeciones para que el cliente sienta el placer y la satisfacción de lo adquirido.
- Ofrecer todas las garantías y referencias que aseguren al cliente que su decisión es la más correcta.
- Coordinar con el cliente las condiciones de su compra: fecha de entrega, envío, soporte técnico.
- Comprometer con el cliente un seguimiento de satisfacción.
- Efectuar ese seguimiento del producto o servicio para conocer si alcanzó los resultados esperados.
- Realizar una actualización del historial de interacciones con el cliente para conocerlo cada vez más y mejor.
- Brindar continuidad y seguimiento a la relación con el cliente.(Technologies, 2013)

### **2.1.3 Calidad de servicio**

La calidad del servicio puede definirse como la evaluación de cumplimiento, es decir si dicho servicio cumple con los fines que tiene previsto y que puede verse modificado en futuras transacciones por futuras experiencias. A esto se le conoce como evaluación actitudinal del servicio.

#### **2.1.4 Satisfacción del cliente**

Aspecto fundamental para el éxito de las empresas de clase mundial, que lideran los mercados.

La satisfacción del cliente se ve determinada por lo que el cliente tuvo que ceder o sacrificar (dinero, tiempo, etc.) a cambio del servicio. La satisfacción entonces se vuelve una respuesta emocional del consumidor derivada de la comparación de las recompensas (percepción de la calidad del servicio, percepción de los tangibles en el servicio, etc.) y costos con relación a las expectativas (Melara, 2013).

En consecuencia, la calidad de servicio la decide y define el cliente, y es él quien decide si sus expectativas fueron superadas o no y el grado de cumplimiento.

Muchas veces nos encontramos con empresas que ofrecen calidad al 100% garantizada. Por tanto, estos mensajes crean una percepción de calidad, que será evaluada por el cliente a través de su experiencia satisfactoria o no.

Por lo tanto, la percepción de la calidad del servicio es un elemento más que se produce en la satisfacción del cliente al probar un servicio o producto. Además, puede darse una ausencia de satisfacción por un factor personal que no permitió disfrutar de la experiencia de servicio.

#### **2.1.5 Las necesidades del cliente**

Los tipos de necesidades del cliente se corresponden con tres exigencias de calidad:

- La calidad requerida. Se refieren a los atributos indispensables que el cliente pide al expresar sus necesidades y que la empresa puede conocer en todos sus términos para satisfacerlas.
- La calidad esperada. Son los atributos del bien que complementan los atributos indispensables no siempre explícitos, pero que el cliente desea y que suelen tener un fuerte componente subjetivo. Se denominan expectativas.
- La calidad potencial. Son las posibles características del bien que desconoce el cliente, pero que, si se las ofrecemos, valora positivamente. (Facil, 2016)

Estos tres conceptos de necesidades de los clientes, se visualizan en la empresa SaludCorp S.A.

1. Un cliente llega a la empresa a solicitar un servicio de salud prepagada, para ello los atributos de la calidad requerida será la información clara y transparente que reciba del servicio al cliente.
2. La calidad esperada se referirá al beneficio inmediato a recibir como por ejemplo la suscripción rápida para utilizar el servicio.
3. La calidad potencial podría ser la posibilidad de incrementar la suscripción de un familiar con un descuento especial.

Por otro lado, el primer elemento de gestión de la calidad en la empresa es la identificación de las necesidades del cliente.

### **2.1.6 Medición de la satisfacción del cliente.**

La medición de la satisfacción al cliente es importante porque contiene los siguientes detalles que brindan un mejor entendimiento al negocio de la empresa.

**Tabla 1**

*Calidad desde el punto de vista del cliente*

LA CALIDAD DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL CLIENTE	
<b>Calidad requerida</b>	Lo que el cliente quiere y expresa como indispensable
<b>Calidad esperada</b>	Lo que el cliente desea como complemento
<b>Calidad potencial</b>	Lo que el cliente querría si se le ofrece

*Nota:* Realizado por los autores

- La razón de ser de una empresa es servir al cliente.
- Conocer las no conformidades detectadas por el cliente es una vía importante para conocer lo bien o lo mal que está funcionando la empresa y para determinar dónde hay que introducir cambios para producir mejoras.
- Para determinar si los cambios introducidos han conllevado mejoras o la situación se mantiene o ha empeorado.
- Porque una alta satisfacción del cliente conlleva retener y aumentar la cantidad de clientes y, por lo tanto, incrementar los ingresos de la empresa.
- Porque el 96% de los clientes insatisfechos nunca protestan, por tanto, no podemos saber su insatisfacción.
- Por cada uno que protesta puede haber 26 con problemas, y probablemente 6 de ellos graves.
- El 90% de los clientes insatisfechos no volverá a confiar en el proveedor.
- Sólo el 80% de los satisfechos vuelve a comprar.
- Los clientes insatisfechos lo comentan con gran cantidad de personas, algunos de ellos posibles clientes.
- Sin embargo, el cliente satisfecho raramente lo comenta. (calidad, 2009)

Sin duda alguna los parámetros que se indican muestran que, para conocer la satisfacción del cliente es indispensable considerar lo siguiente:

- Realizar entrevistas habituales
- Considerar las quejas presentadas
- Escuchar las reclamaciones de los clientes
- Felicitar a los clientes una vez que han sido atendidos

### **2.1.7 Grados de satisfacción del cliente.**

Para definir el concepto de "**Satisfacción del cliente**" se considera su **papel fundamental**, a través de sus **expectativas**, por lo tanto, para obtener el grado de satisfacción de un servicio tenemos la siguiente relación:

- Valor Percibido – Expectativas = Grado De Satisfacción
- Satisfacción Del Cliente Según Iso 9001:2008

La satisfacción del cliente (apartado 8.2.1. de ISO 9001:2008) puede definirse como el resultado de comparar las expectativas previas del cliente, puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con el valor percibido al finalizar la relación comercial. Conocer la opinión de los clientes es fundamental para establecer posteriormente acciones de mejora en la organización.

Gracias a este enunciado se logra comprender que la opinión de los clientes antes, durante y después de recibir el producto es clave, esto es para conocer y corregir si es el caso los errores ocasionados.

En tal virtud según la norma ISO 9001, toda empresa que desee obtener calidad en sus servicios debe direccionarse responsablemente a través de actividades como son; obtener

información relevante como, por ejemplo; encuestas, seguimiento de calidad en productos entregados y análisis de pérdidas de negocio.

Para luego complementar con la utilización de métodos idóneos que ayuden a producir acciones para mejorar la satisfacción del cliente.

Cabe recalcar que en el instante de recolectar y analizar toda la información recolectada sobre la satisfacción del cliente es imprescindible considerar los siguientes aspectos:

- Quejas de los clientes
- Hoja de satisfacción del cliente
- Requisitos del cliente

### **2.1.8 Tipos de necesidades de los clientes.**

La tarea más importante para cualquier bien o servicio es cubrir una necesidad, esa es en si la razón de por qué la gente consume. Alguien que compra un taladro no está comprando una herramienta sólo por que sí. Lo que en realidad está comprando bienes complementarios cómo brocas, compra barrenos de diferentes calibres para cubrir su esa necesidad, simple y llanamente, tener un agujero donde se necesite. (Impuldocya, 2009)

De igual forma encontramos en los potenciales clientes de servicio de salud, que buscan su tranquilidad a través de contar con un paquete de servicio de salud Prepagada complete, esto es consultas, ambulatorios y hospitalarias

El autor Philip Kotler presenta la siguiente clasificación para las necesidades de los consumidores y que si aplicamos al producto que ofertamos al mercado puede hacernos comprender mejor que vendemos, por qué lo vendemos y cómo podemos mejorar nuestra propuesta de ventas al enfocarla hacía el cliente:

- Necesidades Expresadas. Por ejemplo, el cliente expresa que desea un producto económico.
- Necesidades reales: El cliente en realidad puede desear un producto cuyo mantenimiento resulte barato, aunque su compra no sea tan económica.
- Necesidades no expresadas. El cliente puede desear un buen servicio por parte del vendedor, el cliente puede desear que el producto venga en un color que sea su favorito.
- Necesidades de Complacencia: Al cliente le gustaría que su compra incluyera un pequeño obsequio, al cliente le gustaría que se le agradeciera su preferencia y se le deseara un buen día.
- Necesidades Secretas: El cliente podría desear presumir que puede comprar un producto que le brinda estatus, el cliente podría querer sentirse cómo un consumidor inteligente tras realizar su compra. (Impuldocya, 2009)

Por tanto, se considera que las necesidades de complacencia son las que más sostienen las expectativas a conseguir en los clientes, esto es básicamente por las ofertas y promociones que planteen la empresa como medio para incrementar su cartera de clientes.

### **2.1.9 Las características del cliente.**

Los clientes o potenciales clientes de los servicios de la empresa SaludCorp S. A. presentan características bastante imprevisibles, que nos ayudan como empresa a buscar las posibles soluciones para satisfacer sus necesidades.

El perfil de un cliente de SaludCorp. S. A. puede describirse así:

- Normalmente no expresa sus deseos, salvo cuando no está satisfecho.
- El cliente llega con dudas.

- El cliente no siempre sabe cómo satisfacer sus necesidades
- El cliente es exigente y está dispuesto a cambiar a mínimo fallo.
- El cliente se considera único y quiere ser tratado diferente a los demás.
- Cuando no se siente satisfecho reclama a la empresa.

#### **2.1.10 La calidad real y la calidad percibida.**

Para llegar con calidad a los clientes es necesario conocer permanentemente su grado de satisfacción respecto a la calidad requerida y a la calidad esperada. Y también las características que constituyan la calidad potencial, esto es para ampliar la oferta de los productos con nuevos atributos.

Para medir el grado de satisfacción de los clientes con respecto a la calidad requerida o esperada, se utilizan dos métodos: el primero se lo logra midiendo objetivamente el grado de cumplimiento de las especificaciones que corresponden a la calidad requerida, y el segundo preguntando a los clientes. Cabe resaltar que no siempre coinciden los resultados de ambas medidas. A través de estos valores se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- Conocer sus necesidades para adaptar permanentemente la oferta de los bienes y servicios.
- Conocer la importancia que el cliente da a cada atributo del producto, el grado de satisfacción de los clientes y su calidad percibido.

Los métodos de Investigación a utilizar en la investigación de la información en SaludCorp. S. A. serán los siguientes:

- Las Encuestas para conocer la importancia y el grado de satisfacción por parte de los clientes.

- Las Entrevistas Individuales o de grupo, permite investigar con mucho mayor creatividad, aunque el coste es más elevado.
- Los Reclamos de Clientes, recolectar la información procedente de los reclamos para realizar un análisis posterior.
- Las Opiniones de Ventas, los vendedores de la empresa estarán en contacto permanente con los clientes.
- Los Empleados, a través del contacto con los clientes y por su conocimiento de los del servicio tienen una visión más amplia de la calidad de la empresa. (Alconet, 2016)

### **2.1.11 El mejoramiento continuo.**

Se produce cuando se mejora día tras día, es decir hacer las actividades productivas de hoy mejor que ayer, y las de mañana mejor que las de hoy. Durante el ciclo se desarrollan cuatro etapas de manera secuencial iniciando por cualquiera de ellas y en forma indefinida. A este proceso se lo conoce como mejoramiento continuo en la organización.

Las siglas PDCA son el acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). El ciclo PHVA, es de gran utilidad para estructurar y ejecutar planes de mejora de calidad a cualquier nivel ejecutivo u operativo.

- Planear (Plan). El planear corresponde a la formulación de los objetivos
- Hacer (Do). El hacer pone en práctica lo planeado.
- Verificar (Check). El verificar propicia la medición de lo ejecutado frente a lo planeado.
- Actuar (Act). El actuar corresponde al establecimiento de medidas correctivas, en el caso de existir diferencias entre el hacer y el planear.

Por consiguiente, este proceso de mejoramiento continuo en SaludCorp S. A tendrá un significativo espacio en el proceso de calidad de servicio para el cliente.

#### **2.1.12 Calidad total.**

Los presentes principios son aplicables para toda empresa u organización sin distinción de ninguna especie.

- 1. Crear constancia de mejorar el producto y servicio,** con el objetivo de ser competitivos, permanecer en el negocio proporcionando puestos de trabajo.

Es decir, implementar una nueva cultura en la empresa, dejar a un lado lo económico por lo humano y solidario por medio de la innovación, la investigación, la mejora continua y el mantenimiento, pues la mejora en productos y servicios nunca acabará

- 2. Adoptar una nueva filosofía,** Es decir combatir los errores de mano de obra y trato poco atento con el cliente.

Para lograr una mejora continua es necesario tener una propia cultura o costumbre, asumiendo el reto o desafío que conlleve a su efectivización.

- 3. Dejar de depender de la inspección en masa,** para el caso de SaludCorp S. A. se considerará una mejora continua en el servicio, dejando a un lado la mediocridad de saber que el cliente firmo el contrato de prestación de servicios de salud nada más y que el vendedor comisionó por esa venta.

- 4. Acabar con la práctica de hacer negocios teniendo como base únicamente al precio,** en lo referente a este principio, SaludCorp S. A. buscará por todos los medios enrolar cada día a los mejores profesionales de salud, así como también a las mejores clínicas y distribuidoras farmacéuticas del país.

5. **Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio**, se instaurará la búsqueda constante de mejorar la calidad, reduciendo al máximo todo aquello que detenga el crecimiento, como, por ejemplo; vendedores solo comisionistas y no de servicios.
6. **Implantar la formación**, esto se dará estrictamente a través de jornadas intensivas de capacitación técnica y formación en valores, para de esta manera, cumplir correctamente con su trabajo asignado utilizando íntegramente las habilidades y experiencias por parte de los trabajadores.
7. **Adoptar e implantar el liderazgo**, en consecuencia, este principio motiva a formar y a fortalecer todas las potencialidades de los trabajadores para lograr en ellos un liderazgo para lograr en equipo propósitos y orientación positiva en la empresa.
8. **Desechar el miedo**, esto es, promover la seguridad en los empleados para desterrar el temor al cambio, es decir miedo a equivocarse.
9. **Derribar las barreras entre departamentos**, esto equivale a lograr una línea horizontal de cooperación, para solucionar posibles problemas de determinadas áreas.
10. **Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas para la mano de obra**, es muy reconfortante cuando son los mismos trabajadores los dueños de formular sus propios lemas y metas para la mano de obra.
11. **Eliminar los cupos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección**, en ciertas ocasiones ocurre, que determinados trabajadores desean conservar sus puestos de trabajo a toda costa, y perjudican el accionar de la empresa.
12. **Eliminar las barreras que privan a la persona de estar orgullosas de su trabajo**, los trabajadores siempre buscan cumplir de la mejor manera su labor productiva, pero en ciertos casos fracasan por lo tanto es necesario motivarlos, decirles que si pueden que son importantes para la empresa.

**13. Estimular la educación y el auto mejora en todo el personal,** es necesario que los trabajadores como fuerza laboral se capaciten con nuevos métodos de trabajo en equipo considerando sus plenas competencias a cumplir.

**14. Actuar para lograr la transformación,** como aportación final este procedimiento señala que para lograr una misión de calidad los miembros de la alta dirección contarán con un plan de acción. (Gil, 2010)

### **2.1.13 Diagrama causa-efecto**

El Diagrama de Ishikawa, también llamado diagrama de causa-efecto es un diagrama también llamado de espina de pez, el cual es, una representación gráfica en la que se muestra una especie de espina central. Esta constituye una línea en el plano horizontal representada al analizar el problema escribiendo a su derecho.

Este método grafico que refleja la relación entre una característica de calidad y los factores que contribuyan a que exista. Es útil para localizar la causa de los problemas.

### **2.1.14 Sistema de gestión de calidad (SGC)**

Se basa en la norma ISO 9001, que está compuesta de sistemas de gestión de la calidad (SGC) reconocida internacionalmente. La norma ISO 9001 es un referente mundial en SGC, superando el millón de certificados en todo el mundo.

La norma ISO 9001 es aplicable a cualquier organización – independientemente de su tamaño y ubicación geográfica. Una de las principales fortalezas de la norma ISO 9001 es su gran atractivo para todo tipo de organizaciones. Al centrarse en los procesos y en la satisfacción del cliente en lugar de en procedimientos, es igualmente aplicable tanto a proveedores de servicios como a fabricantes.

Los sectores internacionales siguen centrando sus esfuerzos en la calidad, con SGC específicos derivados de la norma ISO 9001, aplicables a los sectores de la automoción, aeroespacial, defensa y medicina.

La norma ISO 9001 de sistemas de gestión de la calidad proporciona la infraestructura, procedimientos, procesos y recursos necesarios para ayudar a las organizaciones a controlar y mejorar su rendimiento y conducirles hacia la eficiencia, servicio al cliente y excelencia en el producto.

- La certificación ISO 9001 SGC le ayuda a transmitir:
- Compromiso a sus accionistas
- Reputación de su organización
- Satisfacción de cliente
- Ventaja competitiva

En los últimos años se han realizado numerosos estudios independientes que demuestran los beneficios de implementar la norma ISO 9001; uno de ellos es un artículo recientemente publicado en una prestigiosa revista revisada por periodistas académicos de Harvard Business School (RegisterLloyd's, 2016).

Las Normas ISO 9001 van cogidas de la mano con la calidad, si la empresa posee alguna de estas importantes normas quiere decir que están encaminados hacia un buen servicio de calidad, porque tiene que ser evaluadas, inspeccionadas, estudiadas para que sean certificadas por este máximo organismo.

Es muy importante implementar las normas ISO, ayuda a tener las reglas claras y bien direccionadas, aumenta la reputación de cualquier empresa en el medio, refuerzan las

políticas ya creadas e incrementan las ventajas competitivas para lograr la satisfacción del cliente.

#### **2.1.15 Calidad de un producto**

La buena calidad de un producto o servicio se encuentra condicionada por tres cuestiones básicas: la perspectiva técnica (que abarca los detalles científicos y tecnológicos relacionados al producto en cuestión), la dimensión humana (la cual busca promover un vínculo positivo entre clientes y entidades empresariales) y la dimensión económica (que busca reducir los costos, tanto para la compañía como para el consumidor). (Definición.de, 2016)

En lo referente a la calidad de servicio que se encuentra en SaludCorp S. A. se sostiene que los clientes y la empresa no gozan de una estrecha relación, esto es básicamente por los costos excesivos y gastos de reembolsos no efectivizados.

A instancias de un producto o un servicio, la calidad será la percepción que del mismo tiene el cliente, es decir, si satisface o no sus expectativas, serán las condiciones que determinarán la calidad del bien o servicio en cuestión. (DefiniciónABC, 2016)

De igual manera, la calidad siempre estará supeditada a la satisfacción complete del cliente, es decir cuando las expectativas superan la realidad experimentada.

#### **2.1.16 Proceso**

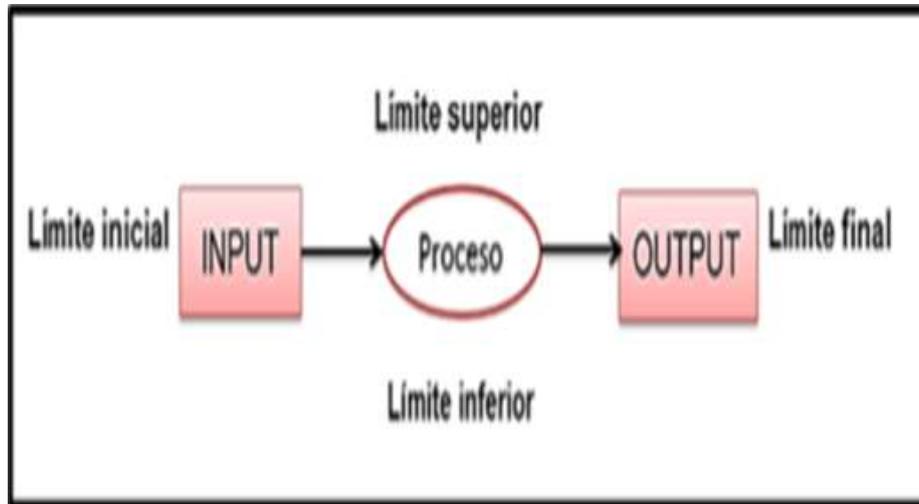
“Un proceso incorpora un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades del cliente. Los procesos deben tener un comienzo y un final” (Mejía, 2007, p.5).

Podemos concluir que proceso es la forma como se debe realizar un determinado trabajo; dando así una mejor manera de optimizar tiempos y recursos, dado que, si se emplea una buena gestión antes, durante y después del proceso se va a obtener un mejor resultado.

Es considerable monitorear periódicamente los procesos para así poder detectar cualquier anomalía y contrarrestar el mismo durante el proceso ya sea este un producto y/o servicio

La cadena de valor “Es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor” (PORTER, 2014).

Los límites de un proceso están dados por componentes que intervienen dentro de un proceso y delimitan diferentes criterios porque se toman en cuenta el tamaño de la organización las personas que trabajan dentro de dicho proceso, las diferentes actividades cotidianas, elementos y factores.



*Figura 2:* Límites de un proceso

*Nota:* Esquema basado en Gerencia de procesos (B. Mejía, 2007, p. 35)

Los procesos según el grafico se establecen en 3 elementos básicos:

- **INPUT.-** llamados también insumos; son todo lo que la empresa contrata por medio de un proveedor ya sea este interno o externo

- **Proceso.** - Una vez obtenido los recursos provenientes de personas internas o externas este proceso vendría a ser las actividades realizadas diariamente por el personal para determinar dichos trabajos
- **Output.**- Es el resultado final obtenida del trabajo realizado por el personal de SALUDCORP. Esto conllevara todo lo que el cliente va a percibir.

Los factores que intervienen dentro de un proceso específicamente son:

1. **Personas.** - son las responsables de llevar a cabo las actividades, dentro un equipo de procesos; cada una con capacidades, aptitudes, habilidades etc.
2. **Materiales.** - En actividades como la línea de Servicio un papel importante dentro de la organización es la información; ya que es muy primordial para los procesos en este caso de Servicios
3. **Recursos Físicos.** - Son todos aquellos activos intangibles de la organización ya sean estas instalaciones, maquinarias edificios, software, hardware.
4. **Métodos.** - Son el cómo hacer las actividades, se podría definir como las formas de llevar a cabo actividades dentro de SALUDCORP S.A

**Tabla 2**

*Factores que intervienen en los procesos*

Entrada / INPUT		PROCESO	Salida / OUTPUT	
PRODUCTO	PROVEEDOR *		PRODUCTO	CLIENTE *
<b>CARACTERÍSTICAS OBJETIVAS</b> (Requisitos QSP) <b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>		<b>PERSONAS</b> - Responsable del proceso - Miembros del equipo <b>MATERIALES</b> - Materias primas - Información <b>RECURSOS FÍSICOS</b> - Maquinarias y utillaje - Hardware y Software <b>MÉTODO DE:</b> - Operación - Medición / Evaluación Funcionamiento del proceso / Producto Satisfacción del cliente	<b>CARACTERÍSTICAS OBJETIVAS</b> (Requisitos QSP) <b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>SATISFACCIÓN</b>
<b>MEDIDAS DE</b>		<b>Eficiencia y eficacia</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Satisfacción</b>

*Nota:* Esquema basado en Gestión por procesos (J. Pérez, 2013, p.)

## 2.2 Marco contextual

### 2.2.1 Constitución y antecedentes de la empresa Salud Corp S.A.

SaludCorp S. A es una empresa de salud Prepagada cuyo objetivo principal es brindar el servicio de asistencia médica a las personas que contraten uno de los planes ofertados. La cobertura de asistencia está orientada por dos medios de pago como son: reembolso y crédito

Esta empresa fue constituida el 15 de Agosto del 2008, siendo los propietarios el grupo económico Eljuri, que a su vez representa en el país uno de las más fuertes y estables empresa de medicina Prepagada, viendo y palpando las necesidades de los usuarios, de no tener una atención adecuada en lo que se refiere a la salud, realizando largas e interminables colas, es que el prestigioso Grupo apuntó hacia el bienestar social, enfocándose en la salud que no es un compromiso, sino más bien una obligación.

### 2.2.2 Ubicación.

Para esta investigación, los autores tomarán como parámetros de limitación las instalaciones de la empresa SaludCorp S. A. ubicada en Km 2.5 de la avenida Carlos Julio Arosemena de la ciudad de Guayaquil, en el área del servicio al cliente el cual cubre el 35% de las instalaciones correspondientes.



*Figura 3:* Mapa de ubicación de SaludCorp S.A.

*Nota:* Mapa tomado de página Web de Edina 2016

### 2.2.3 Organismos de control que la regulan.

Las operaciones de la empresa SaludCorp S.A. en el Ecuador son supervisadas y controladas por los siguientes órganos de control:

- a. **Ministerio de Salud Pública.** Norma el funcionamiento de centros médicos y prestadores de salud desde su estructura física, hasta a las personas que laboran en ella.
- b. **Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA.** Establece los requisitos del funcionamiento de los prestadores de salud a la población en general y otorga los permisos respectivos para operar.

- c. **Gobierno Autónomo Descentralizado de Guayaquil.** Entrega permiso de funcionamiento a los prestadores de salud de su jurisdicción.
- d. **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.** Regula y controla la afiliación de forma obligatoria de toda clase de empresas.
- e. **Cuerpo de Bomberos.** Regula y controla la seguridad de las empresas en general.
- f. **Servicio de Rentas Internas.** Vigila el cumplimiento del pago de tributos.

#### **2.2.4 Misión y visión de la empresa.**

##### ***2.2.4.1 Misión.***

La visión de SaludCorp S. A. es, Acercar el servicio de salud Prepagada a todas las personas de la comunidad logrando de esta forma el cuidado preventivo, ambulatorio y hospitalario en su cuerpo

##### ***2.2.4.2 Visión.***

La empresa SaludCorp. S. A. tiene como visión, contribuir a una mejor calidad de vida a través de nuestros canales innovadores de asistencia en salud, logrando de esta manera la continua satisfacción imaginaria en nuestros clientes.

