



# UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



---

**LAS BRECHAS DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE  
EN LA CLÍNICA MÉDICOS ASOCIADOS CUSCO - MAC  
SALUD CUSCO, 2018**

---

**Tesis presentada por:**

**Bach. Anny Lizeth Vargas Silva**

**Bach. Azucena Libet Hanco Carrion**

**Para optar al Título Profesional de Licenciado en  
Administración**

**ASESOR: Lic. Miriam Huamán Condori**

**CUSCO – PERÚ**

**2018**



## Presentación

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.**

**SEÑORES DICTAMINANTES:**

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, ponemos a consideración de ustedes la Tesis intitulada “Las Brechas de Calidad del Servicio al Cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018”, con el objeto de optar al título profesional de Licenciado en Administración.

Las tesis



## **Dedicatoria**

A mi madre Isabel por ser la persona que siempre me apoyo incondicionalmente, por su cariño y paciencia y sobre todo por su fortaleza, siendo mi principal motivación para seguir adelante.

A mi Padre Ramón por inculcarme valores de perseverancia y responsabilidad en todas las situaciones que se me presenten.

A mis hermanos Alan y Angela por ser ejemplo de vida y por su apoyo en todo momento.

A mis sobrinos Patrickcito, Dannita y Fernandita por ser motor para seguir adelante.

**Anny Lizeth Vargas Silva**



## **Dedicatoria**

A mis padres Octavio y Liberata por su apoyo constante e incondicional en cada paso que doy, por toda la confianza depositada, por su protección, por todas aquellas lecciones, sabios consejos, por enseñarme los valores y el significado de la vida y por el amor que siempre me dan.

A mis hermanos Pavel y Edwin por su soporte, por su preocupación, dedicación, su cuidado y comprensión en las etapas de mi vida, por sus enseñanzas y por su manera de quererme. A Eli, mi cuñada, por su apoyo constante, por escucharme y sus consejos, por ser amiga.

A mis sobrinos Valery, Mayra, Gareth y Marlib por ser motivación, alegría y orgullo y porque son la razón de que pueda aprender a ser mejor persona.

A mis tíos Juan y Martha por sus consejos y preocupación y por estar siempre con mi familia.

A todos con mucho amor.

**Azucena Libet Hanco Carrion**



## Agradecimiento

Agradecemos a Dios por la fortaleza que nos dio para poder concluir satisfactoriamente con este trabajo de investigación

A nuestras familias por su comprensión y apoyo incondicional que siempre nos brindan

A la Universidad Andina del Cusco por habernos transmitido conocimientos, enseñanzas y valores que nos servirán en nuestro desarrollo profesional

A la Lic. Miriam Huamán Condori, por su paciencia y buenos consejos para el desarrollo de este trabajo de investigación. A nuestros dictaminantes a la Lic. Ana Cecilia Chávez Chacón y a el Lic. Edward Aníbal Morante Ríos por sus constantes y acertadas indicaciones sin las cuales este trabajo no hubiera sido posible.

A la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco por el apoyo, facilitándonos la información necesaria y el acceso a las instalaciones para la realización de dicha investigación.

A todos Muchas Gracias.



**Tabla de Contenido**

Presentación .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Tabla de contenido .....	vi
Indice de tablas .....	xi
Indice de figuras .....	xii
Resumen .....	xv
Abstract .....	xvi

Capítulo I

Introducción

1.1 Planteamiento del Problema .....	1
1.2 Formulación del Problema .....	2
1.2.1 Problema General .....	2
1.2.2 Problemas Específicos .....	2
1.3 Objetivos de la Investigación .....	3
1.3.1 Objetivo General .....	3
1.3.2 Objetivos Específicos .....	3
1.4 Justificación de la Investigación .....	3
1.4.1 Relevancia Social .....	3
1.4.2 Implicancias Prácticas .....	3
1.4.3 Valor Teórico .....	4



1.4.4 Utilidad Metodológica .....	4
1.4.5 Viabilidad o Factibilidad.....	4
1.5 Delimitaciones de la nvestigación .....	4
1.5.1 Delimitación Temporal .....	4
1.5.2 Delimitación Espacial .....	4
1.5.3 Delimitación Conceptual .....	5
 Capítulo II Marco teórico  	
2.1 Antecedentes de la Investigación .....	6
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	6
2.1.2 Antecedentes Nacionales .....	9
2.1.3 Antecedentes Locales.....	16
2.2 Bases Legales .....	18
2.3 Marco Institucional.....	19
2.3.1 Filosofía .....	19
2.3.2 Misión .....	19
2.3.3 Visión.....	20
2.3.4 Servicios.....	20
2.3.5 Organigrama de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco .....	24
2.4 Bases Teóricas .....	25
2.4.1 Calidad .....	25
2.4.1.1 Importancia de la Calidad .....	25
2.4.1.2 Atributos de la Calidad .....	25
2.4.1.3 Atributos de la Calidad para Hospitales e Institutos Especializados .....	26



2.4.2 Calidad de Servicio .....	28
2.4.2.1 Enfoques de la Calidad de Servicio .....	28
2.4.2.2 Características de la Calidad del Servicio.....	33
2.4.2.3 Importancia de la Calidad de Servicio .....	33
2.4.2.4 Perspectivas de la Calidad de Servicio .....	34
2.4.3 Brechas de la Calidad de Servicio.....	35
2.4.3.1. Brechas del Proveedor.....	35
2.4.3.2. Brechas del Cliente.....	38
a) Servicio Esperado .....	38
b) Servicio Percibido .....	40
2.4.4. Modelo SERVQUAL.....	43
a) Tangibles.....	44
b) Confiabilidad .....	45
c) Sensibilidad.....	45
d) Seguridad .....	46
e) Empatía .....	46
2.5. Marco Conceptual .....	49
2.5.1. Atributo .....	49
2.5.2. Brecha .....	49
2.5.3. Calidad .....	49
2.5.4. Cliente .....	50
2.5.5. Expectativas .....	50
2.5.6. GAP.....	50
2.5.7. Percepción.....	50
2.6. Variables.....	50
2.6.1. Variable.....	50
2.6.2. Conceptualización de la Variable .....	51





2.6.3. Operacionalización de Variables ..... 52

Capítulo III

Método de la investigación

3.1. Tipo de Investigación ..... 53

3.2. Enfoque de la Investigación ..... 53

3.3. Diseño de la Investigación..... 53

3.4. Alcance de la Investigación..... 53

3.5. Población y Muestra ..... 54

    3.5.1. Población..... 54

    3.5.2. Muestra ..... 54

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos..... 55

3.7. Procesamiento para el Análisis de los Datos ..... 55

Capítulo IV

Resultados de la Investigación

4.1 Presentación y Confiabilidad del Instrumento Aplicado..... 56

    4.1.1 Presentación del Instrumento ..... 56

    4.1.2 Fiabilidad del Instrumento Aplicado ..... 57

4.2 Análisis de las Brechas de la Calidad de Servicio..... 58

    4.2.1 Determinar la Brecha de la Calidad de Servicio al Cliente de la Clínica Médicos  
        Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 58

4.3 Resultados de la Dimensión Servicio Esperado ..... 64

    4.3.1. Determinar el Nivel del Servicio Esperado por el cliente de la Clínica Médicos  
        Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 64



4.4 Resultados de la Dimensión Servicio Percibido..... 76

    4.4.1. Determinar el Nivel del Servicio Percibido por el cliente de la Clínica Mac Salud  
        Cusco, 2018..... 76

Capítulo V

Discusión de resultados.....88

Conclusiones

Recomendaciones

Referencias bibliográficas



### Índice de tablas

Tabla 1. Conceptualización de la Variable.....	51
Tabla 2. Operacionalización de variables.....	52
Tabla 3. Distribución de los ítems de la variable brecha de la calidad de servicio .....	56
Tabla 4. Baremación de la variable brechas de calidad de servicio .....	54
Tabla 5. Estadísticos de fiabilidad.....	54
Tabla 6. Comparación del promedio de las dimensiones .....	55
Tabla 7. Comparación de promedio de los sub indicadores según el modelo SERVQUAL ..	56
Tabla 8. Comparación del promedio de los indicadores según el modelo SERVQUAL.....	58
Tabla 9. Nivel de la dimensión servicio esperado de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018.....	60
Tabla 10. Promedio de los criterios de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 .....	61
Tabla 11. Promedio de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 .....	63
Tabla 12. Nivel del indicador elementos tangibles en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018.....	63
Tabla 13. Nivel del indicador confiabilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 .....	64
Tabla 14. Nivel del indicador sensibilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 .....	65
Tabla 15. Nivel del indicador seguridad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 .....	66
Tabla 16. Nivel del indicador empatía en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 .....	67
Tabla 17. Promedio de los sub indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 .....	68
Tabla 18. Nivel de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018.....	70
Tabla 19. Promedio de los criterios de los indicadores de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018.....	72



Tabla 20. Promedio de los indicadores de la dimensión Servicio percibido de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 73

Tabla 21. Nivel del indicador elementos tangibles en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 74

Tabla 22. Nivel del indicador confiabilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 75

Tabla 23. Nivel del indicador sensibilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 76

Tabla 24. Nivel del indicador seguridad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 77

Tabla 25. Nivel del indicador empatía en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 83

Tabla 26. Promedio de los indicadores de la dimensión Servicio percibido de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 84

Tabla 27. Promedio de los sub indicadores de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 86



### Índice de figuras

Figura 1. Comparación del promedio de las dimensiones ..... 59

Figura 2. Comparación del promedio de los sub indicadores según el modelo SERVQUAL..... 61

Figura 3. Brechas de los sub indicadores ..... 61

Figura 4. Comparación del promedio de los indicadores..... 62

Figura 5. Brecha de los indicadores ..... 63

Figura 6. Nivel de la dimensión servicio esperado de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, 2018 ..... 64

Figura 7. Promedio del servicio esperado ..... 65

Figura 8. Promedio de los criterios de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 66

Figura 9. Promedio de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 68

Figura 10. Nivel del indicador elementos tangibles en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 69

Figura 11. Nivel del indicador confiabilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 70

Figura 12. Nivel del indicador sensibilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 71

Figura 13. Nivel del indicador seguridad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 72

Figura 14. Nivel del indicador empatía en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 73

Figura 15. Promedio de los sub indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 74

Figura 16. Nivel de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 76

Figura 17. Promedio del servicio esperado ..... 77

Figura 18. Promedio de los criterios de los indicadores de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 77



Figura 19. Promedio de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 79

Figura 20. Nivel del indicador elementos tangibles en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 80

Figura 21. Nivel del indicador confiabilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 81

Figura 22. Nivel del indicador sensibilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 82

Figura 23. Nivel del indicador seguridad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 83

Figura 24. Nivel del indicador empatía en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 84

Figura 25. Promedio de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 ..... 85

Figura 26. Promedio de los sub indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018..... 87



## Resumen

La presente investigación, tuvo como objetivo general determinar la brecha de la calidad de servicio en la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, 2018; con la finalidad de tener un análisis de la brecha del cliente en la calidad de servicio, a través del diagnóstico del servicio esperado y servicio percibido por parte de los clientes; el tipo de investigación es básica, el enfoque cuantitativo y el diseño no experimental. Para la recopilación de información, se consideró como instrumento el cuestionario del modelo SERVQUAL para poder medir las dimensiones en estudio, las mismas que fueron sometidas a la confiabilidad estadística del alfa de Cronbach que para la dimensión de servicio percibido es de 0.908% y para el servicio esperado 0.864%, el estudio tuvo en una muestra de 68 clientes. Se concluyó que los resultados obtenidos en la dimensión servicio percibido indican que los clientes tienen un servicio de nivel adecuado con un valor de 3.87; con respecto a los indicadores se obtuvo los siguientes resultados: el indicador elementos tangibles, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía se encuentran en un nivel adecuado, esto debido a que la clínica brinda un servicio adecuado el cual es percibido por sus clientes y en la dimensión servicio esperado los clientes tienen una expectativa de nivel muy adecuado con un valor de 4.29; con respecto a los indicadores de la dimensión servicio esperado son los siguientes resultados: el indicador elementos tangibles, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía se encuentran en un nivel muy adecuado. Encontrando brechas altas en la dimensión confiabilidad con respecto a los sub indicadores servicio en el tiempo acordado con 0.8 y servicio en el momento que se promete con 0.7 y en la dimensión empatía con respecto a los sub indicadores preocupación por sus interés con 0.7 y horario de atención con 0.9. Teniendo como resultado una brecha de la calidad de servicio en la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, 2018 de 0.42 teniendo un bajo nivel de calidad.

Palabras claves: Brechas de la calidad de Servicio al Cliente.



## Abstract

The main objective of the present investigation was to determine the quality of service gap at Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, 2018; with the purpose of having an analysis of the customer's gap in the quality of service, through the diagnosis of the expected service and service perceived by the clients; the type of research is basic, the quantitative approach and the non-experimental design. For the collection of information, the SERVQUAL model questionnaire was considered as an instrument to measure the dimensions under study, which were subject to the statistical reliability of Cronbach's alpha, which for the perceived service dimension is 0.908% and for the expected service 0.864%, the study had in a sample of 68 clients. It was concluded that the results obtained in the perceived service dimension indicate that clients have a service of adequate level with a value of 3.87; with respect to the indicators, the following results were obtained: the indicator tangible elements, reliability, sensitivity, safety and empathy are at an adequate level, this is because the clinic provides an adequate service which is perceived by its clients and in the expected service dimension customers have a very adequate level expectation with a value of 4.29; with respect to the indicators of the expected service dimension are the following results: the indicator tangible elements, reliability, sensitivity, security and empathy are at a very adequate level. Finding high gaps in the reliability dimension with respect to the service sub indicators in the agreed time with 0.8 and service in the moment that is promised with 0.7 and in the empathy dimension with respect to the sub indicators concern for their interest with 0.7 and schedule of attention with 0.9. Resulting in a gap in the quality of service at the Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, 2018 from 0.42, with a low level of quality.

Keywords: Quality of Service Gaps.





## Capítulo I

### Introducción

#### 1.1 Planteamiento del problema

(Merchan, 2015, pág. 3), “El área de servicio al cliente es el aspecto más importante de supervivencia y crecimiento de las organizaciones, es un proceso complejo incluye la fijación de objetivos, asignación de presupuestos y la correcta aplicación de técnicas de ventas y servicios”.

(Solórzano, 2013, pág. 1) refiere que la calidad de servicio al cliente no es un tema reciente dentro de las empresas, ya que, desde siempre los usuarios han exigido, en primera instancia, el mejor trato de atención al momento de adquirir un producto o servicio, antes que otro tipo de aspectos como, por ejemplo, la confiabilidad, horarios y precios razonables o, incluso, una constante innovación por parte de las empresas; de ahí la necesidad de cada una de las organizaciones, buscan diversas alternativas para lograr satisfacer las mencionadas exigencias.

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 103) manifiestan que la calidad de servicio se determina por la brecha del cliente, siendo esta la diferencia entre el servicio esperado y el servicio percibido del cliente. El servicio esperado está compuesto por las expectativas que son estándares o puntos de referencia que los clientes han obtenido de las experiencias con los servicios, mientras que el servicio percibido son evaluaciones subjetivas de las experiencias de los servicios reales. Las expectativas del cliente con frecuencia consisten en lo que creen que debería suceder o sucederá.

En la presente investigación se ha identificado como problema, la brecha de calidad del servicio en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco; para lo cual se requerirá determinar las expectativas del servicio esperado y la percepción del servicio.

En la actualidad se observa, que los clientes (pacientes y/o familiares) que consultan o reciben algún tipo de servicio en la clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud, tienen una expectativa muy alta sobre el servicio que esperan recibir con respecto a los cinco



indicadores de la calidad de servicio que son: elementos tangibles, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía, identificando que las expectativas más altas se encuentran en los indicadores confiabilidad y seguridad; lo que permite identificar que los clientes tienen una apreciación ponderada en el desempeño que les brindará el personal durante el servicio, por lo que ellos esperan que cumplan con el tiempo acordado, que muestren interés en resolver su problema, que tengan un buen desempeño, que les generen confianza, seguridad en base a la muestra de cortesía y conocimientos durante la atención.

Por otra parte, cuando un cliente acude para recibir algún servicio en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, es donde sienten las deficiencias del servicio percibido, ya sea en la infraestructura, la rapidez en la atención, los horarios de atención, las señalizaciones, limpieza e higiene y apariencia del personal; frente a otros establecimientos de salud, la calidad de servicio es un tema muy importante a considerar por el cliente, es por eso que muchos acuden a la clínica por recomendación de otras personas y para asegurarse que el servicio es de calidad o no, esto genera la competitividad entre las organizaciones, lo cual hace que puedan esforzarse para ofrecer el mejor servicio frente a sus competidores

Por lo tanto, la presente investigación va a permitir identificar y medir el nivel de las diferencias entre el servicio esperado y el servicio percibido obteniendo las brechas de la calidad de servicio al cliente en los indicadores Elementos Tangibles, Confiabilidad, Sensibilidad, Seguridad y Empatía.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuáles son las brechas de la calidad de servicio al cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel de servicio esperado por el cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018?



- ¿Cuál es el nivel de servicio percibido por el cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Establecer las brechas de la calidad de servicio al cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Definir el nivel del servicio esperado por el cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018.
- Definir el nivel del servicio percibido por el cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018.

### **1.4 Justificación de la investigación**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 40)

#### **1.4.1 Relevancia social**

En el aspecto social el presente trabajo pretende tener a los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, como los más beneficiados haciendo que tengan una mayor satisfacción y una mejor percepción sobre la calidad de servicio que la clínica ofrecerá.

#### **1.4.2 Implicancias prácticas**

La presente investigación, ayudara a resolver las deficiencias encontradas en el servicio, a través del diagnóstico del servicio esperado y el servicio percibido por parte de los clientes, el cual podrá ser utilizado por los gestores de la clínica para establecer estrategias que mejoren la calidad del servicio.



### **1.4.3 Valor teórico**

La presente investigación puede servir como material de consulta para futuras investigaciones que estén relacionados, ya que reúne diferentes conceptos, teorías relacionadas a brechas de calidad y además resultados relacionados de brechas de calidad en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco.

### **1.4.4 Utilidad metodológica**

Los métodos, técnicas e instrumentos empleados en este trabajo de investigación (Modelo SERVQUAL) fueron viables y confiables, porque estuvieron dentro de los indicadores de confiabilidad y analizadas con el programa estadístico SPSS versión 23.

### **1.4.5 Viabilidad o factibilidad**

El presente estudio es viable, porque se realizó con la toma de información directa en las instalaciones de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, contando con el permiso para poder obtener la información necesaria y realizar el estudio en dicha institución, además de contar con los recursos humanos, financieros y logísticos. Los cuales hacen viable la realización de la investigación en el tiempo determinado.

## **1.5 Delimitaciones de la investigación**

### **1.5.1 Delimitación temporal**

La delimitación temporal del presente trabajo de investigación fue realizada en el año 2018, en el mes de enero tiempo del cual se recabó la información actual para el análisis del trabajo de investigación.

### **1.5.2 Delimitación espacial**

La delimitación espacial de la investigación fue la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco.



### **1.5.3 Delimitación conceptual**

La delimitación conceptual y teórica de la investigación estuvo delimitado por el soporte teórico de los temas de: calidad de servicio, servicio esperado y servicio percibido.



## Capítulo II

### Marco teórico

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

- **Antecedente I**

**Autor:** Córdoba Rodríguez, Janny E.

**Universidad:** Universidad Nacional de Colombia

**Título:** “Evaluación de la Calidad de Servicio Percibida en los Centros Asistenciales del Departamento de Chocó”

**Grado o título al que opta:** Magister en Administración

**Año:** 2014

**Conclusiones:**

- Los cambios introducidos en el sector salud, dados a conocer a través de las reformas a la Ley N° 100 del año 1993, y de forma especial el hecho de considerar al paciente, centro de atención de los procesos, obliga a considerar en el análisis de la calidad de los servicios, la percepción de los usuarios.
- Desde el Marketing de servicios es importante dar a conocer los atributos que los usuarios utilizan para definir lo que es la calidad y los instrumentos desarrollados para medir la calidad percibida de los servicios.
- El presente estudio, tiene como objetivo Medir la Percepción de la calidad del servicio en los centros asistenciales del departamento del Chocó.



- La metodología empleada para la construcción del instrumento de medida y la comprobación empírica de su fiabilidad y validez, basada en la literatura existente sobre este tema.
- Esta investigación se desarrolló utilizando el modelo SERVPERF, para medir la calidad percibida del servicio en los centros asistenciales, los ítems propuestos fueron agrupados en las 5 dimensiones dadas a conocer por Parasuraman, et, al. (1988), que son: Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía.
- El instrumento de medida utilizado, se construyó con base a la escala SERVPERF, propuesta por Cronin y Taylor, (1992).
- En la etapa de observación se llevó a cabo la recolección de datos, por medio del diligenciamiento de 400 cuestionarios, propuesto en la estructuración metodológica, diligenciados en los centros asistenciales durante cuatro semanas, por dos encuestadoras, durante el mes de marzo de 2013.
- A pesar de la consistencia interna o fiabilidad del modelo propuesto, se ha realizado correctamente el logro de los valores Alfa de Cronbach, superiores a los valores recomendados de la literatura existente, (seguridad: 0,922, Capacidad de Respuesta: 0,830, Fiabilidad: 0,825, Tangibilidad: 0,820, Empatía: 0,804.
- Los resultados de la validez convergente: Con cargas factoriales superiores a 0.6, Según lo establecido por Hair et al., (1999) y (Anderson y Gerbing, 1988), validez discriminante: Donde todos los casos la varianza extraída es superior a la correlación al cuadrado de las dimensiones, por tanto se prueba la validez discriminante, como lo definen Fornell y Larcker (1981); y validez nomológica, se da, porque las variables tienen correlación entre sí, pero su relación no es exageradamente alta.



- **Antecedente II**

**Autor:** Bravo Jiménez, Flor Angélica

**Universidad:** Universidad Autónoma de Aguascalientes

**Título:** “Percepción de la calidad de atención médica de padres de niños menores de 5 años con infecciones respiratorias agudas en el modelo de fortalecimiento de atención integral de medicina familiar en la UMF 11 IMSS Aguascalientes”

**Grado o título al que opta:** Especialista en medicina familiar

**Año:** 2016

**Conclusiones:**

- El instrumento de medición que se elaboró tiene validez y confiabilidad aceptable. La percepción de la calidad es buena para la mayoría de los padres de niños con IRA, pero peor de lo encontrado en otros estudios, principalmente en la dimensión de estructura y resultado, en cuanto al proceso de la atención médica continuó con un nivel alto, congruente a lo encontrado en otros estudios sobre percepción de la calidad de atención médica.
- La mayoría de los padres tienen una regular percepción en la dimensión de estructura. En la dimensión de proceso la mayoría expresaron buena percepción, así como en la dimensión de resultado. En la cultura mexicana hay una tendencia a calificar alto, como se ve en este y otros estudios similares, en castigar poco, sobre todo cuando se pregunta por la satisfacción global, que al preguntar la percepción de cuestiones concretas en las que la calificación tiende a ser menor.
- El mayor problema percibido es el tiempo de espera largo para marcar y ser atendido en consulta, sobre todo en los usuarios que acuden espontáneos (50%), ya que se encontró que los que acuden con cita previa tienen mejor percepción, en lo que se evidencian barreras de accesibilidad y disponibilidad.





- El cuidador principal de los niños son las madres que se dedican al hogar, en las que se encontró una relación positiva entre la percepción y su ocupación en las dimensiones de proceso y resultado.
- En cuanto a las demás características sociodemográficas de los padres de niños que acuden a la UMF 11 se demostró que los de escolaridad mayor y menor en la dimensión de proceso, que explora principalmente las habilidades de trato y comunicación del médico, así como la integralidad del servicio, afirmado por otros estudios donde los peor preparados académicamente tienden a tener opiniones más benevolentes que los más estudiados, lo que constituye, en palabras de Lora una “paradoja de las aspiraciones”, en América Latina, los más iletrados tienen más confianza en el sistema médico.
- Cabe resaltar que otro de los objetivos del presente estudio era medir el nivel de posicionamiento público del nuevo modelo de atención de medicina familiar observando que hasta ahora no ha habido la suficiente difusión e información, pues se demostró que solo el 9% conoce en que consiste, por lo que se insta a desarrollar estrategias para trabajar con la comunidad y lograr compromisos establecidos por dicho programa.

### 2.1.2 Antecedentes nacionales

- **Antecedente I**

**Autor:** Bach. Sánchez Rodríguez, Violeta

**Universidad:** Universidad Nacional del Altiplano

**Título:** “Calidad de atención y satisfacción del usuario, en atención de parto del servicio de hospitalización de obstetricia del Hospital Iquitos “César Garayar García”, mayo y junio 2016”.

**Grado o título al que opta:** Título de Obstetra

**Año:** 2016



**Conclusiones:**

- Respecto a la calidad de atención de las usuarias atendidas del servicio de Hospitalización de Centro obstétrico de Hospital Iquitos “Cesar Garayar García” mayo y junio, 2016 de la ciudad de Iquitos, los resultados indican que el mayor predominio de la calidad de la atención es bueno con el 57,1%, mientras que solo el 42.9% es malo la calidad de atención.
- En cuanto al grado de satisfacción de las usuarias atendidas del servicio de Hospitalización de Centro obstétrico del Hospital Iquitos “Cesar Garayar García” mayo y junio, 2016, de la ciudad de Iquitos, los resultados indican que el mayor predominio es Poco satisfecho con el 99%, mientras que solo el 1% Muy satisfecho y Satisfecho.
- Por otro lado, las dimensiones de la calidad de atención según: respuesta rápida, la empatía, seguridad, fiabilidad y elementos tangibles, en el Hospital Iquitos “Cesar Garayar García” mayo y junio, 2016. Estuvieron presentes en las 12 preguntas de calidad de atención teniendo con el mayor porcentaje la fiabilidad, Interés del personal para solucionar cualquier problema de las usuarias con el 90%.
- Al aplicar el contraste no paramétrico Chi-cuadrado, se obtuvo como resultado,  $\chi^2 P = 0.43 (>0.05)$  No existe relación significativa entre la calidad de atención y el grado de satisfacción, considerando que el grado de satisfacción en la atención de parto ha sido poco satisfecho con el (63%) en relación a la calidad de atención bueno. Mientras que solo 1 usuaria esta no satisfecha en la calidad de atención regular con un (100%), notándose insatisfacción frente a la calidad de la atención excelente y mala con un (0%), por las usuarias atendidas del servicio de Hospitalización de Centro obstétrico del Hospital Iquitos “Cesar Garayar García” mayo y junio, 2016 de la ciudad de Iquitos.