##### ***2.2.4.3 Valores.***

La empresa tiene establecidos los siguientes valores que deberán ser observados y puestos en práctica por todas aquellas personas que integran la nómina:

- Amamos nuestra visión
- Vivimos nuestra cultura de servicio
- Luchamos por lograr la satisfacción imaginaria en nuestros clientes
- Respetamos a las personas en su contexto

- Valoramos el medio ambiente y la sociedad en su conjunto.

#### ***2.2.4.4 Factores claves del éxito***

- Ser rentables de manera sostenida
- Equipo humano capacitado y comprometido con los objetivos de la empresa
- Productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes
- Procesos de trabajo ágiles y eficaces
- Marco regulatorio favorable

#### ***2.2.4.5 Objetivos estratégicos.***

#### ***2.2.4.6 Políticas de calidad.***

Con una filosofía de calidad y orientados por nuestros principios institucionales, brindamos respaldo y acompañamiento para el cuidado de la salud de nuestros clientes, comprometidos con el cumplimiento de sus requisitos, normas legales y reglamentarias.

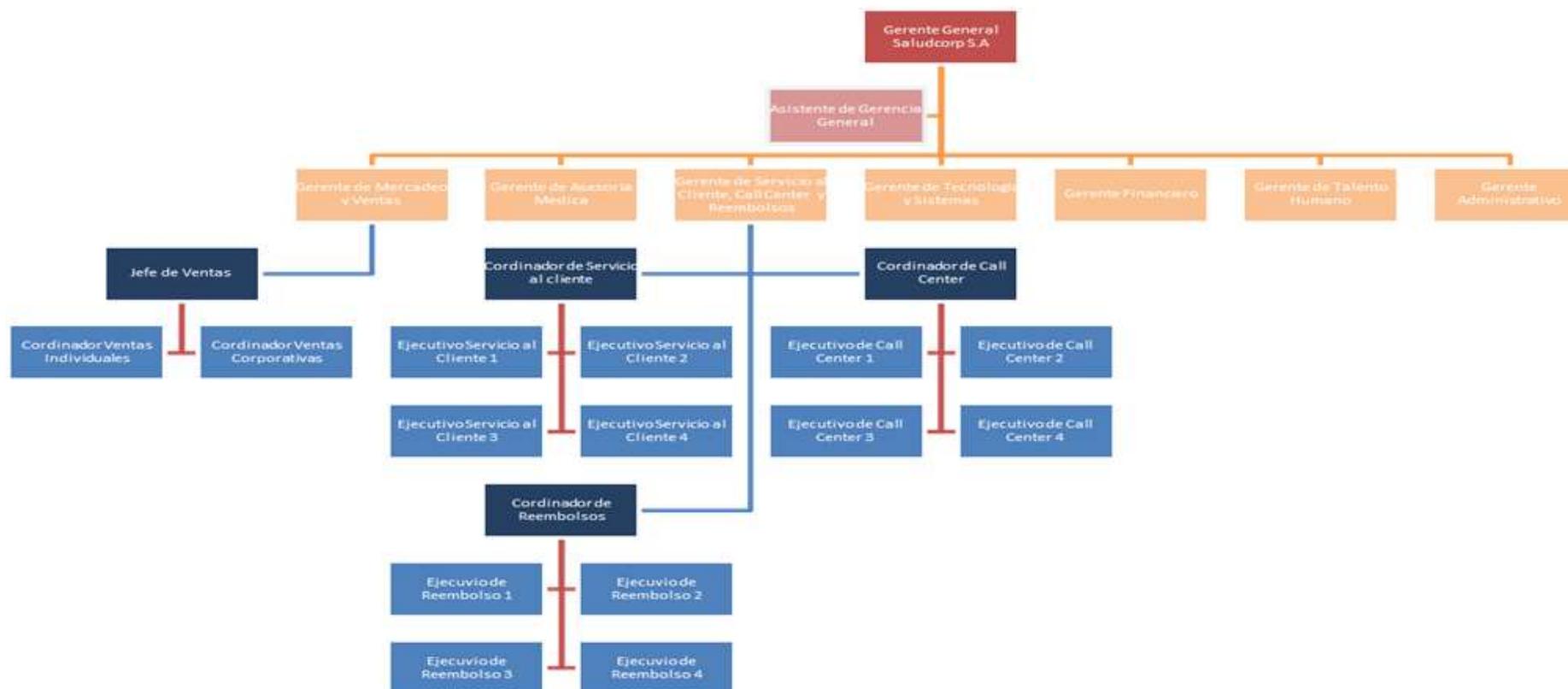
#### ***2.2.4.7 Imagen.***

El siguiente logo representa una persona con las manos abiertas recibiendo con la mejor predisposición al cliente, cumpliendo sus necesidades, dándoles la seguridad oportuna en nuestros servicios para mejorar la satisfacción del cliente.



***Figura 4:*** Logo de imagen de la empresa

## 2.2.5 Estructura organizacional actual.



*Figura 5:* Organigrama de servicios al cliente

## **2.2.6 Recursos con los que opera.**

### ***2.2.6.1 Detalle de instalaciones.***

El contexto en el cual se localiza esta empresa es enteramente administrativo y comercial, situación muy favorable para el ejercicio de sus actividades. La distribución de planta de la empresa en mención, está dada por tres áreas. Planta baja destinado al servicio al cliente, segundo piso correspondiente al departamento de ventas y el tercer piso cubre el área administrativa y financiera.

El horario de atención para el departamento del servicio al cliente es de 08h30 a 17h30, teniendo una frecuencia aproximadamente de doscientas personas buscando información entrega de facturas para su respectivo reembolso, devoluciones, nuevas membresías, contratos, retiros y canjes de cheques.

### ***2.2.6.2 Composición de nómina laboral.***

En la actualidad la empresa de medicina SaludCorp S.A cuenta con alrededor de 250 empleados en la ciudad de Guayaquil, personal que con carisma y preparación ofrecen un servicio de calidad a los usuarios que confían en la empresa muy bien posicionada y competitiva.

## **2.2.7 Indicadores de desempeño.**

Son los indicadores que evalúan la parte macro dentro de la organización y permite visualizar los indicadores departamentales y en diferentes ámbitos tales como:

- Índice de riesgo del marco regulatorio
- Índice global de satisfacción de los clientes
- Volumen global de ventas
- Índice de cancelaciones

- Índice de crecimiento de usuarios
- Rentabilidad sobre el patrimonio
- Utilidad operativa sobre la venta
- Pct. ventas por productos nuevos (últimos 2 años)
- Índice global de satisfacción de los empleados
- Índice global de competencia de los empleados
- Productividad por empleado (\$/empleado)

### 2.2.8 Productos y servicios que provee.

SaludCorp S.A brinda a todos los usuarios planes médicos muy cómodos, dependiendo de las necesidades que este requiriendo, con coberturas muy esenciales para que el cliente este tranquilo al momento de utilizar el seguro de la empresa. A continuación, se detalla los planes que posee SaludCorp S.A.:

#### 2.2.8.1 *Productos.*

**PLANES:** Práctico

**Tabla 3**

Plan de cobertura práctico

<b>PLAN PRÁCTICO</b>	
<b>\$ 30.000 de cobertura médica anual</b>	
Libre Elección de Médicos	
Cubrimos tu hospitalización al 100%	
<b>Practico 3D</b>	<b>Practico 3</b>
Maternidad hasta \$ 900 Desde \$ 31,00 *	Maternidad al 100% Desde \$ 52,00 *

*Nota:* Elaborado con información de SaludCorp S.A.

En la tabla 2. Muestra el plan práctico para el cliente una cobertura médica anual de 30.000 y una cobertura al 100% en hospitalización, para facilidad del mismo puede elegir el medico de su confianza siempre y cuando este afiliado a SaludCorp, con los reembolsos de acuerdo al plan contratado.

**PLANES: Ideal**

<p><b>PLAN IDEAL</b></p> <p><b>\$ 45.000 de cobertura médica anual</b></p> 	
Libre Elección de Médicos	
Cubrimos tu hospitalización al 100%	
<b>Practico 4D</b>	<b>Practico 4</b>
Maternidad hasta \$ 1200	Maternidad al 100%
Desde \$ 47,00 *	Desde \$ 65,00 *

*Nota:* Elaborado con información de SaludCorp S.A.

En la tabla 3. El plan Ideal es muy beneficioso la cobertura médica anual es de 45.000, con el 100% de la hospitalización eligiendo los médicos de su elección, cubriendo la maternidad esencial para una madre sin preocupaciones hasta 1.200 en sus gastos en un año, volviendo a renovar su contrato.

## PLANES: Elite

**Tabla 4:**

Plan de cobertura elite

<b>PLAN ELITE</b>	
\$ 100.000 de cobertura médica anual	
Libre Elección de Médicos	
Cubrimos tu hospitalización al 100%	
<b>Practico 3D</b>	<b>Practico 3</b>
Maternidad hasta \$ 2200 Desde \$ 54,00 *	Maternidad al 100% Desde \$ 76,50 *

*Nota:* Elaborado con información de SaludCorp S.A.

El plan Elite es el más solicitado por clientes que tienen ya conformado su hogar, poniendo a los miembros de su familia como beneficiarios, con una cobertura de 100.000 de cobertura médica anual, con los médicos a libre elección ya sea de su confianza, cubriendo la maternidad hasta un monto de 2.200 y reembolsos dependiendo del plan.

## PLANES: Privilegio

**Tabla 5**

Plan de cobertura privilegio

<b>PLAN PRIVILEGIO</b>	
\$ 1.000.000 de cobertura médica anual	
Libre Elección de Médicos	
Cubrimos tu hospitalización al 100%	
<b>Practico 3D</b>	<b>Practico 3</b>
Maternidad hasta \$ 3500 Desde \$ 90,00 *	Maternidad al 100% Desde \$ 100,00 *

*Nota:* Elaborado con información de SaludCorp S.A.

El plan privilegio es el plus que posee la empresa ya que brinda al cliente 1000.000 de cobertura médica anual, cubriendo a los miembros de la familia desde el primer momento de su inclusión gozando los beneficios establecidos con la hospitalización del 100% de cobertura hospitalaria y la maternidad hasta un monto de 3.500 con los reembolsos respectivos.

### **Doctor en línea plus**

Atención médica gratuita por video consulta, sin salir de tu casa u oficina. Con el respaldo del mejor equipo de profesionales. Recibe tu diagnóstico, órdenes de exámenes y prescripción médica en tu e-mail.

- Al tener una dolencia que no sea emergencia:
- Resfriados
- Conjuntivitis
- Infecciones urinarias
- Infecciones respiratorias
- Problemas gástricos
- Sinusitis
- Asesoría médica
- Interpretación de resultados de laboratorio.

### **Oda Express**

Es un beneficio donde debes cancelar un valor mínimo de copago de tu consulta médica.

Los requisitos para solicitar tu Oda Express son:

- Estar al día en tus pagos.
- El paciente debe ser beneficiario del contrato.
- El médico debe ser afiliado a nuestra Red de Prestadores.
- Aplica solo para consultas médicas.

- Centro de Ayuda
- Guía Medica
- Oficina

### **2.2.8.2 Procedimientos de servicio de atención al cliente.**

A continuación, se describen los procedimientos de atención al cliente que ejecutan los ejecutivos de la empresa para prestar los servicios al grupo de clientes de la empresa.

Cada empresa de servicio al cliente debe de tener su manual que garantice los alineamientos que se deben cumplir para ofrecer un servicio de calidad a cada uno de los usuarios que visiten a la empresa, realizando las siguientes actividades por cada servicio:

#### 2.2.8.2.1 Atención al cliente.

- Escuche detenidamente lo que requiere, indague en caso de no comprender.
- Informe detalladamente los requisitos para el requerimiento que ha presentado.
- Si falta algún documento, de ser posible pídale que se lo envíe por correo electrónico, para evitar que venga nuevamente a la oficina.
- Reciba o procese el requerimiento.
- Detalle los datos del cliente como nombres, apellidos y número de contrato.
- Revise el inicio de vigencia del contrato.
- Revise si se encuentra al día en sus pagos, en caso de no estarlo:
- Informe y pregunte si ha tenido algún inconveniente con el banco.
- Con preocupación manifieste que el contrato está bloqueado, y que dependiendo del requerimiento que solicite, éste no podrá ser procesado, sino hasta que cancele el valor pendiente.
- Solicite al cliente o al médico que evalúe su atención en el calificador.

#### Ciente aún no está registrado

- Pregunte si tiene algún comprobante de pago, o si el contrato pertenece a un familiar.
- Revise con el ejecutivo de ventas y las áreas involucradas, qué pudo haber sucedido, basado en la información indicada por el cliente.
- En caso de que definitivamente no pueda confirmar sus datos de manera presencial, sugerirle que revise en su domicilio el comprobante de pago y el nombre de la persona que le vendió el contrato, o solicite el número de cuenta o tarjeta que se le debita.
- Proporcione sus datos para que le envíe por correo electrónico la información y comprométase a devolverle la llamada apenas se resuelva la novedad, para poder atender su requerimiento.

#### Información del plan - datos generales

- Buscar al cliente por número de contrato, apellidos, número de cédula o pasaporte.
- Nivel y Plan del cliente.
- Fecha de inicio y fin de vigencia.
- Fecha de digitación del contrato.
- Nombre del vendedor.
- Si tiene beneficio o no el titular.
- Forma de pago del cliente (datos de la cuenta bancaria, tarjeta de crédito o pago directo).
- Dueño de la cuenta (es decir a quien se factura).
- Saldo a favor. Esta opción es para contratos individuales.
- Nombres y apellidos del titular del contrato.
- Cédula, fecha de nacimiento, estado civil del titular.
- Domicilio, correo electrónico y teléfonos.

## Beneficiarios

Se mostrarán los datos de cada beneficiario (nombre, fecha de nacimiento, cédula, edad).

Fecha de inclusión y fin de vigencia de cada uno., el valor que paga cada beneficiario en contratos individuales.

- Reclamos
- Servicios adicionales
- Exclusiones

## Reclamos

En esta opción se encontrará toda la información referente a los reembolsos pagados al cliente, durante la vigencia del contrato. Los datos más importantes de validar en esta opción son: el número del reclamo, alcance, fecha de presentación, fecha de pago, diagnóstico, forma de pago, monto presentado, valor bonificado, monto copago, valor no cubierto y gasto administrativo.

- Solicitar la cédula o nombres del titular del contrato.
- Solicitar los nombres del paciente, detalle del reclamo (diagnóstico, valor presentado en caso de ser un contrato individual se ingresará, a la opción reclamos generando un PDF del documento.
- En caso de ser un contrato corporativo se ingresará a la opción reclamos generando un PDF del documento.
- Verificar el detalle de liquidación que no es comprendida por cliente.
- En caso de que cliente informe que presentó un valor superior al gasto presentado, solicitar vía correo electrónico copias del documento a la empresa encargada de los archivos para su revisión.

- En caso de que se verifique que el valor no fue liquidado correctamente ingresar queja en el módulo al área de asesoría médica y reembolso
- Discúlpese e Informe al cliente que se procederá a la liquidación inmediatamente (48 horas).

### Exclusiones

En esta opción se detallan los diagnósticos excluidos por ser preexistencias con la fecha de inicio y los días de carencia.

- Cuando en los días de carencia está 360, indica que el diagnóstico se cubrirá después del primer año de contrato con el tope de cobertura establecido de acuerdo al plan.
- Cuando en los días de carencia está 101, indica que el diagnóstico se cubrirá con el nivel anterior (cambios de plan de menor a mayor).
- Cuando en los días de carencia está 999, indica que el diagnóstico NO se cubrirá durante la vigencia de contrato.

### Cotizaciones

Se detalla todo lo referente a las cuotas que paga el cliente: Valor, nombre del banco del que se realiza el débito, dueño de la cuenta, valores a favor y de abono, número de cuota pagada, seguro campesino, fecha en que la cuota pagada fue cargada al sistema.

### Siniestralidad

En esta opción es importante validar:

- La siniestralidad acumulada, que indica los valores que el cliente ha cancelado durante el tiempo de afiliación, total bonificado, gasto administrativo y el porcentaje de siniestralidad.

- Siniestralidad por periodo vigente, indica el valor facturado desde la renovación del contrato, gasto administrativo y el porcentaje de siniestralidad.

#### Planes

Historial de los planes que ha tenido el cliente durante el tiempo de afiliación (fecha de inicio y fin).

- Plan actual.
- Monto de cobertura.

#### Cobranzas

En esta opción se detalla, el valor sin gasto administrativo y sin impuestos que el cliente ha venido cancelando desde el inicio de vigencia de su contrato.

#### Movimientos

En esta opción puedo ver el detalle de todos los movimientos que ha tenido el contrato desde su inicio de vigencia, los más importantes para validar:

- Fecha movimiento: Es la fecha en que se realiza el cambio o movimiento del contrato.
- Fecha efecto: Es la fecha en que se reflejará el cambio en el contrato.
- Dato anterior: Es el detalle del movimiento anterior al actual.
- Digitador: Es la persona responsable de realizar el cambio en el contrato.

#### Cambio de plan

La solicitud debe ser presentada por el titular del contrato, mediante carta dirigida a SaludCorp S. A o modificación de contrato individual u oncológico, por duplicado.

- Cotice los nuevos valores, según la tabla de precios vigente.

- En caso de que cliente solicite el cambio vía telefónica, recorte el escaneado de la carta mediante correo en la cual solicita el cambio de plan y proceda a enviar al área de planificación para la gestión.
- Confirme si se encuentra al día en los pagos, caso contrario no procede el cambio.
- Indique que se cobrara el valor de \$4,00 adicionales en la siguiente cuota por la emisión de la tarjeta del nuevo plan.

#### Inclusión de servicios adicionales

Para la inclusión de cualquier servicio adicional, se requiere una solicitud por escrito del cliente o formulario de modificación de contrato.

- En caso de que cliente solicite el servicio vía telefónica, recorte el escaneado de la carta o formulario de modificación mediante correo y proceda a enviar al área de planificación para la gestión.
- Formularios de solicitud de servicios adicionales firmados por el titular del contrato.
- El seguro por muerte accidental, deberá firmar el titular y también el dependiente con copia de la cédula, si lo hubiere.
- Uno de los formularios de servicio original se entrega al cliente, el segundo se enviará al proveedor y el tercero se enviará a archivos, para su archivarlo junto con el contrato del cliente.
- La vigencia del servicio adicional siempre aplica desde la próxima cotización, nunca puede ser retroactiva.
- Colocar los documentos en carpeta, para el envío a archivos.

#### Exclusión de beneficiario

- Recapte la solicitud mediante carta escrita o formulario de modificación por parte del titular del contrato. Para Corporativos, la solicitud debe realizarla el representante legal de la empresa, directamente con el bróker al área de Planificación.
- En caso de que cliente individual solicita la exclusión vía telefónica, recapte el escaneado de la carta mediante correo y proceda a enviar al área de planificación para la gestión.
- Revise si se encuentra al día en los pagos, caso contrario no procede la exclusión.
- En caso de exclusión por muerte, debe presentar certificado de defunción original.
- Informe al cliente que, en caso de existir solicitud de atenciones por el beneficiario excluido antes de terminar su cobertura, todo aplica mediante reembolso, debido que al momento de excluirse pierde beneficios de crédito hospitalario y en los centros de atenciones ambulatorias, adicional informar que puede solicitar reembolsos de esas facturas hasta 30 días luego de la exclusión del beneficiario.
- Archive los documentos en carpeta, para el envío a archivos

#### Anulación de contrato

- Si el cliente se acerca a oficinas recapte la solicitud de la anulación del contrato mediante carta dirigida a SaludCorp S. A con al menos 15 días de anticipación al fin del período en curso, de ser mayor el tiempo de notificación se procede con el cobro de la cuota correspondiente al período siguiente.
- Si el cliente se comunica vía telefónica realice la gestión de retención, en caso de desistir informe que debe de acercarse el titular del contrato con 15 días de anticipación del periodo en curso y con la notificación de cancelación por escrito, caso contrario se realizará el débito del siguiente mes, no se acepta cancelación de contratos individuales vía telefónica.

- Si el cliente se encuentra fuera del país, solicite la carta escaneada firmada por el titular, adjuntando copia de cedula y comprobante de que se encuentra fuera del país como pasaporte sellado o ticket aéreo.
- Copia de cédula del titular (opcional)
- La solicitud de anulación es un trámite personal, que debe realizarlo el titular del contrato.
- En caso de que la solicitud sea realizada por un tercero, debe presentar una carta de autorización del titular y copia de cédula de la persona autorizada y del titular.
- Antes de sellar la recepción de la carta al cliente, debemos realizar la gestión de retención del cliente

Procesar en el sistema

Aquellos contratos donde el dueño de la cuenta (no es titular) se pueden acercar a las oficinas y solicitar que no se le continúe efectuando los débitos, serán gestionados de la siguiente manera:

- Obtenga información del dueño de la cuenta para poder ubicar al titular del contrato y realice la gestión para que el titular le otorgue una cuenta para el débito.
- Entregue una carta firmada por el dueño de la cuenta, en la cual solicita que no desea el débito de dicho contrato y entregue al ejecutivo de R&C para que proceda a modificar la forma de pago en el sistema.
- Ejecutivo de R&C realiza la gestión telefónica y por escrito (carta, mail) a la última dirección registrada para que el titular del contrato actualice una nueva cuenta; si al cabo de 30 días el cliente no tenemos respuesta, se procede a cancelar el contrato.

## Anulación ventas masivas

- Para ventas masivas, si el cliente llama o se acerca a las oficinas indicando que no ha aceptado la venta, indicarle que tendremos una respuesta en 48 horas e ingrese queja al departamento de masivos informando que cliente no acepto y solicite grabación.
- En caso de que se confirme que cliente no acepto en la grabación, llame al cliente e informe que se procederá a la devolución de las cuotas cobradas y solicita datos para el depósito.
- Si cliente no desea el contrato e informa que no lo acepto, realice gestión de retención, si igual no desea, proceda a ingresar queja.
- Si el cliente se comunica vía telefónica e informa que acepto la venta y su decisión final es anular, reciba la carta y proceda a enviar al departamento de ventas masivas para su gestión.
- Si el cliente se acerca oficinas e informo que acepto la venta y su decisión final es anular, reciba la carta y proceda a la gestión anulación.
- Ejecutivo de SAC presencial recibe la grabación como soporte en caso de que el cliente decida acercarse a comprobar la aceptación del contrato.

## Cambio de débito individual

El cliente debe firmar un FORMULARIO PARA CAMBIO DE DÉBITO, que lo puede descargar de la página web el formulario en la opción Formularios en línea o presentar una carta con los datos de la cuenta de ahorros, corriente o tarjeta de crédito.

- Si el cliente se comunica vía telefónica, envíe el formulario para cambio de débito vía correo y una vez receptado el documento y debidamente llenado proceder a enviar al área de planificación para su gestión.

- Para forma de pago directo a local, en la carta debe indicar si el periodo será bimensual, trimestral o anual, no se admiten pago directo a local de manera mensual.
- La autorización del débito o carta debe ser firmada por el dueño de la cuenta bancaria donde se realizarán los débitos.
- Adjunte copia de cédula del dueño de la cuenta, en caso de no ser titular del contrato.
- Se puede aplicar descuento en la cuota, dependiendo de la forma de pago
- Si el cliente requiere que la factura se emita a nombre de otra persona, adjuntar carta y copia de cédula de ambos, si es a nombre de una empresa, también adjuntar carta de solicitud y copia del RUC, cédula del representante legal de la empresa.
- Las autorizaciones de débito de los bancos Pacífico y Machala y los cambios de débito para reproceso, es decir que el cliente quiere que le debite meses anteriores impagos, se procede a enviar al área de producción para la gestión.
- Si el contrato se encuentra al día proceda a gestionar el cambio de débito en el sistema.
- Si el contrato se encuentra pendiente de pago, informe al cliente que en caso de no mantener disponible en la cuenta/tarjeta registrada puede realizar el pago en oficinas, si cliente realiza el pago, proceda a realizar el cambio de débito en el sistema, si cliente no realiza el pago, informe que se procederá a enviar a debito de la nueva cuenta/tarjeta registrada y entregue el formulario lleno al área de producción.
- Se archiva la carta original o formulario de débito como respaldo en carpeta, para el envío a archivos.

#### Cambio de cheque

- El cliente o prestador solicita cambio de cheque cuando:
- Existe error en nombres del beneficiario, para lo cual se debe corregir los datos en el Sistema. (ver en actualización de datos).

- Por mal endoso, firma inconforme, cheque dañado o caducado.
- Cambio de cheque por fallecimiento de titular: solicitud de familiar, adjuntando copia de posesión efectiva de bienes y el cheque anterior.
- Cambio de cheque a nombre de otro beneficiario: carta de autorización del titular, copia de cédula del titular y nuevo beneficiario y cheque anterior.
- Realice formato de devolución de valores para el área contable adjuntando cheque dañado. Se imprimen dos copias adjuntando en el uno el cheque original y en el otro una copia.
- En caso de que el canje de cheque sea por firma inconforme solicite al área contable con el formato de devolución y el cheque original, la reposición del mismo de manera inmediata
- Los originales entréguelos al departamento de Contabilidad quien es el encargado de elaborar el nuevo cheque y la copia para el Ejecutivo como respaldo de entrega.
- Ofrezca al cliente la emisión de un nuevo cheque o crédito a la cuenta, que estará listo en máximo 72 horas.
- Archive el documento en carpeta para envío a archivos.

#### Oposición al pago de cheques (por pérdida o robo)

- Identifique el número de la liquidación de gastos, número de cheque y valor.
- Solicite la respectiva denuncia por la pérdida o robo.
- Envíe un correo al asistente de tesorería encargado en la ciudad de Quito, informando el suceso, copia de la denuncia y detallando todos los datos del cliente.
- Informe que ésta solicitud tiene un costo que debe asumir. El valor vigente debe antes confirmarse con el asistente de tesorería y se descontará del valor del cheque.
- El asistente de tesorería le informará mediante correo que ya fue se hizo la oposición de pago, mediante correo.

- El tiempo de espera son (61) días contados desde la solicitud de oposición de pago al banco.
- Informe al cliente, la fecha aproximada en que podría solicitar el nuevo cheque.
- Cuando se cumpla el tiempo de espera, solicite la emisión del nuevo cheque o crédito a cuenta, adjuntando todos los soportes y descontando el costo de la revocatoria.
- Entregue al cliente el cheque y el acuse del recibido entregar, para archivo.

#### 2.2.8.2.2 *Actualización de datos*

##### Datos de beneficiario

- Solicite tarjeta, copia de cédula del beneficiario, partida de nacimiento o nacido vivo.
- Actualice la dirección, teléfono, correo electrónico.

##### Tarjetas adicionales

##### Tarjeta con costo individual

Titular del contrato solicita mediante constancia escrita o por la página web, la emisión de tarjeta adicional para titular o dependientes del contrato, cuando se han extraviado, por deterioro o por robo, en caso de actualización o corrección de datos.

- Informe al cliente que cada tarjeta que solicite tiene un costo de \$6,00 cargados a su próxima factura.
- Es obligación del ejecutivo de cuenta actualizar la dirección de entrega de correspondencia, correo electrónico y teléfonos del cliente, para que el envío de la nueva tarjeta sea eficaz.

##### Tarjeta sin costo individual

Si ha sido error de SaludCorp S. A que el cliente no haya recibido la tarjeta, debe ingresar una queja en el Módulo al área responsable, para que la gestionen.

Escoja la opción TARJETAS ADICIONALES SIN COSTO a ser emitida cuando el caso lo requiera, siga los mismos pasos de solicitud de TARJETA CON COSTO INDIVIDUAL.

Escoja unas de las 3 opciones por la que se va a emitir la tarjeta adicional sin costo, y automáticamente se genera cuando:

1. Error en la tarjeta por impresión.
2. Error en la tarjeta por digitación.
3. No recibió el cliente.

Una vez procesada la tarjeta con o sin costo, la misma estará lista en 72 horas, en caso de que el cliente requiera retirarla en oficinas y en 5 días laborables le llegará a la dirección de entrega de correspondencia.

Se puede ofrecer una tarjeta sin costo a los clientes dependiendo del perfil que tengan, siniestralidad, antigüedad o como resarcimiento por algún evento adverso.

#### *2.2.8.2.3 Revisión de cuotas pagadas*

- Ingrese al sistema para revisar e indicar el monto a cancelar por parte del cliente, en la opción de cotizaciones.
- Indique cual es el valor adeudado. Es importante que indague cuantos contratos adicionales tiene, para que realice un solo pago, el mismo que puede ser en: Cheque, efectivo, tarjeta de crédito
- Si va a pagar en efectivo o cheque, se debe direccionar a la Caja del Banco de Guayaquil.
- Si el pago es con tarjeta u otra forma de pago, deberá acercarse a la Caja interna.

- Revise el planificador de bancos y recuérdese que, si tiene débito bancario y cancela en oficinas, corre el riesgo de que se le debite el valor de su cuenta bancaria y ese valor se acreditará como saldo a favor para el siguiente mes.

#### *2.2.8.2.4 Solicitud de copias de facturas de pago*

##### Facturas impresas

Para solicitud de copias de facturas impresas anteriores a junio del 2013, se debe enviar la solicitud del cliente a Planificación, para que procesen la información y envíen al cliente. En la ciudad de Quito la procesa el ejecutivo de SAC presencial.

##### Facturas electrónicas

En el portal de clientes, puede consultar sus facturas emitidas, ingresando de la siguiente manera: [www.saludcorp.com.ec](http://www.saludcorp.com.ec)

#### *2.2.8.2.5 Devolución de cuotas*

Por cambio en rango de edad (dependiente 2 años de edad)

Cuando un dependiente cumple los dos años de edad, el sistema no actualiza automáticamente el valor a cobrar, lo que genera que el cliente solicite devolución de valores cobrados en exceso.

- Emita un formato de devolución de valores, con todos los soportes respectivos, firmado por el jefe o coordinador del área.
- Detalle en el archivo compartido
- Entregue en el área de facturación y cobranzas, donde procesarán la nota de crédito y la devolución.
- Sugiera al cliente crédito a cuenta o abono para la cuota del próximo mes.

### Devolución por doble débito

- Es cuando se ha debitado de la cuenta por error dos veces en dentro del mismo mes.
- Confirme con Recaudaciones que efectivamente se debitó la cuota, más el soporte del cliente.
- Emita formato de devolución de valores, con todos los soportes respectivos, firmado por el jefe o coordinador del área.
- Entregue en el área de Facturación y cobranzas, donde procesarán la nota de crédito y la devolución.
- Sugiera al cliente crédito a cuenta o abono para la cuota del próximo mes.
- En caso de que el cliente solicite cheque, éste se deberá retirar en la caja interna donde se encuentran en custodia.
- Detalle en el archivo compartido

### Devolución por debito de contrato anulado

- Se refiere cuando se ha debitado un valor luego del mes que se realizó la cancelación en el sistema. Por ejemplo, si la cancelación se realizó el 01 de septiembre del 2015 y el cobro se generó en diciembre 2015, se procede a devolución.
- Verifique la fecha que el cliente solicito la cancelación y la fecha que fue procesada en el sistema, de ser necesario pida el recibido de la carta al archivo.
- Si el débito es posterior al mes que se procesó la cancelación, ingrese la queja al área de recaudaciones para que procedan con la gestión.
- Pida disculpas al cliente e informe que se procesara a la devolución en 72 horas hábiles.
- Solicite datos de cuenta para la devolución de valores
- Ingrese código de llamada o datos de cliente en el AFC.

## Devolución por doble pago

Es cuando el cliente tiene débito bancario, ha pagado en oficina y también se le debita de la cuenta.

- Confirme en el sistema en Datos generales, si ya se ha acreditado el saldo a favor por parte de Recaudaciones.
- Informe al cliente que este valor se aplicará como pago para la cuota del próximo mes, si cliente acepta, ha terminado la gestión.
- Si el cliente quiere que le devuelvan emitir formato de devolución de valores, entregue en Facturación y cobranzas, para que autorice la nota de crédito.
- Sugiera al cliente crédito a cuenta la misma debe ser del titular del contrato.
- En caso de que el cliente solicite cheque, éste se deberá retirar en la caja interna donde se encuentran en custodia.
- Detalle en el archivo compartido

### 2.2.8.2.6 *Rehabilitación de contratos*

- Revise la fecha y motivo de anulación del cliente, sea ésta por mora o por carta.
- Revise la política de rehabilitación de contratos antes de reactivarlo.
- Procese la rehabilitación del contrato
- En caso de firmar Adéndum de rehabilitación de contratos, este debe firmarse antes de rehabilitar el contrato.
- El adéndum original debe enviarse para el archivo en la bodega de documentos junto con el contrato del cliente.

- No se rehabilitan contratos oncocare, ni respaldo total cuando existen excepciones la única persona autorizada es el Gerente de Masivos.

#### 2.2.8.2.7 *Seguro de vida.*

Es un servicio opcional únicamente para titular y cónyuge del contrato, para cobrar este beneficio, el contrato debe estar al día en los pagos hasta la fecha de su fallecimiento, una vez confirmado el deceso, se procede a excluir al beneficiario del contrato (ver exclusión de beneficiario).

- Los familiares del beneficiario deben presentar los siguientes requisitos para el cobro del seguro:
  - Llenar formulario de reclamación.
  - Partida de defunción (original)
  - Copia de cédula del asegurado
  - Copia de cédula de los beneficiarios
  - Certificado médico (original)
  - Cualquier otro documento que Equivida considere necesario.
- Envíe la documentación con una carta en un sobre a Equivida y esperar que llegue el cheque por el pago.
- Recibe el cheque y llame al cliente para que se acerque a retirarlo.

#### 2.2.8.2.8 *Asistencia Exequial.*

- Es un servicio opcional para el titular o para los dependientes del contrato. El beneficiario debe tener activo su servicio y el contrato al día en los pagos.
- En caso de fallecimiento, cualquier familiar o persona responsable deberá comunicarse inmediatamente para solicitar la asistencia al 6020920 opción 3.

- Estas líneas estarán en funcionamiento las 24 horas continuas, los 365 días del año.
- Indique previamente que el fallecido mantenía un Plan de Asistencia Exequial por medio de SaludCorp S. A. y proporcionar la siguiente información:
- Nombre de la persona fallecida
- Número de cédula
- Lugar exacto de donde se debe retirar el cuerpo.
- Nota: Este servicio no es reembolsable, si los familiares responsables no informan inmediatamente el evento, perderá el beneficio, sin excepción alguna.

#### *2.2.8.2.9 Enfermedades graves.*

- Es un servicio obligatorio para el titular del contrato, sin embargo, para los otros beneficiarios es opcional.
- El beneficiario debe tener activo su servicio y el contrato al día en los pagos y presentar los siguientes requisitos para el cobro del servicio:
- Cliente debe llenar formulario de reclamación de Equivida.
- Partida de nacimiento original del asegurado o copia de cédula a color.
- Copia de la historia clínica, radiológica, histológica y de laboratorio.
- Certificado médico tratante, indicando el diagnóstico.
- El aviso del siniestro debe realizarlo el ejecutivo por escrito a Equivida dentro de los
- 90 días siguientes del primer diagnóstico.

#### *2.2.8.2.10 Muerte accidental.*

Este es un servicio adicional obligatorio para el titular del contrato, a partir de los 18 años de edad, el beneficiario debe tener activo su servicio y el contrato al día en los pagos y presentar los siguientes requisitos para el cobro del servicio:

- Llenar formulario de reclamación de Equivida.
- Partida de nacimiento del asegurado.
- Partida de defunción del asegurado.
- Informe y certificado de los médicos tratantes.
- Certificado de inhumación y sepultura.
- Partida de nacimiento de los beneficiarios
- Documento que compruebe la pertenencia del fallecido al grupo asegurado.
- Envíe la documentación en un sobre a Equivida y esperar que llegue el cheque por el pago.
- Reciba el cheque y llame al cliente para que se acerque a retirarlo.

#### *2.2.8.2.11 Seguro de desempleo.*

Este seguro permite que el afiliado pueda cubrir hasta cuatro cuotas mensuales de su contrato, hasta los 65 años al 100% y hasta los 70 años al 50%. Adicionalmente tiene un seguro por muerte accidental de \$15.000,00 (en caso de presentarse éste evento, comunicarse con Equivida).

Para acceder al beneficio debe presentar los siguientes requisitos:

- Llenar el formulario de reclamación de beneficios por seguro de desempleo
- Copia de cédula del asegurado.
- Copia del documento de aportación al IESS.
- Copia del contrato de trabajo.
- Copia del aviso de salida otorgado por el IESS.

Nota: El presente seguro cuenta con cobertura siempre y cuando se demuestre que el trabajo fue bajo relación de dependencia.

#### *2.2.8.2.12 Actualización de beneficiarios por seguro de vida y muerte accidental.*

- Llene el formulario respectivo y detallar los datos de los nuevos beneficiarios (3 especies).
- Comunique a Equivida (por correo o carta) el cambio efectuado, adjuntando uno de los formularios.
- Entregue el formulario original al cliente.
- Envíe las copias a archivos para el archivo del documento en junto con el contrato del cliente.

#### *2.2.8.2.13 Anulación y cotización de cuotas.*

Esta opción será utilizada para realizar cambios de plan, inclusiones, exclusiones retroactivas, como argumento para la retención de clientes y procedemos de la siguiente manera:

- Antes de anular la cotización, deberás guiarte por el planificador de bancos para confirmar que no exista ningún débito en proceso en el banco.
- Podrás anular las cuotas que tengan estado EN MORA y deberás empezar por la más actual, hasta la más antigua, es decir si el cliente debe julio, agosto y septiembre, deberás anular primero septiembre, luego agosto y julio.
- Podrás anular las cuotas que tengan estado POR COBRAR, siempre que sea el cobro para el mes siguiente, si es la del mes vigente, debes guiarte por el planificador de bancos y confirmar si está en proceso en el banco, si fuera el caso no podrás anularla, a menos que el cliente te confirme que efectivamente no tendrá disponible, así es preferible esperar la información del banco. La información de cualquier día indicado en el planificador de bancos se carga en la mañana y en la tarde ya está actualizada.

## Cotizar una cuota

Si el cliente desea pagar un mes o varios meses por adelantado, ingresas por el mismo módulo RECAUDOS

- Procedes a cotizar dando clic en “Facturar contrato”
- El cliente debe pagar obligatoriamente la cuota cotizada en oficinas en ese momento, no se enviará a debitar, porque el contrato se bloqueará y parecerá que el cliente está moroso, si no la paga, deberás anularla.

### *2.2.8.2.14 Reembolsos por coordinación de beneficios.*

- En caso de tener otro plan con SaludCorp S.A gestionar la solicitud a archivos de las copias del reclamo.
- Pasar a planificación el requerimiento, detallándolo en el archivo compartido
- En caso de que los gastos sean de otra aseguradora, el cliente debe entregar o liquidación original del otro seguro.
- Copias certificadas de las facturas canceladas por el cliente.
- Copias de la historia clínica, resultados de exámenes de laboratorio y de imagen, recetas médicas.
- Informe al cliente, que el cheque estará listo en cinco días laborables, de preferencia solicitar número de cuenta del titular para realizar crédito.
- En reembolsos ambulatorios, registrar los datos del pago inteligente del cliente y si lo entrega un bróker registrar los datos del bróker.

### *2.2.8.2.15 Quejas.*

Al momento de recibir una inconformidad presentada por el cliente, ingrésela en el MÓDULO DE QUEJAS al departamento responsable y haga el seguimiento respectivo hasta

que se entregue la respuesta al cliente de acuerdo a los tiempos máximos establecidos para el tipo de queja.

Se realizará por parte de cada jefatura el seguimiento y control del mejoramiento de la calidad en el proceso de manejo de quejas. (DISMINUCIÓN DE QUEJAS POR EL MISMO MOTIVO).

Realizar el seguimiento de la aplicación de la ACP. Verificar que se eliminó la causa raíz.

#### *2.2.8.2.16 Solicitud de copias de documentos a proveedor externo.*

Identificar si el contrato es individual, corporativo

- Si la cuenta es corporativa con Bróker, direccionar al cliente con RRHH de su empresa.
- Indicar al cliente que el requerimiento lo debe solicitar con carta escaneada o física con firma y copia de cédula del titular.
- En la carta deberá especificar sus datos personales, el tipo de requerimiento, nombres de beneficiario, fecha del evento, número de reclamo, el número de contrato y adjuntar copia de cédula del titular.
- En caso de que haga falta alguna información en la carta de cliente, se deberá completar la misma e incluirla en la solicitud.
- Informar al cliente del tiempo máximo de entrega de físicos del reclamo (48 horas). En caso de extenderse el tiempo de envío, comunicar al cliente.
- Llenar formato de solicitud y enviar vía correo electrónico a proveedor de archivo externo

#### 2.2.8.2.17 *Recepción de reclamos.*

Solicitar tarjeta y cédula del titular del contrato. En caso de acercarse una tercera persona, solicitar carta de autorización firmada por el titular del contrato, más copia de cédula de ambos.

En caso de ser un contrato corporativo sierra, directo o pool, solicitar formulario de reclamación, el mismo que se encuentra en la página web [www.saludscorpsa.com](http://www.saludscorpsa.com) opción formularios en línea. Deberá llenar los siguientes datos: nombre del titular, nombre de beneficiario, nombre del médico, diagnóstico médico (opcional), fecha de atención, firma del titular del contrato, adicional debe de entregar el formulario de recibo de documentos al área de planificación e informar al cliente que el pago se realizará en 5 días laborales.

Validar derechos en el sistema: vigencia, contrato al día, cobertura por diagnóstico

En el caso de clientes individuales con gastos hospitalarios debe de llenar el siguiente formulario y entregar al área de planificación, informar al cliente que se efectuara el pago en 5 días laborales.

Requisitos para reembolso ambulatorios

- Diagnóstico médico detallado en: factura de consulta, orden de examen o receta médica.
- Facturas originales que cumplan con requisitos de ley de facturación formato y llenado, sin enmendaduras, no dañadas o mutiladas, ni deterioradas y con el mismo color de tinta, a nombre del titular del contrato o beneficiario del mismo.
- Desglose de valores de las facturas que pueden detallarse en la descripción de la misma o en un documento anexo.

- Resultados de informes de exámenes de laboratorio, imagen o procedimientos realizados (pueden ser originales o copias), los mismos que deben estar relacionados con el diagnóstico médico.

#### Receta médica

- Confirmar fecha de presentación de reclamos: 90 días desde la fecha de incurrencia para contratos individuales y corporativos, para pooles 60 días, para contratos anulados confirmar la fecha según la emisión del mismo.
- Las liquidaciones se procesan de manera automática, el sistema realiza el cálculo conforme al nivel y plan del cliente. Dependiendo del monto total el valor a cancelar será:
  - Efectivo (hasta \$200 por cada liquidación).
  - Cheque (desde \$200, 01 por cada liquidación).
  - En el caso de los contratos corporativos, sólo se realizan pagos en efectivo hasta \$199 hasta un máximo de \$500 en cheque, para contratos corporativos no aplica emisión de cheque
- Para facturas del extranjero, confirmar lo siguiente:
  - Si la forma de pago es con tarjeta de crédito, se deberá adjuntar el Boucher respectivo.
  - Revisada la documentación, ingresar al sistema para proceder a liquidar.
  - Es responsabilidad del/la consultor ambulatorio de beneficios usar los códigos de diagnóstico y procedimientos correctos.

#### *2.2.8.2.18 Información de coberturas*

#### Explicación de preexistencias

1. Preexistencias es toda aquella enfermedad que por su sintomatología se encontró presente antes de la firma del contrato.
2. Para clientes individuales las mismas tendrán cobertura pasados los 365 días de carencia y bajo un monto tope especificado en el anexo f.
3. En caso de los pooles periodo de carencia de 180 días y bajo un monto tope que es especificado en la tabla de bonificaciones del contrato.
4. En el caso de los corporativos las enfermedades de origen previo tendrán cobertura como cualquier incapacidad pasando los 90 días de carencia, según el contrato.

#### Información de los topes de cobertura

- En los clientes individuales informarle que el monto que tiene es intransferible, por año y no incapacidad de acuerdo al contrato, en caso de que se consumiera su cobertura anual deberá esperar hasta la renovación para obtener de nuevo su monto.
- En el caso de los clientes Oncocare Premium manejan un solo monto para la enfermedad por ser un contrato con cobertura ilimitada y para los Oncocare clásico hasta el tope \$250.000 vitalicio.
- En el caso de los corporativos y pool informarle que el monto es por incapacidad, una vez consumida la cobertura deberá esperar a la renovación del contrato para tener cobertura por una misma incapacidad.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Diseño de la investigación

El presente proyecto de investigación se levantará a través de la utilización de modalidades de investigación como:

- De campo, que consiste en obtener datos e información en el mismo lugar de los hechos, en este caso directamente en la empresa SaludCorp S.A.
- Descriptiva, que consiste en la descripción de los hechos que se dan en un escenario, en este caso describiendo los distintos procesos de atención al cliente en la empresa en estudio.
- Proyectiva, a través de la construcción de una propuesta que se dirija a la solución del problema planteado consistente en las deficiencias de atención al cliente.

Este estudio de investigación se llevará adelante con el cumplimiento de las siguientes etapas:

ETAPA I: La construcción del marco teórico en donde se definirán las teorías referentes al sistema de gestión de calidad y los distintos servicios de atención al cliente, será elaborado utilizando técnicas como la de investigar leyendo en libros, artículos, y documentos de la empresa en estudio.

ETAPA II: La documentación de la información de la empresa, desde su estructura organizacional, ubicación, misión, visión, valores, recursos con los que opera, y productos o servicios que entrega a la ciudadanía, será elaborada a través de investigación histórica y

documental de la información que reposa en la empresa, en sus memorias, anuarios más recientes y su página web.

ETAPA III: El análisis de la situación actual de los procesos y servicios de la empresa será realizado a través de metodologías de análisis generalmente aceptadas como el análisis FODA, análisis de Pareto, y la aplicación de cuestionarios a clientes internos y externos.

ETAPA IV: La tabulación del conjunto de encuestas realizadas a clientes y no clientes serán obtenidos a través de técnicas de tabulación tanto de su valor relativo como su valor absoluto.

### **3.2 Tipo de investigación**

En el presente estudio se utilizarán diversos tipos de investigación que permitan obtener la información más relevante sobre el tema tratado que ayude a construir los diferentes capítulos de manera comprensible para los futuros usuarios de este trabajo.

La investigación histórica realción sucesos del pasado con otros acontecimientos de la época o con sucesos actuales. Básicamente la información histórica contesta la pregunta ¿Cuál es la Naturaleza de los acontecimientos que han ocurrido en el pasado? Por ejemplo, talvez quisiéramos examinar tendencias de administración empresarial de los años 90 sin la tecnología actual. Todo esto requiere el trabajo de un historiador que busque en cuanto documento encuentre relacionado con la administración (Salkind, 2007).

Aplicando a esta investigación, describir los antecedentes de la empresa y los conceptos más relevantes del sistema de gestión de calidad.

La investigación descriptiva reseña las características de un fenómeno existente, los censos nacionales son investigaciones descriptivas, lo mismo cualquier encuesta que evalué la situación actual de cualquier aspecto, desde el número de televisores en las

casas hasta el número de pacientes que acuden a un centro médico. Con esta información primero, se puede obtener una imagen amplia de un fenómeno que nos podría interesar explorar (Salkind, 2007).

Aplicando al presente estudio, si se quiere saber cuál es la percepción de los clientes que acuden a diario a los servicios de salud de la empresa SaludCorp S.A. sobre la calidad de atención del personal, podemos aplicar cuestionarios a un número determinado de ellos, esto proporcionará datos cuantitativos que tabulados permitan saber exactamente cuántos clientes están conformes con el servicio entregado.

La investigación de campo reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en el estudio, ya sea que estos hechos o fenómenos estén ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocadas por este, con un adecuado control de las variables que intervienen; en la investigación de campo, si se trata de recabar datos, se recurre directamente a las personas que los tienen (Moreno, 2005, pág. 42).

Relacionando este tipo de investigación con este estudio, tenemos por ejemplo que indagar la relación existente entre los clientes que acuden a la empresa y los médicos que lo atienden.

### **3.3 Técnicas e instrumentos de investigación y diagnóstico**

#### **3.3.1 Diagnóstico general de la empresa.**

##### **3.3.1.1 Análisis FODA.**

A continuación, se presenta el análisis FODA de la empresa SaludCorp S.A. que ayudará a saber en que es fuerte la empresa y en donde presenta falencias muy marcadas que se deben corregir:

### **Fortalezas**

- El mejor costo-beneficio del mercado
- Excelente grupo de especialistas
- Cobertura en toda la ciudad
- Servicio de consulta, ambulatoria y hospitalaria de primer nivel

### **Oportunidades**

- Promociones permanentes
- Incrementar la cartera de clientes
- Acercar el servicio de salud Prepagada a la ciudadanía
- Ampliar la cobertura a otro nicho de mercado

### **Debilidades**

- Inadecuado trato personal a los clientes en ciertos departamentos de la empresa
- Falta de comunicación entre ciertos departamentos para solucionar problemas
- Ausencia de instructivos de servicios para los clientes

### **Amenazas**

- Emigración de clientes hacia otras empresas de salud Prepagada
- Reducción de utilidades a la empresa
- Pérdida de la credibilidad

Como conclusión del análisis FODA, los autores consideran oportuno y eficiente; la capacitación del personal en talleres de relaciones humanas, el uso de normativas claras y precisas para fluir la comunicación interna y externa, la implementación de instructivos para clientes, en especial vía online y además potencializar el trato hacia los clientes para lograr en ellos una satisfacción de respuesta rápida y oportuna.