- **Antecedente II**

**Autor:** Bach. Quispe Pérez, Yanet

**Universidad:** Universidad Nacional José María Arguedas

**Título:** “Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del hospital nacional Hugo Pesce Pecetto Andahuaylas -2015”

**Grado o título al que opta:** Licenciado en Administración.

**Año:** 2016

**Conclusiones:**

A partir de los resultados obtenidos en la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- Respecto al objetivo general planteado que es determinar la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del Hospital Nacional Hugo Pesce Pecetto Andahuaylas, arroja el resultado del valor “sig.” de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia; en donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (H1); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza en el 95% y se llega a la siguiente conclusión que la calidad de servicio se relaciona directamente con la satisfacción del usuario. Del mismo modo el coeficiente de Spearman evidencia una correlación de 0,555 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables.
- Respecto al primer objetivo específico planteado que es determinar la relación que existe entre la fiabilidad y la satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del Hospital Nacional Hugo Pesce Pecetto Andahuaylas, arroja el resultado del valor “sig.” de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia; en donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (H1); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza en el 95% y se llega a la



siguiente conclusión que la fiabilidad se relaciona directamente con la satisfacción del usuario. Del mismo modo el coeficiente de Spearman evidencia una correlación de 0,570 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables.

- Respecto al segundo objetivo específico planteado que es determinar la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del Hospital Nacional Hugo Pesce Pecetto Andahuaylas, arroja el resultado del valor “sig.” de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia; en donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (H1); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza en el 95% y se llega a la siguiente conclusión que la capacidad de respuesta se relaciona directamente con la satisfacción del usuario. Del mismo modo el coeficiente de Spearman evidencia una correlación de 0, 788 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre ambas variables.
- Respecto al tercer objetivo específico planteado que es determinar la relación que existe entre la seguridad y la satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del Hospital Nacional Hugo Pesce Pecetto Andahuaylas, arroja el resultado del valor “sig.” de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia; en donde se rechaza la hipótesis nula y se 98 acepta la hipótesis alterna (H1); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza en el 95% y se llega a la siguiente conclusión que la seguridad se relaciona directamente con la satisfacción del usuario. Del mismo modo el coeficiente de Spearman evidencia una correlación de 0, 528 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables.
- Respecto al cuarto objetivo específico planteado que es determinar la relación que existe entre la empatía y la satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del Hospital Nacional Hugo Pesce Pecetto Andahuaylas, arroja el resultado del valor “sig.” de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia; en donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (H1); por lo



tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza en el 95% y se llega a la siguiente conclusión que la empatía se relaciona directamente con la satisfacción del usuario. Del mismo modo el coeficiente de Spearman evidencia una correlación de 0,567 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables.

- Respecto al quinto objetivo específico planteado que es determinar la relación que existe entre los aspectos tangibles y la satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del Hospital Nacional Hugo Pesce Pecetto Andahuaylas, arroja el resultado del valor “sig.” de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia; en donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (H1); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza en el 95% y se llega a la siguiente conclusión que los aspectos tangibles se relacionan directamente con la satisfacción del usuario. Del mismo modo el coeficiente de Spearman evidencia una correlación de -0,287 lo cual significa que existe una correlación negativa baja entre ambas variables.

- **Antecedente III**

**Autor:** Angelo Rómulo Bardelli Cruzado

Mayra Verónica Núñez del Prado Zárate

Mitzy Yadira Chávez Morales

Juan Carlos Vela Lostaunau

**Universidad:** Pontificia Universidad Católica del Perú -Escuela de Posgrado

**Título:** “Calidad Percibida en el Servicio: Caso Clínica Delgado”

**Grado o título al que opta:** Magister en Administración.

**Año:** 2016

**Conclusiones:**

Las conclusiones de la investigación son las siguientes:



- Los resultados de la investigación validan el modelo SERVQUAL de Parasuraman (1985) confirmando, que hay un impacto entre las cinco dimensiones y la calidad percibida en el sector clínicas privadas en Lima Metropolitana.
- Esta investigación muestra que las dimensiones impactan en distinta magnitud en la calidad percibida, siendo empatía y fiabilidad las que evidencian un mayor impacto. Las dimensiones de seguridad, tangibilidad y capacidad de respuesta evidencian, en menor medida, una influencia en los pacientes.
- Como resultado de la investigación, se valida lo propuesto por Parasuraman et al. (1985): se considera la dimensión fiabilidad como una de las importantes, ya que siendo la promesa del servicio, es lo mínimo que los pacientes esperan que se cumpla.
- Asimismo, la dimensión empatía es considerada, por los pacientes, como la más importante dentro de la percepción de la calidad del servicio. Pareciese que al tratarse de la dimensión con intervención del factor humano resulta muy valorada por los pacientes.
- A pesar de la fuerte inversión en infraestructura realizada en la clínica Delgado, el impacto de la dimensión tangibilidad es, relativamente, menor frente a la fiabilidad y la empatía. Esto refuerza el hecho de que el factor humano y el cumplimiento de la promesa del servicio son más importantes para el paciente.
- De acuerdo con los resultados, según la escala de Likert, hay un alto nivel de expectativa entre los pacientes: 4.91 en promedio. Pero una vez realizada la consulta, da como resultado 4.84 en promedio. Esto evidencia, que el servicio recibido se encuentra, ligeramente, por debajo de lo esperado por los pacientes. Se identifica una oportunidad de mejora en el servicio ofrecido.



- Respecto a empatía, las expectativas de los pacientes son menores que las percepciones. Esto demuestra que una vez recibido el servicio, las percepciones sobre ésta dimensión superan, significativamente, el resultado inicial.
- Dentro de la dimensión fiabilidad, analizando expectativas respecto a la atención del personal de informes, los pacientes esperaban se les brindase un servicio significativamente mejor; esto refuerza la importancia del trato del personal en la clínica como parte, fundamental, de la calidad percibida del servicio al cliente.
- Al ser un servicio, que busca aliviar los problemas de salud de los clientes, pareciese que el factor tiempo adquiere una importancia significativa, ya que, como se observa en los resultados de los factores fiabilidad y capacidad de respuesta dimensiones que contienen la evaluación del tiempo del servicio se resalta la importancia de las atenciones en los tiempos comprometidos y con la mayor rapidez posible.
- Con respecto a tangibilidad la señalética presenta menores resultados en la evaluación. Pareciese que los elementos como los carteles, señales y letreros, no guían de manera adecuada.
- Analizando la dimensión seguridad, respecto al servicio brindado por el médico, se observa, que los factores que mayor impacto tienen en la calidad percibida son: la evaluación antes del diagnóstico y la confianza que el médico brinda.
- Del mismo modo, evaluando la dimensión de empatía dimensión que también evalúa el trato del médico, este juega un rol protagónico durante la experiencia del servicio, ya que, será quien solucione los problemas del paciente.
- Dentro de los resultados de la dimensión empatía, el lenguaje que utiliza el doctor para explicarle a los pacientes el diagnóstico, tratamiento y análisis a realizarse, es lo que mayor peso tiene para los pacientes. Ya que, existiendo en la medicina términos muy técnicos, el uso de un lenguaje más familiar, por parte de los médicos, permite absolver dudas entre los pacientes.



- La dimensión seguridad es aquella, que evidencia un menor impacto frente a la calidad percibida del servicio. Pareciese que, si bien la diferencia con respecto al resto de dimensiones no es muy alta, los pacientes siempre esperan un mayor sentido de seguridad en el servicio. Dicho esto, desde el punto de vista del negocio, es un aspecto a reforzar por parte de la clínica Delgado y, extrapolable al resto de clínicas del sector privado.
- Si analizamos de manera descriptiva los resultados obtenidos, podemos concluir que, si bien la infraestructura y elementos tangibles en la clínica Delgado representa mayor percepción de calidad de servicio.

### 2.1.3 Antecedentes locales

- **Antecedente I**

**Autor:** Bach. Cruz Nelson, Michel

**Universidad:** Universidad Andina del Cusco

**Título:** “Calidad de Servicio en la Empresa de Transporte Interurbano Pachacutec de la Ciudad del Cusco”.

**Grado o título al que opta:** Licenciado en Administración.

**Año:** 2016

**Conclusiones:**

- La investigación ha permitido evidenciar que la empresa de transporte interurbano “PACHACUTEC” de la ciudad del Cusco presenta niveles de calidad de servicio deficientes con un 75.84% de los encuestados que lo ratifican lo que nos lleva a la conclusión de que la calidad de servicio que brinda la empresa a los usuarios no es el adecuado.
- La investigación ha permitido evidenciar que la empresa presenta “Elementos tangibles” de calidad deficiente (modernidad de vehículos, comodidad, conservación,





limpieza, uniformidad y aseo de conductores y cobradores). La evaluación realizada por la mayoría de los usuarios (63.1%) reconoce que dicha empresa no presenta nunca o presenta rara vez indicadores de calidad aceptables en sus servicios, lo que significa que un poco más del tercio de la población usuaria considera que existe frecuencia en la presencia de los indicadores de calidad en la dimensión “elementos tangibles”.

- En cuanto a la dimensión “Empatía” (atención, respeto, amabilidad, buen servicio, horarios convenientes y niveles de ruido) los resultados de la investigación evidencian que la empresa de servicios de transporte en estudio, no ofrece niveles de calidad aceptable, ya que un poco más del 60% señala que la empresa de a través de sus conductores y cobradores nunca o rara vez muestran una conducta de empatía con los usuarios. Esta dimensión es menos criticada que los elementos tangibles, pero igualmente, no alcanza a satisfacer las percepciones de calidad de los usuarios.
- La evaluación de la dimensión “Seguridad” (buen estado del vehículo, conducción adecuada, transmisión de confianza, absolución de preguntas de los usuarios) ha arrojado resultados relativamente favorables para la empresa, ya que si bien un 64% señala que esta dimensión no ocurre nunca o rara vez.

- **Antecedente II**

**Autor:** Bach. Cruz Torres, Zacarias

Bach. Aquize Estrada, Marcela

**Universidad:** Universidad Andina del Cusco

**Título:** “Motivación Laboral de los Colaboradores y la Calidad del Servicio en el Área de Medicina Física y Rehabilitación del Hogar Clínica San Juan de Dios”.

**Grado o título al que opta:** Licenciado en Administración.

**Año:** 2016

**Conclusiones:**

De acuerdo a los objetivos planteados en la presente investigación, tenemos que:



- En general las estrategias de motivación que actualmente aplica el Hogar Clínica San Juan de Dios, cubre las expectativas de los colaboradores encuestados en un aproximado del 44,27% quedando un 25.42% que no se siente del todo conforma con dicha motivación y un 30.31% que no se siente motivado; lo cual no permite brindar un servicio de calidad al 100% óptima, quedando un 31% de pacientes que no perciben un servicio de calidad.
- En cuanto a las compensaciones no remunerativas recibidas por los colaboradores del área de medicina física y rehabilitación del Hogar Clínica San Juan de Dios- Cusco, se ha determinado que el 48.44% de los mismos, se encuentran satisfechos con sus beneficios, un 26.25% se siente medianamente conforme, mientras que un 25.31% no lo está, repercutiendo ello en la calidad de servicio que brindan a los pacientes.
- Al realizar los estudios acerca de la estabilidad laboral de los colaboradores en el Hogar Clínica San Juan de Dios- Cusco, se ha obtenido un resultado en el que el 46,88% de los mismos, siente que existe estabilidad laboral en su centro de trabajo, mientras que el 53.13% no siente que haya estabilidad laboral, lo cual se refleja en un servicio en que no se tiene un 100% de satisfacción en el paciente.
- Al revisar el tema del clima laboral en el Hogar Clínica San Juan de Dios- Cusco, se observa que aproximadamente un 37.5% de los colaboradores se siente a gusto en el trabajo, un 40% se siente regularmente a gusto, en tanto, el 23.40% restante no se siente satisfecho con el clima laboral, lo cual influye en el 30% de los pacientes que no se encuentra totalmente satisfechos con el servicio brindado en el área de medicina física y rehabilitación.

## 2.2 Bases legales

- RM N°519-2006/MINSA DEL 30 MAYO 2006 aprueba el Documento Técnico “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”.
- RM N° 095-2012/MINSA del 03 FEBRERO 2012 aprueba el Documento Técnico.



- RM N°095-2012/MINSA del 03 FEBRERO 2012 aprueba la Guía Técnica para la elaboración de Proyectos de “Mejora y la Aplicación de Técnicas y Herramientas para la Gestión de la Calidad”.
- RM N°640-2006-MINSA, que aprueba el Manual para la Mejora Continua de la Calidad.
- RM N°727-2009/MINSA que aprueba el Documento Técnico Política Nacional de Calidad en Salud. Resolución Ministerial N° 041-2005/MINSA – Directiva para el funcionamiento del equipo de gestión de la calidad en las Direcciones de Salud.
- Resolución Ministerial N° 474-2005/MINSA – Norma Técnica de Auditoría de la Calidad de Atención en Salud.
- RM N°527-2011-MINSA, Guía técnica para la evaluación de la satisfacción del usuario externo en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo.
- Resolución de Superintendencia Nacional de Salud N°160-2011- SUNASA/CD del 20 de diciembre del 2011, que aprueba el Manual General para la atención de los Reclamos y quejas de usuarios de las IAFAS e IPRESS.
- Normas Técnicas de Estándares de Calidad para Hospitales e Institutos Especializados. Lima Perú, 2013.

## 2.3 Marco institucional

(Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2017)

### 2.3.1 Filosofía

"Atención especializada con trato personalizado y seguro", porque son ellos nuestra prioridad y la razón de ser de la institución.

### 2.3.2 Misión

“Brindar a nuestros pacientes una atención integral de salud, eficiente y oportuna, contribuyendo en su bienestar y calidad de vida”.



### 2.3.3 Visión

“Ser la clínica líder de la región que alcancen los estándares internacionales de calidad”.

### 2.3.4 Servicios

#### a) Ambulancia

Cuenta con excelentes profesionales interdisciplinarios, con amplia experiencia y óptimo entrenamiento en atención pre hospitalario. Además, tiene recursos de alta tecnología para transporte de pacientes estables y críticos, tanto en situaciones preestablecidas, como en situaciones de emergencia o desastre. Ofrece un servicio de 24 horas con profesionales que constan de médicos y enfermeras profesionales, con entrenamiento en atención pre hospitalario y experiencia en urgencias. Cuenta con equipos de soporte vital avanzado y certificado bajo estándares internacionales que garantizan la estabilidad del paciente para su supervivencia durante el traslado, evitando complicaciones.

#### b) Anatomía patológica

Ofrece diagnóstico integrado en anatomía patológica general y especializada, citología, hemato-patología y citogenética, con tecnología propia de alto nivel.

#### c) Atención ambulatoria

Cuenta con un staff completo de médicos especialistas comprometidos con cada uno de nuestros pacientes, cada especialista se caracteriza por su vasta trayectoria en el campo de la salud. Gracias a esto brindan una atención de alta calidad con el soporte tecnológico necesario y en un ambiente adecuado. Actualmente cuenta con 35 diferentes especialidades, con más de 90 médicos clínicos quirúrgicos, 37 licenciadas, 28 técnicas en enfermería, 4 obstetras, 36 profesionales en el área administrativa, 1 ropería, 7 profesionales en farmacia, 12 personas en limpieza y 4 choferes y personal de mantenimiento. El compromiso de la Clínica es brindar una atención preferente y única que va de la mano con el trato adecuado de todos



aquellos que participan en su atención desde el momento de ingreso a consulta hasta su recuperación.

**d) Cámara hiperbárica**

Cuenta con Medicina Hiperbárica u oxigenoterapia hiperbárica (HBO) es una rama de la medicina que estudia los cambios que se presentan en el ser humano cuando respira gases (oxígeno) o mezclas de gases (aire) a presiones mayores de una atmósfera.

Este tipo de tratamiento se realiza cuando se coloca al paciente en una cámara Hiperbárica en la cual se administra oxígeno a presión, lo que convierte al oxígeno en un medicamento. La HBO es una especialidad médica que debe ser ejercida por profesionales académicamente formados en universidades o instituciones de reconocimiento nacional o internacional.

La HBO se fundamenta en bases sólidas y bien establecidas. Su acción terapéutica se basa en el aumento del transporte y transferencia del oxígeno disuelto en el plasma que se obtiene al respirarlo a alta concentración (20 veces más que la respiración normal) dentro de una cámara hiperbárica.

**e) Centro Obstétrico**

Pensando en el bienestar de la madre y de su niño la Clínica ofrece servicio de Maternidad, donde podrá encontrar una atención preferente con médicos especialistas, así como la tecnología necesaria y el personal calificado para asegurar el bienestar de la mamá y de su hijo en el parto.

Ubicada en el tercer piso, el Servicio de Maternidad cuenta con salas de hospitalización individuales, una sala de atención integral del parto, sala de operaciones para cesáreas, y consultorios de ginecología obstetricia y pediatría, un piso exclusivo decorado y habilitado para la mamá y su bebé.

**f) Centro quirúrgico**



El centro quirúrgico cumple con todos los estándares que exige el ejercicio de la cirugía moderna, además contamos con profesionales destacados en el campo quirúrgico, lo que les asegura a nuestros pacientes seguridad y confianza en el momento de sus intervenciones. El centro quirúrgico atiende las 24 horas los 365 días del año, cuenta con la tecnología más avanzada, y cumple en forma estricta con las normas de bioseguridad.

La Clínica Mac Salud cuenta con:

- ✓ 3 salas de operación
- ✓ 1 sala de parto
- ✓ Sala de recuperación incluyendo un ambiente aislado.
- ✓ Un ambiente de preparación del paciente
- ✓ Un ambiente de preparación de material y esterilización.

#### **g) Diagnóstico por imágenes**

Cuenta con el servicio de diagnóstico por imágenes, tiene como misión garantizar una atención profesional oportuna, que brinde a través de sus equipos de última generación, diagnósticos confiables y que ayuden a la detección adecuada de las diferentes patologías de nuestros pacientes. DETECTA, la empresa que apoya este esfuerzo, cuenta con más de 12 años de experiencia en el diagnóstico de patologías generales y oncológicas.

#### **h) Emergencias y UCI**

La sala de emergencia fue creada en un marco innovador y revolucionario de atención en salud, que nos permite dar seguridad, protección y asistencia inmediata al paciente crítico.

La sala de emergencia consta de:

- **Salas de trauma shock**



Donde se reanima y estabiliza a aquellos pacientes cuya vida y salud se encuentra en situación de alto riesgo, utilizando equipos de última generación, con personal de salud capacitado que brinda atención especializada, rápida y segura.

- **Tópicos para atención**

Con médicos especialistas en medicina intensiva, interna y emergencias que garantizan la atención durante las 24 horas los 365 días del año.

- **Salas de observación**

Para el cuidado de los pacientes de uno y otro sexo.

**i) Farmacia**

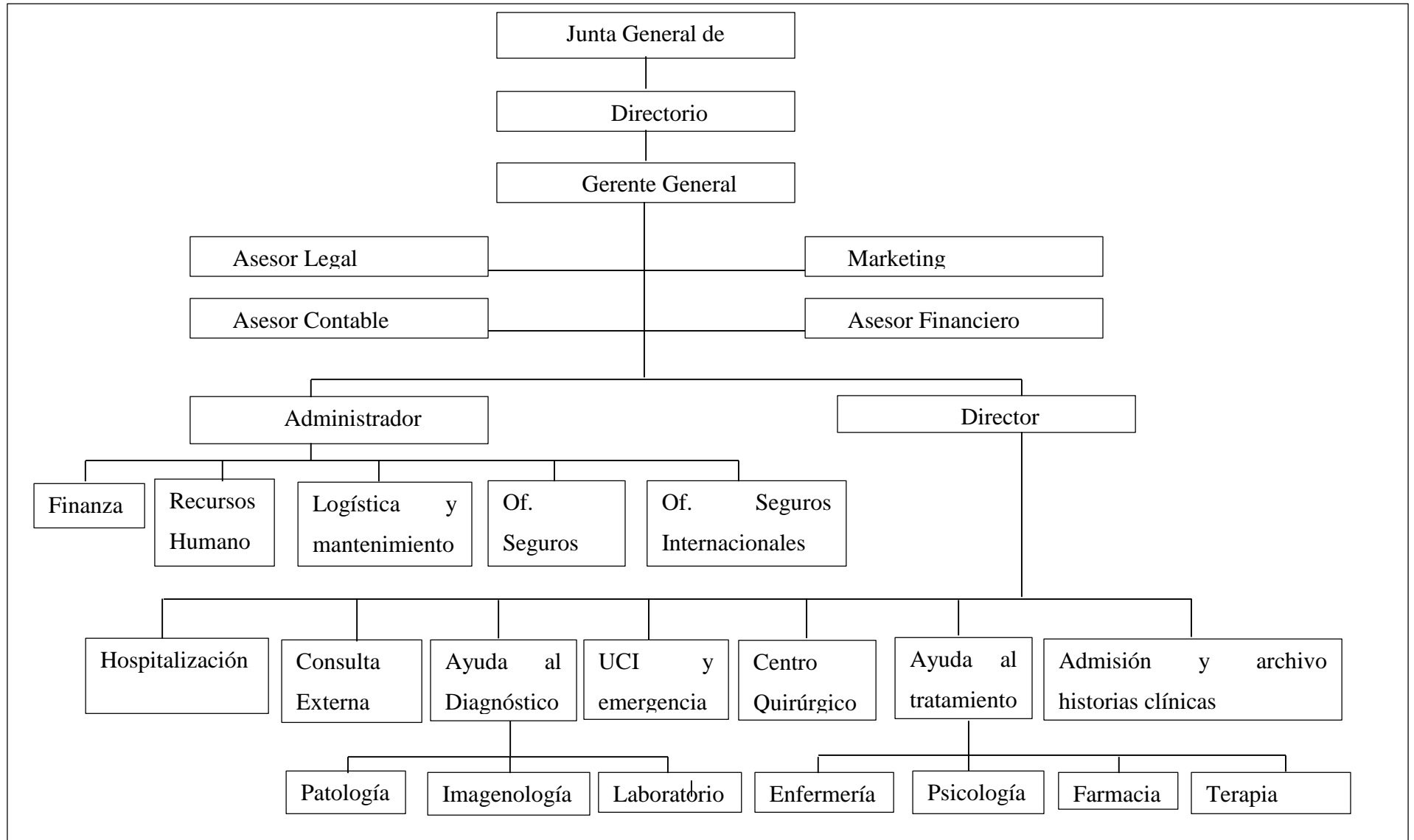
El Servicio de Farmacia, es la unidad orgánica encargada de suministrar en forma oportuna y eficiente los medicamentos y productos afines destinados a la recuperación y conservación de la salud de los pacientes. Los especialistas resuelven cualquier consulta relacionada con medicamentos y elaboran informes técnicos de apoyo a la selección de medicamentos en la Clínica. También nos encargamos de la tramitación de medicamentos extranjeros y usos compasivos, estudios fármaco económicos, etc.

**j) Hospitalización**

Cuenta con el servicio de hospitalización está diseñado para prestar una excelente atención a los usuarios durante su permanencia, gracias a que cuenta con recursos necesarios; así como un personal idóneo y altamente calificado comprometido con una atención personalizada. El servicio de alimentación a las habitaciones se caracteriza por elaborar dietas con productos de primera calidad.

Las dietas pueden ser las que el chef elabora diariamente como menú en coordinación con la nutricionista según las recomendaciones específicas de su médico tratante. En todos los casos los platos están nutricionalmente equilibrados, a la vez que son variados.

### 2.3.5 Organigrama de la clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco



Fuente: Documentación de (Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2017)

Figura 1. Organigrama





## 2.4 Bases teóricas

### 2.4.1 Calidad

(Alvarez, 2006, pág. 5), indica que “La calidad representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios”.

(Ministerio de Salud, 2003, pág. 7), indica que “La calidad de servicio garantiza al usuario que acude al hospital e institutos especializados, el derecho a recibir atención de calidad en términos de seguridad, beneficios para su salud y satisfacción de sus expectativas en cuanto a los servicios”.

(Comercio, 2008, pág. 1) refiere que “La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave; representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad”.

#### 2.4.1.1 Importancia de la calidad

(Sosa, 2011, pág. 13), sostiene que “La calidad es un atributo que se asigna a los productos, los cuales se catalogan como de buena o mala calidad”.

Sin embargo, la calidad no es un atributo natural de los productos o servicios, la calidad proviene del resultado del desempeño de los seres humanos, es decir, la gente de calidad produce artículos de calidad u ofrece servicios de calidad; por eso, el reto de las organizaciones es contar con gente de calidad.

#### 2.4.1.2 Atributos de la calidad

(Peréz, 1994, pág. 106), afirma que “Los clientes, además de formarse una opinión global sobre el servicio recibido, son perfectamente capaces de juzgar sobre sus componentes o atributos, aunque a veces les sea costoso explicarlos con concreción”.



Los atributos de calidad son los componentes del servicio recibido que el cliente valora de forma especial y puede percibir con claridad por separado. El suministrador ha de investigar el diferente peso que el cliente asigna a la satisfacción o insatisfacción de cada uno de ellos.

Con esta información es posible segmentar los clientes bajo criterios de eficacia por oposición a los criterios tradicionalmente usados de eficiencia interna. Un servicio diseñado como genérico destinado para todo tipo de clientes probablemente no conseguirá satisfacer a ninguno.

#### **2.4.1.3 Atributos de la calidad para hospitales e institutos especializados**

El (Ministerio de Salud, 2003, pág. 9), menciona que los atributos de la calidad establecidos para los hospitales e institutos especializados son los siguientes:

**a) Respeto al usuario**

Consideración de la persona como sujeto de derecho, valorando su cultura y condiciones individuales.

**b) Información completa**

Provisiona los contenidos veraces, oportunos y entendibles que permita a las personas tomar decisiones sobre su salud.

**c) Eficiencia**

Logro de objetivos y metas haciendo uso racional de recursos.

**d) Eficacia**

Logro de las metas y actividades verificables de acuerdo a normas, planes y procedimientos.