### 3.3.1.2 Análisis de quejas sobre el servicio a través de la metodología de Pareto.

Tabla 6

Estadística de quejas de los clientes

CAUSAS FRECUENTES DURANTE EL MES DE MAYO-2016				
N.-	CAUSA	Recuento de Motivo	% Porcentaje	% Porcentaje Acumulado
1	Incumplimiento del prestador al convenio establecido (técnica)	52	18%	18%
2	Inconformidad por asignación de contrato sin consentimiento del cliente	44	16%	34%
3	Insatisfacción por omisión de información por parte del call center	20	7%	41%
4	Error en la liquidación por temas de sistemas, producción y otros	17	6%	47%
5	Demora en respuesta a solicitud del cliente	15	5%	52%
6	Movimientos no digitados o con errores	9	3%	56%
7	Insatisfacción por duplicidad de contratos en ventas masivas	8	3%	59%
8	No se consideran documentos adjuntos (facturas, Informes, cartas, excepciones)	8	3%	61%
9	Error de datos en el sistema	8	3%	64%
10	Error en la información otorgada al cliente	7	2%	67%
11	Inconformidad por demora en envío de documentos	7	2%	69%
12	Error en emisión / renovación de contratos	6	2%	71%
13	Inconformidad por requerimiento no atendido	6	2%	73%
14	Error en emitir autorizaciones	6	2%	76%
15	Demora en tiempo de espera para atención	6	2%	78%
16	Error en el ingreso del valor presentado	6	2%	80%
17	Insatisfacción por el servicio brindado por el prestador	4	1%	81%
18	Error en la selección de código de procedimiento	4	1%	83%
19	Error en la selección de alcance	4	1%	84%
20	Inconformidad con el contenido de carta de negativa de cobertura	4	1%	85%
21	Insatisfacción por servicio y coberturas de la red Cero Trámites	3	1%	87%
22	Demora en el ingreso de movimientos al sistema	3	1%	88%
23	Información errónea en condiciones, beneficios, cotización del contrato	3	1%	89%
24	Insatisfacción por omisión de información por parte del vendedor online	3	1%	90%
25	Inconformidad por asesoría incorrecta por parte del vendedor online	3	1%	91%
26	Inconformidad por asesoría incorrecta por parte del vendedor	3	1%	92%
27	Error en la información sobre prestadores, aranceles, convenios, paquetes	2	1%	93%
28	Inconformidad con la actitud del personal	2	1%	93%
29	Error en la selección de beneficiario	2	1%	94%
30	Inconformidad por procesos no unificados a nivel nacional	2	1%	95%
31	Demora en anulación del contrato	1	0%	95%
32	Inconformidad por bloqueo de cuenta (pago no ingresado)	1	0%	95%
33	Inconformidad con el diagnóstico médico, procedimiento y/o resultado de exámenes (técnica)	1	0%	96%
34	Autorización Mal Emitida	1	0%	96%
35	Demora en solución de requerimiento	1	0%	96%
36	Incumplimiento a solicitud del cliente	1	0%	97%
37	Inconformidad por pérdida de documentación	1	0%	97%
38	Inconformidad en información de condiciones de la renovación	1	0%	98%
39	Insatisfacción por falta de gestión a documentos entregados al vendedor	1	0%	98%
40	Recepción de documentos sin verificación previa	1	0%	98%
41	Insatisfacción por omisión de información por parte del vendedor	1	0%	99%
42	Error en débitos en contratos anulados	1	0%	99%
43	Demora en el cambio de forma de pago	1	0%	99%
44	Insatisfacción por gestión de cobranzas	1	0%	100%
45	Error por débitos duplicados	1	0%	100%
TOTAL		282		

Quejas vitales	36%	80%
Quejas triviales	64%	20%
	100%	100%

Nota: Datos proporcionados por la empresa Saludcorp S.A.

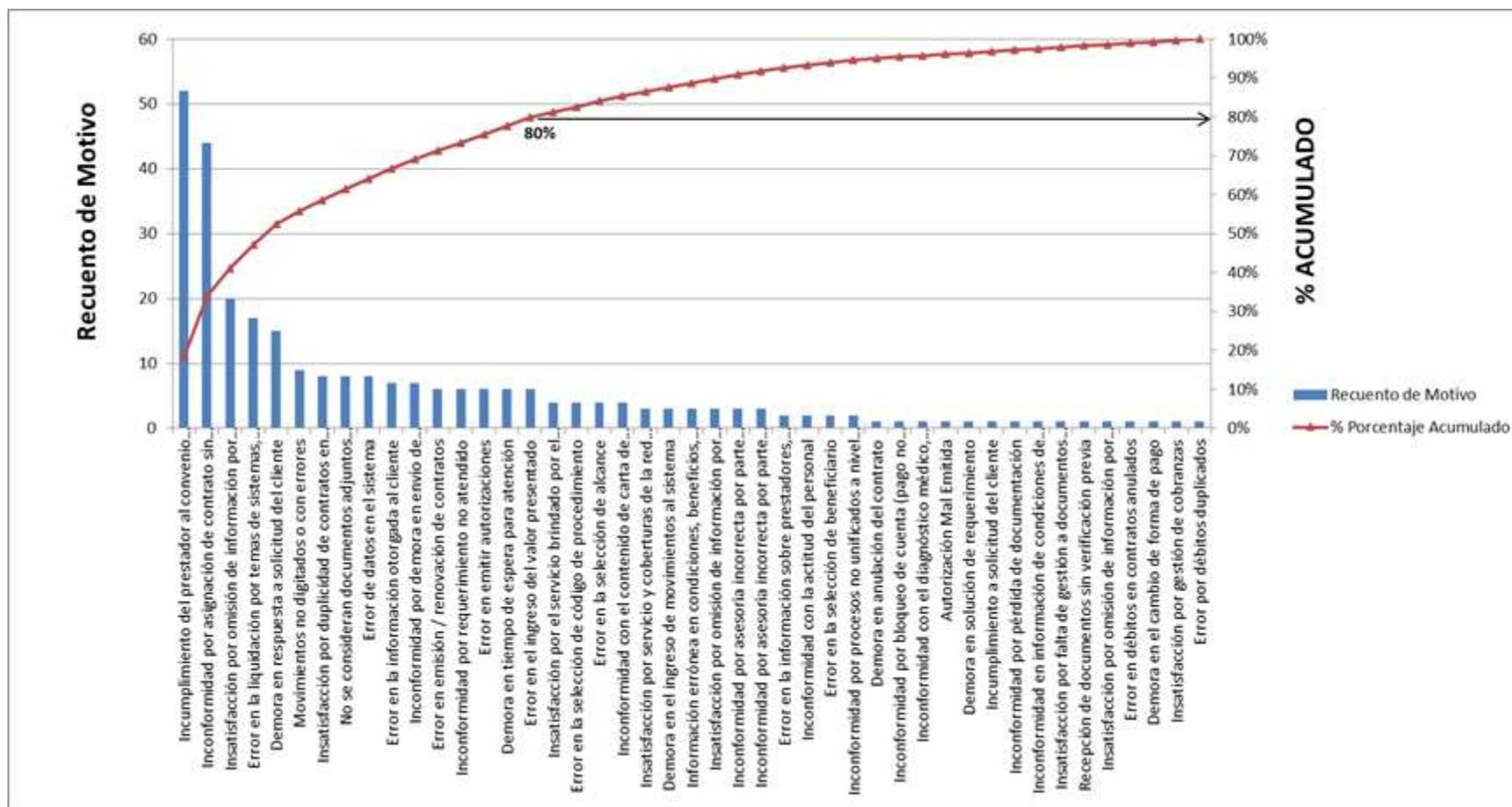


Figura 6: Gráfico de Pareto 80-20 Análisis de las Quejas Frecuentes del área de Servicio al cliente

Nota: Datos proporcionados por la empresa SaludCorp

El análisis de Pareto 80-20 es una herramienta que nos permite identificar de manera técnica las quejas más frecuentes por parte del área de Servicio al cliente; Para ello hemos levantado un reporte de Quejas del mes de mayo-2016 en el cual nos da como resultado 16 posibles problemas que los clientes se sienten insatisfechos.

Analizando el grafico de Pareto; indica que el 80% de las quejas de insatisfacción de los usuarios corresponden al 36% de las causas; tales como:

- Incumplimiento del prestador al convenio establecido (técnica)
- Inconformidad por asignación de contrato sin consentimiento del cliente
- Insatisfacción por omisión de información por parte del call center
- Error en la liquidación por temas de sistemas, producción y otros
- Demora en respuesta a solicitud del cliente
- Movimientos no digitados o con errores
- Insatisfacción por duplicidad de contratos en ventas masivas
- No se consideran documentos adjuntos (facturas, informes, cartas, excepciones)
- Error de datos en el sistema
- Error en la información otorgada al cliente
- Inconformidad por demora en envío de documentos
- Error en emisión / renovación de contratos
- Inconformidad por requerimiento no atendido

- Error en emitir autorizaciones
- Demora en tiempo de espera para atención
- Error en el ingreso del valor presentado

Estas listas de quejas son vitales, las cuales la empresa deberá monitorear periódicamente los procesos para mejorar la satisfacción al usuario final.

### ***3.3.1.3 Diagnóstico de la calidad de los servicios de salud, en base a encuestas por tipo de cliente.***

Con el fin de saber el grado de satisfacción del cliente a cerca de los productos que ofrece la empresa de aseguramiento privado SaludCorp S.A. y la forma en que son atendidos cuando solicitan o utilizan uno de los servicios de salud, se realizan encuestas de opinión a 4 grupos de clientes: clientes presenciales, clientes internos, clientes corporativos, clientes referidos.

Para llevar adelante este estudio se han diseñado un cuestionario de 7 preguntas con la metodología de Likert para cada tipo de cliente.

**Tabla 7**

*Encuesta a clientes preferenciales*

No.	Preguntas Alternativa	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
1	La información proporcionada por servicio al cliente de SaludCorp S. A. cubre mis expectativas					
2	El trato de los ejecutivos del servicio al cliente de SaludCorp S. A. es adecuado					
3	El tiempo esperado para realizar un trámite en SaludCorp S. A. es oportuno					
4	El usuario de SaludCorp S. A. recibe una satisfacción objetiva del departamento del servicio al cliente					
5	La falta de cumplimiento en el pago de los reembolsos es motivo para anular mi contrato en SaludCorp S. A.					
6	Considero que SaludCorp S. A. debe permitir cambiar de beneficiario o apoderado en caso del fallecimiento del titular					
7	Las opiniones de los clientes de SaludCorp S. A. son consideradas como sugerencias					

**Tabla 8**

*Encuestas a clientes internos*

No.	Alternativa Preguntas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
1	Las ventajas que brinda el seguro SaludCorp S. A. en mi trabajo cubren mis expectativas					
2	El ambiente laboral de SaludCorp S. A. es armónico, agradable y de mejora continua					
3	La Capacitación humana y tecnológica que se recibe en SaludCorp S. A. es la adecuada					
4	En SaludCorp S.A. impera el principio de organización lineal					
5	En SaludCorp S. A. la cooperación y colaboración inmediata de jefes y directivos ante situaciones adversas es positiva					
6	Las competencias básicas en el trabajador de SaludCorp S. A. son las necesarias para solucionar los problemas					
7	La empresa SaludCorp S. A. fomenta el conocimiento de habilidades cognitivas y emocionales para el trato al cliente					

**Tabla 9**

*Encuestas a clientes corporativos*

No.	Preguntas	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indiferente		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
		5	4	3	2	1					
1	Para los trabajadores de la empresa es muy significativo el plan de aseguramiento en SaludCorp S. A.										
2	El descuento de cuotas mensuales en el sueldo del trabajador es el adecuado por el seguro médico de salud										
3	En la membresía de SaludCorp S. A. que otorga la empresa considero oportuno ser el único beneficiario										
4	Comparto la política de SaludCorp S. A al incluir a mis hijos tenga que pagar un valor adicional										
5	El beneficio de acudir en cualquier momento a una consulta médica conlleva mi tranquilidad en el trabajo										
6	Considero que el tiempo de tratamiento y rehabilitación que brinda SaludCorp S. A. después de un accidente es pertinente										
7	La cartera de doctores especialistas que dispone SaludCorp S. A. garantiza mi recuperación rápida y efectiva										

**Tabla 10**

*Encuesta a clientes referidos*

No.	Preguntas	Alternativas									
		Totalmente de acuerdo	5	De acuerdo	4	Indiferente	3	En desacuerdo	2	Totalmente en desacuerdo	1
1	La información de servicio de SaludCorp es interesante conocerla										
2	La probabilidad de adquirir una membrecía en SaludCorp es incierta debido a su elevado costo										
3	La experiencia de acompañar a un amigo o familiar a SaludCorp S. A. es muy enriquecedora										
4	Comparto que el 80 % del gasto total por motivo de accidente de trabajo a un compañero sea cubierto por SaludCorp S.A.										
5	Considero aplicable que el dinero devuelto por SaludCorp S. A. a un familiar posterior a una cita médica tarde un periodo de 72 horas										
6	La marca SaludCorp S. A. motiva en nosotros la necesidad de contratar un servicio de salud prepagada										
7	La calidad de servicio que otorga SaludCorp S. A. a sus clientes, la considero favorable frente al costo - Beneficio										

### 3.3.1.4 Análisis e interpretación de los resultados de encuestas.

Tabulados los resultados de cada una de las preguntas se procede a interpretar las mismas con el fin de sacar información que avale la propuesta.

Pregunta 1. ¿La información proporcionada por servicio al cliente de SaludCorp S. A. cubre mis expectativas?

Tabla 11

Información cubre expectativas

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
01	(5) Totalmente de acuerdo	2	10
	(4) De acuerdo	3	15
	(3) Indiferente	2	10
	(2) En desacuerdo	10	50
	(1) Totalmente en desacuerdo	3	15

Nota: Encuestas 2016

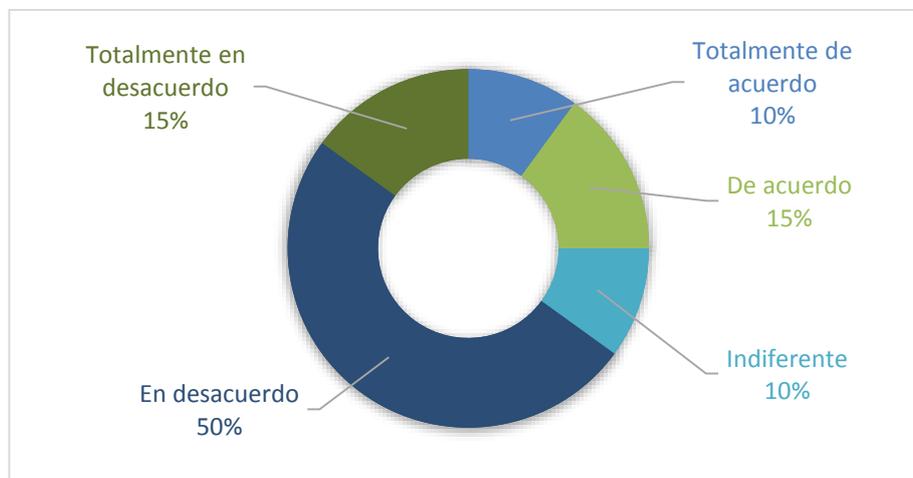


Figura 7: Información cubre expectativas

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 65% sobre la pregunta ¿La información proporcionada por servicio al cliente de SaludCorp S.A. cubre mis expectativas?

Pregunta 2. ¿El trato de los ejecutivos del servicio al cliente de SaludCorp S.A es adecuado?

Tabla 12

Trato a los clientes

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
02	(5) Totalmente de acuerdo	5	25
	(4) De acuerdo	7	35
	(3) Indiferente	3	15
	(2) En desacuerdo	3	15
	(1) Totalmente en desacuerdo	2	10

Nota: Encuestas 2016

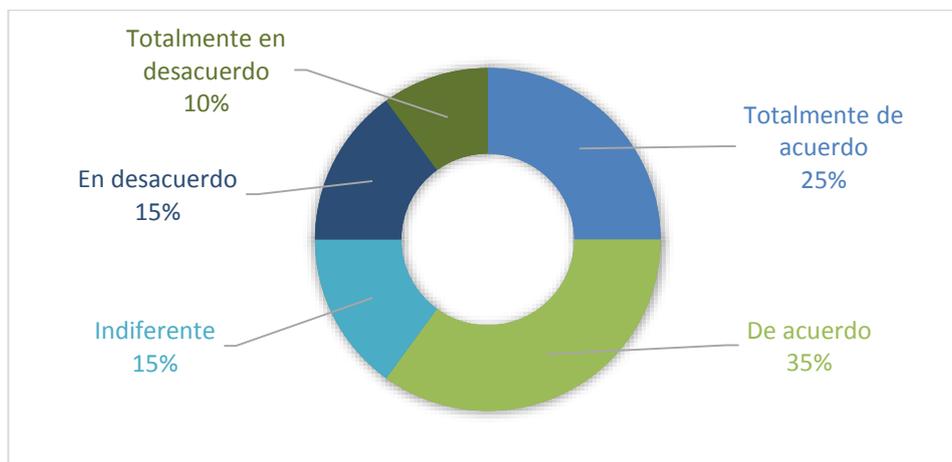


Figura 8: Trato a los clientes

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 60% sobre la pregunta ¿El trato de los ejecutivos del servicio al cliente de SaludCorp S.A es adecuado?

Pregunta 3. ¿El tiempo esperado para realizar un trámite en SaludCorp S.A es oportuno?

Tabla 13

Tiempo de espera

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
03	(5) Totalmente de acuerdo	2	10
	(4) De acuerdo	5	25
	(3) Indiferente	2	10
	(2) En desacuerdo	7	35
	(1) Totalmente en desacuerdo	4	20

Nota: Encuestas 2016

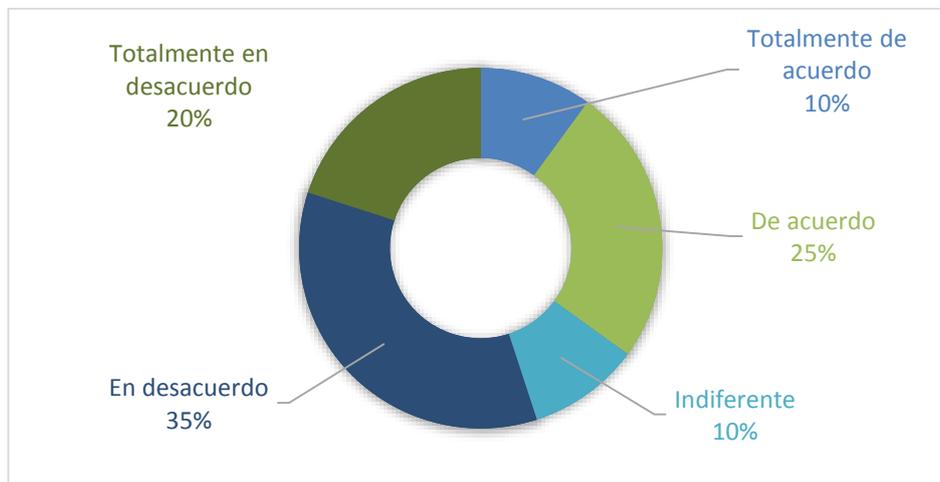


Figura 9: Tiempo de espera

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 55% sobre la pregunta ¿El tiempo esperado para realizar un trámite en SaludCorp S.A es oportuno?

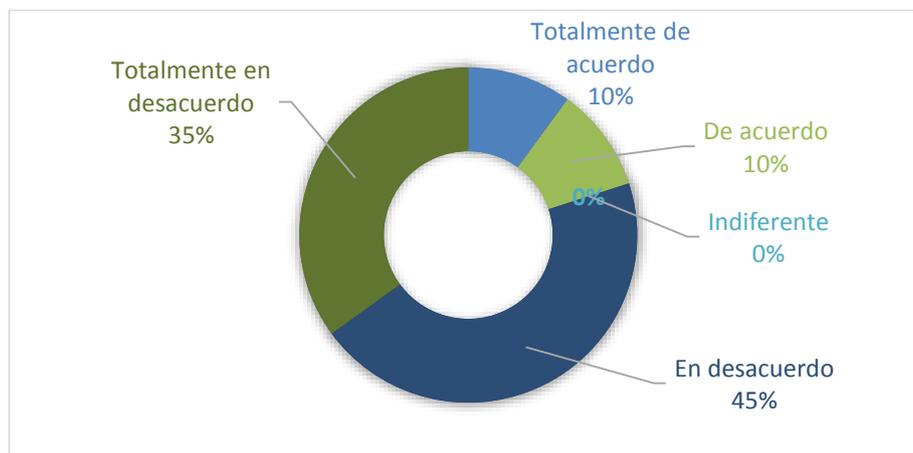
Pregunta 4. ¿El usuario de SaludCorp S.A recibe una satisfacción objetiva del departamento del servicio al cliente?

**Tabla 14**

*Satisfacción del cliente*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
<b>04</b>	(5) Totalmente de acuerdo	2	10
	(4) De acuerdo	2	10
	(3) Indiferente	0	0
	(2) En desacuerdo	9	45
	(1) Totalmente en desacuerdo	7	35

**Nota:** Encuestas 2016



**Figura 10:** Satisfacción objetiva del cliente

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 80% sobre la pregunta ¿El usuario de SaludCorp S.A recibe una satisfacción objetiva del departamento del servicio al cliente?

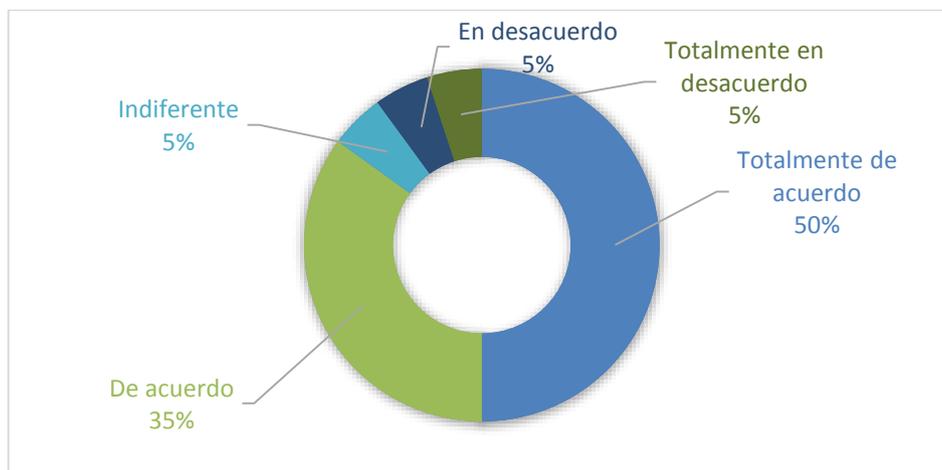
Pregunta 5. ¿La falta de cumplimiento en el pago de los reembolsos es motivo para anular mi contrato en SaludCorp S.A?

**Tabla 15**

*Falta de cumplimiento en pago de reembolsos*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
05	(5) Totalmente de acuerdo	10	50
	(4) De acuerdo	7	35
	(3) Indiferente	1	5
	(2) En desacuerdo	1	5
	(1) Totalmente en desacuerdo	1	5

Nota: Encuestas 2016



**Figura 11:** Falta de cumplimiento en pago de reembolsos

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 85% sobre la pregunta ¿La falta de cumplimiento en el pago de los reembolsos es motivo para anular mi contrato en SaludCorp S.A?

Pregunta 6. ¿Considero que SaludCorp S. A. debe permitir cambiar de beneficiario o apoderado en caso del fallecimiento del titula

**Tabla 16**

*Cambio de beneficiario y apoderado*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
06	(5) Totalmente de acuerdo	7	35
	(4) De acuerdo	9	45
	(3) Indiferente	2	10
	(2) En desacuerdo	1	5
	(1) Totalmente en desacuerdo	1	5

Nota: Encuestas 2016

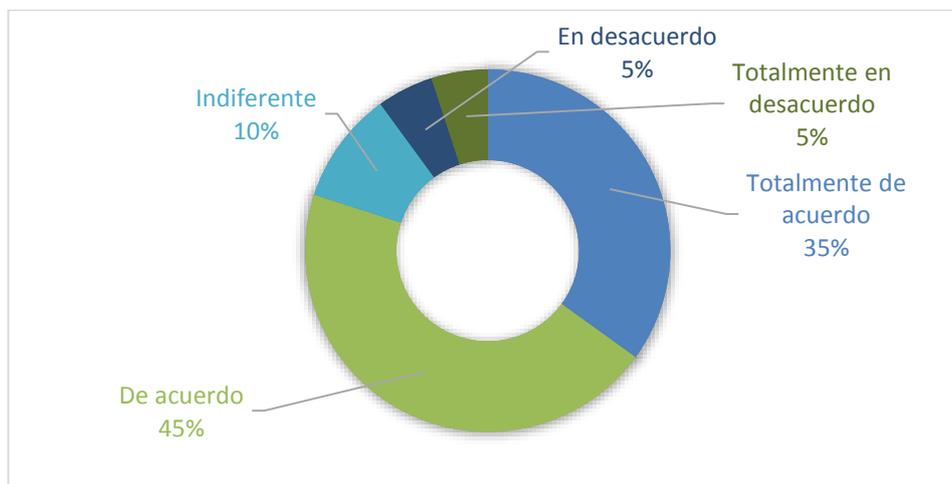


Figura 12: Cambio de beneficiario y apoderado

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 80% sobre la pregunta ¿Considero que SaludCorp S.A debe permitir cambiar de beneficiario o apoderado en caso del fallecimiento del titular?

Pregunta 7. ¿Las opiniones de los clientes de SaludCorp S.A son consideradas como sugerencias?

Tabla 17

Opiniones de clientes

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
07	(5) Totalmente de acuerdo	2	10
	(4) De acuerdo	2	10
	(3) Indiferente	1	5
	(2) En desacuerdo	8	40
	(1) Totalmente en desacuerdo	7	35

Nota: Encuestas 2016

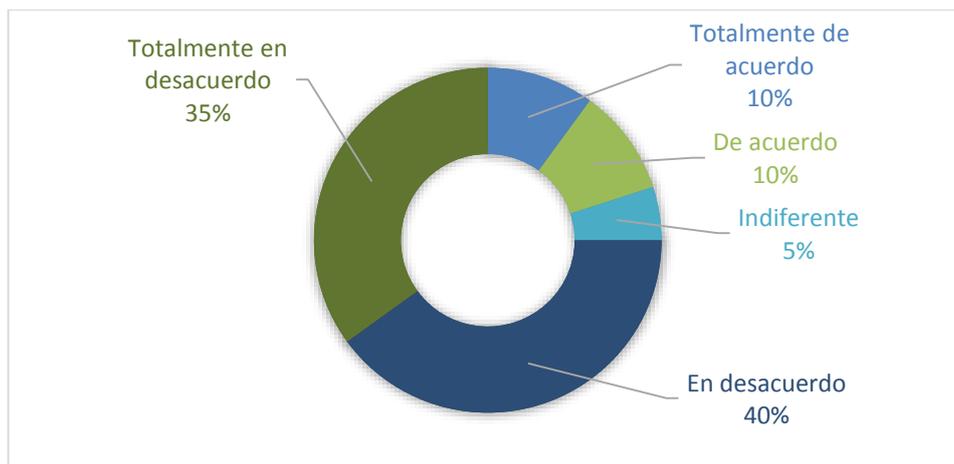


Figura 13: Opiniones de clientes

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 75% sobre la pregunta ¿Las opiniones de los clientes de SaludCorp S.A son consideradas como sugerencias?

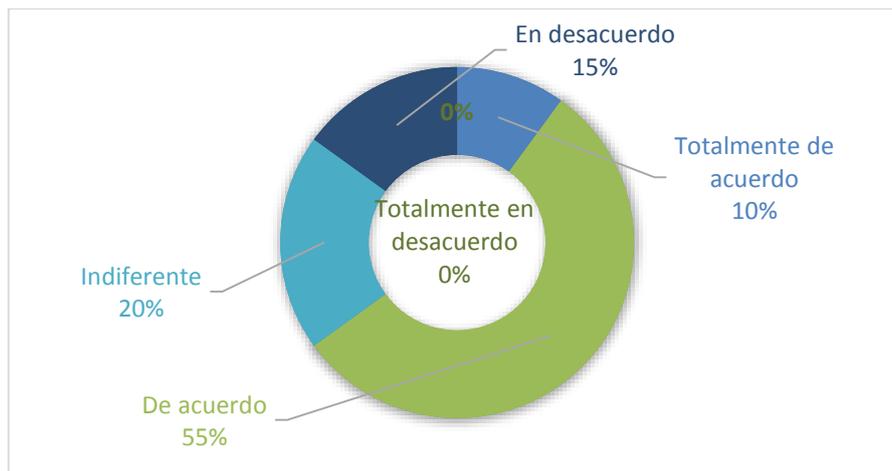
Pregunta 1. ¿Las ventajas que brinda el seguro SaludCorp S.A en mi trabajo cubren mis expectativas?

**Tabla 18**

*Ventajas del seguro de salud*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
01	(5) Totalmente de acuerdo	2	10
	(4) De acuerdo	11	55
	(3) Indiferente	4	20
	(2) En desacuerdo	3	15
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

Nota: Encuestas 2016



**Figura 14:** Ventajas del seguro de salud

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 65% sobre la pregunta ¿Las ventajas que brinda el seguro SaludCorp S.A en mi trabajo cubren mis expectativas?

Pregunta 2. ¿El ambiente laboral de SaludCorp S.A es armónico, agradable y de mejora continua?

Tabla 19

Medición del ambiente laboral

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
02	(5) Totalmente de acuerdo	3	15
	(4) De acuerdo	7	35
	(3) Indiferente	5	25
	(2) En desacuerdo	5	25
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

Nota: Encuestas 2016

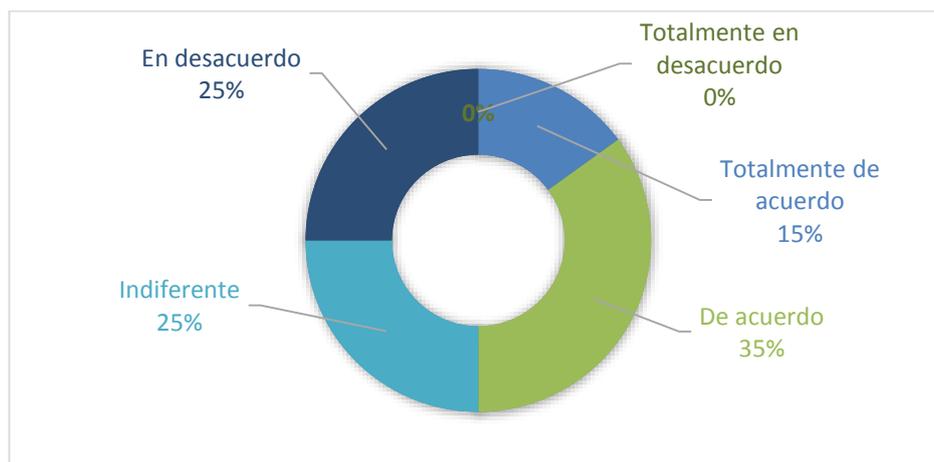


Figura 15: Medición del ambiente laboral

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 50% sobre la pregunta ¿El ambiente laboral de SaludCorp S.A es armónico, agradable y de mejora continua?

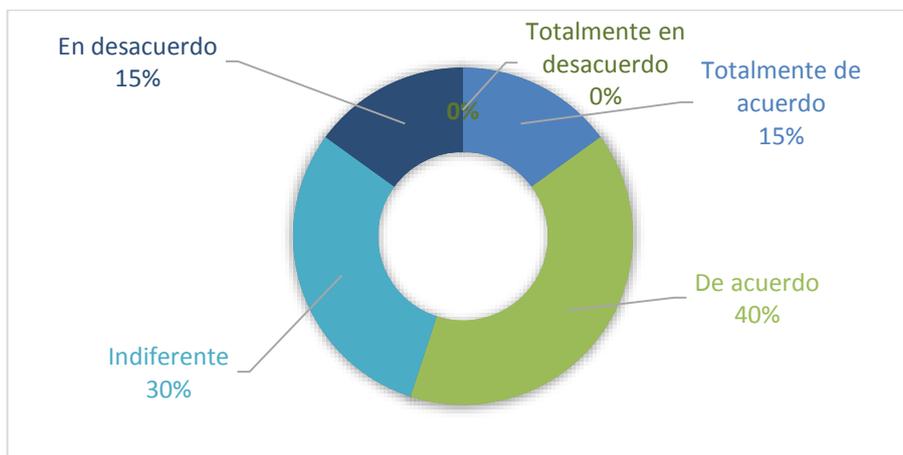
Pregunta 3. ¿La Capacitación humana y tecnológica que se recibe en SaludCorp S.A es la adecuada?

**Tabla 20**

*Capacitación humana y tecnológica*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
03	(5) Totalmente de acuerdo	3	15
	(4) De acuerdo	8	40
	(3) Indiferente	6	30
	(2) En desacuerdo	3	15
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

Nota: Encuestas 2016



**Figura 16:** Capacitación humana y tecnológica

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 55% sobre la pregunta ¿La Capacitación humana y tecnológica que se recibe en SaludCorp S.A es la adecuada.

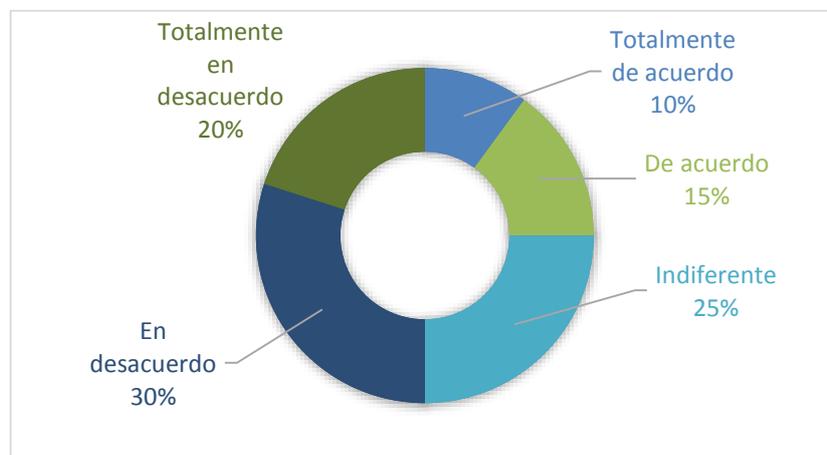
Pregunta 4. ¿En SaludCorp S.A. impera el principio de organización lineal?

**Tabla 21**

*Principio de organización*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
<b>04</b>	(5) Totalmente de acuerdo	2	10
	(4) De acuerdo	3	15
	(3) Indiferente	5	25
	(2) En desacuerdo	6	30
	(1) Totalmente en desacuerdo	4	20

Nota: Encuestas 2016



*Figura 17:* Principio de organización lineal

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 50% sobre la pregunta ¿En SaludCorp S.A. impera el principio de organización lineal?

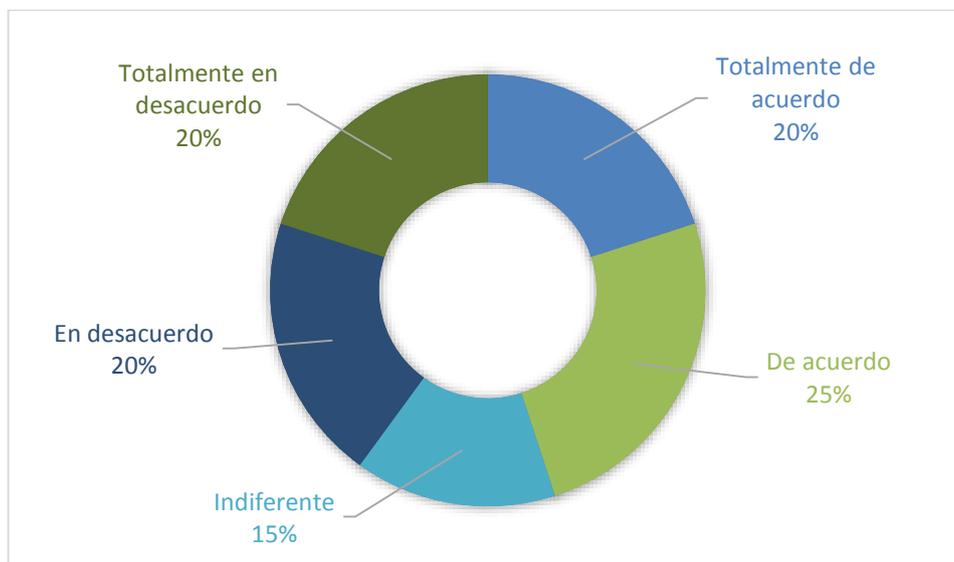
Pregunta 5 ¿En SaludCorp S.A la cooperación y colaboración inmediata de jefes y directivos ante situaciones adversas es positiva?

**Tabla 22**

Grado de cooperación y colaboración inmediata

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
05	(5) Totalmente de acuerdo	4	20
	(4) De acuerdo	5	25
	(3) Indiferente	3	15
	(2) En desacuerdo	4	20
	(1) Totalmente en desacuerdo	4	20

Nota: Encuestas 2016



**Figura 18:** Grado de cooperación y colaboración inmediata

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 45% sobre la pregunta ¿En SaludCorp S. A. la cooperación y colaboración inmediata de jefes y directivos ante situaciones adversas es positiva?

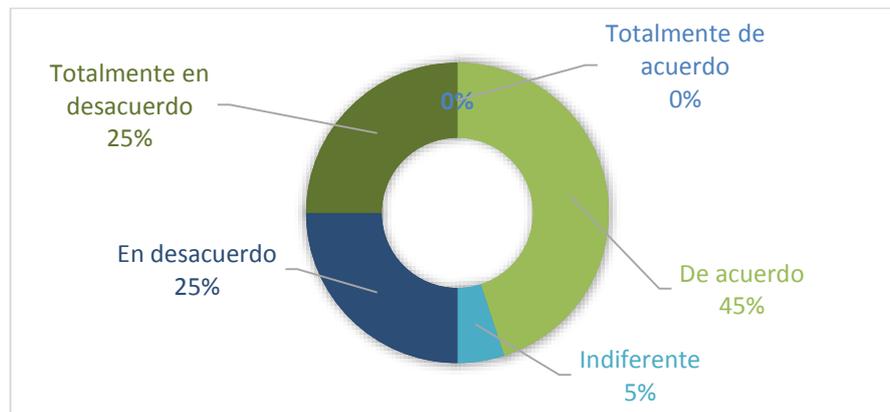
Pregunta 6. ¿Las competencias básicas en el trabajador de SaludCorp S.A son las necesarias para solucionar los problemas?

**Tabla 23**

*Competencias básicas del trabajador*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
06	(5) Totalmente de acuerdo	0	0
	(4) De acuerdo	9	45
	(3) Indiferente	1	5
	(2) En desacuerdo	5	25
	(1) Totalmente en desacuerdo	5	25

Nota: Encuestas 2016



**Figura 19:** Competencias básicas del trabajador

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 50% sobre la pregunta ¿Las competencias básicas en el trabajador de SaludCorp S.A son las necesarias para solucionar los problemas?

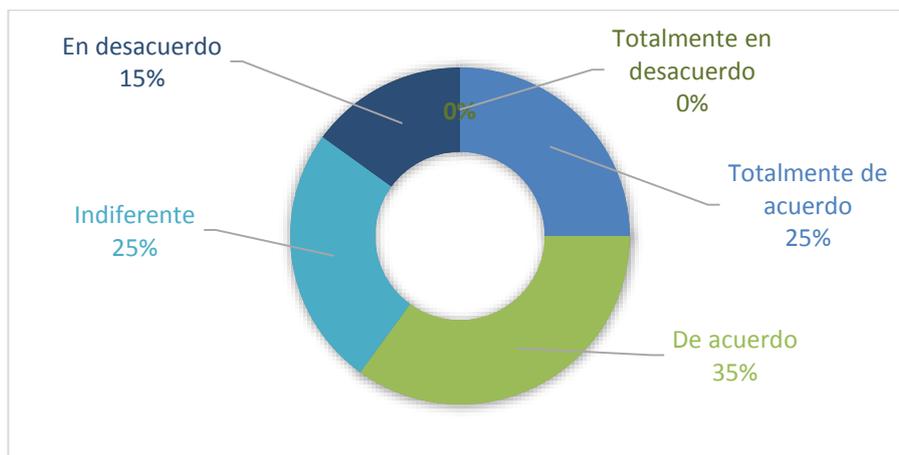
Pregunta 7. ¿La empresa SaludCorp S.A fomenta el conocimiento de habilidades cognitivas y emocionales para el trato al cliente?

**Tabla 24**

*Fomento al conocimiento de habilidades cognitivas y emocionales*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
<b>07</b>	(5) Totalmente de acuerdo	5	25
	(4) De acuerdo	7	35
	(3) Indiferente	5	25
	(2) En desacuerdo	3	15
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

Nota: Encuestas 2016



*Figura 20: Fomento al conocimiento de habilidades cognitivas y emocionales*

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 60% sobre la pregunta ¿La empresa SaludCorp S. A. fomenta el conocimiento de habilidades cognitivas y emocionales para el trato al cliente?

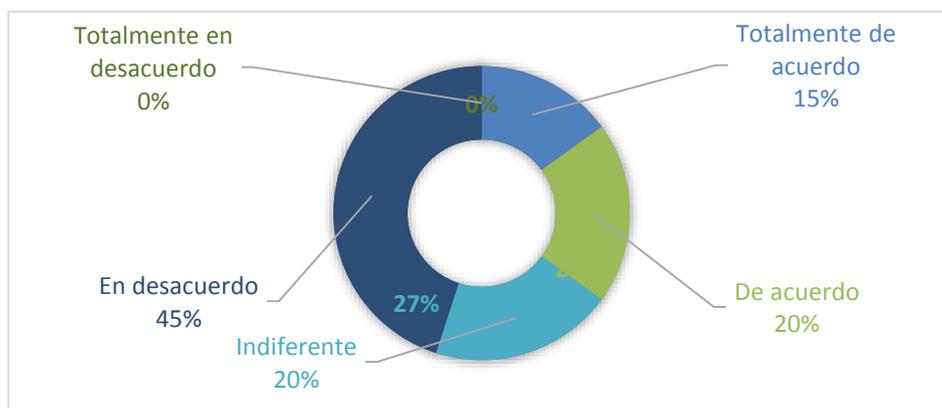
Pregunta 1. ¿La información de servicio de SaludCorp es interesante conocerla?

**Tabla 25**

*Interés por conocer la información*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
<b>01</b>	(5) Totalmente de acuerdo	3	15
	(4) De acuerdo	4	20
	(3) Indiferente	4	20
	(2) En desacuerdo	9	45
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

Nota: Encuestas 2016



**Figura 21:** Interés por conocer la información

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 45% sobre la pregunta ¿La información de servicio de SaludCorp es interesante conocerla?

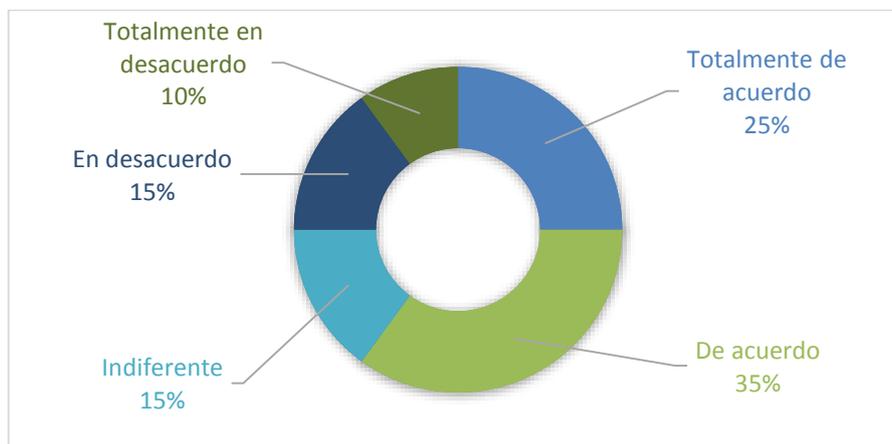
Pregunta 2. ¿La probabilidad de adquirir una membresía en SaludCorp es incierta debido a su elevado costo?

**Tabla 26**

*Posibilidad de adquisición de membresía*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
02	(5) Totalmente de acuerdo	5	25
	(4) De acuerdo	7	35
	(3) Indiferente	3	15
	(2) En desacuerdo	3	15
	(1) Totalmente en desacuerdo	2	10

Nota: Encuestas 2016



**Figura 22:** Posibilidad de adquisición de membresía

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 60% sobre la pregunta ¿La probabilidad de adquirir una membresía en SaludCorp es incierta debido a su elevado costo?

Pregunta 3. ¿La experiencia de acompañar a un amigo o familiar a SaludCorp S.A es muy enriquecedora?

Tabla 27

Resultado de experiencia al acompañar a un amigo

Item	Alternativas	F	Porcentaje
03	(5) Totalmente de acuerdo	3	15
	(4) De acuerdo	3	15
	(3) Indiferente	9	45
	(2) En desacuerdo	4	20
	(1) Totalmente en desacuerdo	1	5

Nota: Encuestas 2016

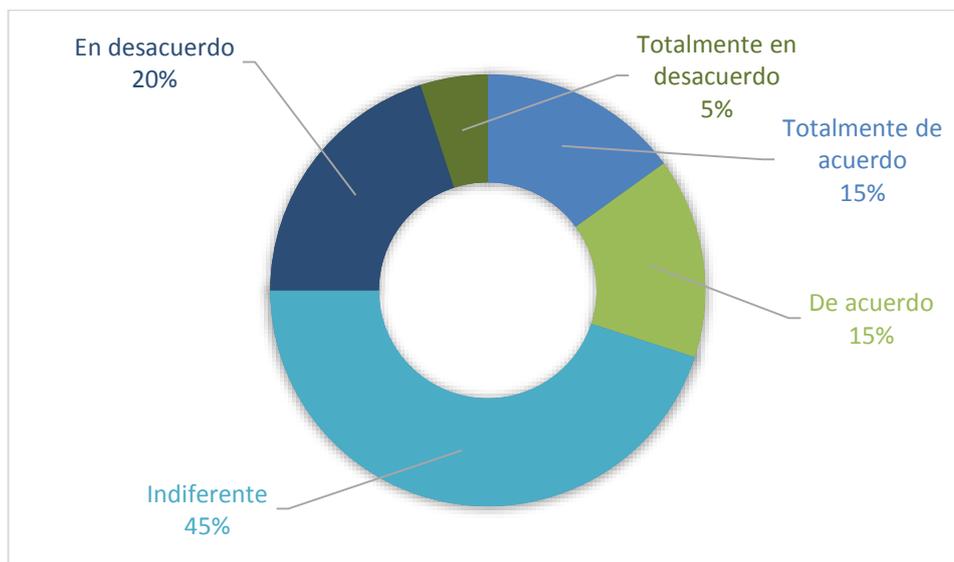


Figura 23: Resultado de experiencia al acompañar a un amigo

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron indiferente un 45% sobre la pregunta ¿La experiencia de acompañar a un amigo o familiar a SaludCorp S.A es muy enriquecedora?

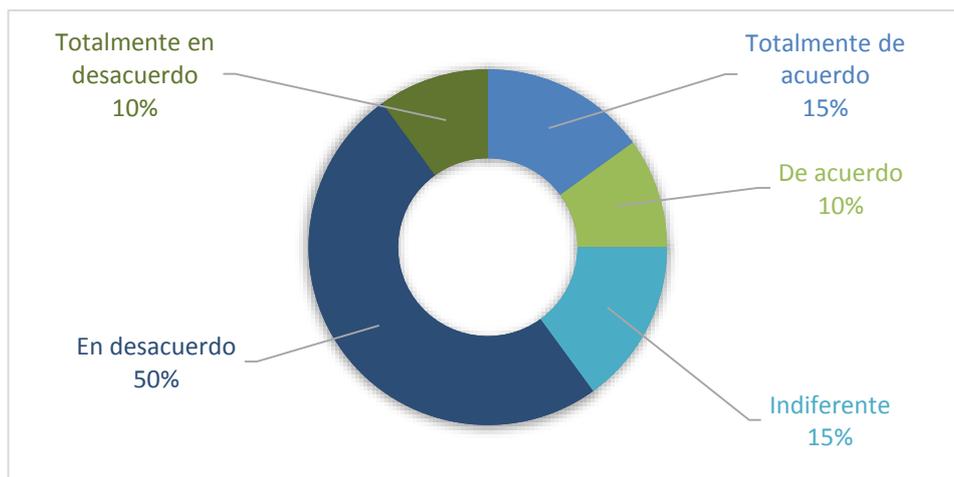
Pregunta 4. ¿Comparto que el 80 % del gasto total por motivo de accidente de trabajo a un compañero sea cubierto por SaludCorp S.A.?

**Tabla 28**

*Compartir 80% por accidente de amigo*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
04	(5) Totalmente de acuerdo	3	15
	(4) De acuerdo	2	10
	(3) Indiferente	3	15
	(2) En desacuerdo	10	50
	(1) Totalmente en desacuerdo	2	10

Nota: Encuestas 2016



**Figura 24:** Compartir 80% por accidente de amigo

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 60% sobre la pregunta ¿Comparto que el 80 % del gasto total por motivo de accidente de trabajo a un compañero sea cubierto por SaludCorp S.A.?

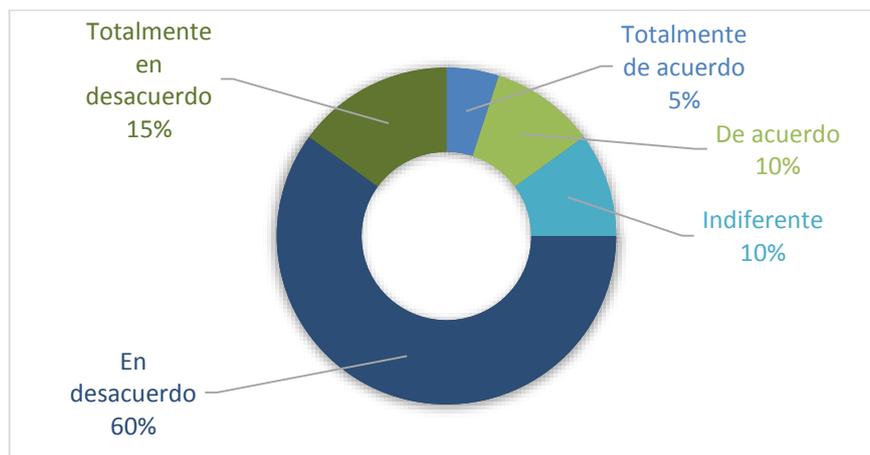
Pregunta 5. ¿Considero aplicable que el dinero devuelto por SaludCorp S. A. a un familiar posterior a una cita médica tarde un periodo de 72 horas?

**Tabla 29**

*Tiempo de devolución de dinero*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
05	(5) Totalmente de acuerdo	1	5
	(4) De acuerdo	2	10
	(3) Indiferente	2	10
	(2) En desacuerdo	12	60
	(1) Totalmente en desacuerdo	3	15

Nota: Encuestas 2016



**Figura 25:** Tiempo de devolución de dinero

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 75% sobre la pregunta ¿Considero aplicable que el dinero devuelto por SaludCorp S. A. a un familiar posterior a una cita médica tarde un periodo de 72 horas?

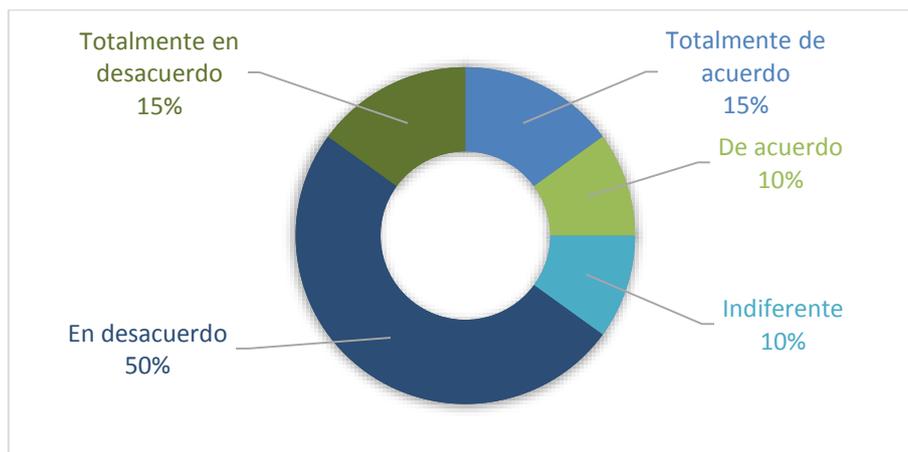
Pregunta 6. ¿La marca SaludCorp S. A. motiva en nosotros la necesidad de contratar un servicio de salud prepagada?