**e) Continuidad**

Garantiza la atención integral, sin interrupción y en forma permanente de los usuarios hasta la solución de su problema de salud.

**f) Oportunidad**

Disponibilidad de los servicios en el momento que el usuario lo requiera de acuerdo con las características y severidad de cada caso.

**g) Integralidad**

Atención de la persona considerando sus esferas biopsicosociales y espirituales mediante actividades de vigilancia, promoción, prevención, recuperación y rehabilitación.

**h) Trabajo en Equipo**

Personas con visión compartida asumen responsabilidades y compromisos, complementan capacidades y desarrollan sus potencialidades para el logro de resultados.

**i) Privacidad**

Respeto a la privacidad de los usuarios con ambientes que garanticen una atención personalizada y a la confidencialidad de su información médica.

**j) Accesibilidad**

Condiciones de la organización y los servicios para facilitar el acceso de los usuarios a la atención que oferta.

**k) Satisfacción del usuario externo**

Es la percepción favorable del usuario externo acerca de la atención recibida.



### 1) Satisfacción del usuario interno

Percepción favorable del usuario interno acerca de lo que recibe de la organización.

#### 2.4.2 Calidad de Servicio

(Guturra, 2002, pág. 45), sostiene que es "La adecuación al uso del producto o, más detalladamente, el conjunto de propiedades y de características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer necesidades expresadas o implícitas".

(Hoffman & Bateson, 2011, pág. 349), indican como "La mejor manera de empezar un análisis sobre la calidad en el servicio es intentar distinguir primero la calidad en el servicio de la satisfacción del cliente".

(Stanton, Etzael, & Wilker, 2007, pág. 105), indican "Que se tiene dos atributos que deben ser entendidos por los proveedores de servicio para que estos se distingan de sus competidores".

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 111), sostienen que "Es un elemento básico de las percepciones del cliente". En el caso de los servicios puros, la calidad del servicio será el elemento dominante en las evaluaciones de los clientes en casos de los que el servicio o servicios al cliente son ofrecidos en combinación con un producto físico, la calidad de servicio también puede ser importante para la satisfacción del cliente.

##### 2.4.2.1 Enfoques de la calidad de servicio

(Tari, 2000, pág. 33), da a conocer la calidad a principios de siglo, afectaba sólo al producto y significaba detectar los errores para posteriormente corregirlos, ha evolucionado hasta impregnar a todas las actividades de la empresa, por lo que para su consecución es necesaria la prevención y la participación de todos los miembros de la misma.



(Soria, 2008) La norma ISO 9000 incluye conceptos que acercan la organización al aseguramiento de la calidad, al basarse en un enfoque de proceso. La realización de la revisión se sustentó en ocho principios:

- Enfoque en el cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y, por lo tanto, deben comprender las demandas actuales y futuras de sus clientes, satisfacer las demandas y esforzarse en rebasar sus expectativas.
- Liderazgo: Los líderes son los que establecen la unidad en cuanto a los fines y el rumbo de la organización. Es conveniente que éstos desarrollen y mantengan un ambiente interno que permita que las personas puedan participar de forma plena en la consecución de los objetivos de la organización.
- Participación del personal: Las personas que intervienen en todos los niveles de la organización constituyen la esencia de ésta y su plena participación es lo que permite que sus capacidades sean aprovechadas en beneficio de la organización.
- Enfoque en el proceso: El resultado esperado se consigue de forma más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- Gestión basada en los sistemas: La identificación, comprensión y gestión a modo de sistema de los procesos interrelacionados contribuye a la eficacia y la eficiencia de la organización a la hora de conseguir sus objetivos.
- Mejora continua: La mejora continua del funcionamiento global de la organización debería constituir un objetivo permanente de ésta.
- Toma de decisiones basada en hechos: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.



- Relación mutuamente beneficiosa con los proveedores: Una organización y sus proveedores mantienen interdependencias y una relación mutuamente beneficiosa sirve para aumentar la capacidad de ambas partes a la hora de aportar un valor añadido.

#### **A. Modelo nórdico**

(Gronroos, 1994, pág. 75), considera que “el modelo nórdico pretende explicar las nociones de calidad de servicio y refiere que los consumidores establecen comparación entre el servicio esperado y el servicio recibido”.

(Duque, 2005, pág. 6), “La buena calidad percibida se obtiene cuando la calidad experimentada satisface las expectativas del cliente, esto es la calidad esperada”. Es decir, la imagen corporativa que se construye en el consumidor es la evaluación global, comparando la dimensión de la calidad técnica (qué recibe el cliente) que equivale a la calidad esperada y la calidad funcional (cómo recibe el cliente) que equivale a la calidad experimentada, esto obedece al paradigma de la desconfirmación.

(Gronroos, 1994, pág. 76), “La calidad técnica que refiere a un servicio técnicamente correcto y que conduzca a un resultado aceptable, utilizando el soporte físico, medios materiales y la organización interna”.

(Duque, 2005, pág. 6), a la calidad como técnica qué se da o qué recibe el consumidor. La técnica de calidad se refiere a qué recibe el consumidor, la calidad funcional alude a la dimensión del cómo el consumidor recibe el servicio es decir cómo es tratado el consumidor en el desarrollo del proceso de producción del servicio.

#### **B. Modelo de las deficiencias o GAPS**

(Pérez, 2006, pág. 32), refiere que “El modelo GAP o brechas, permite medir la satisfacción del cliente, el cual consiste en que el cliente percibe la calidad de un servicio como la diferencia entre lo que espera del mismo y lo que realmente percibe”.



(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 114), indica que “el modelo de las deficiencias explica la función de las discrepancias entre las expectativas de consumidor y de desempeño del servicio que brinda la empresa, identificando los desajustes que influyen en la percepción del cliente.” Dicho modelo explica que el juicio global del cliente es el resultado de la comparación entre las expectativas previas de los clientes y las percepciones acerca del desempeño del servicio que ha recibido. Esta comparación al interior de la empresa, es realizada a partir de la percepción de los ejecutivos sobre la calidad del servicio y las tareas asociadas.

(Garza, Badil, & Abreu, 2007, pág. 97), manifiestan como “La identificación de las discrepancias entre las expectativas de los consumidores y el servicio que va a recibir”. La esencia de este modelo implica la identificación de las causas de un servicio deficientes, denominados GAPS, o desviaciones como patrón de medida de la calidad de servicio.

(Parasuman, Zeithaml, & Berry, 1994, pág. 31), hacen mención a los siguientes gaps:

- a) **GAP 1:** Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas, una de las principales razones por la que la calidad de servicio puede ser percibida como deficiente es no saber con precisión qué es lo que los clientes esperan. El GAP 1, Gap de Información de Marketing, es el único que traspasa la frontera que separa a los clientes de los proveedores del servicio y surge cuando las empresas de servicios no conocen con antelación que aspectos son indicativos de alta calidad para el cliente, cuales son imprescindibles para satisfacer sus



necesidades y que niveles de prestación se requieren para ofrecer un servicio de calidad.

- b) **GAP 2:** Discrepancia entre la percepción que los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad. Hay ocasiones en las que aun teniendo información suficiente y precisa sobre qué es lo que los clientes esperan, las empresas de servicios no logran cubrir esas expectativas, ello puede ser debido a que las especificaciones de calidad de los servicios no son consecuentes con las percepciones que se tiene acerca de las expectativas de los clientes, es decir, que las percepciones no se traducen en estándares orientados al cliente, que se sepa lo que los consumidores quieren.
- c) **GAP 3:** Discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido, conocer las expectativas de los clientes y disponer de directrices que las reflejen con exactitud no garantiza la prestación de un elevado nivel de calidad de servicio, si la empresa no facilita, incentiva y exige el cumplimiento de los estándares en el proceso de producción y entrega de los servicios, la calidad de éstos puede verse dañada, así pues, para que las especificaciones de calidad sean efectivas han de estar respaldadas por recursos adecuados (persona, sistemas y tecnologías) y los empleados deben ser evaluados y recompensados en función de su cumplimiento
- d) **GAP 4:** Discrepancia entre el servicio real y lo que se comunica a los clientes sobre él, este GAP significa que las promesas hechas a los clientes a través de la comunicación de Marketing no son consecuentes con el servicio suministrado. La información que los clientes reciben a través de la publicidad, el personal de ventas o cualquier otro medio de comunicación puede elevar sus expectativas, con lo que superarlas resultará más difícil. Este modelo muestra cómo surge la calidad de los servicios y cuáles son los pasos que se deben considerar al analizar





y planificar la misma, en la parte superior se recogen aspectos relaciones con el cliente o usuario, el cual, en función de sus necesidades personales, sus experiencias previas y las informaciones que ha recibido, se forma unas expectativas sobre el servicio que va a recibir. La parte inferior incluye sobre el servicio que va a recibir. La parte inferior incluye fenómenos relativos al proveedor del servicio, concretamente se expone como las percepciones de los directivos sobre las expectativas del cliente guían las decisiones que tiene que tomar la organización sobre las especificaciones de la calidad de los servicios en el momento de su comunicación y entrega. Finalmente, observamos como la existencia de una deficiencia de la calidad percibida en los servicios puede estar originada por cualquiera de las otras discrepancias o una combinación de ellas. Luego, la clave para cerrar el GAP 5, la diferencia entre las expectativas y percepciones de los consumidores, está en cerrar los restantes gaps del modelo.

#### **2.4.2.2 Características de la calidad del servicio**

(Aniorte, 2013, pág. 1), “Algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad”, son las siguientes:

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

#### **2.4.2.3 Importancia de la calidad de servicio**



(Lira, 2009, pág. 14), indica que la calidad de servicio es importante no solamente para las empresas de servicios, lo es para todas las empresas, ya que en ambas, se ofrecen alguna manera, servicios que complementan las relaciones entre cliente o los servicios que complementan las relaciones entre clientes y empresa. El número de personas se ocupan en las empresas de servicios es cada vez mayor, por lo que se ha incrementado la población que de alguna manera se encuentran relacionadas con el sector terciario, es decir, con los servicios.

Los problemas que enfrentan las empresas, con relación a los servicios, están por lo general, relacionados con personas, que son los clientes, los empleados y directivos. Los empleados tienen un papel muy importante en la calidad de servicio, ya que son quienes, en la mayoría de los casos, se relacionan directamente con los clientes. Entre las estrategias que se proponen, se encuentra la aplicación de los hallazgos a los que se ha llegado con las investigaciones. Para los clientes, es la aplicación de algunos instrumentos desarrollados para evaluar la calidad.

#### **2.4.2.4 Perspectivas de la calidad de servicio**

(Lovelock, 2009, pág. 419), define calidad de servicio desde diferentes perspectivas:

**a) La perspectiva trascendental de la calidad es sinónimo de excelencia innata**

Es una señal de estándares inquebrantables y alto desempeño. Este punto de vista se aplica a la actuación en las artes visuales y plantea que la gente aprende a reconocer la calidad únicamente por medio de la experiencia que obtiene a través de la exposición repetida.

**b) El método basado en el producto**

La calidad como una variable se precisa medible; plantea que las diferencias en la calidad reflejan diferencias en la cantidad de un ingrediente o atributo que posee el producto, debido a que esta perspectiva es totalmente objetiva,



no toma en cuenta las discrepancias en los gustos, necesidades y preferencias de los clientes individuales (o incluso de segmentos completos de mercado).

**c) Las definiciones basadas en el usuario**

Parten de la premisa de que la calidad reside en los ojos del observador. Esas definiciones equiparan la calidad con la satisfacción máxima. Esta perspectiva subjetiva y orienta hacia la demanda reconoce que los distintos clientes tienen deseos y necesidades diferentes.

**d) El método basado en la manufactura**

Se fundamenta en la oferta y se relaciona principalmente con las prácticas de ingeniería y manufactura. (En los servicios, diríamos que la calidad está impulsada por las operaciones, las cuales a menudo son impulsadas por metas de productividad y de contención de costos).

**e) Las definiciones basadas en el valor**

Abordan la calidad en términos de valor y precio. La calidad se define como “excelencia costeable” al considerar el intercambio entre el desempeño (o cumplimiento) y el precio. Es riesgoso definir la calidad del servicio, principalmente en términos de satisfacción de los clientes con los resultados relativos a sus expectativas previas, si las expectativas de los clientes son bajas y la entrega del servicio demuestra ser marginalmente mejor que el bajo nivel que se había esperado, difícilmente podemos afirmar que los consumidores están recibiendo un servicio de buena calidad.

**2.4.3 Brechas de la calidad de servicio**

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 34) mencionan las siguientes:



#### 2.4.3.1. Brechas del proveedor

Para cerrar la brecha del cliente, el modelo de las brechas sugiere cerrar otras cuatro brechas: las brechas del proveedor. Estas brechas se presentan dentro la organización que provee el servicio, en esta se incluye:

##### a) Brecha del conocimiento

Es la diferencia entre las expectativas del cliente de servicio y la comprensión de la compañía de estas expectativas. Una causa primaria en muchas empresas para no cumplir con las expectativas de los clientes es que la empresa carece de una comprensión precisa de cuáles son, con exactitud, esas expectativas.

Existen muchas razones por las que los gerentes no se percatan de los que esperan los clientes: pueden no interactuar en forma directa con ellos, pueden no estar dispuestos a preguntar sobre expectativas o quizá no estar preparados para abordarlas.

##### b) Brecha del diseño y estándares del diseño

Las percepciones precisas de las expectativas de los clientes son necesarias para entregar un servicio de calidad superior, más no suficientes.

Otro pre requisito es la presencia de estándares de diseño y desempeño que reflejen esas percepciones precisas. Un tema recurrente en las compañías de servicios es la dificultad experimentada al traducir las expectativas del cliente en especificaciones de calidad de servicio que los empleados puedan entender y ejecutar. Estos problemas se reflejan en la brecha 2 del proveedor, la diferencia entre la comprensión de la compañía de las expectativas del cliente y el desarrollo de diseños y estándares de servicio dirigidos hacia él. Los estándares orientados al cliente son diferentes de los estándares de desempeño convencionales que establecen



las compañías para el servicio en que se basan. Son estándares de operaciones establecidas para corresponder con las expectativas y prioridades del cliente en lugar de las preocupaciones de la compañía, como la productividad y la eficiencia.

**c) Brecha del desempeño de servicio**

Una vez que los diseños y estándares del servicio están en su lugar, parecería que la empresa está en el camino correcto para entregar servicios de calidad. Esta suposición es cierta, pero aun no es suficiente para entregar un servicio excelente, la empresa debe tener sistemas, procesos y personas en su sitio para asegurar que la entrega del servicio en realidad corresponde a los diseños y estándares que están en su sitio (o es incluso mejor que ellos).

La brecha de desempeño del servicio, es la discrepancia entre el desarrollo de los estándares de servicio orientados al cliente y el desempeño real del servicio por parte de los empleados de la compañía. Aun cuando existen lineamientos para desempeñar bien los servicios y tratar a los clientes de manera correcta, el servicio de alta calidad no es una certeza. Los estándares deben ser respaldados con recursos apropiados (personas, sistemas y tecnología) y también hacerse cumplir para ser efectivos; es decir, se debe medir y recompensar a los empleados con base en su desempeño junto con dichos estándares.

**d) Brecha de la comunicación**

Esta brecha, ilustra la diferencia entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas del proveedor de este. Las promesas hechas por una compañía de servicio a través de su publicidad en los medios, la fuerza de ventas y otras comunicaciones pueden elevar potencialmente las expectativas del cliente, los estándares contra los que los clientes evalúan



la calidad de servicio, por consiguiente, la discrepancia entre el servicio real y el prometido pueden ampliar la brecha del cliente.

#### 2.4.3.2. Brechas del Cliente

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 32), las brechas del cliente es la diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente, donde las expectativas y las percepciones del cliente han obtenido de las experiencias con los servicios, mientras que las percepciones del cliente son evaluaciones subjetivas de las experiencias de servicio reales.

##### a) Servicio Esperado

(Paz, 2005, pág. 43), manifiesta que “El servicio esperado o expectativa es aquello que una persona cree que puede o debe ocurrir, y está condicionada por las referencias externas y experiencias anteriores”.

(Lira, 2009, pág. 49), indica que una expectativa es lo que se considera lo más probable que suceda, las expectativas del cliente respecto al servicio son: sin errores, calidad a cada instante, solución a problemas, responsabilidad, velocidad y agradecimiento. Por otra parte, hace mención a la fidelidad de los clientes depende fundamentalmente de la satisfacción de los mismos, y como esa satisfacción se relaciona con las expectativas, la satisfacción se relaciona con lo que los consumidores esperan antes de la compra y lo que perciben después de la compra, en relación a las expectativas podemos distinguir:

- **Servicio adecuado:** Es el nivel de estándar que el consumidor considera apropiado.
- **Esperado:** El servicio esperado es como supone que será un cierto servicio antes de recibirlo.
- **Deseado:** El servicio es el ideal para un cierto cliente.



(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 76), indica “El servicio deseado o esperado, las expectativas respecto a las preferencias de un consumidor concreto”, dependen de:

#### **a.1. Necesidades personales**

Son aquellos estados o condiciones esenciales para el bienestar físico o psicológico del cliente, y son factores fundamentales que moldean lo que los clientes desean en el servicio, pueden caer en muchas categorías, incluyendo física, social, psicológica y funcional.

(Calva, 2009, pág. 11) “Son las características y circunstancias individuales de los clientes”.

#### **a.2. Intensificadores permanentes de servicio**

Son factores individuales estables que llevan al cliente a un aumento de sensibilidad para el servicio, uno de los factores más importantes es el servicio derivado, el cual ocurren cuando las expectativas del cliente son llevadas por otra persona o grupo de personas.

(Naranjo, 2011, pág. 188), define que “Son factores que hacen a los consumidores temporalmente muy sensibles al servicio. Claro ejemplo es cuando el cliente tiene prisa su percepción de este será distinta”.

(Hoffman & Bateson, 2011, pág. 251), Indican que “son factores individuales y estables que incrementa la sensibilidad del cliente ante el servicio”.

Los factores más importantes de los intensificadores son considerados:



- **Servicio derivado**

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 83) Da a conocer que “Ocurre cuando las expectativas del cliente son llevadas por otra persona o grupo de personas”.

- **Servicio personal**

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 83) Mencionan como “La actitud genérica subyacente del cliente sobre el significado del servicio y conducta apropiada de los proveedores del servicio”.

**b) Servicio Percibido**

(Paz, 2005, pág. 48) “El servicio percibido o percepción es el proceso mental por el que se selecciona, organiza e interpreta información a fin de darle significado”. Es la visión de la realidad que una persona tiene, que variara en función de sus circunstancias.

(Lira, 2009, pág. 32), alude a la “Función psíquica de la percepción el cual permite al organismo, a través de los sentidos, recibir, elaborar e interpretar la información proveniente de su entorno”.

Por ello, es que se debe identificar los atributos más significativos que configuran la percepción del consumidor, un aspecto esencial en la percepción es el tiempo, especialmente en ciertos servicios la percepción se determina en buena medida dependiendo del tiempo de espera para obtener el servicio.

Los elementos importantes de percepción son: satisfacer la necesidad, costo, tiempo y ventajas.

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 102) “Es la forma en que los clientes perciben los servicios, como evalúan, si experimentaron un servicio de calidad y si están satisfechos”.





(Cordero, 2003, pág. 216) “Es lo que el cliente considera que ha recibido por parte de la empresa. Si el cliente recibe menos de lo esperado, el cliente queda insatisfecho”.

Para mejorar el valor percibido por los clientes, debemos actuar sobre varios factores:

### **b.1. Accesibilidad**

(Naranjo, 2011, pág. 186) que es la “Facilidad para obtener el servicio”.

(Rial, 2007, pág. 82) “Refiere como la proximidad y facilidad para contactar con el servicio”.

Facilidad de contactar y acceder a la empresa. Aquí se incluyen aspectos como si el proveedor del servicio dispone de horarios adecuados para el cliente, aparcamiento o incluso si se facilita el poder tratar con la persona de más responsabilidad de la organización.

### **b.2. Comunicación**

(Naranjo, 2011, pág. 186) no solo se debe dar un buen servicio, sino comunicarlo, las ventajas de nuestro servicio deben ser comunicadas para que puedan ser valoradas por el cliente. La comunicación tiene un papel fundamental en el servicio al cliente, considerando que los clientes constituyen la razón de ser de la empresa, ya que toda empresa que desee permanecer en el mercado necesita tener clientes fieles, es en la empresa donde la comunicación adquiere especial relevancia.

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 102) Indican que “se debe mantener a los clientes informados en un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos”.



### **b.3. Participación del cliente**

(Naranjo, 2011, pág. 186) Considera como “un aspecto fundamental en las economías modernas, especialmente en los servicios es la participación del cliente. Cuando el cliente participa en el servicio manifestando su opinión, seleccionando entre alternativas o realizando alguna actividad puede aumentar el valor percibido.”

### **b.4. Incorporar servicios añadidos**

(Naranjo, 2011, pág. 186) “como un aspecto vital para incrementar el valor percibido es complementar el servicio básico estándar con servicios añadidos o suplementarios”.

### **b.5. Programar acciones para mejorar la percepción de los atributos críticos**

(Naranjo, 2011, pág. 186) que los clientes utilizan ciertos atributos que consideran fundamentales para evaluar alternativas de compra, un aspecto básico fundamental es detectar los atributos que el consumidor considera como principales y programar acciones que mejoren la percepción de los atributos críticos.

### **b.6. Empleados con orientación al consumidor**

(Naranjo, 2011, pág. 187) “La interacción de los clientes con los empleados es una parte esencial del proceso de prestación del servicio”.

(Grande, 2005, pág. 333), que los empleados de la empresa para poder prestar la máxima calidad, deben enfocarse en los servicios rutinarios los cuales deben ser supervisados, en cuanto a la flexibilidad de los servicios rutinarios pueden proporcionar reglas escritas de lo que deben hacer los empleados, ya que la fuerza de



ventas permite estimular una gran diversidad de necesidades y deseos de los consumidores.

(Castillo, 2009, pág. 1), hace mención que el modelo SERVQUAL “es una herramienta utilizada para la medición de calidad del servicio, que establece la comparación entre las expectativas de los usuarios y las percepciones que experimentan por el servicio recibido”, el cual ayudara a medir la brecha de la calidad del servicio al cliente.

Por lo tanto, para la presente investigación se utilizó el modelo SERVQUAL para la medición de la brecha, usando las cinco dimensiones de la calidad del servicio que son los tangibles, la confiabilidad, la sensibilidad, la seguridad y la empatía, el propósito de esta investigación es medir la brecha que existe entre el servicio esperado (expectativas) y el servicio percibido (percepción).

#### **2.4.4. Modelo SERVQUAL**

(Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1993, pág. 48) “El modelo de la escuela americana se ha denominado SERVQUAL. Es sin lugar a dudas el planteamiento más utilizado por los académicos hasta el momento, dada la proliferación de artículos en el área que usan su escala”. Parasuman, Zeithaml, & Berry en 1985, partieron del paradigma de la desconfirmación, al igual que Grönroos, para desarrollar un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida. Luego de algunas investigaciones y evaluaciones, tomando como base el concepto de calidad de servicio percibida, desarrollaron un instrumento que permitiera cuantificar la calidad de servicio y lo llamaron SERVQUAL. Este instrumento les permitió aproximarse a la medición mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, apoyándose en los comentarios hechos por los consumidores en la investigación. Estos comentarios apuntaban hacia diez dimensiones establecidas por los autores y con una importancia relativa que, afirman, depende del tipo de servicio y/o cliente. Inicialmente identificaron diez determinantes de la calidad de servicio, así:

- Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.



- **Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para proveerlos de un servicio rápido.
- **Profesionalidad:** Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio.
- **Cortesía:** Atención, respeto y amabilidad del personal de contacto.
- **Credibilidad:** Veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee.
- **Seguridad:** Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
- **Accesibilidad:** Lo accesible y fácil de contactar.
- **Comunicación:** Mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.
- **Compresión del cliente:** Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

Luego de las críticas recibidas, manifestaron que estas diez dimensiones no son necesariamente independientes unas de otras Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1988, realizaron estudios estadísticos, encontrando correlaciones entre las dimensiones iniciales, que a su vez permitieron reducirlas a cinco, las cuales son:

**a) Tangibles**

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 115), indican que “Los elementos tangibles pueden ser abordados como la representación física del servicio y la apariencia de las instalaciones físicas, equipos y personal”.

(Hernández, 2011, pág. 362) Considera a “los elementos tangibles como instalaciones, el equipo, personal y materiales de comunicación”.



(Duque, 2005, pág. 7) Asume que “los elementos tangibles se miden mediante la cantidad de equipos”.

(Grande, 2005, pág. 11), refiere que “Los elementos tangibles componen las instalaciones, los equipos, las personas y su aspecto, y el material de comunicación”. En las instalaciones los consumidores se fijan en los edificios, en su estilo, tamaño, acceso, localización y decoración. También se fijan en los equipos, como ordenadores, cajeros automáticos, expendedores, etc., y valoran su modernidad, funcionamiento y facilidad de manejo en caso de tener que ser empleados por los usuarios. El aspecto de las personas es importante, lo que explica que algunas organizaciones que prestan servicios uniformen a sus empleados. Finalmente, los soportes de comunicación de rótulos, símbolos, cartas, folletos o guías de servicios son también elementos tangibles para los consumidores.

#### **b) Confiabilidad**

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 113), definen “como la capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma segura y precisa”. En su sentido más amplio, confiabilidad significa que la compañía cumple sus promesas, promesas sobre entrega, suministro de servicio, solución de problemas y fijación de precios. Los clientes desean hacer negocios con compañías que cumplen sus promesas, en particular sus promesas sobre los resultados del servicio y los atributos centrales del servicio.

(Duque, 2005, pág. 7), menciona que “La confiabilidad es la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa”.

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 391), sostiene que “La confiabilidad es la capacidad de desempeñar el servicio de manera confiable, precisa y consistente. La confiabilidad significa realizar el servicio de forma correcta la primera vez, y también afirma que este componente es el más importante para los clientes”.



**c) Sensibilidad**

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 114), hacen mención a la “disposición a ayudar a los clientes y a proporcionar un servicio expedito. Esta dimensión enfatiza la atención y prontitud al tratar las solicitudes, preguntas, quejas y problemas del cliente.” La sensibilidad se comunica con los clientes por la cantidad de tiempo que tienen que esperar por la asistencia, las respuestas a las preguntas o la atención a los problemas. Para sobresalir en la dimensión de sensibilidad una compañía debe ver el proceso de entrega del servicio y el manejo de solicitudes desde el punto de vista del cliente en lugar de desde el punto de vista de la empresa.

**d) Seguridad**

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 114), se refieren al “Conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad”.

(Grande, 2005, pág. 15), indica que “Los consumidores deben percibir que los servicios que se les prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones”.

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 392), “Seguridad implica que los empleados hábiles tratan a los clientes con respeto y les hacen sentir que pueden confiar en la empresa para ejemplificar la seguridad”.

**e) Empatía**

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 114) “Es el cuidado, atención individualizada dada a los clientes”.

(Duque, 2005, pág. 7), define que “es la disposición que tiene la empresa para ofrecer a los clientes cuidados y atención personalizada”.

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 392), indica que “Es la atención interesada e individualizada a los clientes”. Las empresas cuyos empleados reconocen a los



clientes, los llaman por su nombre y aprenden sus requerimientos específicos, brindan empatía. Obtener la retroalimentación del cliente y escucharla es un aspecto crucial de la implementación de la empatía.

(Duque, 2005, pág. 72) “A través de procedimientos estadísticos, agrupan variables y permiten generalizar de mejor forma el modelo, logrando mayor representatividad”.

(Castillo, 2009, pág. 1) que la calidad de servicio es medible a través de la aplicación del método cuantitativo, donde las variables cualitativas pasan a convertirse en cantidades numéricas y porcentuales, a través de una escala de conversión, a su vez, esta escala depende del criterio que se tome para proceder a la medición de la calidad del servicio, donde se puede calificar los aspectos positivos y negativos, desde 0 a 5, 0 al 10, 0 al 100, entre otros, considerando que cada parámetro que forma parte de esta escala, debe ser calificado bajo las mismas estimaciones.

El origen de la escala multidimensional SERVQUAL data de 1988 y fue creada por Zeithaml, Parasuraman, & Berry en el año 1993, quienes tuvieron el apoyo del Marketing Science Institute, el cual fue mejorado por Michelsen Consulting, y el Instituto Latinoamericano de Calidad del Servicio en América Latina en 1992. La escala multidimensional SERVQUAL también es avalada por la Organización Internacional de la Estandarización (ISO) que ha creado las normas internacionales de la calidad de la familia ISO 9001, las cuales son observadas a través de un check list y cuantificadas mediante una escala de valoración.

A su vez “Refiere que la aplicación de la escala SERVQUAL, considera esenciales las cinco dimensiones utilizadas para la medición de la calidad de los servicios”. Los componentes más importantes de la escala SERVQUAL que deben ser medidos para satisfacer el modelo de gestión en análisis, se refieren a la tangibilidad, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía.

(Parasuman, Zeithaml, & Berry, 1994, pág. 154), indican que si la calidad de servicio es función de la diferencia entre percepciones y expectativas, tan importante será la gestión de unas como de otras. Para su mejor comprensión, se analizaron cuáles eran los principales condicionantes en la formación de las expectativas. Tras su análisis,



concluyeron que estos condicionantes eran la comunicación boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del mismo o similares servicios, y la comunicación externa que realiza la empresa proveedora del servicio, usualmente a través de publicidad o acciones promocionales.

El cuestionario SERVQUAL consta de 44 preguntas que evalúan las percepciones y expectativas para cada uno de los 22 ítems de la calidad de servicio definidos. Una vez se tienen las puntuaciones de cada uno de los 22 ítems evaluados, tanto en expectativas como en percepciones, se procede generalmente al siguiente análisis cuantitativo:

- Se calculan las puntuaciones medias (P-E) para cada dimensión, a partir de los ítems que la integran.
- Se calcula un índice global de calidad de servicio a partir de la realización de una media de los valores medios (P-E) de cada una de las dimensiones. La media puede ponderarse a partir de la asignación de pesos o importancias relativas a cada dimensión.

Existen varias técnicas operativas para asignar pesos a las dimensiones en el cálculo del índice global de calidad del SERVQUAL, de las que destacamos las siguientes:

- Pueden darse pesos equivalentes, es decir, asignar la misma importancia relativa a cada dimensión.
- Puede incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparta 100 o 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-10 o 0-100 cada una de las dimensiones por separado.
- Incluir una pregunta en la que se pida una valoración global del servicio recibido y aplicar posteriormente un análisis de regresión para determinar la importancia de cada una de las dimensiones como variables explicativas de la valoración global. Restringiendo la suma de los regresores a 1, éstos serían una aproximación al peso de cada dimensión.





- Realizar un análisis conjunto (Green & Srinivaran, 1978) aplicado a las dimensiones. De esta forma se obligaría al cliente a decidir y priorizar qué dimensiones son las realmente importantes.

Consideramos que las mejores alternativas son las dos últimas, especialmente la del análisis conjunto. No obstante, en los trabajos empíricos se suelen utilizar las dos primeras, quizás por su mayor simplicidad.

El uso de las dos primeras alternativas puede presentar los siguientes inconvenientes:

- La alternativa de asignar pesos equivalentes supone que no tienen por qué coincidir necesariamente con las preferencias de los clientes.
- La alternativa de preguntar al cliente sobre la importancia de las dimensiones acostumbra a presentar el inconveniente, como hemos podido constatar con la base de datos empleada en el apartado empírico de este trabajo, de que, al no verse realmente obligado a decir qué dimensiones son realmente las importantes, suele repartir de forma bastante proporcional la importancia de cada una de las dimensiones.

## **2.5. Marco conceptual**

### **2.5.1. Atributo**

(Moreno, 2013, pág. 80) Indica que “los atributos de un producto son todas las características que lo conforman, que aportan alguna utilidad al consumidor y que se perciben como tal”.

### **2.5.2. Brecha**

(Moreno, 2013, pág. 1) Sostiene que “es una abertura o grieta que separa lugares, en el caso del servicio al cliente, es decir es la distancia entre lo que se quiere hacer y lo que se hace en realidad”.



### **2.5.3. Calidad**

(Kurtz, 2012, pág. 356), menciona que “La calidad esperada y percibida de una oferta de servicio, y tiene un efecto considerable sobre la competitividad en una empresa”.

### **2.5.4. Cliente**

(Pérez, 1994, pág. 96), refiere “como la persona que evalúa siempre la calidad de servicio en base a aquello que puede percibir con claridad”.

### **2.5.5. Expectativas**

(Sandoval, 2006, pág. 407), define como “la esperanza de realizar o conseguir algo”.

(Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 102), “Refieren a las esperanzas que los clientes o usuarios tienen por conseguir algo, el cual se da también como una evaluación subjetiva de la probabilidad de alcanzar una meta concreta”.

### **2.5.6. GAP**

(Gonzalez, 2016, pág. 1) Menciona que se utiliza la palabra de origen inglés “Gap”, que en español hace referencia a una brecha, una apertura o un espacio vacío comprendido entre dos puntos de referencia, para referirse a las diferencias que se presentan en un momento determinado entre dos situaciones: una existente y otra ideal o anhelada.

### **2.5.7. Percepción**

(Kotler & Armstrong, 2001, pág. 94), indica que “Es el proceso por el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta la información que recibe del mercado”.

## **2.6. Variables**

### **2.6.1. Variable**

- Brechas de Calidad de Servicio

### 2.6.2. Conceptualización de la Variable

Tabla 1.

Conceptualización de la Variable

<b>Variable: Brechas de Calidad de Servicio</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Conceptual</b>	
La brecha del cliente es la diferencia entre las percepciones y las expectativas del cliente. Donde las expectativas y las percepciones del cliente se han obtenido de las experiencias con los servicios, mientras que las percepciones son evaluaciones subjetivas de las experiencias de servicio real. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009)	<b>- Servicio Esperado</b> (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 151) “Es el nivel de servicio que espera recibir, el nivel de desempeño anhelado. El servicio es una mezcla de lo que el cliente cree que puede ser y debería ser.” Por otra parte, el modelo servqual refiere que el servicio esperado, esta basado en 5 dimensiones (tangibles, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía), y de estas surgen 22 ítems.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tangibles</li><li>- Confiabilidad</li><li>- Sensibilidad</li><li>- Seguridad</li><li>- Empatía</li></ul>
	<b>- Servicio Percibido</b> (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009, pág. 151) “Es la forma como los clientes perciben los servicios, cómo evalúan si han experimentado un servicio de calidad y si están satisfechos.” Asimismo, el modelo servqual refiere que el servicio percibido, esta basado en 5 dimensiones (tangibles, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía), y de estas surgen 22 ítems.	

**2.6.3. Operacionalización de variables**

Tabla 2.

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	Sub Indicadores
BRECHAS DE LA CALIDAD DE SERVICIO	- Servicio Esperado (Ministerio de la Salud- Modelo Servqual, 2011)	Tangibles (Ministerio de la Salud- Modelo Servqual, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aspecto de los equipos</li> <li>- Instalaciones físicas</li> <li>- Presentación de los empleados</li> <li>- Materiales asociados</li> </ul>
		Confiabilidad (Ministerio de la Salud- Modelo Servqual, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio en el tiempo acordado</li> <li>- Interés de resolver el problema</li> <li>- Desempeño de un buen servicio</li> <li>- Servicio en el momento que se promete</li> <li>- Servicio</li> </ul>
	- Servicio Percibido (Ministerio de la Salud- Modelo Servqual, 2011)	Sensibilidad (Ministerio de la Salud- Modelo Servqual, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información de ejecución del servicio</li> <li>- Rapidez del servicio</li> <li>- Disposición de ayudar a los clientes</li> <li>- Disponibilidad de los empleados</li> </ul>
		Seguridad (Ministerio de la Salud- Modelo Servqual, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empleados generen confianza</li> <li>- Seguridad en las transacciones</li> <li>- Cortesía en la atención</li> <li>- Conocimiento de los empleados</li> </ul>
		Empatía (Ministerio de la Salud- Modelo Servqual, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención individualizada de la Clínica</li> <li>- Atención personalizada de los empleados</li> <li>- Preocupación por sus interés</li> <li>- Necesidades específicas</li> <li>- Horarios de atención</li> </ul>

Fuente: (Ministerio de la Salud- Modelo Servqual, 2011)



## Capítulo III

### Método de la investigación

#### 3.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica, (Carrasco, 2005, pág. 45) menciona que “La investigación básica solo busca ampliar y profundizar el caudal del conocimiento científico existentes a cerca de la realidad, su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que analiza para perfeccionar sus contenidos”.

#### 3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque es Cuantitativo, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 4) afirma que en dicho enfoque “Se utiliza la recolección de datos para la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”.

#### 3.3. Diseño de la investigación

Diseño No experimental, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 152) sostiene que “El diseño no se manipula deliberadamente la variable a estudiar y solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos”.

#### 3.4. Alcance de la investigación

Descriptivo, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 77) afirma que dicho alcance “Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”.



### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

La población fue infinita, en el mes de enero del 2018.

#### 3.5.2. Muestra

(Fernández, 2001, pág. 48), propone la fórmula para tamaño de muestra con población infinita.

$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{e^2}$$

Dónde:

n: Tamaño muestral

z: Valor correspondiente a la distribución Z=1.645

p=0.5

q: 1 - p =0.5

e: Error que se prevé cometer si es del 10 %, e = 0.1

$$n = \frac{1.645^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.10^2}$$

$$n = 68$$

La muestra fue de 68 personas, en los horarios de 09:00 horas a 13:00 horas y 16:00 horas a 20:00 horas, los días 04, 05 y 06 de enero del 2018.

La muestra fue no probabilística - intencionada, en este tipo de muestreo no existe el criterio de que todos los sujetos tengan la misma posibilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra, ya que en este tipo de muestreo puede haber uno o más criterios de decisión por parte del



investigador, para que un determinado sujeto pueda o no formar parte del estudio; contando con criterios de exclusión e inclusión, los cuales deben estar bien establecidos. (Avila, 2006).

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Los factores correspondientes a la evaluación de la calidad de servicio se agruparon como aconseja el modelo SERVQUAL en cinco dimensiones (tangibles, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía); cuyo propósito fue evaluar la calidad de servicio ofrecido por la clínica.

Se consideró un cuestionario aplicado en dos tiempos a los mismos clientes, uno para el servicio esperado (expectativas) y para el servicio percibido (percepción); El primer cuestionario de expectativas mostro las características que debe poseer el servicio para ser considerado un servicio de calidad por parte de los clientes; El segundo presenta la percepción del servicio ofrecido y calificado en tiempo real por los clientes.

El primer cuestionario se realizó antes de recibir el servicio y el segundo después de haber recibido el servicio, dicho cuestionario permitió establecer las brechas que existen entre servicio esperado - servicio percibido; se utilizó como técnica la encuesta como instrumento el cuestionario y como medio de calificación se empleó la escala de Likert.

### **3.7. Procesamiento para el análisis de los datos**

Se utilizó el paquete estadístico SPSS Statistics 23 (Statistical Package for Social Sciencies).

## Capítulo IV

### Resultados de la investigación

#### 4.1 Presentación y confiabilidad del instrumento aplicado

##### 4.1.1 Presentación del instrumento

Para determinar la brecha de la calidad de servicio al cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018, se aplicó un cuestionario a los clientes de dicha institución, en el cual se consideró 44 ítems para la variable brechas de calidad de servicio, 22 ítems para la dimensión servicio esperado y 22 ítems para la dimensión servicio percibido distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3.

*Distribución de los ítems de los ítems de la variable brecha de la calidad de servicio*

DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Servicio Esperado	2.1.Elementos Tangibles	1,2,3,4
	1.1.Confiabilidad	5,6,7,8,9
	1.3 Sensibilidad	10,11,12,13
	1.4 Seguridad	14,15,16,17
	1.5 Empatía	18,19,20,21,22
Servicio Percibido	1.2.Elementos Tangibles	1,2,3,4
	2.2.Confiabilidad	5,6,7,8,9
	2.3.Sensibilidad	10,11,12,13
	2.4.Seguridad	14,15,16,17
	2.5.Empatía	18,19,20,21,22

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis e interpretación de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de medición:



Tabla 4.

*Interpretación de la variable brechas de calidad de servicio*

Medida	Nivel	Interpretación
Muy inadecuado	1 – 1.8	Muy inadecuado
Inadecuado	1.81 – 2.60	Inadecuado
Regular	2.61 – 3.40	Regular
Adecuado	3.41 – 4.20	Adecuado
Muy adecuado	4.21 - 5	Muy adecuado

Fuente: Elaboración propia

**4.1.2 Fiabilidad del instrumento aplicado**

Para determinar la fiabilidad del instrumento aplicado para conocer las brechas de calidad de servicio en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, se utilizó la técnica estadística “índice de consistencia interna de Alfa de Cronbach”, para lo cual se consideró lo siguiente:

- Si el Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8, entonces el instrumento es fiable, por tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el Alfa de Cronbach es menor a 0.8, entonces el instrumento no es fiable, por tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 5.

*Estadísticos de fiabilidad*



	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Servicio Esperado	0.864	22
Servicio Percibido	0.908	22

Fuente: Elaboración propia.

### Análisis e interpretación:

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario que mide la brecha de la calidad de servicio al cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018, se aplicó el método del Alpha de Cronbach, el cual estima las correlaciones de los ítems considerándolo aceptable cuando su valor es superior a 0.80, para esta investigación el Alpha de Cronbach tiene un valor de 0.864 para la dimensión servicio esperado y 0.908 para la dimensión servicio percibido, lo que confirma que el cuestionario es fiable, por ende proporcionará resultados favorables para la investigación.

## 4.2 Análisis de las brechas de la calidad de servicio

### 4.2.1 Determinar la brecha de la calidad de servicio al cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Tabla 6.

*Comparación del promedio de las dimensiones*

	PROMEDIOS
EXPECTATIVAS	4,29
PERCEPCIÓN	3,87
BRECHA	-0,42

Fuente: Elaboración propia

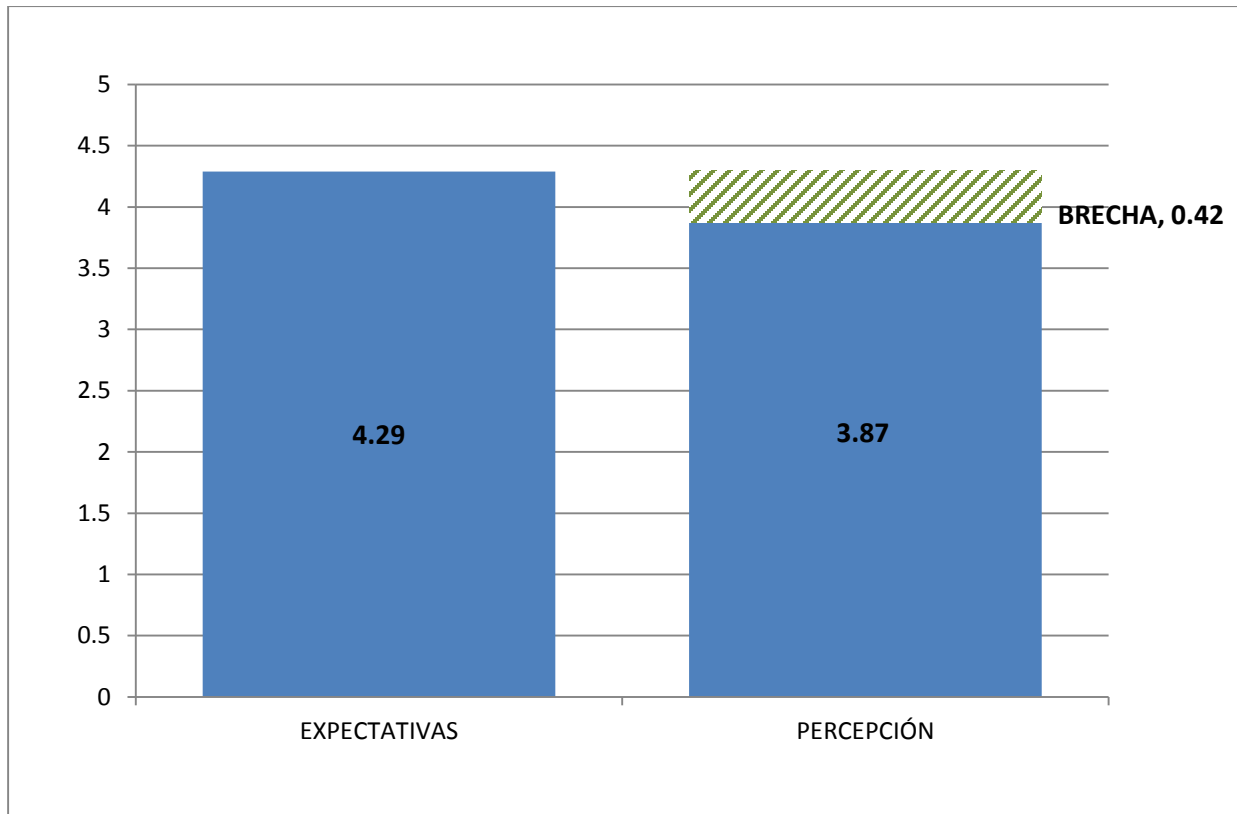


Figura 1. Comparación del promedio de las dimensiones

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

La brecha del cliente es la diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente, donde las expectativas presentan un promedio de 4.29, lo que indica que los clientes esperan recibir un servicio muy adecuado, este nivel de expectativa se basa por factores como promesas de servicio explícitas e implícitas, comunicación de boca en boca y la experiencia pasada de servicios recibidos; por otro lado, el nivel de la percepción del cliente presenta un promedio de 3.87, lo que significa que el cliente ha tenido una experiencia de servicio de nivel adecuado, el cual ha sido calificado durante la experiencia del servicio real en función de los indicadores de calidad de servicio.

Esto muestra, que existe una brecha en la calidad del servicio y esta tiene un promedio de 0.42, lo que indica que existe una mínima diferencia entre lo que el cliente esperaba recibir y lo que recibió.



Tabla 7.

*Comparación de promedio de los sub indicadores según el modelo SERVQUAL*

INDICADOR	SUB INDICADORES	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVAS	BRECHA
- Elementos tangibles	1.1. Aspecto de los equipos	4,3	4,3	0,0
	1.2. Instalaciones físicas	4,3	4,3	0,0
	1.3. Presentación de los empleados	4,0	4,3	-0,3
	1.4. Materiales asociados	4,2	4,3	-0,1
- Confiabilidad	2.1. Servicio en el tiempo acordado	3,3	4,1	-0,8
	2.2. Interés de resolver el problema	4,1	4,3	-0,2
	2.3. Desempeño de un buen servicio	4,4	4,5	-0,1
	2.4. Servicio en el momento que se promete	3,5	4,2	-0,7
	2.5. Servicio	4,4	4,5	-0,1
- Sensibilidad	3.1. Información de ejecución del servicio	3,8	4,1	-0,3
	3.2. Rapidez del servicio	3,0	4,0	-1,0
	3.3. Disposición de ayudar a los clientes	3,9	4,5	-0,6
	3.4. Disponibilidad de los empleados	3,6	4,3	-0,7
- Seguridad	4.1. Empleados generen confianza	4,0	4,4	-0,4
	4.2. Seguridad en las transacciones	4,1	4,3	-0,2
	4.3. Cortesía en la atención	3,9	4,3	-0,4
	4.4. Conocimiento de los empleados	3,8	4,3	-0,5
- Empatía	5.1. Atención individualizada de la Clínica	3,8	4,1	-0,3
	5.2. Atención personalizada de los empleados	3,8	4,2	-0,4
	5.3. Preocupación por sus interés	3,8	4,5	-0,7
	5.4. Necesidades específicas	4,1	4,5	-0,4
	5.5. Horarios de atención	3,0	3,9	-0,9

Fuente: Elaboración propia

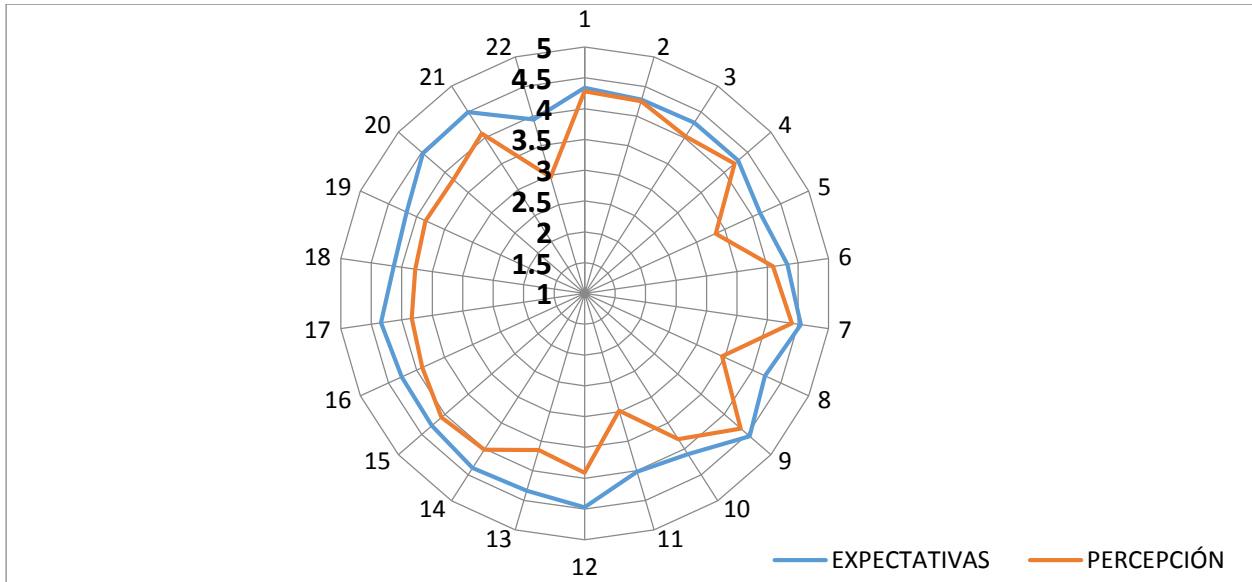


Figura 2. Comparación del promedio de los sub indicadores según el modelo SERVQUAL

Fuente: Elaboración propia

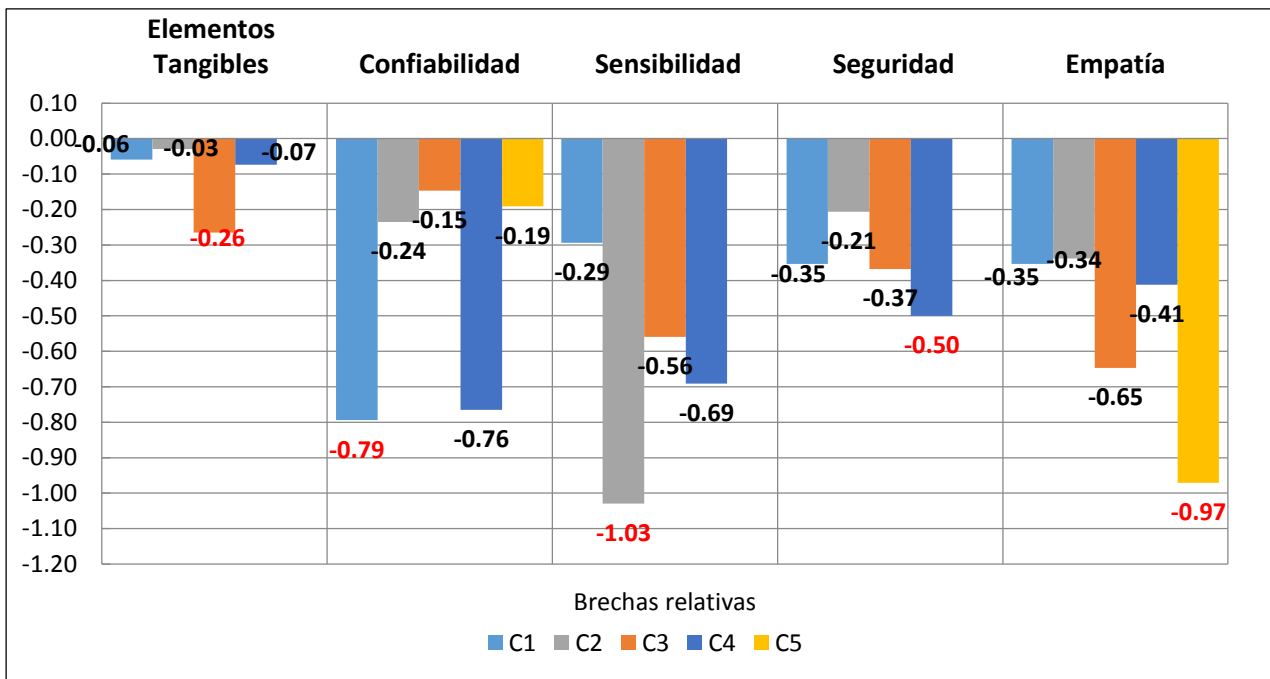


Figura 3. Brechas de los sub indicadores

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Los resultados muestran las brechas por sub indicadores, en el indicador elementos tangibles, la brecha más alta está en el sub indicador presentación de los empleados con un valor de 0.26, en el

cual los clientes identifican deficiencias en cuanto la presentación de estos; en el indicador confiabilidad la brecha más alta está en el sub indicador servicio en el tiempo acordado con un valor de 0.79 el cual indica que los clientes se sienten descontentos con el tiempo que esperan para ser atendidos; en el indicador sensibilidad se observó la brecha más alta en el sub indicador rapidez del servicio con un valor de 1.03 el cual refleja lentitud en la atención de los clientes; en el indicador seguridad la brecha más alta está en el sub indicador conocimiento de los empleados con un valor de 0.50 el cual representa que el personal médico y administrativo tiene limitaciones de conocimiento para responder preguntas de los clientes; finalmente en el indicador empatía la brecha más alta se encuentra en el sub indicador horarios de atención con un valor de 0.97 en el cual los clientes muestran insatisfacción con estos.