**Tabla 30**

*Motivación para contratar seguro*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
<b>06</b>	(5) Totalmente de acuerdo	3	15
	(4) De acuerdo	2	10
	(3) Indiferente	2	10
	(2) En desacuerdo	10	50
	(1) Totalmente en desacuerdo	3	15

**Nota:** Encuestas 2016



**Figura 26:** Motivación para contratar seguro

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 65% sobre la pregunta ¿La marca SaludCorp S. A. motiva en nosotros la necesidad de contratar un servicio de salud prepagada?

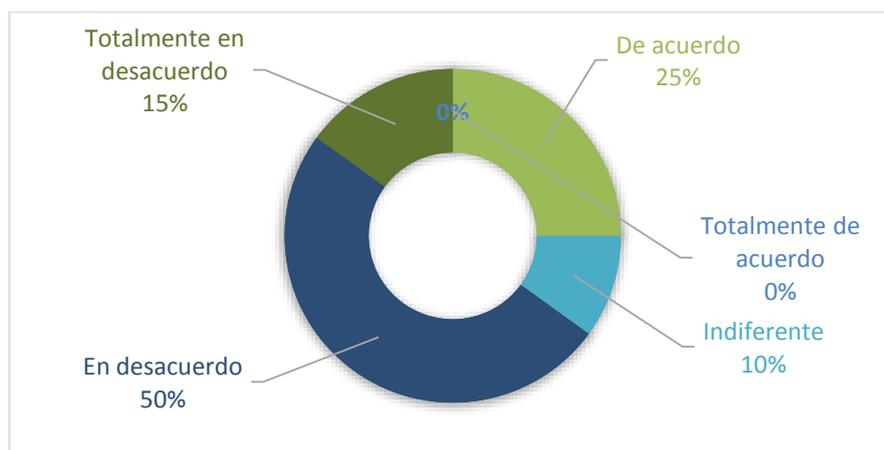
Pregunta 7. ¿La calidad de servicio que otorga SaludCorp S. A. a sus clientes, la considero favorable frente al costo - beneficio?

**Tabla 31**

*Calidad de servicio frente a costo beneficio*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
07	(5) Totalmente de acuerdo	0	0
	(4) De acuerdo	5	25
	(3) Indiferente	2	10
	(2) En desacuerdo	10	50
	(1) Totalmente en desacuerdo	3	15

Nota: Encuestas 2016



**Figura 27:** Calidad de servicio frente a costo beneficio

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 65% sobre la pregunta ¿La calidad de servicio que otorga SaludCorp S. A. a sus clientes, la considero favorable frente al costo - beneficio?

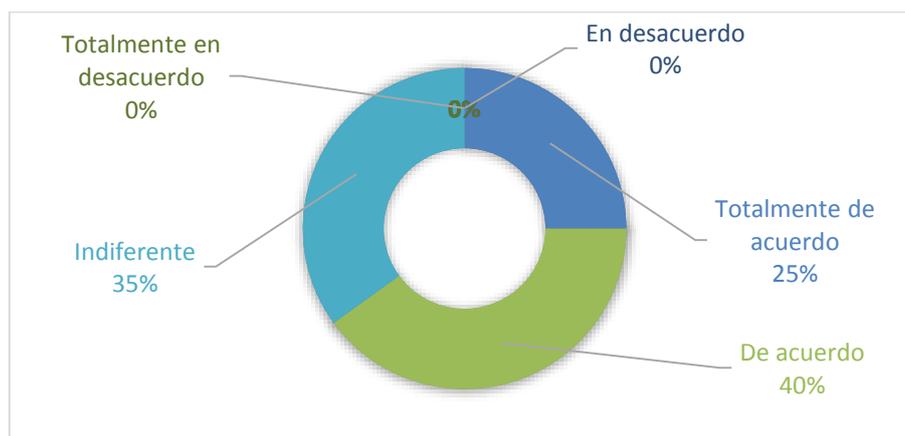
Pregunta 1. ¿Para los trabajadores de la empresa es muy significativo el plan de aseguramiento en SaludCorp S.A?

**Tabla 32**

*Significación del plan de seguro para los trabajadores*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
<b>01</b>	(5) Totalmente de acuerdo	5	25
	(4) De acuerdo	8	40
	(3) Indiferente	7	35
	(2) En desacuerdo	0	0
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

**Nota:** Encuestas 2016



**Figura 28:** Significación del plan de seguro para los trabajadores

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 65% sobre la pregunta ¿Para los trabajadores de la empresa es muy significativo el plan de aseguramiento en SaludCorp S.A?

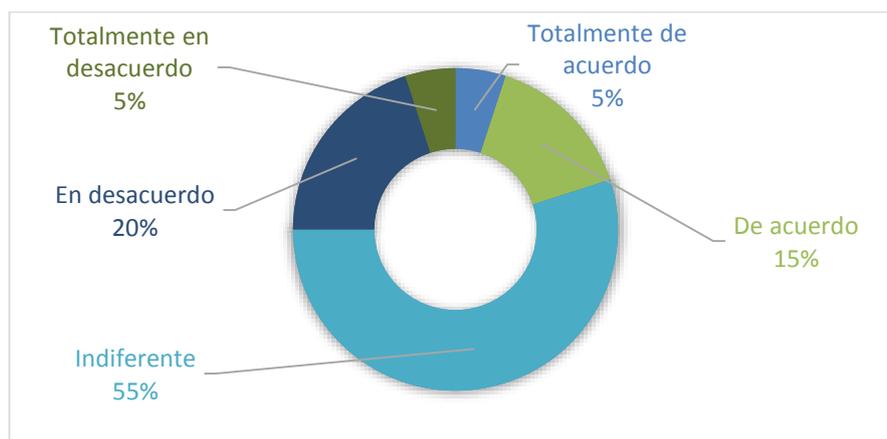
Pregunta 2. ¿El descuento de cuotas mensuales en el sueldo del trabajador es el adecuado por el seguro médico de salud?

**Tabla 33**

*Descuento a través de cuotas mensuales*

Ítem	Alternativas	F	Porcentaje
02	(5) Totalmente de acuerdo	1	5
	(4) De acuerdo	3	15
	(3) Indiferente	11	55
	(2) En desacuerdo	4	20
	(1) Totalmente en desacuerdo	1	5

Nota: Encuestas 2016



**Figura 29:** Descuento a través de cuotas mensuales

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron indiferente un 55% sobre la pregunta ¿El descuento de cuotas mensuales en el sueldo del trabajador es el adecuado por el seguro médico de salud?

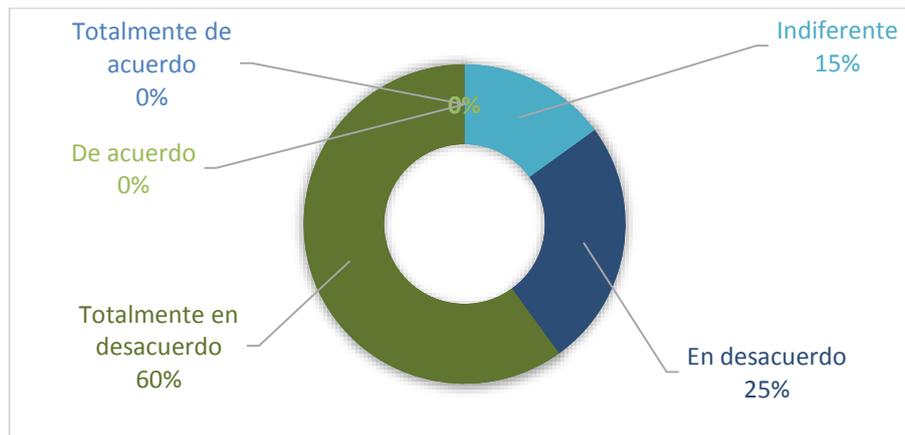
Pregunta 3. ¿En la membresía de SaludCorp S. A. que otorga la empresa considero oportuno ser el único beneficiario?

**Tabla 34**

*Único beneficiario en la membresía*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
<b>03</b>	(5) Totalmente de acuerdo	0	0
	(4) De acuerdo	0	0
	(3) Indiferente	3	15
	(2) En desacuerdo	5	25
	(1) Totalmente en desacuerdo	12	60

Nota: Encuestas 2016



**Figura 30:** Único beneficiario en la membresía

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 85% sobre la pregunta ¿En la membresía de SaludCorp S.A que otorga la empresa considero oportuno ser el único beneficiario?

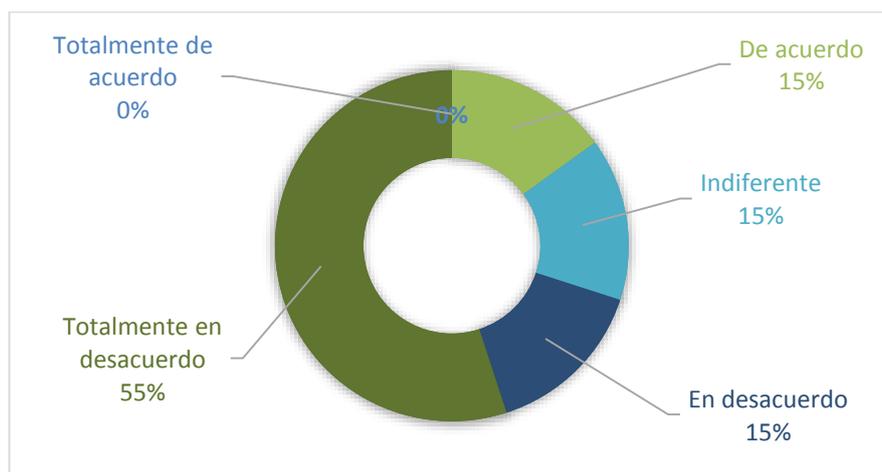
4. ¿Comparto la política de SaludCorp S.A al incluir a mis hijos tenga que pagar un valor adicional?

**Tabla 35**

Pago adicional por inclusión de hijos

Item	Alternativas	F	Porcentaje
04	(5) Totalmente de acuerdo	0	0
	(4) De acuerdo	3	15
	(3) Indiferente	3	15
	(2) En desacuerdo	3	15
	(1) Totalmente en desacuerdo	11	55

Nota: Encuestas 2016



**Figura 31:** Pago adicional por inclusión de hijos

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron desfavorable un 70% sobre la pregunta ¿Comparto la política de SaludCorp S.A al incluir a mis hijos tenga que pagar un valor adicional?

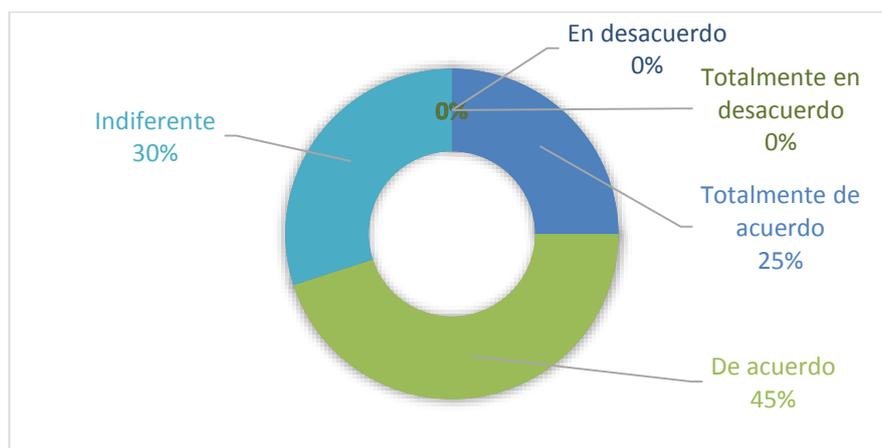
Pregunta 5. ¿El beneficio de acudir en cualquier momento a una consulta médica conlleva mi tranquilidad en el trabajo?

**Tabla 36**

*Tranquilidad por ser atendido en cualquier momento*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
05	(5) Totalmente de acuerdo	5	25
	(4) De acuerdo	9	45
	(3) Indiferente	6	30
	(2) En desacuerdo	0	0
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

Nota: Encuestas 2016



*Figura 32: Tranquilidad por ser atendido en cualquier momento*

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 70% sobre la pregunta ¿El beneficio de acudir en cualquier momento a una consulta médica conlleva mi tranquilidad en el trabajo?

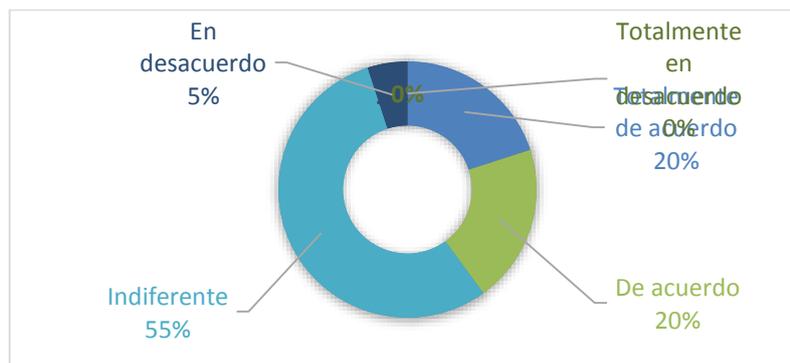
Pregunta 6. ¿Considero que el tiempo de tratamiento y rehabilitación que brinda SaludCorp S. A. después de un accidente es pertinente?

**Tabla 37**

*Tiempo de tratamiento y rehabilitación después de accidente*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
06	(5) Totalmente de acuerdo	4	20
	(4) De acuerdo	4	20
	(3) Indiferente	11	55
	(2) En desacuerdo	1	5
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

Nota: Encuestas 2016



**Figura 33:** Tiempo de tratamiento y rehabilitación después de accidente

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron indiferente un 55% sobre la pregunta ¿Considero que el tiempo de tratamiento y rehabilitación que brinda SaludCorp S.A después de un accidente es pertinente?

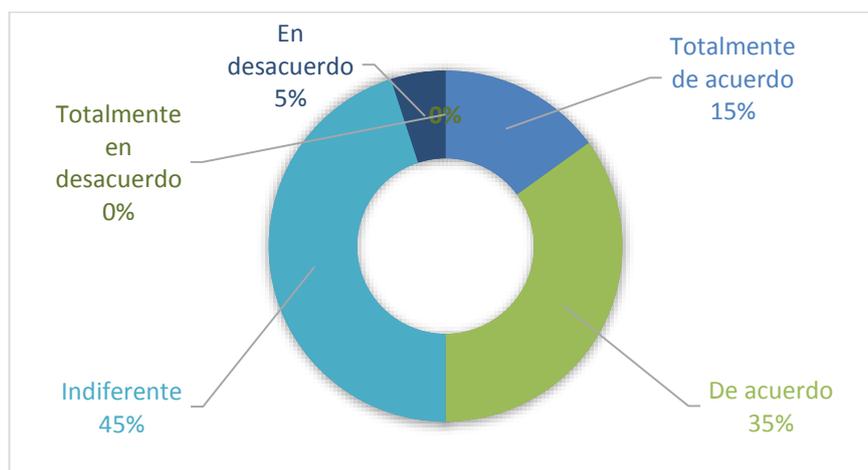
Pregunta 7. ¿La cartera de doctores especialistas que dispone SaludCorp S.A garantiza mi recuperación rápida y efectiva

**Tabla 38**

*Cartera de doctores garantiza atención*

Item	Alternativas	F	Porcentaje
<b>07</b>	(5) Totalmente de acuerdo	3	15
	(4) De acuerdo	7	35
	(3) Indiferente	9	45
	(2) En desacuerdo	1	5
	(1) Totalmente en desacuerdo	0	0

Nota: Encuestas 2016



**Figura 34:** Cartera de doctores garantiza atención

## ANÁLISIS

En la encuesta realizada a los clientes presenciales opinaron favorable un 50% sobre la pregunta ¿La cartera de doctores especialistas que dispone SaludCorp S.A garantiza mi recuperación rápida y efectiva?

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA: DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD POR PROCESOS, ENFOCADO A LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN SALUDCORP S.A.**

#### **4.1 Objetivos de la propuesta**

##### **4.1.1 Objetivo general.**

Diseñar un sistema de gestión que se adapte a las necesidades de los clientes de la empresa SaludCorp S.A. y proporcione mejoras sustanciales a los procedimientos de atención al cliente, en la prestación de planes de medicina propagada, misma que coadyuve a que la población que puede acceder a este servicio cuente con una alternativa viable para atenderse ya sea por chequeos rutinarios, así como por emergencias.

##### **4.1.2 Objetivos específicos.**

- Determinar políticas de calidad de servicio en línea con los servicios de prestación de servicios que entrega la empresa a sus ciudadanos.
- Rediseñar la estructura organizacional incluyendo una nueva área de servicios personalizados al cliente.
- Diseñar mapas de procesos de los procesos críticos.
- Construir nuevos procedimientos de atención al cliente en base a Diagrama de Análisis de procesos que permitan mejorar los actuales.
- Diseñar un Blog de atención automática para el cliente en el que pueda realizar sus reclamos o trámites en línea desde su casa u oficina.

## **4.2 Desarrollo de la propuesta**

### **4.2.1 Determinación de políticas de la calidad de los servicios de salud.**

Llevar adelante las actividades institucionales direccionadas al cumplimiento estricto por parte de todos los colaboradores de la empresa del sistema de gestión de calidad desde el momento que se lo implante.

Mediante el cumplimiento estricto de los nuevos procesos y procedimientos, garantizar al cliente calidad en lo referente a los servicios de prestación de medicina propagada y otros servicios.

Posicionarse en la mente de los clientes como una empresa que a través de procesos de calidad presta los mejores servicios de salud del sector en el que opera.

Impulsar en los colaboradores (Cliente interno) una cultura de servicios de calidad y mejora continua.

#### 4.2.2 Rediseño de la estructura organizacional.

Se implementó en el departamento de Servicio al Cliente la nueva área de asesoría médica para que brinde la información oportuna referente a la salud a los usuarios que visitan las instalaciones para realizar diferentes trámites.



Figura 35: Nuevo organigrama con la creación de al área de asesoría medica

El área de asesoría medica estará conformado por un doctor que trabaje en la misma empresa de SaludCorp S.A, especializado en medicina General, formado para atender cualquier inquietud de asesoramiento con lo referente a la salud.

Este beneficio lo tendrá la persona que posea un plan con la empresa, y por un mínimo recargo a su estado de cuenta gozará de este valor agregado muy indispensable para los usuarios que frecuentan las instalaciones de la empresa.

### **Funciones del asesor Medico**

El medico asesor cumplirá con las siguientes funciones:

- Asesorar al usuario con las inquietudes que posea con respecto a la medicina.
- Explicar planes que posee SaludCorp más detalladamente.
- Revisar las consultas que ha tomado el usuario, para dar su segunda opinión sobre el diagnostico.
- Revisar las facturas médicas si en caso lo requiera el usuario, para ver si está siendo bien recetado.
- Cheque rápido al usuario si lo desea.
- Dar soluciones al usuario por una mala información sobre el periodo de carencia.
- Direccionar al usuario a alguna clínica o entidad médica donde brinde el servicio de calidad.
- Revisión de quejas diarias por los usuarios.
- Llenar en el sistema las quejas diarias de los usuarios.

### 4.2.3 Diseño de mapas de los procesos críticos.

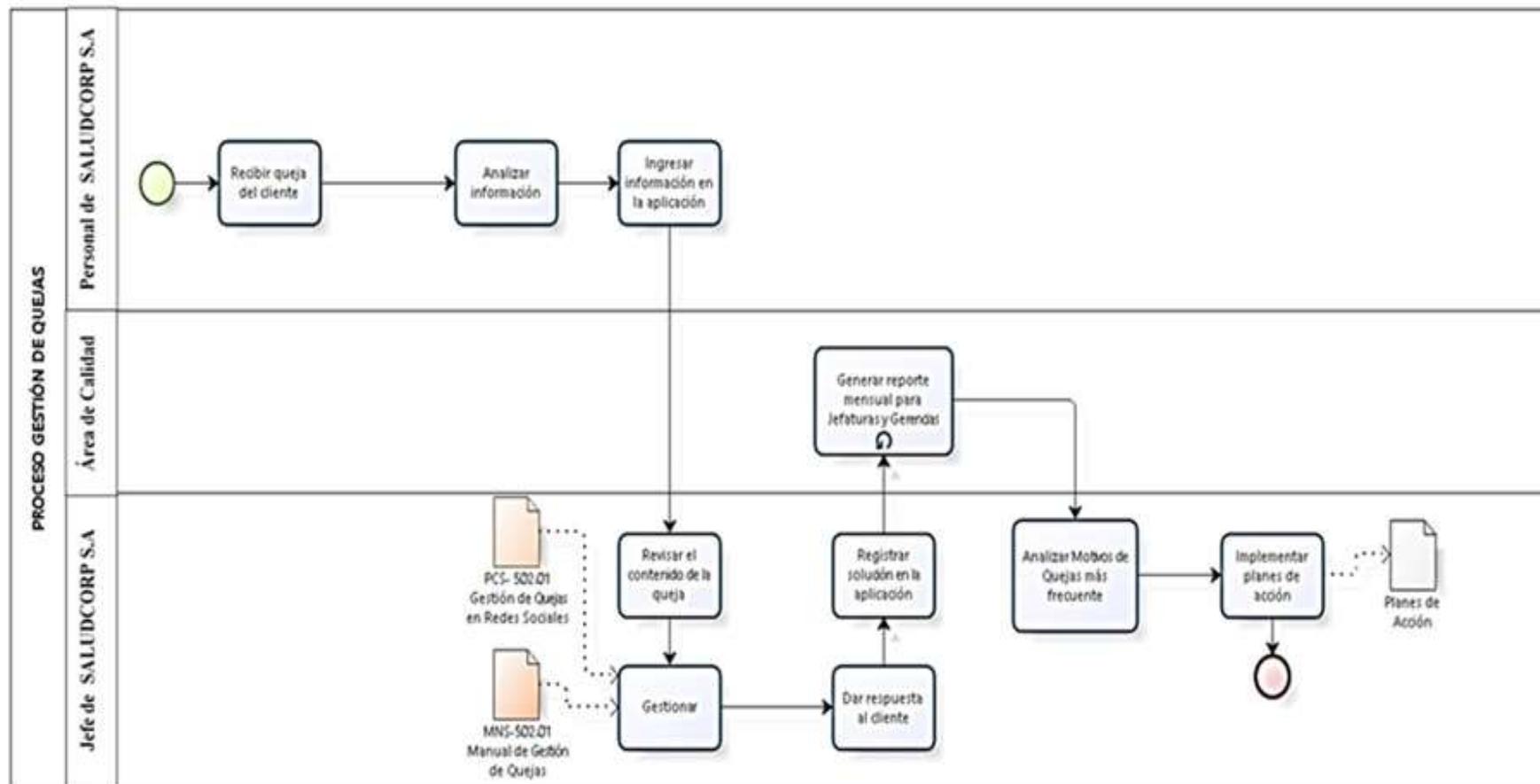


Figura 36: Proceso de gestión de quejas

Nota: Elaborado con información de la empresa SaludCorp S.A.

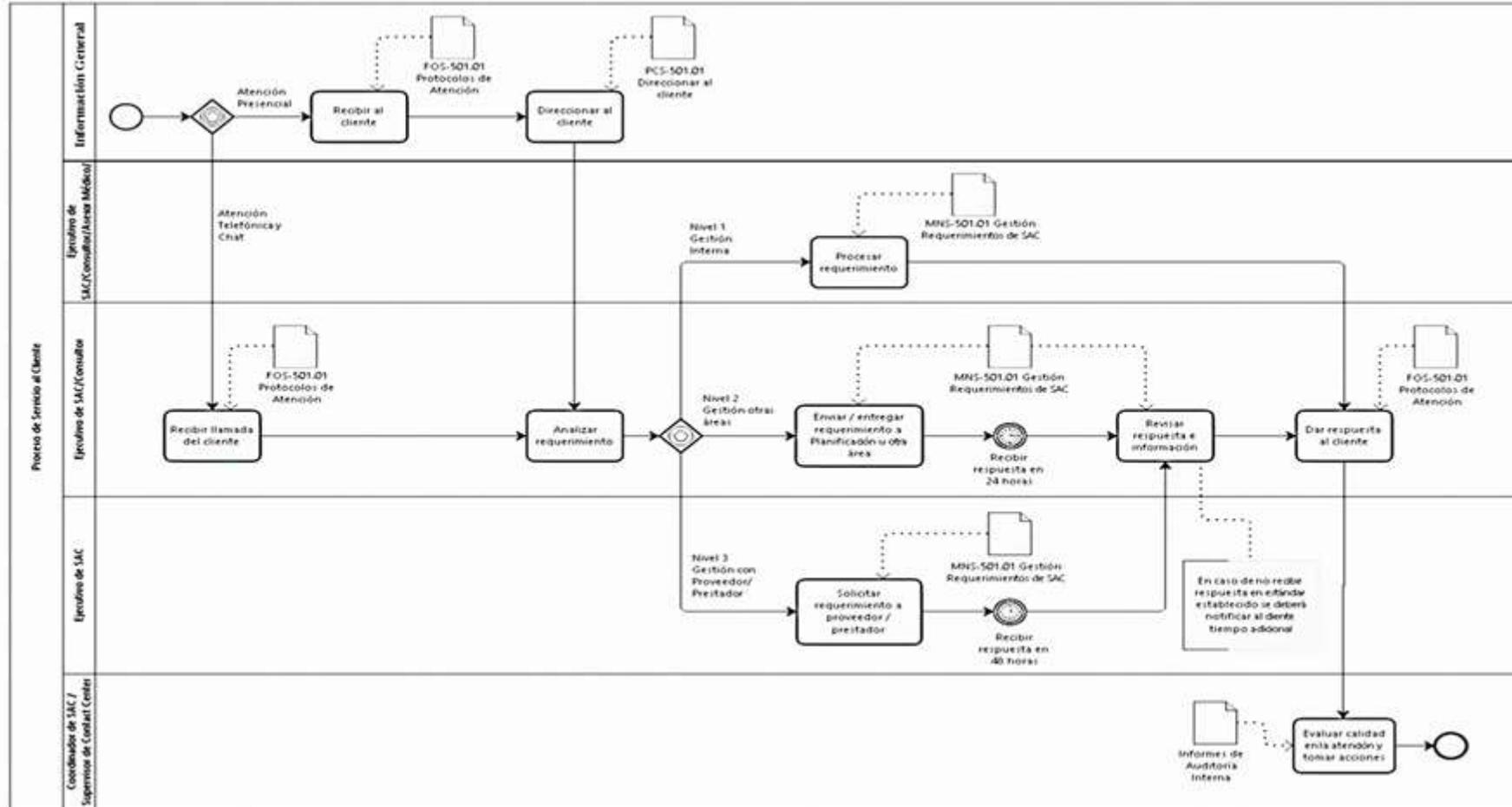


Figura 37: Proceso de Servicios al cliente

Nota: Elaborado con información de la empresa SaludCorp S.A.

#### **4.2.4 Diseño de nuevos manuales de procedimientos a través de diagramas de análisis de procesos (DAP).**

La tercera acción para el diseño del sistema de gestión de calidad constituye la elaboración de diagramas a análisis de procesos, en los que se describe, en primera instancia las actividades actuales de los procedimientos y luego se describen las nuevas actividades quitando aquellas que no agregan valor e ingresando otras que son fundamentales.

Los DAP exponen la "circulación o sucesión de los hechos en un proceso" puesto que representa gráficamente el orden en que suceden las operaciones, las inspecciones, los transportes, las demoras y los almacenamientos durante un proceso o un procedimiento, e incluye información adicional, tal como el tiempo necesario y la distancia recorrida.

Los DAP están integrados por cinco actividades fundamentales que se describen a continuación:

##### **Operación**

Muestra las principales fases del proceso, método o procedimiento, esto es, la pieza, materia o producto en estudio, se modifica durante la operación.

##### **Inspección**

Permite verificar la calidad, la cantidad o en algunos casos las dos cosas juntas

##### **Transporte**

Muestra el movimiento de los trabajadores, materiales y equipo de un lugar a otro.

##### **Depósito provisional o espera**

Muestra la demora en el desarrollo de los hechos

### **Almacenamiento permanente**

Muestra el depósito de un objeto bajo vigilancia en un almacén donde sea recibido o entregado

### **Actividad combinada**

Cuando se desea indicar que varias actividades son ejecutadas al mismo tiempo o por el mismo operario en un mismo lugar de trabajo, se combinan los símbolos de tales actividades.

### **Simbología a emplearse**

**Tabla 39**

Simbología para diagramas DAP

	Operación	Para cambiar
	Inspección	Para verificar
	Demora	Para esperar
	Transporte	Para mover
	Almacenaje	Para proteger
	Actividad Combinada	Para actividades simultáneas

*Nota: Simbología tomada del American National Standard Institute (ANSI)*

### **Simbología a emplearse**

Gracias a estos elementos podemos obtener información detallada de cualquier tipo de proceso, elaborando gráficos y diagramas, de los cuales existen diferentes tipos, dependiendo de su propósito u objetivo en particular, entre ellos tenemos los siguientes:

- a) Los que registran la sucesión de hechos en el orden en que ocurren.
- b) Los que registran los sucesos, también en el orden en que ocurren, pero indicando su escala de tiempo, de modo que se observe mejor la acción mutua de sucesos relacionados entre sí.

### **Gráficos que indican la sucesión de los hechos**

- Cursograma sinóptico de procesos.
- Cursograma analítico del operario.
- Cursograma analítico del material.
- Cursograma analítico del equipo o maquinaria.
- Diagrama bimanual.

## Procedimiento actual de Asignación de Contrato al Cliente

Tabla 40

Actividades de asignación de contrato al cliente

**CURSOGRAMA ANALITICO**

**Organización:**

Proceso: Asignación de contrato al cliente		RESUMEN							
		Actividad	Número actual	Tiempo	Distancia	Costo M.O	Costo Material	Ahorro	
METODO: Actual / Propuesta	Operación	○	13						
LUGAR: Oficinas Saludcorp S.A	Transporte	⇒	3						
Principio: Ejecutar ingreso de contrato cliente	Espera / Retraso	D	1						
Final:	Inspección	□	4						
Personal necesario: 2	Almacenaje/ Archivo	▽	2						
Peso Nº	Descripción del peso	Tiempo	Distancia	○	⇒	D	□	▽	Observaciones
1	El cliente se traslada a Saludcorp								Cliente
2	Se acerca a información General								Cliente
3	Se da turno para conversar con el ejecutivo de servicio al cliente								Cliente
4	El ejecutivo presenta los planes de la empresa: Plan Práctico, Ideal, Elite y Privilegio								Ejecutivo
5	El ejecutivo explica detalladamente los planes sus beneficio, coberturas que poseen								Ejecutivo
6	El cliente escoge el Plan Práctico								Cliente
7	El ejecutivo de servicio al cliente recepta la documentación requerida								Ejecutivo
8	verificación de datos por parte del ejecutivo								Ejecutivo
9	validación exitosa, el cliente cumple los requisitos								Ejecutivo
10	El ejecutivo indica los valores posteriores a cancelar								Ejecutivo
11	El cliente llena el contrato								Cliente
12	El ejecutivo hace firmar el contrato por el coordinador								Ejecutivo
13	Se sella el contrato								Ejecutivo
14	El contrato es ingresado al sistema								Ejecutivo
15	Digita toda la información del cliente								Ejecutivo
16	Se guarda la documentación en archivos								Ejecutivo
17	El sistema automáticamente procesa el plan a debitar mensualmente								Sistema
18	El sistema automáticamente debita el valor del plan								Sistema
19	Se verifica el debito								Ejecutivo
20	EL debito es enviado automáticamente al cliente								Sistema
21	El cliente verifica el valor debitado								Cliente
22	El comprobante de debito es adjuntado en las cajas mensuales								Ejecutivo
23	Archivar documentación								Ejecutivo
<b>TOTAL</b>				13	3	1	4	2	

Nota: Diagrama realizado con información de la empresa SaludCorp S.A.

## Procedimiento propuesto de asignación de contrato al cliente

Tabla 41

Actividades propuestas de asignación de contrato al cliente

**CURSOGRAMA ANALITICO**

Organización:		RESUMEN							
Proceso: Asignación de contrato al cliente		Actividad	Número actual	Tiempo	Distancia	Costo M.O	Costo Material	Ahorro	
METODO: Actual / Propuesto	Operación	○	10						
LUGAR: Oficinas Salucorp S.A	Transporte	⇒	3						
Principio: Ejecutar ingreso de contrato cliente	Espera / Retraso	D	1						
Final:	Inspección	□	3						
Personal necesario: 2	Almacenaje/ Archivo	▽	2						
Paso No	Descripción del paso	Tiempo	Distancia	○	⇒	D	□	▽	Observaciones
1	El cliente ingresa a la pagina de blog de saludcorp								Cliente
2	Automáticamente se muestra la información necesaria y detallada al usuario								Cliente
3	Pueden ingresar sus dudas en el blog y al momento ser en respondidas								Ejecutivo
4	El cliente escoge el plan deseado ya sabiendo sus beneficios y coberturas								Ejecutivo
5	El cliente llena el formulario dentro del plan escogido								Cliente
6	Le llega la información a los ejecutivos de reembolsos								Ejecutivo
7	El ejecutivo indica que documentos tiene que escanear para ingresarlos y enviarlos via blog								Ejecutivo
8	El cliente envia via blog los documentos escaneados solicitados								Ejecutivo
9	El cliente espera para la validación de documentos								
10	El ejecutivo valida la información enviada por el cliente								Ejecutivo
11	El ejecutivo ingresa la información en el sistema con el plan escogido								Cliente
12	Envia via correo electrónico la información del plan al coordinador para su OK de aprobación								Ejecutivo
13	El coordinador responde el correo con el respectivo OK de aprobación								Ejecutivo
14	El ejecutivo guarda la información en el sistema en un drive compartido con las jefaturas								Ejecutivo
15	El sistema automáticamente procesa el plan a debitar mensualmente								Ejecutivo
16	El sistema automáticamente debita el valor del plan								Ejecutivo
17	Se verifica el débito								Sistema
18	EL débito es enviado automáticamente al cliente para su verificación								Sistema
19	El comprobante de débito es impreso y adjuntado en las cajas mensuales								Ejecutivo
<b>TOTAL</b>				10	3	1	3	2	

Nota: Diagrama realizado con información de la empresa SaludCorp S.A.

## Procedimiento actual de Reembolso

Tabla 42

Actividades de procedimiento actual de reembolso

**CURSOGRAMA ANALITICO**

**Organización:**  
Proceso: Proceso de Reembolso

		RESUMEN						
		Actividad	Número actual	Tiempo	Distancia	Costo M.O	Costo Material	Ahorro
METODO: Actual / Propuesto		Operación	12					
LUGAR: Oficinas Salucorp S.A		Transporte	4					
Principio: Ejecutar reembolso por devolución al cliente		Espera / Retraso	3					
Final:		Inspección	3					
Personal necesario: 2		Almacenaje/Archivo	1					

Reso NP	Descripción del paso	Tiempo	Distancia	○	⇒	D	□	▽	Observaciones
1	El cliente se traslada a Saludcorp								Cliente
2	Llevo documentación de facturas para su reembolso respectivo								Cliente
3	Se da turno para mostrar la documentación al ejecutivo de Reembolsos								Cliente
4	El ejecutivo de Reembolsos atiende al cliente								Ejecutivo
5	El ejecutivo recibe las facturas de reembolsos								Ejecutivo
6	El ejecutivo revisa para ver si cumple con todos los documentos para el respectivo reembolso								Ejecutivo
7	El ejecutivo realiza la verificación de las facturas								Ejecutivo
8	El ejecutivo realiza la requisición para la devolución de valores por reembolsos								Ejecutivo
9	El cliente espera 48 horas para su respectivo reembolso								Cliente
10	El ejecutivo pide la forma de pago: Transferencia o cheque para colocarla en la requisición								Ejecutivo
11	La documentación es firmada por la coordinadora de Reembolsos								Coordinador
12	Se sella la devolución de Reembolso								Ejecutivo
13	El Reembolso es Ingresado al sistema para su respectiva cancelación								Ejecutivo
14	La documentación con la requisición es llevada al área contable								Ejecutivo
15	El área contable recibe la documentación								Contabilidad
16	El asistente contable ingresa la devolución al sistema financiero								Contabilidad
17	El asistente de contable imprime el diario para la devolución por transferencia, según petición del cliente								Contabilidad
18	El asistente de tesorería carga en el sistema bancario el valor de la devolución								Tesorería
19	La Jefe financiera firma la devolución requerida para su aprobación								Jefe Financiero
20	Se envía por correo el print de la transferencia al Gerente Financiero para su aprobación								Tesorería
21	El Gerente Financiero aprueba la transferencia cargada por devolución								Gerente Financiero
22	Se verifica en el sistema bancario la aprobación del Gerente Financiero								Tesorería
23	Se Archiva la documentación								Tesorería
<b>TOTAL</b>				12	4	3	3	1	

Nota: Diagrama realizado con información de la empresa SaludCorp S.A.

## Procedimiento propuesto de reembolso

Tabla 43

Actividades de procedimiento propuesto de reembolso

CURSOGRAMA ANALITICO										
Organización:		RESUMEN								
Proceso: proceso de reembolso		Actividad	Número actual	Tiempo	Distancia	Costo M.O	Costo Material	Ahorro		
METODO: Actual / Propuesto	Operación	○	12							
LUGAR: Oficinas Salucorp S.A	Transporte	⇒	2							
Principio: Ejecutar reembolso por devolución al cliente	Espera / Retraso	○	2							
Finis:	Inspección	□	3							
Personal necesario: 2	Almacena/je/ Archivo	▽	1							
Peso Nº	Descripción del peso	Tiempo	Distancia	○	⇒	○	□	▽	Observaciones	
1	El cliente ingresa a la pagina de blog de saludcorp								Cliente	
2	Automáticamente se muestra la información necesaria y detallada al usuario								Cliente	
4	Pueden ingresar sus dudas en el blog y al momento serán respondidas								Ejecutivo	
5	El cliente llena el formulario de petición de reembolso								Ejecutivo	
6	Sube al blog sus facturas scaneadas y documentación requerida								Ejecutivo	
7	El ejecutivo realiza la verificación de las facturas y documentación								Ejecutivo	
8	El ejecutivo valida la información, cumple con los requisitos de reembolsos								Ejecutivo	
9	El ejecutivo realiza la requisición para la devolución de valores por reembolsos dentro de 36 horas								Ejecutivo	
10	el cliente espera su reembolso en 36 horas								Cliente	
11	Envía via correo electrónico la información del plan al coordinador para su OK de aprobación								Ejecutivo	
12	El Reembolso es ingresado al sistema para su respectiva cancelación								Coordinador	
13	La documentación con la requisición es llevada al area contable								Ejecutivo	
14	El area contable recibe la documentación								Ejecutivo	
15	El asistente contable ingresa la devolución al sistema financiero								Ejecutivo	
16	El asistente de contable imprime el diario para la devolución por transferencia, según petición del cliente								Contabilidad	
17	El asistente de tesorería carga en el sistema bancario el valor de la devolución								Contabilidad	
18	La jefa financiera firma la devolución requerida para su aprobación								Contabilidad	
19	Se verifica en el sistema bancario la aprobación del Jefe Financiero								Tesorería	
20	Se Archiva la documentación								Jefe Financiero	
<b>TOTAL</b>					12	2	2	3	1	

Nota: Diagrama realizado con información de la empresa SaludCorp S.A.

## Procedimiento actual de servicio de Call Center

Tabla 44

Actividades del procedimiento de servicio de call center

Organización:		CURSOGRAMA ANALITICO						
Proceso: servicio de call center		RESUMEN						
		Actividad	Número actual	Tiempo	Defensa	Costo M.O	Costo Material	Ahorro
MÉTODO: Actual / Propuesto		Operación	17					
LUGAR: Oficinas SaluCorp S.A		Transporte	1					
Principio: Información detallada sobre el plan adquirido		Espera / Retraso	0					
Final:		Inspección	6					
Personal necesario: 2		Almacenaje/Archivo	1					
Paso Nº	Descripción del paso	Tiempo	Distancia	○	⇒	◻	▽	Observaciones
1	El cliente llama a call center de SaluCorp							Cliente
2	El ejecutivo de call center responde cordialmente la llamada							Ejecutivo
3	El cliente requiere mayor información sobre el plan que escogió							Cliente
4	El cliente desea saber más al detalle sobre su cobertura y tiempo de carencia que posee							Cliente
5	El ejecutivo de call center revisa en el sistema los datos del cliente							Ejecutivo
6	El ejecutivo certifica que el cliente se encuentra activo y goza de un plan médico							Ejecutivo
7	El ejecutivo de call center verifica la fecha de inicio del plan del cliente							Ejecutivo
8	El ejecutivo de call center verifica el nombre del vendedor en el sistema							Ejecutivo
9	El ejecutivo verifica si tiene beneficiario el cliente titular							Ejecutivo
10	El ejecutivo verifica los movimientos que ha tenido en su contrato							Ejecutivo
11	El ejecutivo le informa que gozará de su cobertura pasados los 360 días de carencia							Ejecutivo
12	El cliente no pasa todavía el proceso de carencia para obtener todos los beneficios de cobertura							Cliente
13	El ejecutivo le informa que tiene que pagar un valor por deducible por periodo de carencia							Ejecutivo
14	El cliente comunica que no le indicó el vendedor el tema de deducible, pagado una vez al año							Cliente
15	El ejecutivo de call center pide las disculpas necesarias por el error cometido							Ejecutivo
16	El cliente pide que se ponga un ajuete interno porque no es posible que no le faciliten la información completa							Cliente
17	El ejecutivo de call center llena un formulario con la queja respectiva por omisión de información							Ejecutivo
18	Ingresar la queja al sistema con el nombre del vendedor							Ejecutivo
19	La queja queda archivada en el reporte de quejas							
20	La queja es direccionada al departamento de ventas							Ejecutivo
21	El Coordinador de ventas da el seguimiento a la queja							Coordinador Ventas
22	El Coordinador de ventas conversa con el ejecutivo de ventas							Coordinador Ventas
23	Se toman las medidas correctivas							Coordinador Ventas
24	Se gestiona la queja							Ejecutivo
25	Se da de baja la queja con las medidas correctivas resueltas							Ejecutivo
<b>TOTAL</b>				17	1	0	6	1

Nota: Diagrama realizado con información de la empresa SaludCorp S.A.

**Procedimiento propuesto de servicio de Call Center**

**Tabla 45**

Actividades de procedimiento propuesto de servicio de call center

CURSOGRAMA ANALITICO

Organización:

Proceso: Servicio de Call Center		RESUMEN							
		Actividad	Número actual	Tiempo	Distancia	Costo M.O	Costo Material	Ahorro	
METODO: Actual / Propuesto	Operación	○	15						
LUGAR: Oficinas Salucorp S.A	Transporte	⇒	1						
Principio: Información detallada sobre el plan adquirido	Espera / Retraso	◐	0						
Final:	Inspección	□	3						
Personal necesario: 2	Almacenaje/ Archivo	▽	0						
Paso Nº	Descripción del paso	Tiempo	Distancia	○	⇒	◐	□	▽	Observaciones
1	El cliente llama a call center de Salucorp								Cliente
2	El ejecutivo de call center responde cordialmente la llamada								Ejecutivo
3	El cliente requiere mayor información sobre el plan que escogió								Cliente
4	El cliente desea saber más el detalle sobre su cobertura y tiempo de carencia que posee								Cliente
5	El ejecutivo de call center revisa en el sistema los datos del cliente								Ejecutivo
6	El sistema le arroja todos los datos necesarios para facilidad del ejecutivo								Ejecutivo
7	El ejecutivo le informa que gozará de su cobertura pasados los 360 días de carencia								Ejecutivo
8	El cliente no pasa todavía el proceso de carencia para obtener todos los beneficios de cobertura								Ejecutivo
9	El ejecutivo le informa que tiene que pagar un valor por deducible por periodo de carencia								Ejecutivo
10	El cliente comunica que no le indicó el vendedor el tema de deducible, pagado una vez al año								Ejecutivo
11	El ejecutivo de call center pide las disculpas necesarias por el error cometido								Ejecutivo
12	El ejecutivo de call center le ofrece nuevos beneficios dentro de su periodo de carencia muy útiles para el cliente								Cliente
13	El cliente acepta el nuevo beneficio por el periodo de carencia brindado por el ejecutivo								Ejecutivo
14	El ejecutivo ingresa la queja al sistema con el nombre del vendedor por omisión de información								Cliente
15	La queja es direccionada al departamento de ventas								Ejecutivo
16	El Coordinador de ventas de el seguimiento a la queja y la corrige								Cliente
17	Se toman las medidas correctivas								Ejecutivo
18	Se gestiona la queja								Ejecutivo
19	Se da de baja la queja con las medidas correctivas								Ejecutivo
<b>TOTAL</b>				15	1	0	3	0	

Nota: Diagrama realizado con información de la empresa SaludCorp S.A.

Procedimiento actual ingreso de contratos masivos

**Tabla 46**

*Actividades actuales del procedimiento de contratos masivos*

**CURSOGRAMA ANALITICO**

Organización:		RESUMEN							
Proceso: <i>Ingreso de contratos masivos</i>		Actividad	Número actual	Tiempo	Distancia	Costo M.O	Costo Material	Ahorro	
METODO: <i>Actual / Propuesto</i>	Operación	○	18						
LUGAR: <i>Oficinas SaludCorp S.A</i>	Transporte	⇄	2						
Principio: <i>Ejecutar Ingreso de contrato cliente</i>	Espera / Retraso	◐	0						
Final:	Inspección	◑	3						
Personal necesario: 2	Almacenaje/Archivo	▽	0						
Paso Nº	Descripción del paso	Tiempo	Distancia	○	⇄	◐	◑	▽	Observaciones
1	El ejecutivo de reembolsos revisa detalladamente los documentos del contrato								Ejecutivo
2	El ejecutivo de reembolsos separa los contratos por plan								Ejecutivo
3	El ejecutivo de reembolso ordena los contratos por orden alfabética								Ejecutivo
4	Se digita en el sistema los contratos manualmente								Ejecutivo
5	El sistema asigna un código a cada contrato elegido								Sistema
6	Una vez asignados los códigos en los contratos se sube al sistema Sigmep los mismos								Ejecutivo
7	Se registra manualmente en un drive compartido la información de los contratos diarios								Ejecutivo
8	Se imprime el informe de los contratos								Ejecutivo
9	El ejecutivo de reembolso hace firmar el reporte al coordinador								Coordinador
10	Se sella el reporte de contratos								Ejecutivo
11	A cada cliente se le genera automáticamente su cuota mensual								Sistema
12	Se debita mensualmente al cliente								Sistema
13	El cliente verifica el valor debitado								Cliente
14	El cliente llama al call center								Cliente
15	Manifiesta que se le cobró el doble del contrato								Cliente
16	Se ingresa la queja respectiva al sistema								Ejecutivo
17	Se imprime el reporte masivo de contratos para encontrar el error								Ejecutivo
18	Se verifica que el sistema debite doblemente el contrato al cliente								Ejecutivo
19	El ejecutivo se comunica con el cliente para indicarle que se va a realizar la devolución respectiva								Ejecutivo
20	El ejecutivo pide la información bancaria para realizarle la respectiva acreditación de sus valores cobrados de más								Ejecutivo
21	El ejecutivo adjunta queja y la requisición para la respectiva devolución								Ejecutivo
22	Se traslada al departamento contable para la respectiva acreditación								Ejecutivo
23	Se cancela los valores por devolución dentro de las 48 horas establecidas								Tesorería
<b>TOTAL</b>				18	2	0	3	0	

*Nota:* Diagrama realizado con información de la empresa SaludCorp S.A.

## Procedimiento propuesto de ingreso de contratos masivos

Tabla 47

Actividades del procedimiento propuesto de contratos masivos

Organización:		CURSOGRAMA ANALITICO							
Proceso: Ingreso de contratos masivos		RESUMEN							
		Actividad	Número actual	Tiempo	Distancia	Costo M.O	Costo Material	Ahorro	
METODO: Actual / Propuesto		Operación	10						
LUGAR: Oficinas Salucorp S.A		Transporte	2						
Principio: Ejecutar ingreso de contrato cliente		Espera / Retraso	0						
Final:		Inspección	4						
Personal necesario: 2		Almacenaje/Archivo	0						
Paso Nº	Descripción del paso	Tiempo	Distancia	○	⇒	D	□	▽	Observaciones
1	El ejecutivo de reembolsos revisa detalladamente los documentos del contrato								Ejecutivo
2	El ejecutivo de reembolsos separa los contratos por plan								Ejecutivo
3	Se digita en el sistema los contratos manualmente								Ejecutivo
4	El sistema asigna un código a cada contrato elegido								Ejecutivo
5	Una vez asignados los códigos en los contratos se sube al sistema								Sistema
6	Antes de bajar la información se verifica en el sistema que la información este correcta								Ejecutivo
7	El ejecutivo verifica que los contratos que se generaron no esten duplicados								Ejecutivo
8	Si el sistema generó un duplicado de contrato, el ejecutivo realiza las correcciones del caso								Ejecutivo
9	Se corrige la información para proceder a bajar la información correcta								Coordinador
10	Se baja la información de los contratos diarios para luego ser compartido en un drive con coordinación y jefatura								Ejecutivo
11	El ejecutivo de reembolso envia por correo al coordinador para la respectiva aprobación								Sistema
12	El coordinador responde el correo con el OK de la aprobación								Sistema
13	A cada cliente se le genera automáticamente su cuota mensual								Cliente
14	Se debita mensualmente al cliente								Cliente
15	El cliente verifica en su estado de cuenta su valor debitado								Cliente
16	El cliente satisfecho sigue gozando de su plan con Saludcorp S.A								Ejecutivo
<b>TOTAL</b>				10	2	0	4	0	

Nota: Diagrama realizado con información de la empresa SaludCorp S.A.

## Análisis de los diagramas de analítico de los procesos vitales del servicio

Se ha levantado los procedimientos actuales de las cuatro Causas principales con mayor frecuencia que inciden en la insatisfacción de los clientes, se ha visualizado que existen pasos que en la actualidad se siguen manejando manualmente y esto conlleva un retraso en los procesos.

Los procedimientos levantados son los siguientes:

- Proceso de Asignación de contrato
- Proceso de Reembolso
- Proceso de servicio Call Center
- Proceso de Ingreso de contratos masivos

Es por ello que se han realizado las propuestas de mejora para cada procedimiento respectivamente.

**Tabla 48**

Cuadro Comparativo de los procesos actuales vs los procesos propuestos

Cursograma	Actividades	Acción	Movilización	Espera	Inspección	Archivo	Total	Ahorro
1	Actual	13	3	1	4	2	23	4
	Propuesto	10	3	1	3	2	19	
2	Actual	12	4	3	3	1	23	3
	Propuesto	12	2	2	3	1	20	
3	Actual	17	1	0	6	1	25	6
	Propuesto	15	1	0	3	0	19	
4	Actual	18	2	0	3	0	23	7
	Propuesto	10	2	0	4	0	16	
Total Ahorro								20

El cuadro comparativo revela la disminución de actividades en cada uno de los procesos críticos propuestos para mejorar la satisfacción al cliente. Y el impacto que esta conllevara a los ingresos de la empresa SaludCorp S.A. Para cubrir los nuevos procedimientos se propone la creación de un Blog el cual agilizará los procedimientos y se evitará los cuellos de botella en la gestión diaria de la atención al público.