Tabla 8.

*Comparación del promedio de los indicadores según el modelo SERVQUAL*

	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVAS	BRECHA
Elementos Tangibles	4,19	4,30	-0,11
Confiabilidad	3,93	4,35	-0,43
Sensibilidad	3,59	4,23	-0,64
Seguridad	3,96	4,31	-0,36
Empatía	3,70	4,24	-0,54

Fuente: Elaboración propia

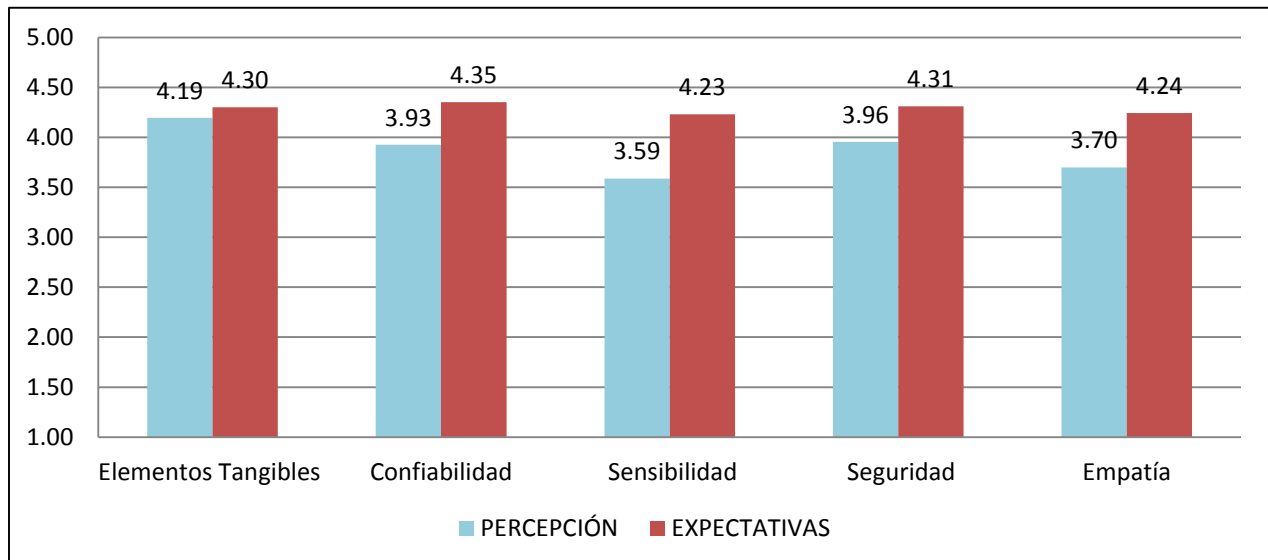


Figura 4. Comparación del promedio de los indicadores

Fuente: Elaboración propia

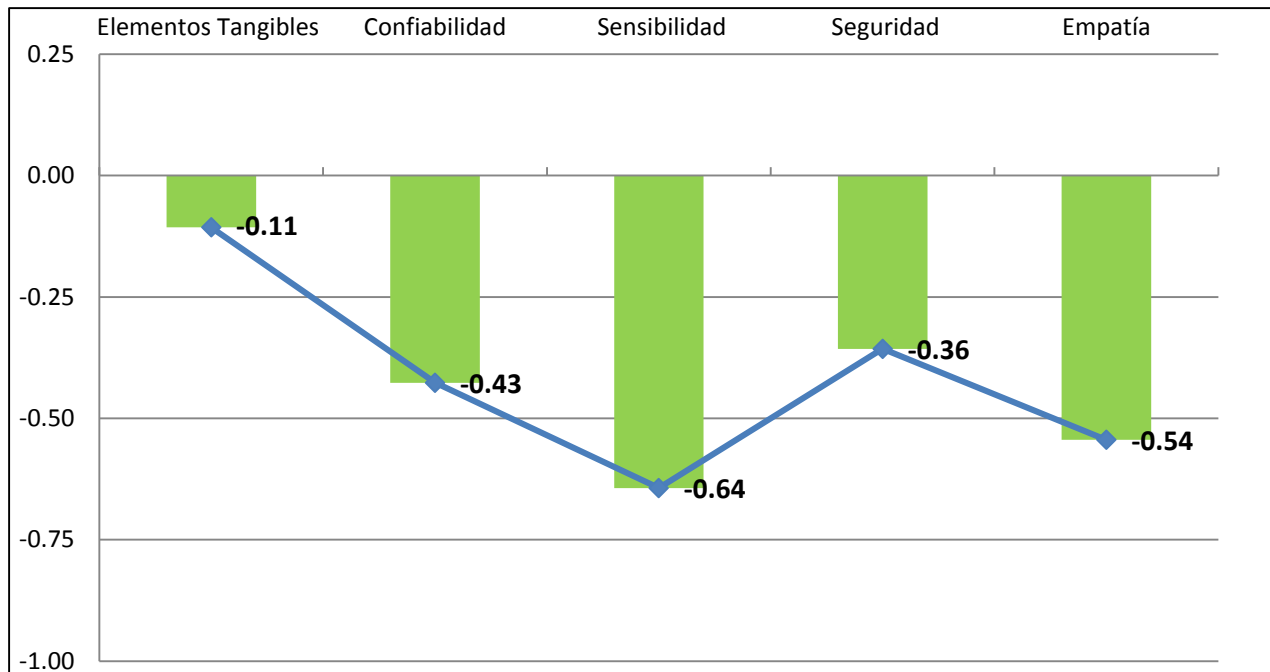


Figura 5. Brecha de los indicadores

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Comparando el promedio de los indicadores, se observa que, en todos los indicadores existe una brecha, además de apreciar que el indicador elementos tangibles tiene los promedios más altos y a su vez presenta una brecha mínima de valor 0.11, seguido del indicador seguridad con una brecha de valor 0.36, mientras que el indicador confiabilidad muestra una brecha de 0.43, el indicador empatía tiene una brecha de 0.54, finalmente el indicador sensibilidad tiene una brecha de 0.64, siendo este el indicador que presenta la brecha más alta.

Asimismo, se identificó la brecha más alta en el indicador sensibilidad, lo que significa que el personal de la clínica tiene poca disposición de ayudar a los clientes para proporcionar un servicio de calidad; la siguiente brecha importante está en el indicador empatía, donde los clientes sienten que el personal de la clínica no comprenden sus requerimientos, asimismo, en el indicador confiabilidad la brecha se debe a las demoras en el cumplimiento del servicio en el tiempo establecido o adecuado.

### 4.3 Resultados de la dimensión servicio esperado

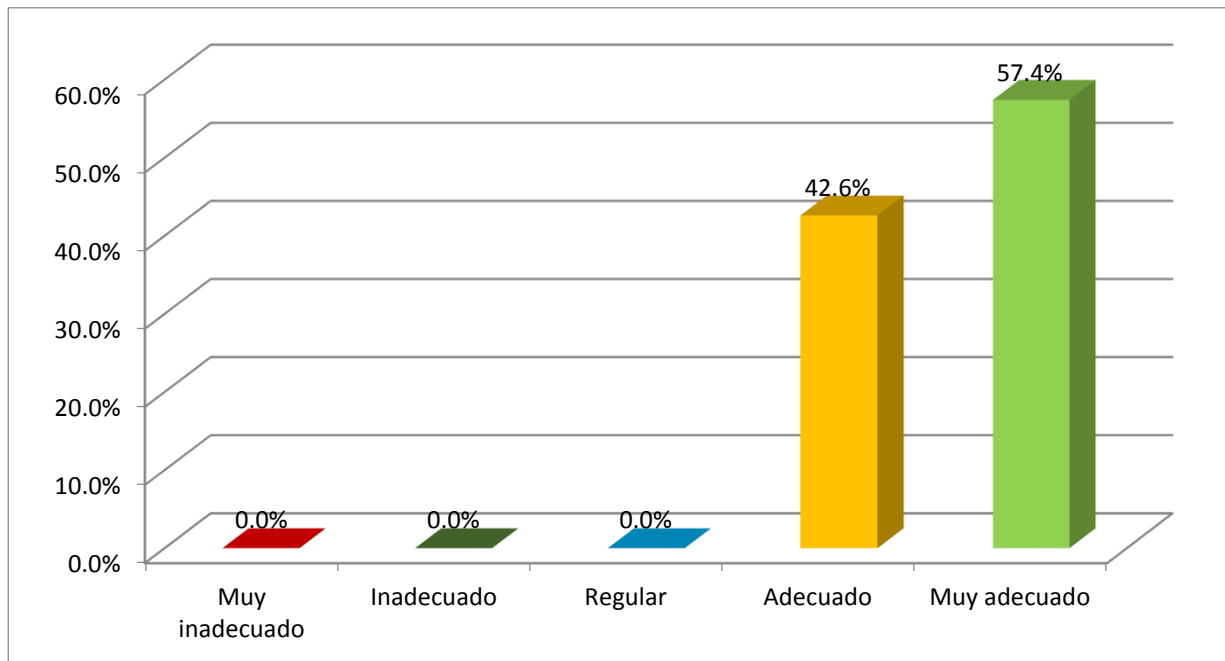
#### 4.3.1. Determinar el nivel del servicio esperado por el cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Tabla 9.

*Nivel de la dimensión servicio esperado de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

	Servicio Esperado	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0,0
Regular	0	0,0
Adecuado	29	42,6
Muy adecuado	39	57,4
Total	68	100,0

Fuente: Elaboración propia



*Figura 6. Nivel de la dimensión servicio esperado de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, 2018*

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación**



Se tuvo que un 57.4% de clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco esperan recibir un servicio de calidad, es decir, que la clínica brinde un nivel muy adecuado en los diferentes indicadores como son: elementos tangibles, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía, mientras que, un 42.6% esperan recibir el servicio adecuado; por tanto, se afirma que el cliente tiene expectativas de recibir el servicio en un nivel muy adecuado, esto con respecto a lo que espera, cree que puede o debe ocurrir cuando acuda a la clínica.

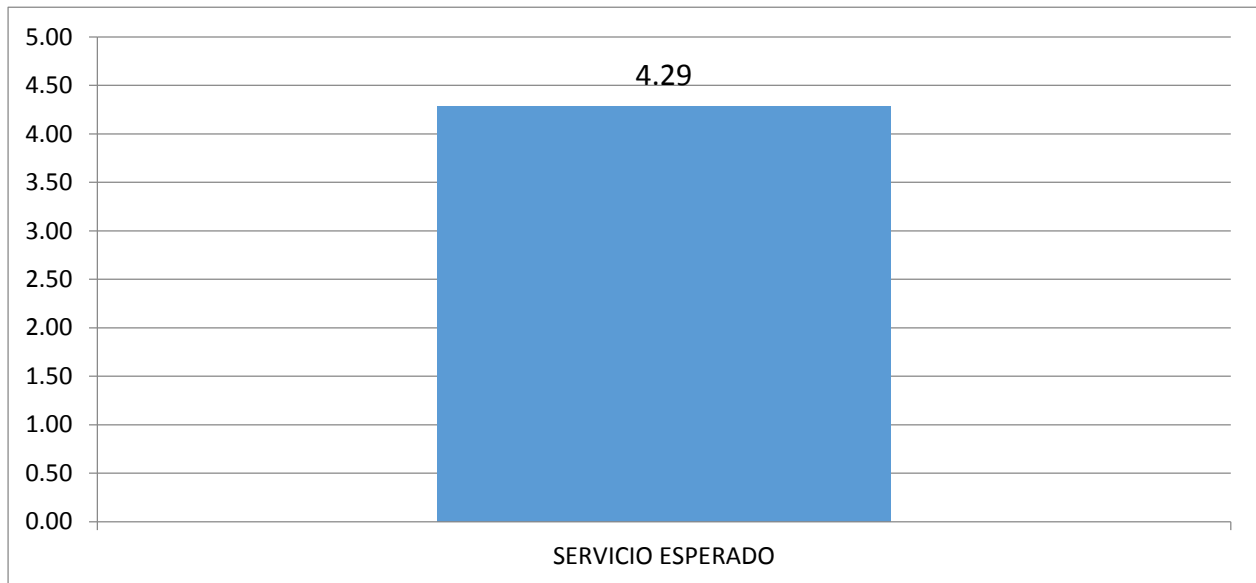


Figura 7. Promedio del servicio esperado

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

Sobre las expectativas de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, el promedio de la calidad de servicio es de 4.29, lo que indica que las expectativas de los clientes tienen un nivel muy alto, esperando recibir el servicio en un nivel muy adecuado, es decir, un servicio de calidad en cuanto a los elementos tangibles, confiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía, que todo esto sea sin errores, calidad en todo momento, rapidez, responsabilidad y solución a problemas.

Tabla 10.

*Promedio de los criterios de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

Criterios	Elementos Tangibles	Interpretación	Confiabilidad	Interpretación	Sensibilidad	Interpretación	Seguridad	Interpretación	Empatía	Interpretación
C1	4,34	Muy Adecuado	4,13	Adecuado	4,10	Adecuado	4,37	Muy Adecuado	4,13	Adecuado
C2	4,28	Muy Adecuado	4,32	Muy Adecuado	4,01	Adecuado	4,28	Muy Adecuado	4,18	Adecuado
C3	4,29	Muy Adecuado	4,54	Muy Adecuado	4,47	Muy Adecuado	4,26	Muy Adecuado	4,47	Muy Adecuado
C4	4,29	Muy Adecuado	4,22	Muy Adecuado	4,34	Muy Adecuado	4,34	Muy Adecuado	4,50	Muy Adecuado
C5			4,54	Muy Adecuado					3,94	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

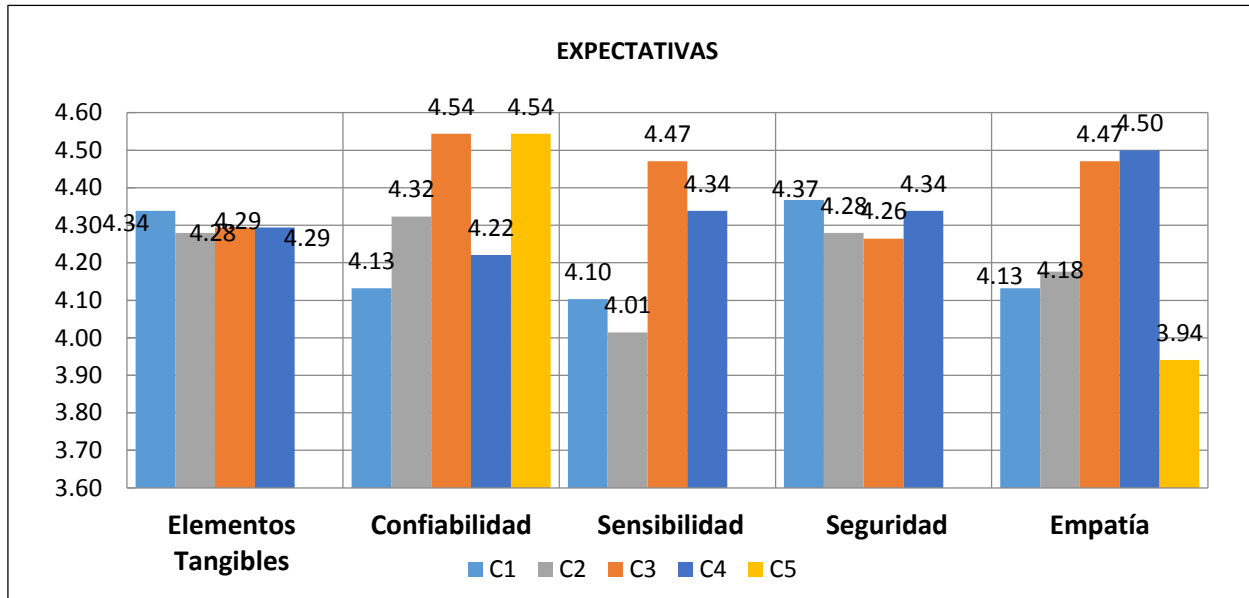


Figura 8. Promedio de los criterios de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Los resultados por sub indicadores de la dimensión servicio esperado demuestran que dentro del indicador elementos tangibles, el sub indicador aspecto de los equipos tiene un valor de 4.34 con el promedio más alto, por el cual los clientes esperan contar con equipos modernos los mismos que a su vez garanticen calidad y el sub indicador instalaciones físicas con un valor de 4.28 tiene el promedio más bajo, sin embargo, está dentro del nivel muy adecuado y cabe resaltar que este sub indicador tiene una enorme importancia para el desempeño óptimo del personal de la clínica; en el indicador confiabilidad se observó las expectativas más altas en los sub indicadores desempeño del buen servicio y el servicio brindado, ambos con un valor de 4.54 de nivel muy



adecuado, demostrando que el cliente tiene la más alta expectativa en este indicador, donde los clientes valoran prioritariamente el desempeño del personal desde el inicio hasta el final del servicio, el sub indicador con menor expectativa es el servicio en el tiempo acordado con un promedio de 4.13, es decir, con un valor adecuado lo que indica que los clientes esperan que el trabajador cumpla los compromisos y obligaciones prometidos, respetando el tiempo de atención a cada cliente; en el indicador sensibilidad se obtuvo el promedio más alto en el sub indicador disposición de ayudar a los clientes con un promedio de 4.47, y el sub indicador con menor expectativa es la rapidez del servicio con un promedio de 4.01; en el indicador seguridad, el sub indicador confianza que generan los empleados con un valor de 4.37, (promedio más alto) y el sub indicador cortesía en la atención con un valor de 4.26, (promedio más bajo); por ultimo en el indicador empatía, el sub indicador necesidades específicas con un valor de 4.50, (promedio más alto) y el sub indicador horarios de atención con un valor de 3.94, (promedio más bajo).

Tabla 11.

*Promedio de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

<b>Servicio Esperado</b>	<b>Promedios</b>	<b>Interpretación</b>
Elementos Tangibles	4.30	Muy adecuado
Confiabilidad	4.35	Muy adecuado
Sensibilidad	4.23	Muy adecuado
Seguridad	4.31	Muy adecuado
Empatía	4.29	Muy adecuado

Fuente: Elaboración propia

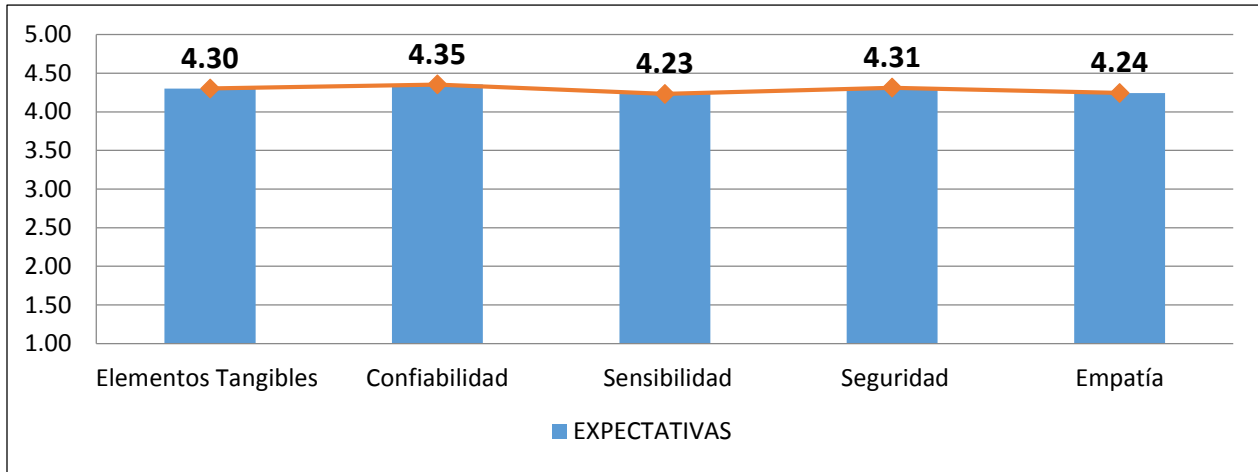


Figura 9. Promedio de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Se puede identificar que las expectativas de los clientes en cuanto al servicio esperado tiene un nivel muy alto en los cinco indicadores: confiabilidad con un 4.35, seguridad con 4.31, seguido de elementos tangibles con 4.30, mientras que empatía con 4.24, finalmente sensibilidad con 4.23; lo que demuestra que los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, esperan una calidad de servicio de manera integral en los indicadores anteriormente mencionados, debido a que sus expectativas están condicionadas por las referencias externas o experiencias anteriores que obtuvieron en otros lugares, por lo tanto esto incluso genera que las expectativas aumenten.

Tabla 12.

*Nivel del indicador elementos tangibles en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

	<i>Elementos Tangibles</i>	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	0	0
Adecuado	37	54,4
Muy adecuado	31	45,6
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

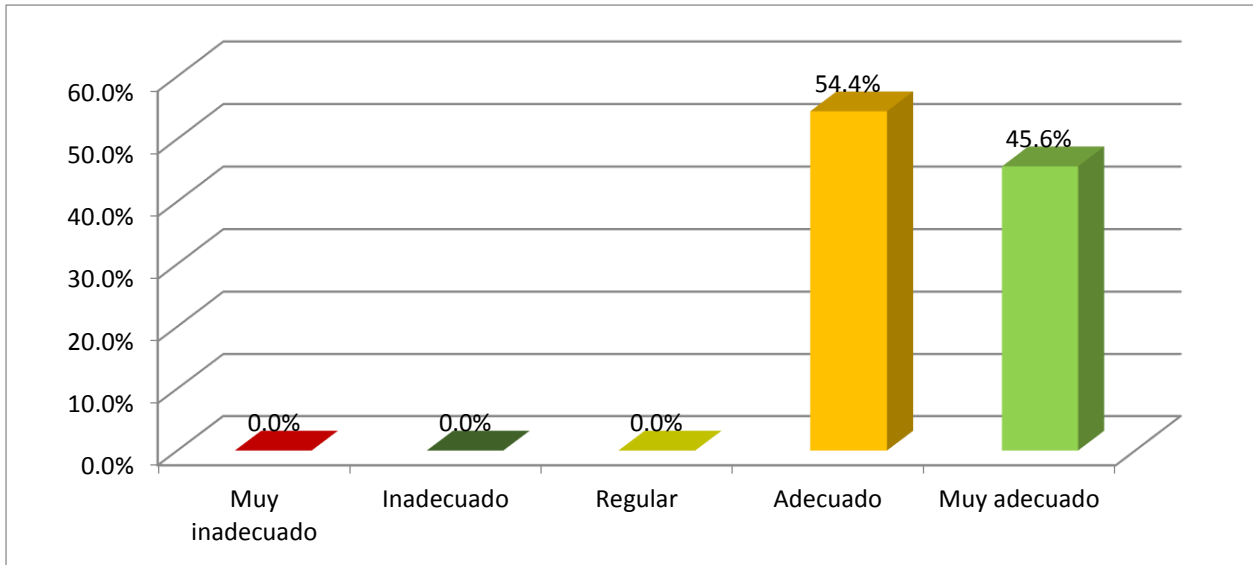


Figura 10. Nivel del indicador elementos tangibles en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

En el indicador elementos tangibles se observa que un 54,4% de los clientes en la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, indican un nivel adecuado con respecto a los equipos, las instalaciones físicas, la presentación de los empleados y los materiales asociados al servicio esperado, seguido de un 45.6% que muestra que es muy adecuado lo cual indica que la expectativa con respecto a los elementos tangibles es muy alta, debido a que estos aspectos ya mencionados son la representación física del servicio y complementan dicho servicio.

Tabla 13.

Nivel del indicador confiabilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

	Confiabilidad	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	0	0
Adecuado	35	51,5
Muy adecuado	33	48,5
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

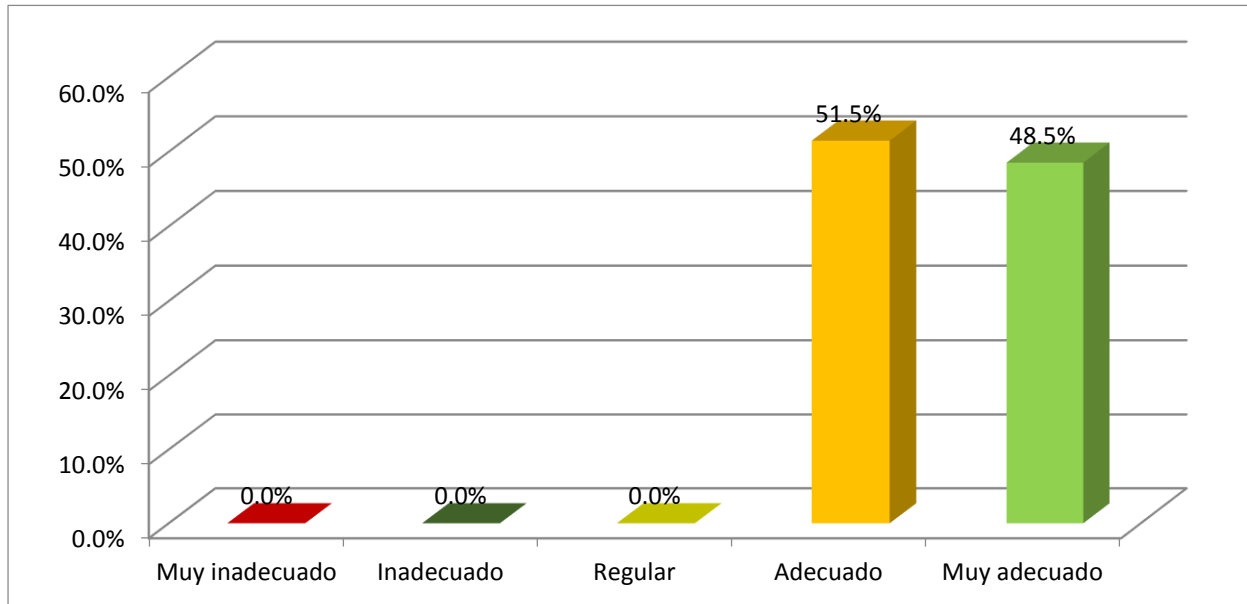


Figura 11. Nivel del indicador confiabilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Se observa que un 51,5% de clientes esperan encontrar el indicador confiabilidad en un nivel adecuado, en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, relacionada a aspectos como cumplimiento del tiempo acordado, interés en resolver los problemas del paciente, atención de calidad y en el momento oportuno, seguido de un 48,5% que esperan encontrar dicho indicador en un nivel muy adecuado, es decir en aspectos de confiabilidad, que aseguren cumplir sus promesas, ya que los clientes prefieren a las empresas que cumplan sus promesas de manera segura y precisa

Tabla 14.

Nivel del indicador sensibilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

	<i>Sensibilidad</i>	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	1	1,5

Adecuado	31	45,6
Muy adecuado	36	52,9
<hr/>		
Total	68	100

Fuente: Elaboración propia

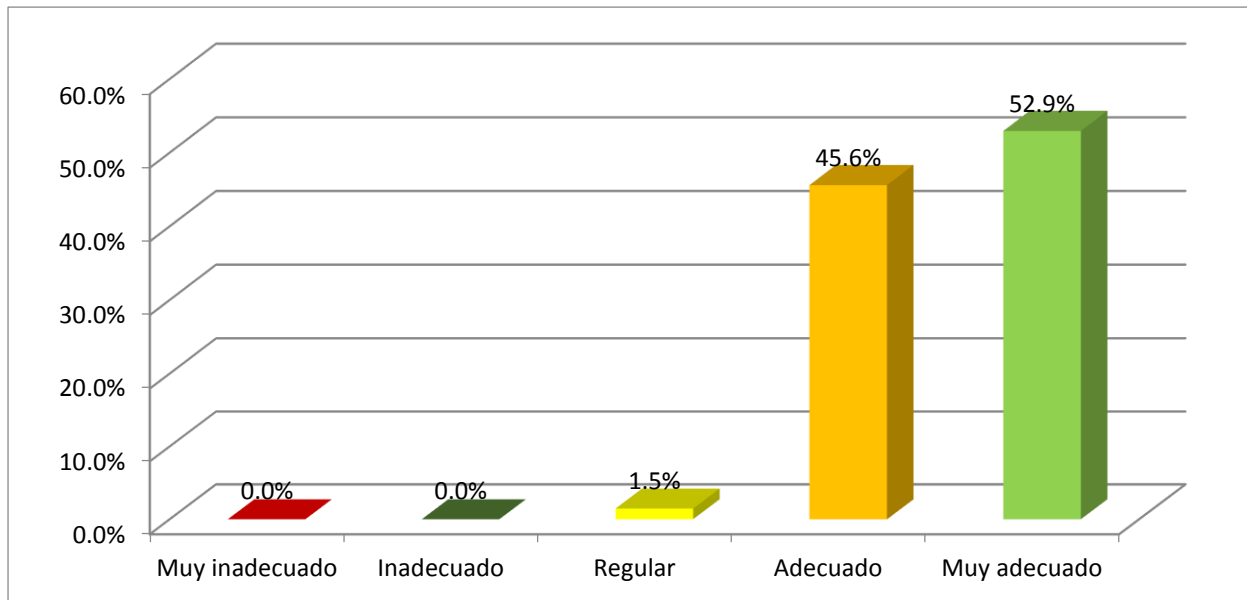


Figura 12. Nivel del indicador sensibilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

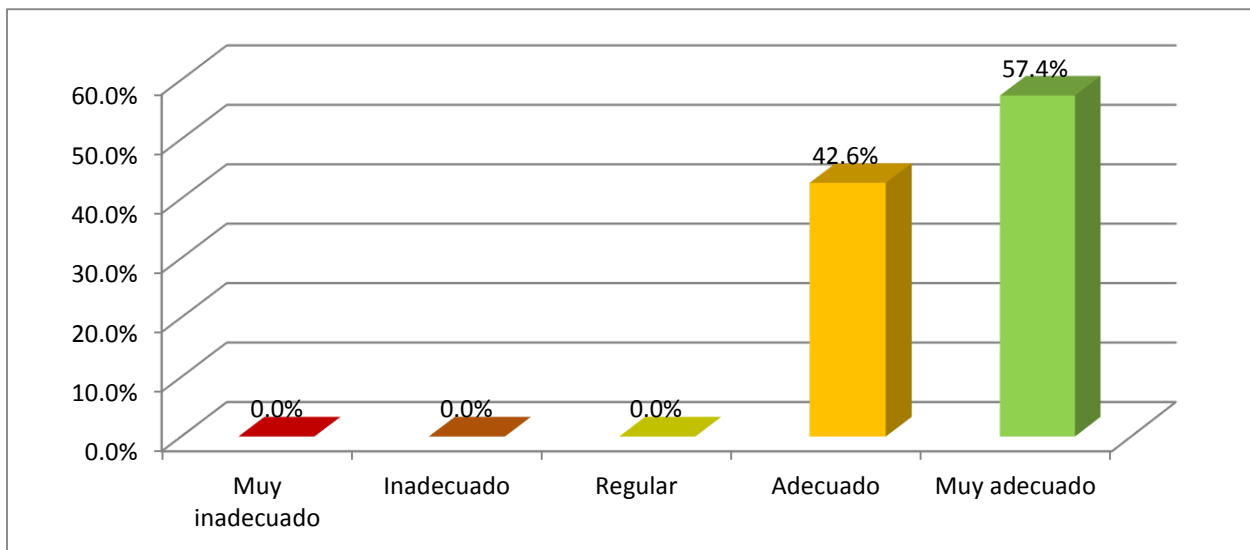
En el indicador sensibilidad se observa que un 52,9% de los clientes en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, indican un nivel muy adecuado, seguido de un 45,6% que muestra un nivel adecuado, por tanto este indicador tiene un nivel muy adecuado. Ya que los clientes esperan que la información del servicio a recibir será útil, que la rapidez del servicio será de manera adecuada, disposición de ayudar a los clientes, a atender las solicitudes, preguntas, quejas y problemas del cliente será de manera adecuada ya que los clientes siempre esperan que los empleados enfatizan la atención y prontitud para atender sus problemas y que muestren interés por resolverlos.

Tabla 15.

*Nivel del indicador seguridad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

	<i>Seguridad</i>	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	0	0,0
Adecuado	29	42,6
Muy adecuado	39	57,4
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 13. Nivel del indicador seguridad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

En el indicador seguridad se observa que un 57,4% de los clientes en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco esperan encontrar un nivel muy adecuado con respecto al conocimiento y cortesía de los empleados, seguridad de las transacciones, empleados que inspiren confianza, mientras que un 42.6% esperan estas características a un nivel adecuado, ya que los clientes esperan percibir que los servicios que se les prestan carecen de riesgos, deben sentir la confianza y seguridad que brindan las empresas.

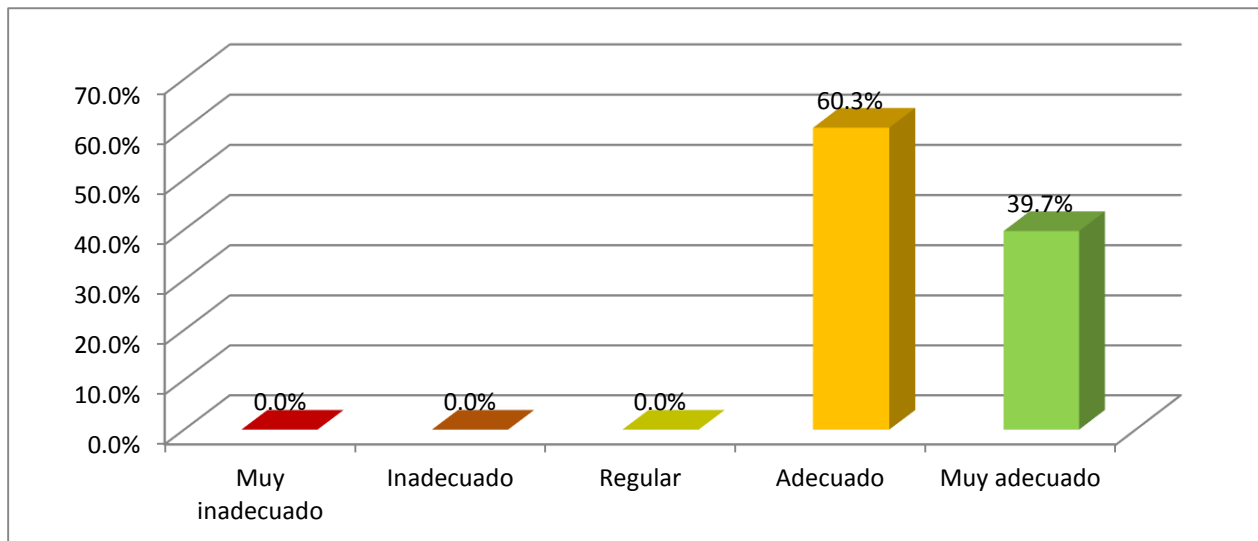


Tabla 16.

*Nivel del indicador empatía en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

	Empatía	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	0	0,0
Adecuado	41	60,3
Muy adecuado	27	39,7
Total	68	100,0

Fuente: Elaboración propia



*Figura 14. Nivel del indicador empatía en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

Fuente: Elaboración Propia

### **Análisis e interpretación:**

En el indicador Empatía se observa que un 60.3% de los clientes en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco indican un nivel adecuado ya que esperan encontrar la preocupación y comprensión por sus intereses y sus necesidades, horarios de atención adecuados, atención individualizada seguido de un 39.7% que muestra que los clientes esperan encontrar estas características de manera muy adecuada, debido a que las empresas que reconocen a sus clientes, y se aprenden sus requerimientos, esas empresas son las que brindan empatía a sus clientes, y es lo que los clientes obviamente esperan recibir.

Tabla 17.

*Promedio de los sub indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

INDICADOR	SUB INDICADORES	EXPECTATIVAS	INTERPRETACIÓN
Elementos tangibles	1.1. Aspecto de los equipos	4,3	Muy adecuado
	1.2. Instalaciones físicas	4,3	Muy adecuado
	1.3. Presentación de los empleados	4,3	Muy adecuado
	1.4. Materiales asociados	4,3	Muy adecuado
- Confiabilidad	2.1. Servicio en el tiempo acordado	4,1	Adecuado
	2.2. Interés de resolver el problema	4,3	Muy adecuado
	2.3. Desempeño de un buen servicio	4,5	Muy adecuado
	2.4. Servicio en el momento que se promete	4,2	Adecuado
	2.5. Servicio	4,5	Muy adecuado
- Sensibilidad	3.1. Información de ejecución del servicio	4,1	Adecuado
	3.2. Rapidez del servicio	4,0	Adecuado
	3.3. Disposición de ayudar a los clientes	4,5	Muy adecuado
	3.4. Disponibilidad de los empleados	4,3	Muy adecuado
- Seguridad	4.1. Empleados generen confianza	4,4	Muy adecuado
	4.2. Seguridad en las transacciones	4,3	Muy adecuado
	4.3. Cortesía en la atención	4,3	Muy adecuado
	4.4. Conocimiento de los empleados	4,3	Muy adecuado
- Empatía	5.1. Atención individualizada de la Clínica	4,1	Adecuado
	5.2. Atención personalizada de los empleados	4,2	Adecuado
	5.3. Preocupación por sus interés	4,5	Muy adecuado
	5.4. Necesidades específicas	4,5	Muy adecuado
	5.5. Horarios de atención	3,9	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

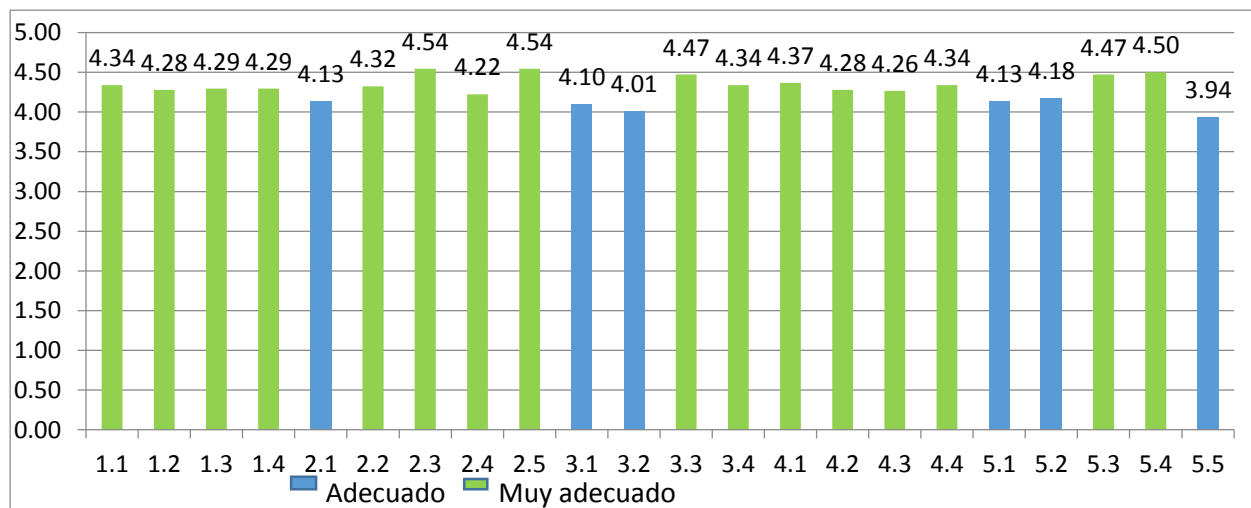


Figura 15. Promedio de los sub indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Los resultados por sub indicadores de la dimensión servicio esperado demuestran que dentro del indicador elementos tangibles, el sub indicador aspecto de los equipos con un valor de 4.34, tiene el promedio más alto, ubicándose en un nivel muy adecuado y el sub indicador instalaciones físicas con un valor de 4.28, tiene el promedio más bajo, manteniéndose en un nivel muy adecuado; mientras que en el indicador confiabilidad se observó las expectativas más altas en los sub indicadores desempeño del buen servicio y servicio brindado con un valor de 4.54, ubicándose en un nivel muy adecuado, el sub indicador con menor expectativa es el servicio en el tiempo acordado con un promedio de 4.13, ubicándose en un nivel adecuado; seguido del indicador sensibilidad se observó el promedio más alto en el sub indicador disposición de ayudar a los clientes con un promedio de 4.47, ubicándose en un nivel muy adecuado y el sub indicador con menor expectativa es la rapidez del servicio con un promedio de 4.01, que lo ubica en nivel adecuado; además en el indicador seguridad, el sub indicador confianza que generan los empleados con un valor de 4.37, tiene el promedio más alto, con un nivel muy adecuado y el sub indicador cortesía en la atención con un valor de 4.26, tiene el promedio más bajo con un nivel adecuado; por último en el indicador empatía, el sub indicador necesidades específicas con un valor de 4.50, tiene el promedio más alto, ubicándose en un nivel muy adecuado y el sub indicador horarios de atención con un valor de 3.94, tiene el promedio más bajo con un nivel adecuado.

## 4.4 Resultados de la dimensión servicio percibido

### 4.4.1. Determinar el nivel del servicio percibido por el cliente de la Clínica Mac Salud Cusco, 2018

Tabla 18.

*Nivel de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

	Servicio percibido	
	f	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0,0
Regular	8	11,8
Adecuado	45	66,2
Muy Adecuado	15	22

Total	68	100
-------	----	-----

Fuente: Elaboración propia

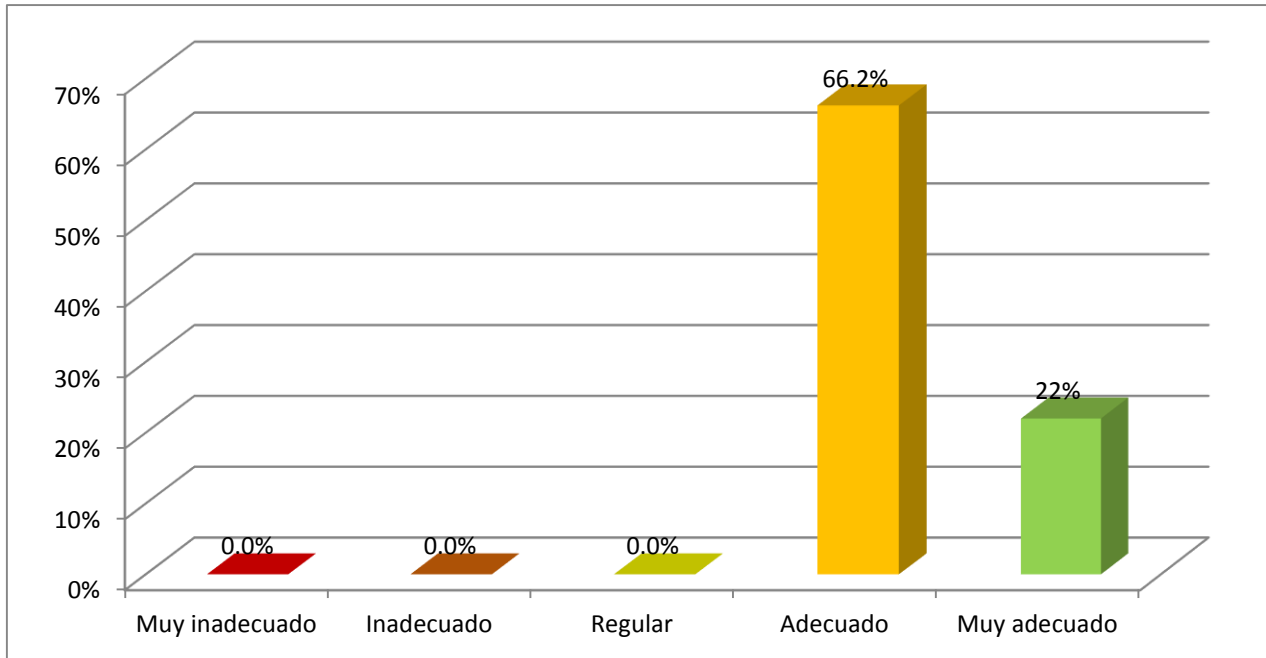


Figura 16. Nivel de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Se observa que un 66.2% de los clientes tienen un nivel de servicio percibido adecuado, seguido de un 22.1% que percibieron en un nivel muy adecuado, por lo que afirmamos que en la clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018 los clientes perciben que el servicio que reciben es adecuado.

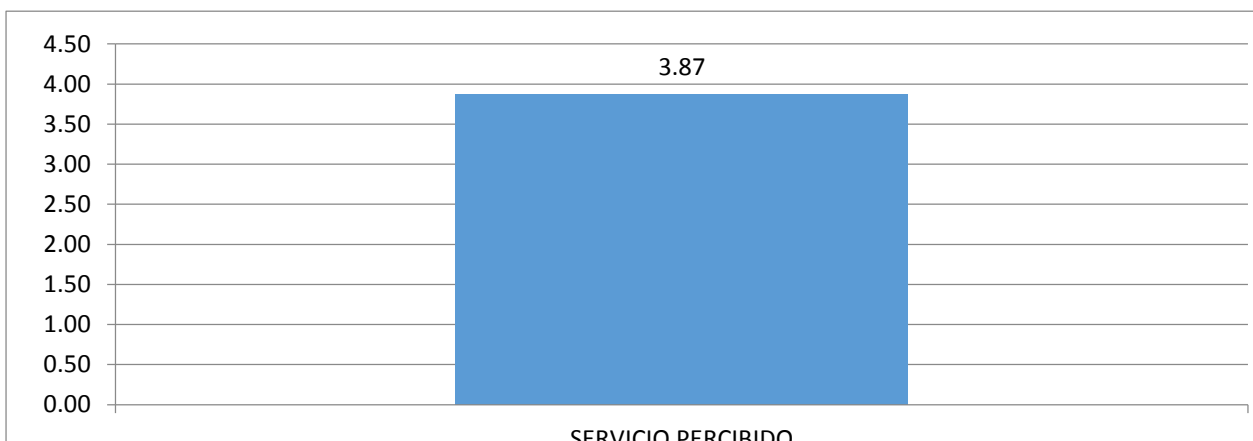


Figura 17. Promedio del servicio esperado

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

El resultado promedio de las percepciones o servicio percibido fue de 3.87. Debido al alto valor que presenta las percepciones, se infiere que los clientes se encuentran altamente satisfechos con el servicio de la clínica, es decir con los costos, tiempos y ventajas ofrecidas por la Clínica.

Tabla 19.

*Promedio de los criterios de los indicadores de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

Criterios	Elementos Tangibles	Interpretación	Confiabilidad	Interpretación	Sensibilidad	Interpretación	Seguridad	Interpretación	Empatía	Interpretación
<b>C1</b>	4,28	Muy Adecuado	3,34	Regular	3,81	Adecuado	4,01	Adecuado	3,78	Adecuado
<b>C2</b>	4,25	Muy Adecuado	4,09	Adecuado	2,99	Regular	4,07	Adecuado	3,84	Adecuado
<b>C3</b>	4,03	Adecuado	4,40	Muy Adecuado	3,91	Adecuado	3,90	Adecuado	3,82	Adecuado
<b>C4</b>	4,22	Muy Adecuado	3,46	Adecuado	3,65	Adecuado	3,84	Adecuado	4,09	Adecuado
<b>C5</b>			4,35	Muy Adecuado					2,97	Regular

Fuente: Elaboración propia

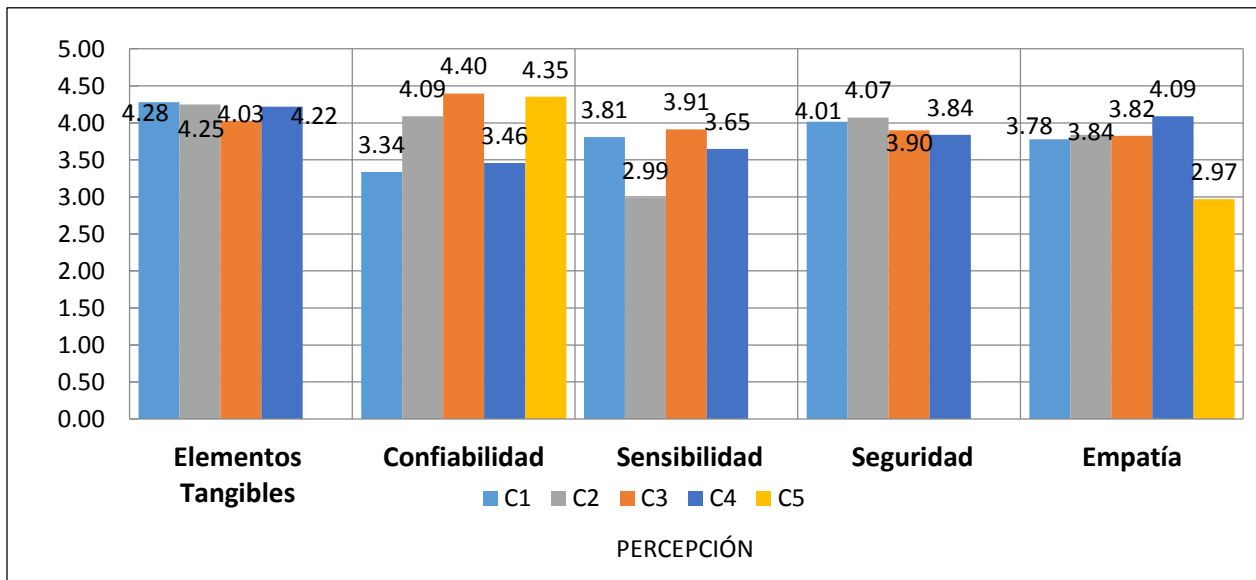


Figura 18. Promedio de los criterios de los indicadores de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Los resultados por sub indicadores de la dimensión servicio percibido, demuestran que dentro del indicador elementos tangibles, la percepción más alta se encuentra en el sub indicador aspecto de los equipos con un promedio de 4.28, y el sub indicador con menor percepción es la presentación de los empleados con un promedio de 4.03; en el indicador confiabilidad la percepción más alta en el sub indicador desempeño del buen servicio con un valor de 4.40, el sub indicador con menor percepción es el servicio en el tiempo acordado con un promedio de 3.34; en el indicador sensibilidad el promedio más alto se encuentra en el sub indicador disposición de ayudar a los clientes con un promedio de 3.91, y el sub indicador con menor percepción es la rapidez del servicio con un promedio de 2.99; en el indicador seguridad, el sub indicador seguridad en las transacciones con un valor de 4.07, tiene el promedio más alto y el sub indicador conocimiento de los empleados con un valor de 3.84, tiene el promedio más bajo; por último en el indicador empatía, el sub indicador necesidades específicas con un promedio de 4.09, con el nivel más alto y el sub indicador con menor percepción es horarios de atención con un promedio de 2.97.

Tabla 20.