## 4.2.5 Diseño de un Blog Online de asistencia automática a clientes para la empresa

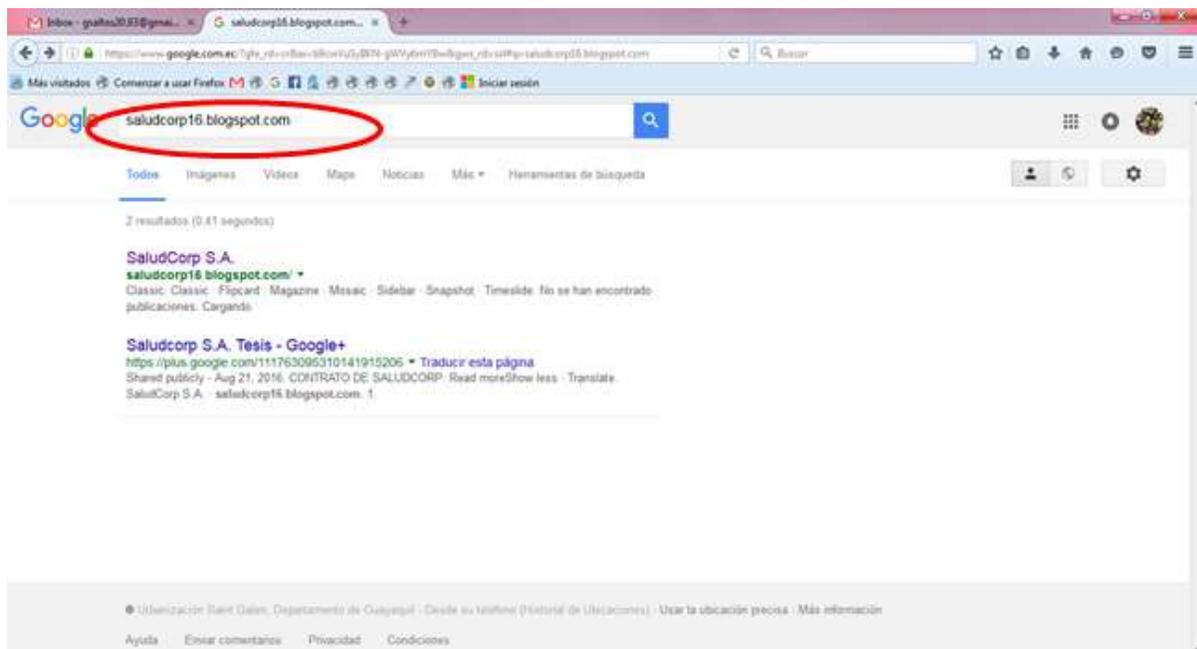
### SaludCorp S.A.

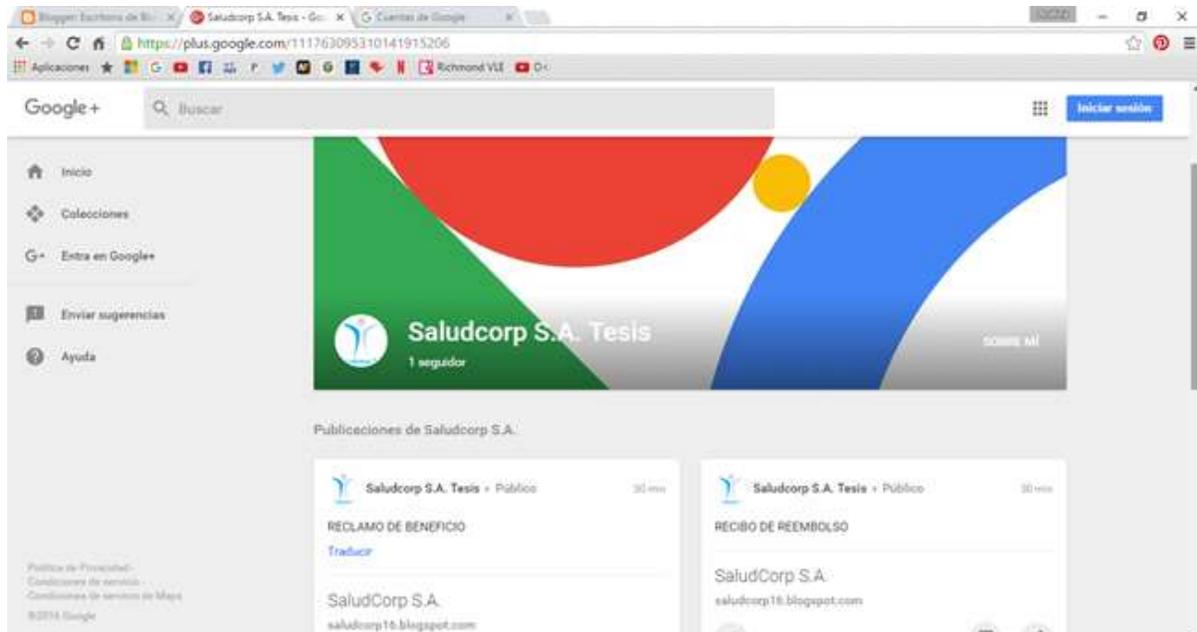
En cuanto a la elaboración del blog online, el mismo que ha sido creado por los autores, para agilizar procedimientos y que los clientes tengan la facilidad de poder resolver gran parte de las gestiones que anteriormente lo tenían que realizar en persona, motivo por el cual se integrado en el blog las herramientas más necesarias y oportunas.

Al acceder a este blog de SaludCorp S.A los usuarios registrados, tienen la oportunidad de obtener información sobre contratos, nuevos planes, promociones. Y lo más importante la consulta de facturas a pagar y valores correspondientes a reembolsos. Todo esto con la rapidez del servicio online

### Descripción del Blog de Servicios para el cliente de SaludCorp S.A.

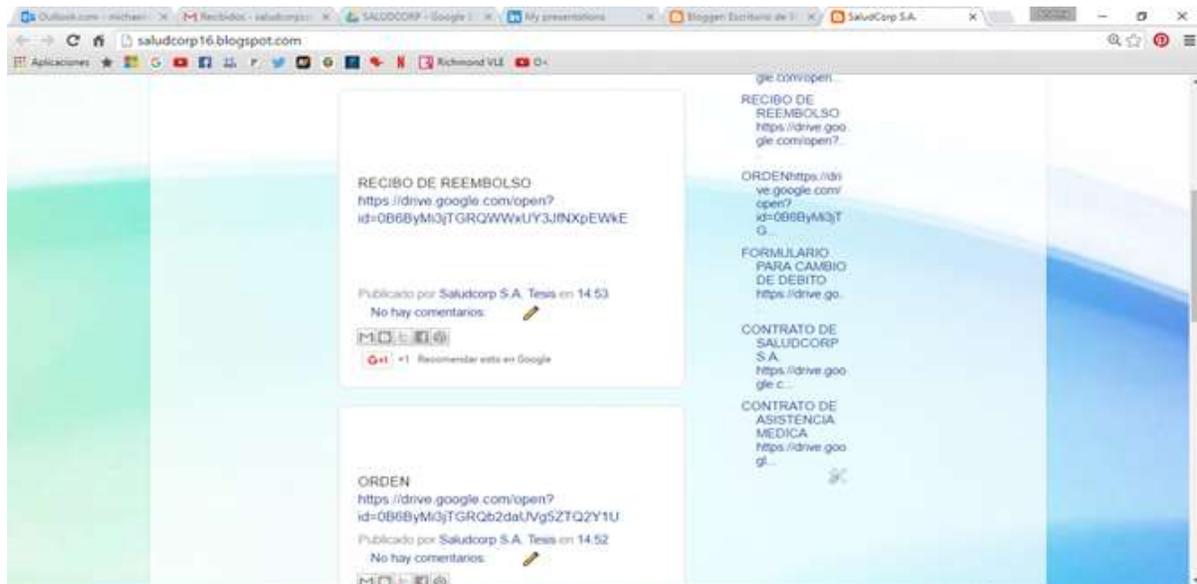
1. – Ingresa a google.com y digita: saludcorp16.blogspot.com



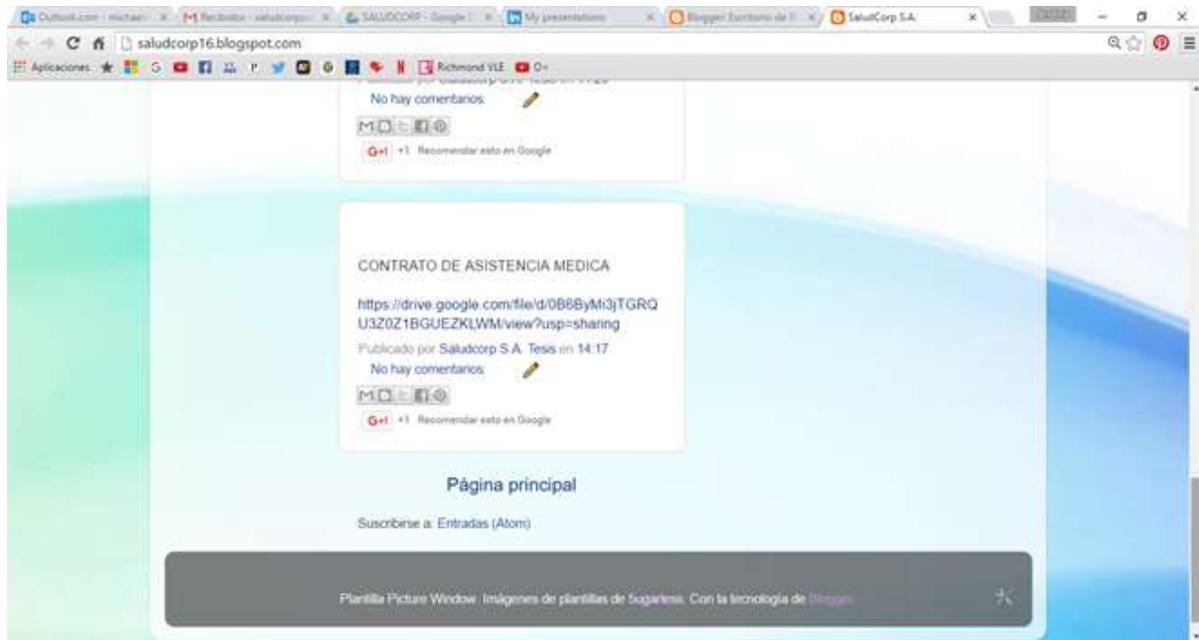


2. - Una vez ingresado el usuario visualiza los planes y documentos en PDF, que podrán ser descargados.

### Recibo de Reembolso



## Contrato de Asistencia Médica



## Reclamo de Beneficio



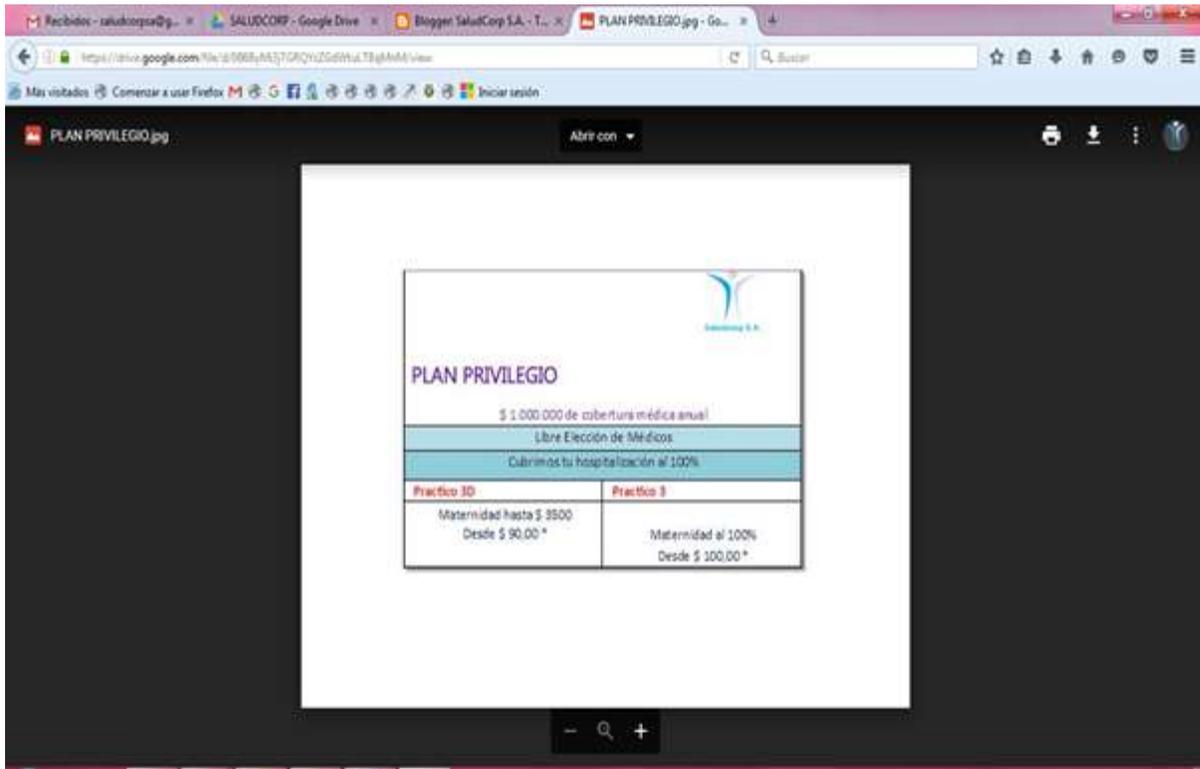
*Formulario para cambio de débito y Contrato de SaludCorp S.A*



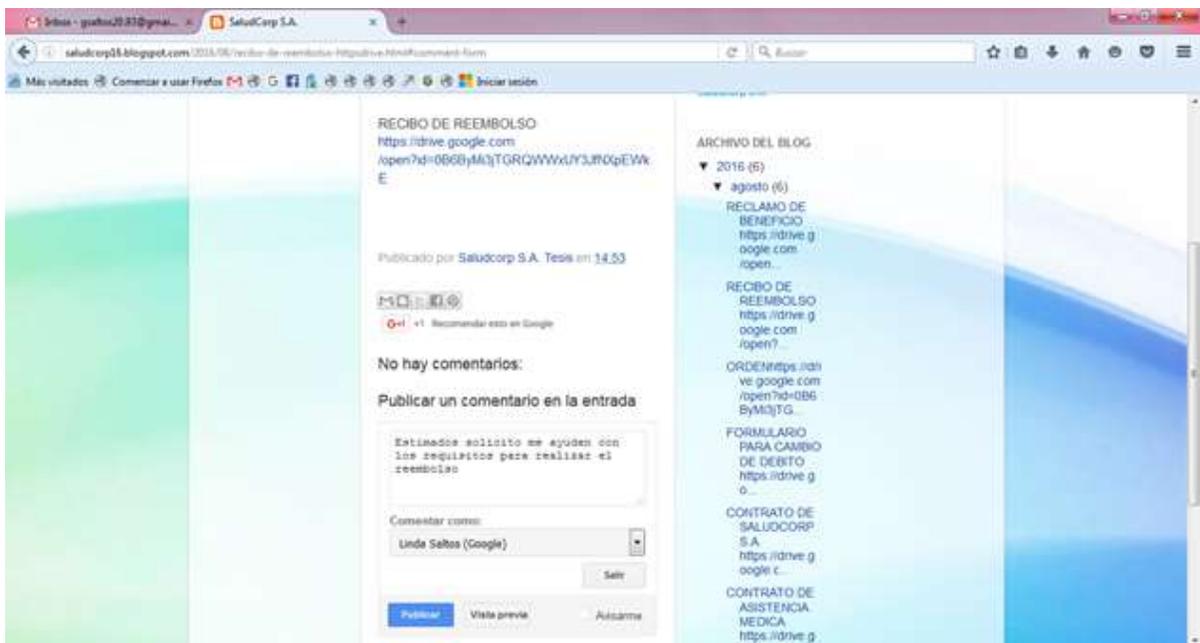
3. - Para descargar los archivos de la página damos click Como se aprecia en la imagen



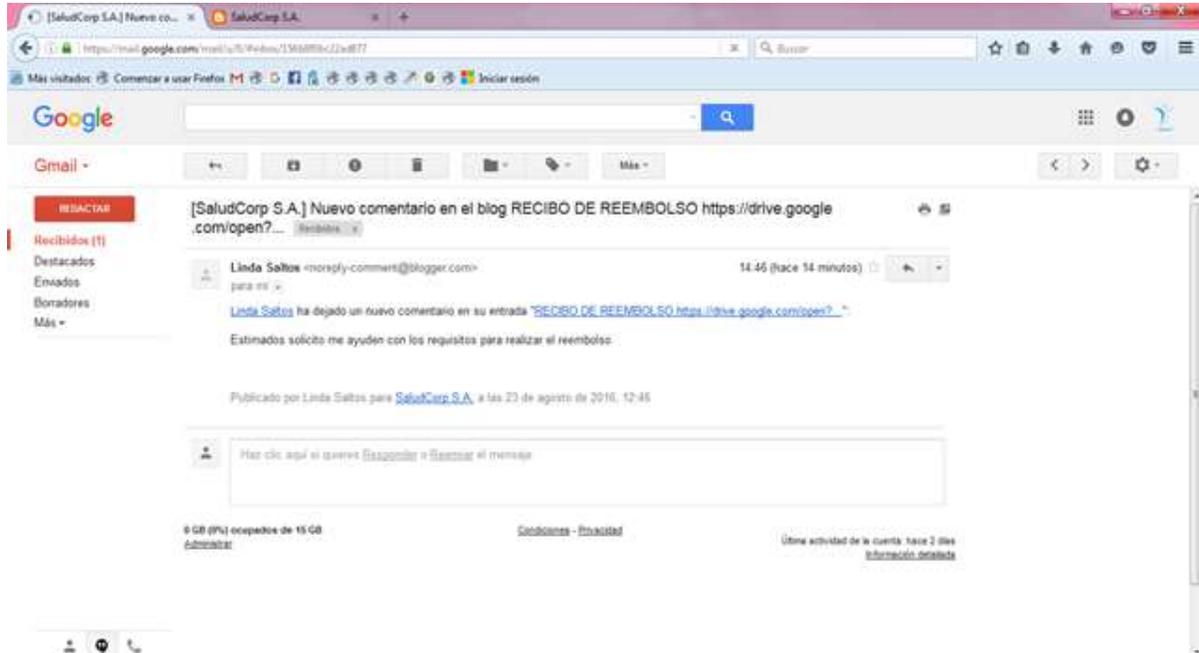
#### 4. - El usuario Final visualiza información



#### 5. - El usuario Final puede realizar sus comentarios.



6. - Llegará su pregunta, la cual será atendida con prioridad.



## CONCLUSIONES

El análisis del problema presentado en la empresa SaludCorp S.A. y el diseño de la propuesta de solución permiten llegar a las siguientes conclusiones:

1. Los servicios de atención en salud a los ciudadanos, requieren de procesos definidos de forma técnica y que sean bien entendidos y ejecutados por los colaboradores que atienden a personas de toda edad y condición social, esto marcará la calidad del servicio.
2. Las principales fortalezas detectadas en la empresa en estudio son el costo accesible para el ciudadano, contar con un grupo de especialistas médicos de excelencia, la cobertura nacional que presta, y los servicios médicos de consulta, servicios ambulatorio y hospitalario que entrega la empresa a sus clientes. Esto indica que al corregir ciertas deficiencias presentadas la empresa llegara a entregar servicios de calidad total.
3. Los resultados de las encuestas, reflejan a nivel general que los clientes tienen una buena percepción de la empresa en cuanto a los servicios que recibe, sin embargo, un porcentaje considerable piensa que se debe mejorar, esto avala el desarrollo de la propuesta.
4. El objetivo general planteado se ha cumplido, ya que en el desarrollo de la propuesta se ha planteado el mejoramiento de los procesos críticos que están ligados de forma directa al ciudadano cliente con la empresa. Esto es fundamental porque es precisamente el ciudadano el que deja sus recursos en la empresa coadyuvando a la sostenibilidad la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

A la empresa motivo de este estudio se le recomienda:

1. Incrementar sus programas de capacitación para todos aquellos colaboradores ligados a los procesos de ventas y servicios al cliente, el propósito volverlos más eficientes para propiciar la reducción de quejas presentadas por los ciudadanos.
2. Poner en funcionamiento los nuevos procesos levantados mediante el diagnóstico de análisis de procesos, esto ayudará reducir actividades que no generan valor, en los procedimientos de información y atención al cliente.
3. Implementar el Blog automático para prestar servicios automáticos de información y trámites al ciudadano cliente, esto ahorrará tiempo al cliente y permitirá a la empresa obtener información oportuna ejecutando sus procesos de forma oportuna.

## BIBLIOGRAFÍA

Alconet. (04 de julio de 2016). *www.alconet.com.ar*. Obtenido de <http://www.alconet.com.ar/ISO/calidad003.html>

calidad, I. 9. (18 de Septiembre de 2009). *Sistemas de gestión de calidad*. Obtenido de <http://iso9001calidad.com/medir-satisfaccion-del-cliente-55.html>

crecenegocios. (30 de Octubre de 2015). *www.crecenegocios.com*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>

Facil, A. (01 de julio de 2016). <http://www.aulafacil.com>. Obtenido de <http://www.aulafacil.com>

Gil, G. (17 de Febrero de 2010). *Calidadtotalqm.blogspot.com*. Obtenido de <http://calidadtotalqm.blogspot.com/2010/02/los-14-puntos-de-deming-explicados.html>

Melara, M. (01 de Agosto de 2013). <http://marlonmelara.com>. Obtenido de <http://marlonmelara.com/la-relacion-entre-calidad-de-servicio-y-satisfaccion-del-cliente/>

Moreno, M. (2005). *Introducción a la metodología de la investigación*. Guadalajara: Progreso.

Neira, C. (18 de Abril de 2006). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/elementos-del-servicio-al-cliente/>

PORTER, M. (16 de MAYO de 2014). *CRECENEGOCIOS*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>

RegisterLloyd's. (2016 de Julio de 2016). *Iso 9001 sistema de gestion de calidad*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:y1BfYZ4eXYUJ:www.lrqqa.es/certificaciones/iso-9001-norma-calidad/+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=ec>

Salkind, N. (2007). *Métodos de investigación*. México, D.F. : Prentice Hall .

servicioalclienteadministrativo. (02 de Marzo de 2011).

*servicioalclienteadministrativo.blogspot.com*. Obtenido de

<http://servicioalclienteadministrativo.blogspot.com/2011/03/la-importancia-de-brindar-un-buen.html>

Significados. (2015). *Significado de calidad*. Obtenido de <http://www.significados.com/calidad/>

Technologies, e. d. (05 de Abril de 2013). *luxor technologies* . Obtenido de

<http://www.luxortec.com/blog/los-objetivos-principales-del-servicio-de-atencion-al-cliente/>

Tschohl, J. (2014). *Un buen servicio al cliente, base del éxito comercial* . Obtenido de

<http://www.portafolio.co/tendencias/buen-servicio-cliente-base-exito-comercial-54830>



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Medina Martínez Michael Jonathan**, con C.C: # **0940185028** autor del trabajo de titulación: **Implementación de un sistema de gestión de calidad por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa SALUDCORP S.A de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 15 de Septiembre del 2016.

---

**Medina Martínez Michael Jonathan**

**C.C: 0940185028**



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Cobos Perero John Armando**, con C.C: # **0924273030** autor del trabajo de titulación: **Implementación de un sistema de gestión de calidad por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa SALUDCORP S.A de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 15 de Septiembre del 2016.

---

**Cobos Perero John Armando**

**C.C: 0924273030**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Implementación de un Sistema de gestión de calidad por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa SaludCorp S.A de la ciudad de Guayaquil		
<b>AUTORES</b>	Michael Jonathan Medina Martínez – John Armando Cobos Perero		
<b>REVISOR/TUTOR</b>	Ing. Erick Paul Murillo Delgado - Ing. Hugo Vicente Fernández Macas		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero Comercial		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	15 de Septiembre del 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	157
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Gestión Por Proceso, Administración, Marketing Estratégico		
<b>PALABRAS</b>	Atención al cliente, calidad de servicio, medicina prepagada, procesos, procedimiento, satisfacción del cliente, sistema de gestión.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT(186 palabras):</b>	El presente estudio de investigación de sistemas de gestión de calidad, se realiza para la empresa proveedora de planes de salud prepagada SaludCorp S.A. de la ciudad de Guayaquil, la que tiene una trayectoria muy amplia en el sector, pero que actualmente presenta ciertas deficiencias en los procesos de información y atención al cliente. Este problema presentado impulsa a tomar acciones para corregirlo en el corto plazo. Se empieza por diagnosticar el estado actual de los procesos de atención e información al cliente a través de metodologías como el análisis FODA, el diagrama de Pareto y encuestas a 4 tipos de clientes, los resultados servirán para diseñar la propuesta de solución. Propuesta integrada por 4 partes; primero la determinación de políticas de calidad y el rediseño de la estructura organizacional; la segunda consiste en el desarrollo de mapas de procesos; la tercera implica la documentación de los actuales procesos y a la vez los nuevos procesos de los servicios de atención e información destinados a reducir aquellas actividades que no agregan valor; y, la cuarta el establecimiento de un Blog electrónico de atención automática al cliente.		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593 980820143 - 982721227	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:michaelmed_17@hotmail.com">michaelmed_17@hotmail.com</a> <a href="mailto:john.cobos_3120@hotmail.com">john.cobos_3120@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Camacho Villagómez Freddy Ronalde		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-987209949		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:freddy.camacho.villagomez@gmail.com">freddy.camacho.villagomez@gmail.com</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			