*Promedio de los indicadores de la dimensión servicio percibido de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

<b>Servicio percibido</b>	<b>Promedios</b>
Elementos Tangibles	4.19
Confiabilidad	3.93
Sensibilidad	3.59
Seguridad	3.96
Empatía	3.70

Fuente: Elaboración propia

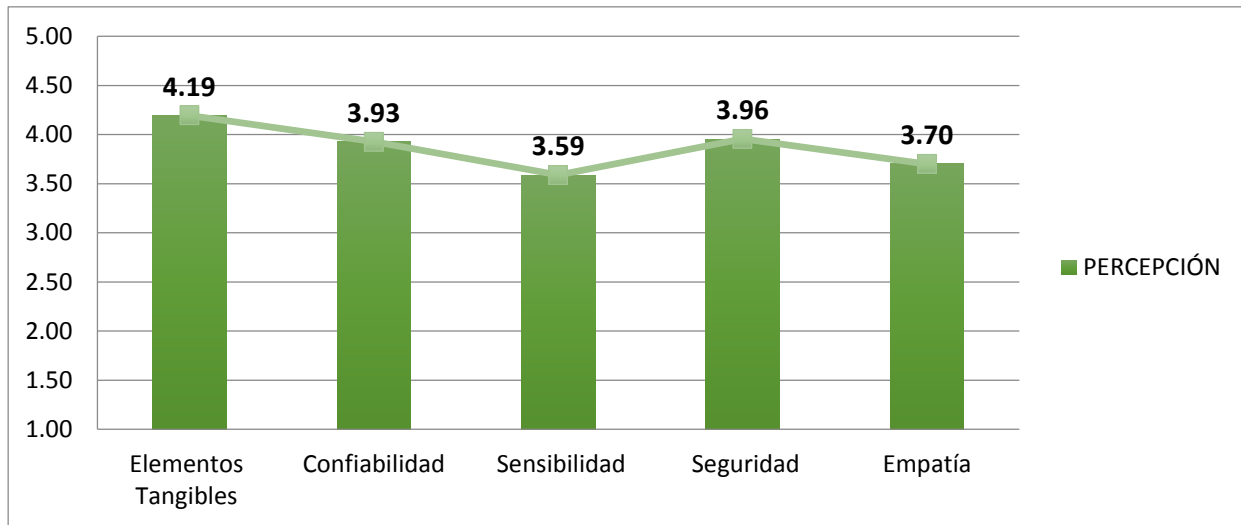


Figura 19. Promedio de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Se puede identificar que las percepciones altas se encuentran en el indicador elementos tangibles con 4.19 y seguridad con 3.96, seguido del indicador confiabilidad con un valor de 3.93 y empatía con un valor de 3.70, finalmente el indicador sensibilidad con uno de los valores más bajos, siendo el valor de 3.59, en lo que se identifica oportunidades de mejora en los indicadores de sensibilidad y empatía, porque estos indicadores son un aspecto crucial al momento de brindar un servicio.

Tabla 21.

Nivel del indicador elementos tangibles en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

	Elementos Tangibles	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	2	2,9
Adecuado	39	57,4
Muy adecuado	27	39,7

Total	68	100
-------	----	-----

Fuente: Elaboración propia

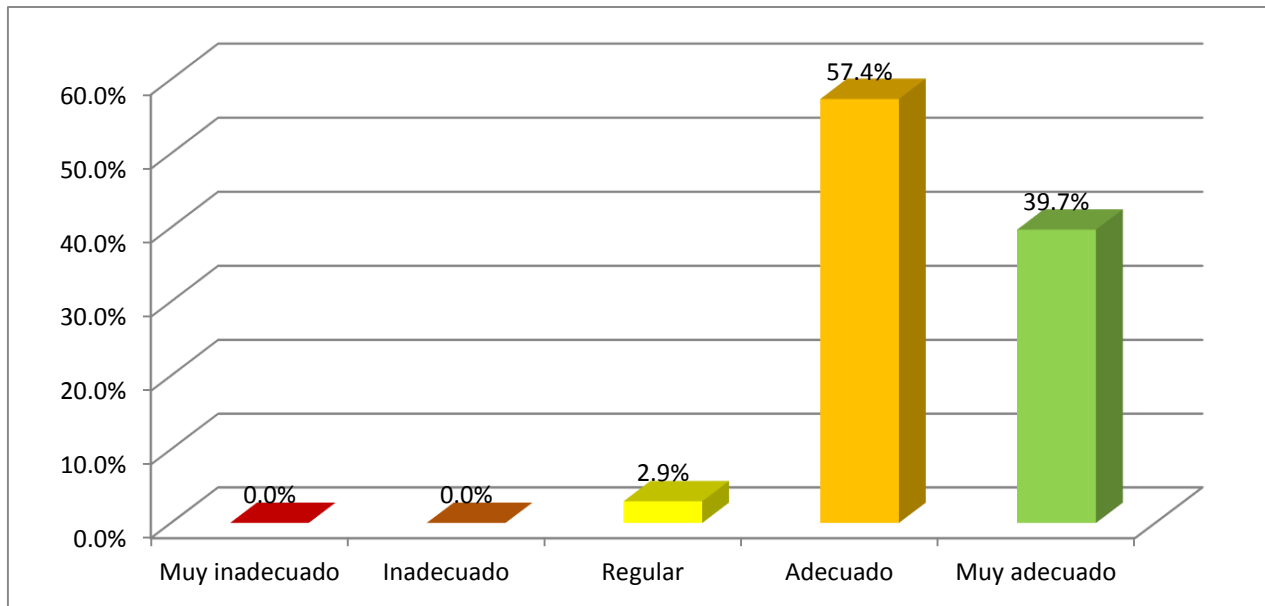


Figura 20. Nivel del indicador elementos tangibles en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Se observa que un 57,4% de clientes percibieron el indicador elementos tangibles en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, en un nivel adecuado en los equipos, las instalaciones físicas, presentación de los empleados y materiales asociados al servicio, mientras que un 39,7% en un nivel muy adecuado, lo cual indica que la percepción del servicio con respecto a los elementos tangibles es adecuada, debido a que estos aspectos ya mencionados son la representación física del servicio y complementan dicho servicio, porque la pulcritud del lugar, el funcionamiento de los equipos, la distribución de los ambientes influyen en la percepción del cliente.

Tabla 22.

*Nivel del indicador confiabilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*



	<i>Confiabilidad</i>	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	16	23,5
Adecuado	33	48,5
Muy adecuado	19	27,9
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

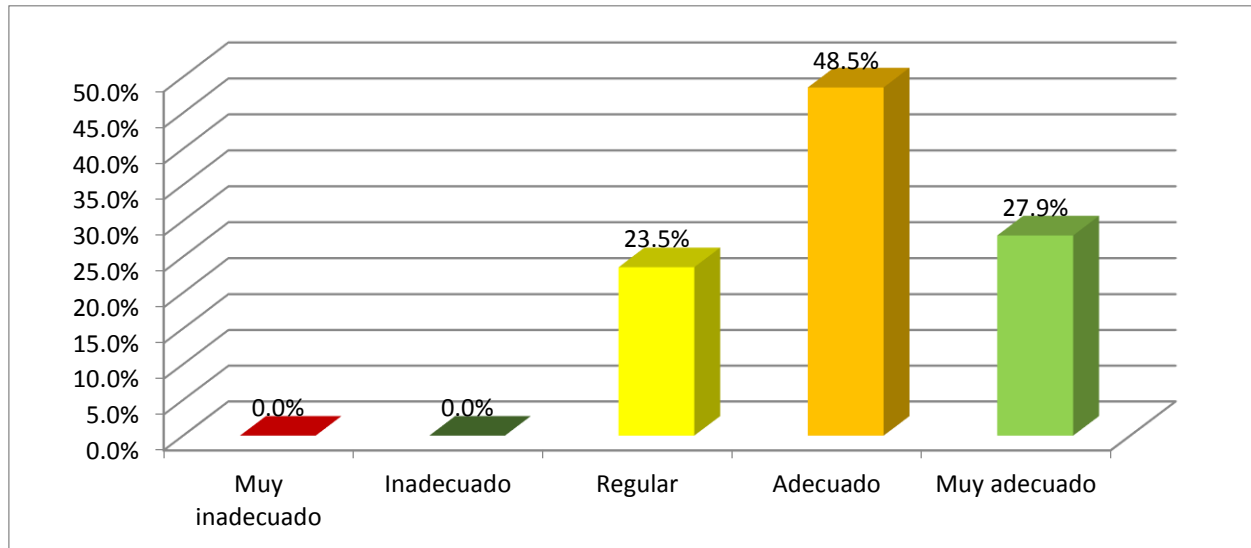


Figura 21. Nivel del indicador confiabilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

En el indicador Confiabilidad se observa que un 48,5% de los clientes en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, indican que percibieron el servicio a un nivel adecuado con respecto a la capacidad para ejecutar el servicio prometido, en forma segura y precisa, la solución de problemas y la atención de calidad en el momento oportuno, seguido de un 27.9% de clientes que percibieron el servicio a un nivel muy adecuado, es decir en aspectos de confiabilidad, que cumplieron sus promesas; ya que los clientes prefieren a las empresas que cumplan sus promesas de manera segura y precisa.

Tabla 23.

*Nivel del indicador sensibilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

	<i>Sensibilidad</i>	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Regular	23	33,8
Adecuado	37	54,4
Muy adecuado	8	11,8
Total	68	100,0

Fuente: Elaboración propia

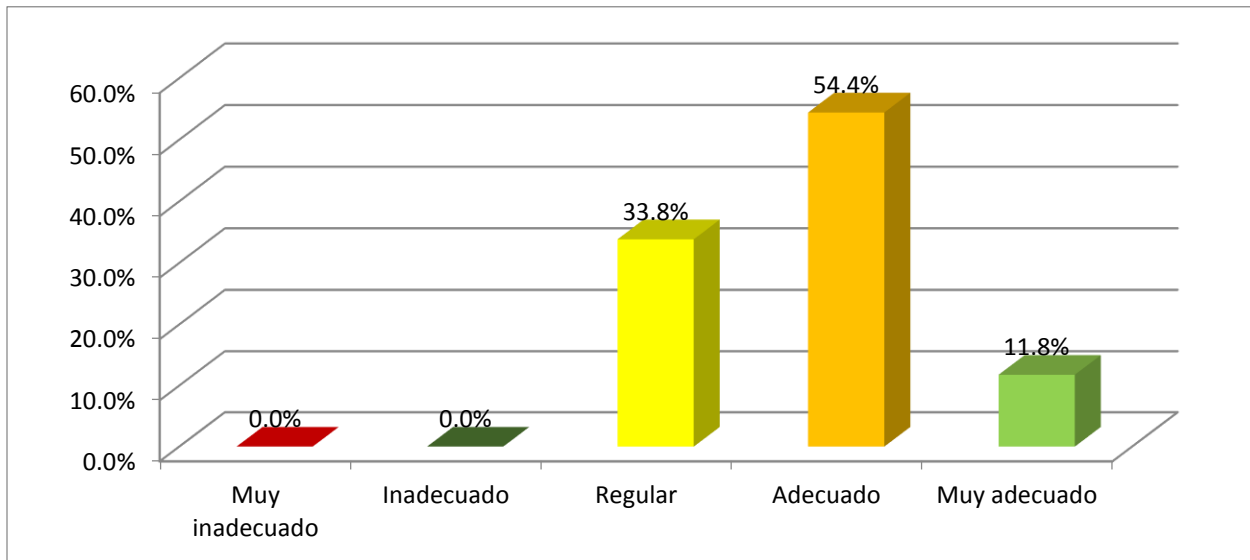


Figura 22. Nivel del indicador sensibilidad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

En el indicador sensibilidad se observa que un 54,4% de los clientes en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco indican que el servicio percibido se encuentra en un nivel adecuado ya que los clientes reciben la información del servicio, que la rapidez del servicio es de manera adecuada, la disposición de ayudar a los clientes, por lo tanto el personal se encuentra dispuesto a ayudar, a atender las solicitudes, preguntas, quejas y problemas del cliente. Seguido de un 33,8% que muestra un nivel regular y un 11,8% de clientes que percibieron en un nivel muy adecuado; por tanto dicho indicador tiene un nivel adecuado, los clientes siempre esperan que los empleados enfatizen la atención y prontitud para atender sus problemas y que muestren interés por resolverlos, sin embargo los resultados en este indicador mostraron bajos promedios, porque percibieron que la rapidez del servicio no se cumple y que no todos los empleados están dispuestos a atender sus solicitudes o quejar con prontitud.

Tabla 24.

Nivel del indicador seguridad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

	Seguridad	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	1	1,5
Regular	9	13,2
Adecuado	36	52,9
Muy adecuado	22	32,4
Total	68	100,0

Fuente: Elaboración propia

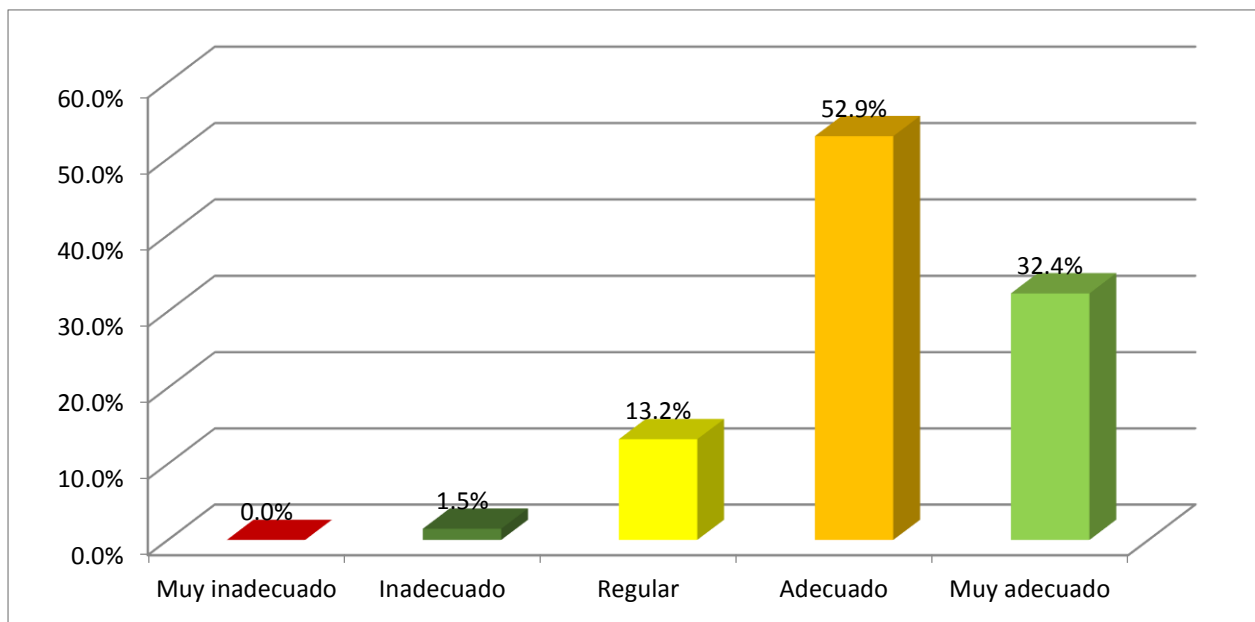


Figura 23. Nivel del indicador seguridad en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

En el indicador Seguridad se observa que un 52,9% de los clientes en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco recibieron el servicio en un nivel adecuado con respecto al conocimiento y cortesía de los empleados, seguridad de las transacciones, empleados que inspiren confianza, mientras que un 32,4% percibieron estas características a un nivel muy adecuado. Seguido de un 13,2% en un nivel regular y solo un 1,5% de clientes que percibieron en un nivel inadecuado; por tanto dicho indicador tiene un nivel muy adecuado, ya que los clientes

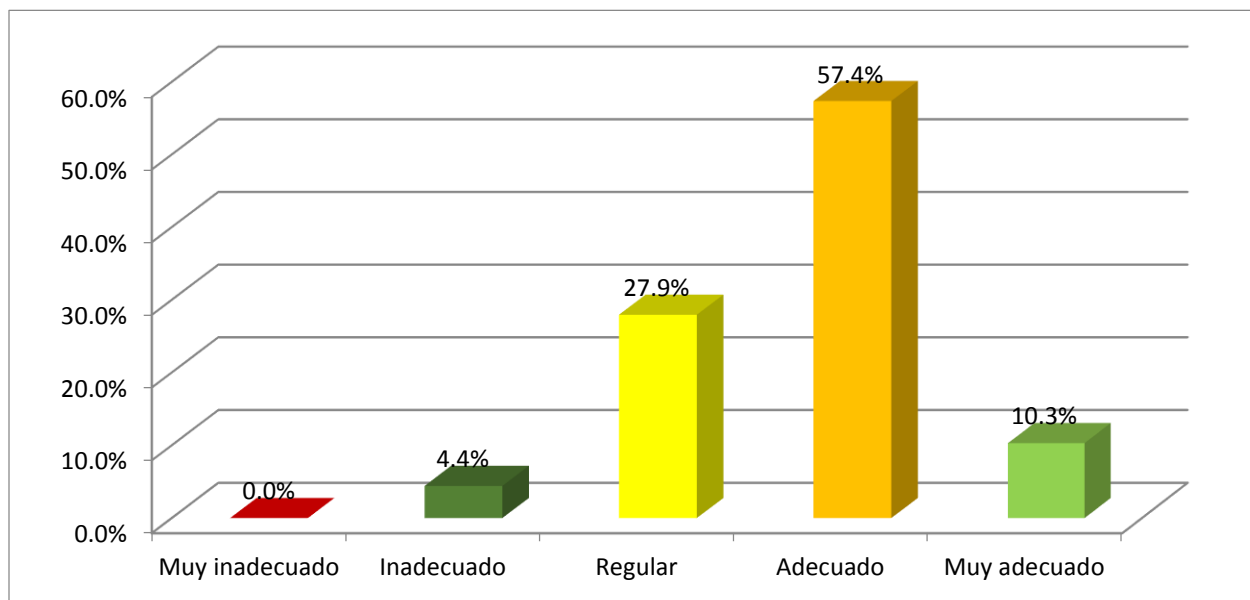
podieron percibir que los servicios que recibieron carecen de riesgos, sentir la confianza y seguridad que brinda la clínica.

Tabla 25.

*Nivel del indicador empatía en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

	<i>Empatía</i>	
	F	%
Muy inadecuado	0	0
Inadecuado	3	4,4
Regular	19	27,9
Adecuado	39	57,4
Muy adecuado	7	10,3
Total	68	100,0

Fuente: Elaboración propia



*Figura 24. Nivel del indicador empatía en los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

En el indicador Empatía se observa que un 57,4% de los clientes en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco indican que percibieron el servicio en un nivel adecuado ya que encontraron la preocupación y comprensión por sus intereses y sus necesidades, horarios de atención adecuados, seguido de un 27,9% que muestra que los clientes encontraron estas

características de manera regular. Mientras que el 10,3% de clientes percibieron en un nivel muy adecuado y el 4.4% percibieron el servicio en un nivel inadecuado; por tanto dicho indicador tiene un nivel adecuado. Las empresas que reconocen a sus clientes, y se aprenden sus requerimientos, esas empresas son las que brindan empatía a sus clientes, y es lo que los clientes obviamente esperan recibir. Sin embargo, este indicador mostro bajos promedios con respecto a los aspectos de empatía, percibieron que sus intereses no eran comprendidos del todo y que los horarios de atención no se cumplen totalmente.

Tabla 26.

*Promedio de los indicadores de la dimensión Servicio percibido de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

Servicio percibido	Promedios	Interpretación
Elementos Tangibles	4.19	Adecuado
Confiabilidad	3.93	Adecuado
Sensibilidad	3.59	Adecuado
Seguridad	3.96	Adecuado
Empatía	3.70	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

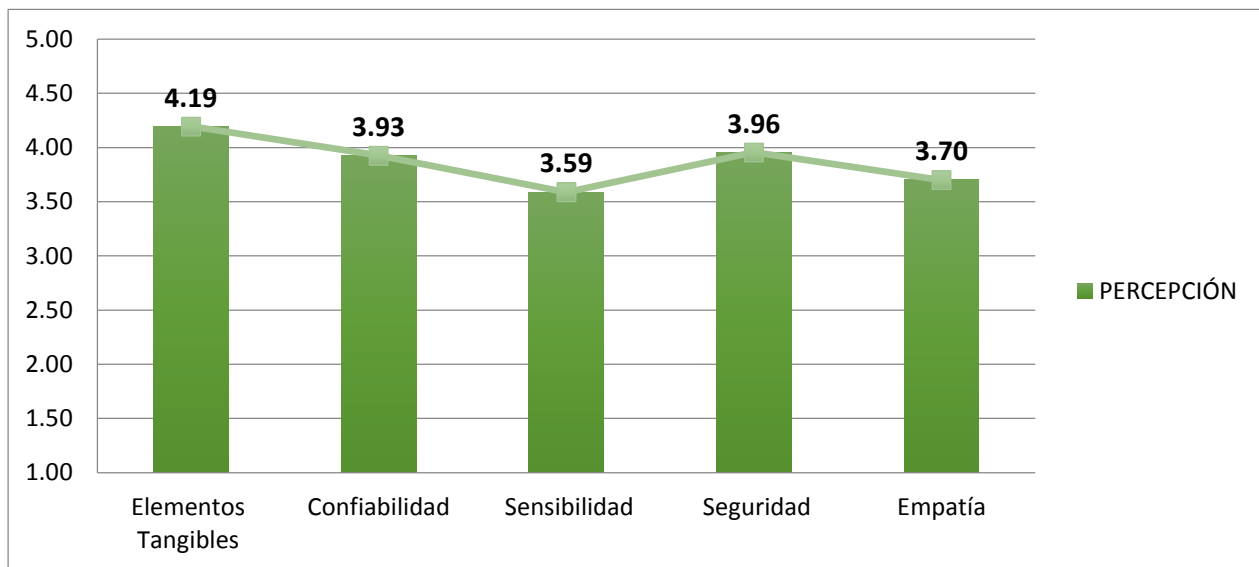


Figura 25. Promedio de los indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**



Se puede identificar que las percepciones altas se encuentran en el indicador elementos tangibles con 4.19 y seguridad con 3.96, seguido del indicador confiabilidad con un valor de 3.93 y empatía con un valor de 3.70, finalmente el indicador sensibilidad con uno de los valores más bajos, siendo el valor medio de 3.59.

Tabla 27.

*Promedio de los sub indicadores de la dimensión servicio percibido de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018*

INDICADOR	SUB INDICADORES	PERCEPCIÓN	INTERPRETACIÓN
Elementos tangibles	1.1. Aspecto de los equipos	4.3	Muy adecuado
	1.2. Instalaciones físicas	4.3	Muy adecuado
	1.3. Presentación de los empleados	4.0	Adecuado
	1.4. Materiales asociados	4.2	Adecuado
Confiabilidad	2.1. Servicio en el tiempo acordado	3.3	Regular
	2.2. Interés de resolver el problema	4.1	Adecuado
	2.3. Desempeño de un buen servicio	4.4	Muy adecuado
	2.4. Servicio en el momento que se promete	3.5	Adecuado
	2.5. Servicio	4.4	Muy adecuado
Sensibilidad	3.1. Información de ejecución del servicio	3.8	Adecuado
	3.2. Rapidez del servicio	3.0	Regular
	3.3. Disposición de ayudar a los clientes	3.9	Adecuado
	3.4. Disponibilidad de los empleados	3.6	Adecuado
Seguridad	4.1. Empleados generen confianza	4.0	Adecuado
	4.2. Seguridad en las transacciones	4.1	Adecuado
	4.3. Cortesía en la atención	3.9	Adecuado
	4.4. Conocimiento de los empleados	3.8	Adecuado
Empatía	5.1. Atención individualizada de la Clínica	3.8	Adecuado
	5.2. Atención personalizada de los empleados	3.8	Adecuado
	5.3. Preocupación por sus interés	3.8	Adecuado
	5.4. Necesidades específicas	4.1	Adecuado
	5.5. Horarios de atención	3.0	Regular

Fuente: Elaboración propia

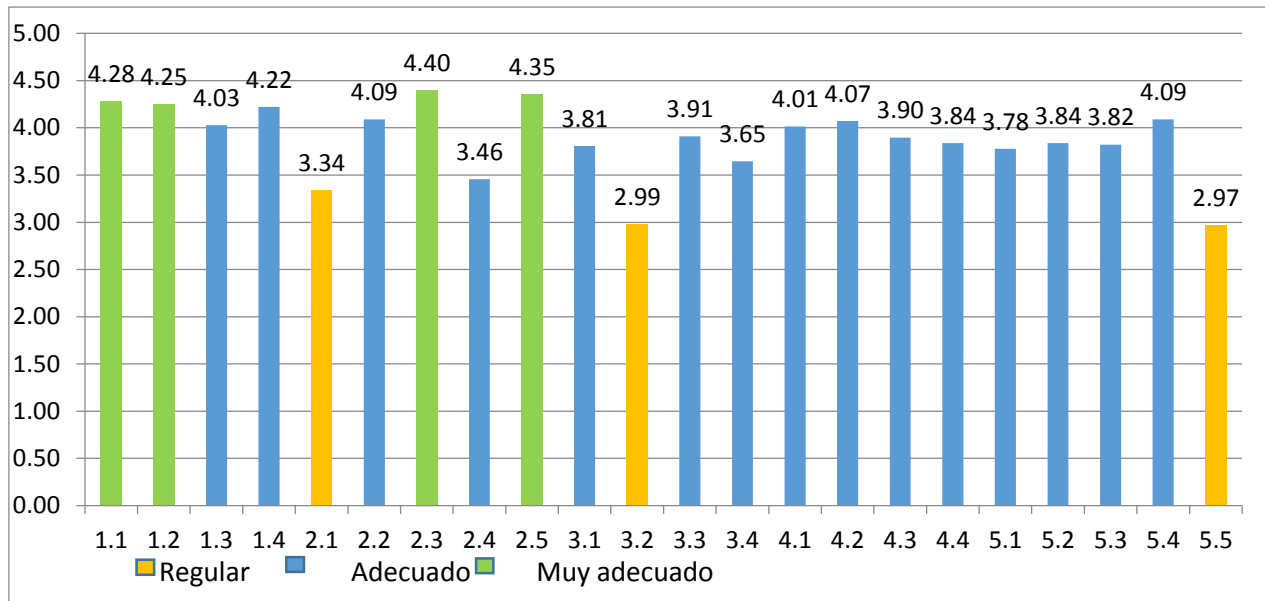


Figura 26. Promedio de los sub indicadores de la dimensión servicio esperado de los clientes, Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018

Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Los resultados por sub indicadores de la dimensión servicio percibido, demuestran que dentro del indicador elementos tangibles, la percepción más alta se encuentra en el sub indicador aspecto de los equipos con un promedio de 4.28, y el sub indicador con menor percepción es la presentación de los empleados con un promedio de 4.03, con un nivel adecuado; mientras que en el indicador confiabilidad la percepción más alta es en el sub indicador desempeño del buen servicio con un valor de 4.40, el sub indicador con menor percepción es el servicio en el tiempo acordado con un promedio de 3.34; seguido del indicador sensibilidad donde el promedio más alto se encuentra en el sub indicador disposición de ayudar a los clientes con un promedio de 3.91, y el sub indicador con menor percepción es la rapidez del servicio con un promedio de 2.99; además en el indicador seguridad, el sub indicador seguridad en las transacciones con un valor de 4.07 tiene el promedio más alto y el sub indicador conocimiento de los empleados con un valor de 3.84 tiene el promedio más bajo; por último en el indicador empatía, el sub indicador necesidades específicas con un promedio de 4.09, con el nivel más alto y el sub indicador con menor percepción es horarios de atención con un promedio de 2.97.



## Capítulo V

### Discusión de resultados

La presente investigación se realizó en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018; el cual tiene como objetivo general, determinar la brecha de la calidad de servicio al cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018; teniendo como objetivos específicos determinar el nivel del servicio esperado y el nivel del servicio percibido por el cliente de la Clínica Mac Salud Cusco, 2018.

El resultado de las expectativas promedio de la calidad de servicio esperado de la Clínica Mac Salud, fue de 4.29, lo que quiere decir que los clientes expresan una alta expectativa, siendo esta el punto de referencia que tienen los clientes basados en comentarios y recomendaciones por parte de otros clientes, e incluso por propia experiencia que tuvieron al recibir el mismo tipo de servicio; por lo tanto el cliente ya tiene una idea inicial de lo que espera y desea recibir.

Paz en el 2005, explica que el nivel muy alto de expectativas de los clientes de la clínica se debe a que las referencias externas y experiencias de los clientes también han ido cambiando, debido al crecimiento del sector salud.

En la tesis de Bardelli, Nuñez del Prado, Chávez, & Vela (2017) denominada “Calidad Percibida en el Servicio: Caso Clínica Delgado”; los resultados de su investigación validan el modelo SERVQUAL confirmando que hay un impacto entre las cinco dimensiones y la calidad percibida en el sector de las clínicas de Lima Metropolitana, así como los indicadores usados en nuestro trabajo de investigación y aplicados en la Clínica Médicos Asociados Cusco – Mac Salud Cusco. Con respecto a la dimensión empatía, en la tesis “Calidad Percibida en el Servicio: Caso Clínica Delgado”, las expectativas de los pacientes son menores que las percepciones; a diferencia de los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco – Mac Salud Cusco quienes tuvieron expectativas altas de los indicadores empatía y sensibilidad y una vez recibido el servicio, fueron estos los que reflejaron los promedios más bajos.

El resultado de las percepciones promedio del servicio percibido fue de 3.87 con un nivel adecuado, por lo que, los clientes se encuentran satisfechos con el servicio de la clínica. Los





clientes al momento de recibir el servicio, perciben la realidad, así como la buena o mala calidad del servicio y de acuerdo a eso empieza a hacer comparaciones con respecto a sus expectativas y de esta manera pueden diferenciar la calidad del servicio.

Refiere IPSOS Perú, que más de la mitad de NSE (Nivel Socio Económico) A (62%) acceden a clínicas con seguros privados y las personas de NSE B y C se atienden principalmente en la red de EsSalud. Un 33% del D acude principalmente a la red del MINSA y otro 40% no se atiende. Por otro lado, una de cada cuatro personas requirió asistencia médica en el último año y no se atendió debido al tiempo de espera para poder concretar una cita o por problemas económicos. (Gestion) (IPSOS, 2014) .

En la presente investigación se demostró que existe una brecha en la calidad de servicio, por lo que se afirma que existe una mínima diferencia de valor 0.42, entre lo que el cliente percibió y lo que esperaba recibir del servicio.

Con respecto a que el modelo de encuesta SERVQUAL ya está establecido, limito un poco al acceso de información para poder identificar la percepción de los clientes, en cuanto a todos los indicadores que tomamos en cuenta, para evaluar la calidad del servicio de la Clínica Médicos Asociados Cusco- MAC Salud Cusco.

Al momento de aplicar la encuesta muchos de los clientes se encontraban en un estado anímico no adecuado por las molestias físicas que estaban atravesando y por recibir un trato poco sensible por parte del personal que labora en la Clínica Médicos Asociados Cusco- MAC Salud Cusco. Por ejemplo; los clientes se mostraban impacientes por la larga espera para poder ser atendidos, también se pudo apreciar que, algunos clientes después de haber recibido la atención, comentaban que los médicos apresuran la atención porque tienen otros pacientes en espera. En cuantos a casos de emergencia los médicos de especialidad no se encuentran disponibles en el momento requerido ya que le dan prioridad a su trabajo en consultorio, ocasionando malestar entre los clientes, que a su vez termina en reclamo hacia el personal de admisión, ocasionando que los clientes crean que los trabajadores del área admisión son los encargados de solucionar sus necesidades médicas de emergencia.

Asimismo se hace necesario considerar el tipo de servicio ofrecido por otras instituciones de salud pública más concurridos en la región cusqueña (EsSalud, Hospital Regional y Hospital



Antonio Lorena), se observa la gran diferencia con respecto a la calidad del servicio que existe con la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco; desde el momento en que se pide una cita de atención médica (en los centros de Salud Pública), que puede llevar a esperar de días a un mes, para ser tratados por un médico de especialidad, sin contar las largas colas que hacen los clientes en los hospitales para conseguir un cupo de atención para el día, la antigua infraestructura, el desempeño y cortesía del personal, la limpieza y seguridad de estos centros.



## Conclusiones

Las conclusiones de la investigación son las siguientes:

1. La brecha existente en la calidad de servicio de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco es de 0.42, establecidas por las deficiencias en la atención del personal, sensibilidad, empatía y confiabilidad. Asimismo, se determinó que el valor de la brecha es mínimo considerando que el nivel del servicio esperado es muy adecuado y el nivel de servicio recibido es adecuado.
2. El nivel del servicio esperado por los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, 2018; es muy adecuado, con un valor de 4.29, demostrando que los clientes tienen una máxima expectativa frente a los indicadores de calidad de servicio; con respecto a los elementos tangibles se tiene un valor de 4.30 promediando sus respectivos sub indicadores; equipos, instalaciones físicas, presentación de los empleados y materiales asociados; con respecto al indicador de confiabilidad el nivel de expectativa es más alto con un valor de 4.35 promediando sus respectivos sub indicadores; servicio en el tiempo acordado, interés de resolver problemas, desempeño de un buen servicio y servicio en el momento que se promete; para el indicador sensibilidad se tiene un valor de 4.23 según sus respectivos sub indicadores; información de ejecución de servicio, rapidez de servicio, disposición de ayudar a los clientes y disponibilidad de los empleados; para el caso del indicador de seguridad el nivel de expectativa es de 4.31 promediando los sub indicadores; empleados que generen confianza, seguridad en las transacciones, cortesía en la atención; por último en cuanto al indicador empatía el nivel de las expectativas de los clientes es de 4.24 promediando los sub indicadores; conocimiento de los empleados, atención individualizada, atención personalizada, preocupación por sus intereses, necesidades específicas y horarios de atención. Por lo tanto, se define que los clientes generan expectativas muy altas considerando recibir un servicio de calidad muy adecuado por parte de la Clínica, estas expectativas se dan por aspectos tales como el tiempo de trayectoria, posicionamiento en la mente de los clientes, ubicación céntrica y de fácil acceso, infraestructura reciente y



sobre todo en base a las experiencias que los clientes han tenido en clínicas de sim características.

3. El nivel del servicio percibido por los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco - Mac Salud Cusco, 2018; es adecuado, con un valor de 3.87, determinando que los clientes han recibido un servicio de calidad adecuada en los elementos tangibles donde el nivel percibido es de 4.19 según sus sub indicadores, equipos, instalaciones físicas, presentación de los empleados y materiales asociados; asimismo, en el indicador confiabilidad el nivel de percepción es de 3.93 según sus respectivos sub indicadores servicio en el tiempo acordado, interés de resolver problemas, desempeño de un buen servicio y servicio en el momento que se promete; para el indicador sensibilidad se tiene una percepción de nivel 3.59 según los sub indicadores información de ejecución de servicio, rapidez de servicio, disposición de ayudar a los clientes y disponibilidad de los empleados; para el caso del indicador seguridad la percepción de los clientes es de 3.96 según los sub indicadores empleados que generen confianza, seguridad en las transacciones, cortesía en la atención; por último en cuanto al indicador empatía la percepción tiene un valor de 3.70 en promedio de sus sub indicadores conocimiento de los empleados, atención individualizada, atención personalizada, preocupación por sus intereses, necesidades específicas y horarios de atención. De acuerdo a estos resultados, se identifica que los clientes tienen una percepción de calidad del servicio por debajo de las expectativas de calidad de servicio esperado, identificando deficiencias específicamente en los indicadores que dependen del desempeño del personal que labora en la clínica.



## Recomendaciones

Después de analizar los resultados obtenidos se recomienda lo siguiente:

1. La clínica debe de establecer mecanismos que permitan reducir las brechas de calidad en cuanto a los indicadores de sensibilidad y empatía; desarrollando programas de capacitación y motivación que permitan incrementar el desempeño laboral del personal, teniendo en cuenta que dichos indicadores dependen directamente del personal.
2. Sobre las expectativas del servicio esperado, se recomienda mantener el prestigio y la imagen de la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco, manteniendo un posicionamiento de ser una de las clínicas de mayor prestigio, en la Ciudad del Cusco, asimismo, proporcionar calidad de servicio a cada instante, responsabilidad al brindar el servicio, esforzarse por atender a los clientes e incluso detectar sus necesidades, eficiencia en la capacidad de respuesta; es decir, la disposición y rapidez en las atenciones que debe de brindar un establecimiento de salud, el tomar en cuenta estos aspectos, hará que se produzca un efecto de mantener y captar nuevos clientes.
3. Para incrementar el nivel de servicio percibido por los clientes la clínica debe establecer estrategias y herramientas administrativas eficientes que permitan alcanzar estándares internacionales de calidad, tal como aspiran en su visión empresarial; para lo cual se recomienda establecer un proceso de coaching para dirigir y motivar a los colaboradores del área de admisión en todos los niveles de atención, desde la prestación del servicio hasta su finalización; por otra parte, fomentar en los colaboradores el concepto de calidad total para los servicios brindados, dichas estrategias permitirán incrementar la percepción del servicio percibido, es decir la satisfacción del cliente será similar a su expectativa; finalmente se debe realizar un control interno en todas las áreas y procesos, lo cual, promoverá el logro y consecución de objetivo institucional de la clínica.



### Referencias bibliográficas

- Alvarez, I. (2006). *Introducción a la Calidad: Aproximación a los Sistemas de Gestión y Herramientas de Calidad*. España: Vigo.
- Aniorte, G. (20 de Agosto de 2013). *Servicios de Calidad*. Obtenido de Gestión de los Servicios Socio Sanitarios: [http://www.aniorte-nic.net/apunt\\_gest\\_serv\\_sanit\\_4.htm](http://www.aniorte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm)
- Avila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: EUMED.NET.
- Bardelli, A., Nuñez del Prado, M., Chávez, M., & Vela, J. (2017). Calidad Percibida en el Servicio: Caso Clínica Delgado. *Tesis*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima-Perú.
- Berry, L. (1989). *Calidad de Servicio: Una ventaja estrategica para instituciones financieras*. Madrid: Díaz de Santos.
- Calva, J. (2009). *Satisfacción de usuarios: la investigación: la investigación sobre las necesidades de información*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Castillo, E. (2009). *Escala Multidimensional SERVQUAL*. Chile: Editado por Facultad de Ciencias Empresariales del Bio- Bio. Primera Edición.
- Comercio. (2008). *Aspectos prácticos de la calidad en el servicio*. España: Editorial Vértice.
- Cordero, J. (2003). *Planeación estratégica del marketing*. México: Editorial Universitaria.
- Cursel, M. (2008). *Usuarios de la información, formación y desafíos*. Buenos Aires: Alfagrama.
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto calidad del servicio y sus modelos de medición. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales: INNOVAR*.
- Dvokin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Fernández, S. (2001). Investigación: Determinación del tamaño muestral. *Investigación*. Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística.



- Galviz, G. (2011). *Calidad en la gestión de servicios*. Venezuela: Fondo Editorial Biblioteca Universidad Rafael Urdaneta.
- García, F. (2004). *Breve historia de la administración de la producción y de las operaciones*. Mérida: Universidad de Los Andes.
- Garza, E., Badil, M., & Abreu, J. (2007). *Mejoramiento de la calidad de servicios mediante el modelo de las discrepancias entre las expectativas de los clientes y percepciones de la empresa*. Daena.
- Gonzáles, M., & Ramírez, J. (2010). *Diagnóstico de calidad para la Empresa Comercializadora Ragón S.A.* Obtenido de UDLAP Bibliotecas: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/gonzalez\\_z\\_md/](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/gonzalez_z_md/)
- Gonzalez, H. (agosto de 2016). GAP Análisis para la implementación de ISO 9001:2015. *Calidad y Gestión*. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/analisis-de-brechas/>
- Grande, E. (2005). *Marketing de los servicios*. Libros profesionales de empresas. ESIC editorial.
- Green, P., & Srinivaran, V. (1978). *Conjoint Analysis in Consumer Research: Issues and Outlook*. Journal of Sumer Research.
- Gronroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la calidad de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Guturra, V. (2002). *"Implementación de los círculos de la calidad en el Instituto Tecnológico Superior- ITEC"*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Hernández de la Cruz, V. (2010). *La importancia del aseguramiento y control de la calidad en construcción de obra civil en obra municipal*. Obtenido de [revistas.ucm.es/index.php/DCIN/article/view/36463](http://revistas.ucm.es/index.php/DCIN/article/view/36463)
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de Investigación*. México: McGraw Hill.
- Hernández, P. (2011). *La importancia de la satisfacción del usuario*. Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas.



- Hoffman, D., & Bateson, E. (2011). *Marketing de servicios*. México: Cengage Learning.
- Horovitz, J. (2000). *Los siete secretos del servicio al cliente*. México: Editorial Pearson Educación.
- IPSOS. (24 de Agosto de 2014). A todo pulmón, el crecimiento del sector salud y del aseguramiento privado. *Diario Gestion*.
- Kotler, & Armstrong. (2001). *Marketing*. México: Edición Pearson Educación.
- Kurtz, L. (2012). *Marketing Contemporáneo*. México: Cengage Learning.
- Lamb, C., Hair, J., & MCDaniel, C. (2002). *Marketing de servicios*. Thomson Editores. Sexta Edición.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. Mexico: Cengage Learning Editores S.A.
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio del marketing a la estrategia*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Lira, M. (2009). Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio a clientes. *¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente?* México: María Carmen Lira Mejía. Obtenido de <https://es.slideshare.net/erickdiazsanchez/cmo-mejorar-el-servicio-al-cliente>
- Lovelock, C. (2009). *Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia- integración de calidad de servicio y productividad*. México: Sexta Edición. Edición Pearson Educación.
- Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco. (2017). *Página de la Clínica Mac Salud*. Obtenido de <http://www.macsalud.com/#>
- Merchan, H. (2015). *Elementos clave del servicio al cliente de una microempresa de complementos vitamínicos naturales en relación a la Norma ISO 9000*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Ministerio de la Salud- Modelo Servqual. (2011). Guía Técnica para la evaluación de la satisfacción del usuario externo en los establecimientos y servicios médicos de apoyo. *RM N° 527 - 2011 / MINSA*. Obtenido de





[ftp://ftp2.minsa.gob.pe/descargas/calidad/normas/documentos/doc\\_Satisfaccion\\_usu\\_externo.pdf](ftp://ftp2.minsa.gob.pe/descargas/calidad/normas/documentos/doc_Satisfaccion_usu_externo.pdf)

- Ministerio de Salud. (2003). *Normas técnicas de estándares de calidad*. Lima: Dirección General de Salud de las Personas Dirección Ejecutiva de Calidad en Salud.
- Moreno, J. (16 de Noviembre de 2013). *Brechas en el servicio al cliente*. Obtenido de <https://prezi.com/8hfut5ietnxo/brechas-en-el-servicio-al-cliente/>
- Muñoz, A., & Serrano, M. (2013). *Estudio de la calidad de servicio al cliente de los hoteles afiliados a COTELCO en San Juan De Pasto*. Ñarino: Universidad de Ñarino.
- Naranjo, D. (2011). *Manual. Habilidades Comerciales*. Madrid: Editorial CEP.
- Oliver, R. (1997). *Satisfacción: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Nueva York: McGraw- Hill.
- Parasuman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1994). *Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality implications for Further Research*. Journal of Marketing.
- Parra, J. (s.f.). Introducción a la Economía. *Cuaderno de Economía-Apuntes*.
- Paz, R. (2005). *La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Vigo: Ideaspropias.
- Peréz, J. (1994). *Gestión de la calidad empresarial*. Madrid: Editorial ESIC.
- Peréz, J. (1994). *Gestión de la calidad total: Calidad en los servicios y atención al cliente calidad total*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. México: Ideaspropias. Editorial Vigo.
- Price, E., Arnould, J., & Tierney, P. (1995). *Consumer Emotional Responses to Service Encounter*. Journal Marketing.



- Reyes, O., & Reyes, M. (2010). Calidad del servicio educativo. *Caso de la escuela de artes de UABC. X Congreso*, 1-10.
- Rial, J. (2007). *La evaluación de la calidad percibida como herramienta de gestión en servicios deportivos*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela.
- Sánchez, A. (2007). *El valor del cliente como herramienta estratégica de gestión en un mercado industrial*. Málaga: Universidad de Málaga.
- Sandoval, L. (2006). *Nuevos Fundamentos de Mercadotecnia*. Edición Trillas.
- Sanguesa, S. (2006). *Teoría y práctica de la calidad*. España: Paraninfo.
- Santos, D. d. (1998). *Dieño del servicio*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Solórzano, G. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas*. Instituto Tecnológico de Sonora.
- Soria, R. (2008). *Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la zona metropolitana de Guadalajara, México*. Guadalajara: Grupo EUMEDNET.
- Sosa, D. (2011). *Administración por calidad: Un modelo de calidad total para las empresas*. México: Editorial Limusa.
- Stanton, J., Etzael, J., & Wilker, J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Tarí, J. (2000). *Calidad total: fuente de ventaja competitiva*. Publicaciones Universidad de Alicante.
- Vargas, M., & Aldana, L. (2006). *Calidad y Servicio: Conceptos y Herramientas*. Bogotá: Ecoe.
- Vázquez, M. (s.f.). *La Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2017, de Infonegociación: <http://www.infonegociacion.net/pdf/piramide-necesidades-maslow.pdf>
- Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios: Un Enfoque de Integración del Cliente a la Empresa*. México: McGraw- Hill.



Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de Servicios*. México: McGraw- Hill.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1993). *Calidad Total en la Gestión de Servicios*.  
Madrid: Editorial Díaz de Santos.



# ANEXOS



ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LAS BRECHAS DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA CLÍNICA MÉDICOS ASOCIADOS

CUSCO - MAC SALUD CUSCO, 2018

Problema	Objetivo	Variable	Dimensión	Indicador	Metodología de Investigación	Técnicas de Recolección de Datos
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>				<b>Tipo</b>	<b>Datos teóricos</b>
¿Cuál es la brecha de la calidad de servicio al cliente en la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018?  <b>Problemas Específicos</b>  1. ¿Cuál es el nivel del servicio esperado por el cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018?  2. ¿Cuál es el nivel del servicio percibido por el cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018?	Determinar la brecha de la calidad de servicio al cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018?  <b>Objetivos Específicos</b>  1. Determinar el nivel del servicio esperado por el cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018?  2. Determinar el nivel del servicio percibido por el cliente de la Clínica Médicos Asociados Cusco - MAC Salud Cusco, 2018	Brechas de Calidad de Servicio	Servicio Esperado	- Tangibles - Confiabilidad - Sensibilidad - Seguridad - Empatía	Básica	Tesis, libros, artículos visuales y físicos
			Servicio Percibido		<b>Enfoque</b> Cuantitativo  <b>Diseño</b> No Experimental.  <b>Alcance</b> Descriptivo  <b>Población:</b>  La población fue infinita, en el mes de enero del 2018.  <b>Muestra:</b>  68 clientes	<b>Técnicas e instrumentos</b>  <b>Técnicas</b> - Encuesta  <b>Instrumentos</b> - Cuestionario



## ANEXO N° 2: MATRIZ DE INSTRUMENTO

DIMENSION	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS O REACTIVOS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
Servicio Esperado	<p>1.1. Elementos Tangibles</p> <p>1.2. Confiabilidad</p> <p>1.3. Sensibilidad</p> <p>1.4. Seguridad</p> <p>1.5. Empatía</p>	50	22	<p>1. Considera Ud. que el aspecto de los equipos de la Clínica serán</p> <p>2. Ud. cree que las instalaciones físicas de la Clínica serán</p> <p>3. Ud. cree que la presentación de los empleados será</p> <p>4. Ud. cree que los materiales asociados al servicio serán</p> <p>5. Cree Ud. que los servicios que brinda la Clínica cumplirán con el tiempo acordado de manera</p> <p>6. Cree Ud. que la Clínica tenga interés en resolver su problema de manera</p> <p>7. Ud. cree que la Clínica desempeñará un buen servicio por primera vez de manera</p> <p>8. Cree Ud. que la Clínica le brindará el servicio en el momento que promete hacerlo de manera</p> <p>9. Cree Ud. que la Clínica le brindará el servicio de manera</p> <p>10. Cree Ud. que la información de la ejecución de servicio por parte de la Clínica será</p> <p>11. Considera Ud. que la rapidez del servicio será</p> <p>12. Considera Ud. que la disposición de ayudar a los clientes será</p> <p>13. Cree Ud. que la disponibilidad de los empleados para ayudarlo será</p> <p>14. Cree Ud. que los empleados le generen confianza de manera</p> <p>15. Cree Ud. que la seguridad de las transacciones serán de manera</p> <p>16. Cree Ud. que la cortesía en la atención por parte de los empleados será</p> <p>17. Cree Ud. que los conocimientos de los empleados para responder sus preguntas será</p>	<p>Muy Adecuado</p> <p>Adecuado</p> <p>Regular</p> <p>Inadecuado</p> <p>Muy Inadecuado</p>



				<p>18. Cree Ud. que la atención individual de la Clínica será</p> <p>19. Considera Ud. que los empleados le brindarán atención personalizada de manera</p> <p>20. Cree Ud. que los empleados de la Clínica se preocuparán por sus intereses de manera</p> <p>21. Ud. cree que los empleados entenderán sus necesidades específicas de manera</p> <p>22. Ud. cree que los horarios de atención serán</p>	
Servicio Percibido	<p>1.1. Elementos Tangibles</p> <p>1.2. Confiabilidad</p> <p>1.3. Sensibilidad</p> <p>1.4. Seguridad</p>	50	22	<p>1. Considera Ud. que el aspecto de los equipos de la Clínica son</p> <p>2. Ud. cree que las instalaciones físicas de la Clínica son</p> <p>3. Ud. cree que la presentación de los empleados es</p> <p>4. Ud. cree que los materiales asociados al servicio son</p> <p>5. Cree Ud. que los servicios que brinda la Clínica cumplió con el tiempo acordado de manera</p> <p>6. Cree Ud. que la Clínica tuvo interés en resolver su problema de manera</p> <p>7. Ud. cree que la Clínica realizó un buen servicio por primera vez de manera</p> <p>8. Considera Ud. que la Clínica le brindó el servicio en el momento que promete hacerlo de manera</p> <p>9. Considera Ud. que la Clínica le brindó el servicio de manera</p> <p>10. Considera Ud. que la información que le brindó la Clínica en la ejecución del servicio fue</p> <p>11. Considera Ud. que la rapidez del servicio fue</p> <p>12. Considera Ud. que la disposición de ayudar a los clientes se dio de manera</p> <p>13. Considera Ud. que la disponibilidad de los empleados para ayudarlo fue de manera</p> <p>14. Considera Ud. que los empleados le generaron confianza de manera</p> <p>15. Considera Ud. que la seguridad de las transacciones fueron de manera</p>	<p>Muy Adecuado</p> <p>Adecuado</p> <p>Regular</p> <p>Inadecuado</p> <p>Muy Inadecuado</p>



	1.5. Empatía			<p>16. Considera Ud. que la cortesía en la atención por parte de los empleados fue de manera</p> <p>17. Considera Ud. que los conocimientos de los empleados para responder sus preguntas fue</p> <p>18. Considera Ud. que la atención individual de la Clínica se dio de manera</p> <p>19. Considera Ud. que los empleados le brindaron atención personalizada de manera</p> <p>20. Considera Ud. que los empleados de la Clínica se preocuparon por sus intereses de manera</p> <p>21. Ud. considera que los empleados entendieron sus necesidades específicas de manera</p> <p>22. Ud. considera que los horarios de atención son</p>	
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>		





**ANEXO 3: Instrumento de recolección de datos de la dimensión de Servicio Esperado (expectativas)**

ENCUESTA PARA LOS CLIENTES					
NOMBRE DEL ENCUESTADO:					
FECHA: ___/___/___		HORA DE INICIO: ___:___		HORA FINAL: ___:___	
<b>ESTIMADO CLIENTE ESTAMOS INTERESADOS EN CONOCER SU OPINIÓN SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA CLÍNICA MÉDICOS ASOCIADOS CUSCO - MAC SALUD CUSCO, 2018</b>					
DATOS GENERALES					
1. CONDICIÓN DEL ENCUESTADO	USUARIO	1			
	ACOMPAÑANTE	2			
2. EDAD DEL ENCUESTADO EN AÑOS	_____				
3. SEXO	MASCULINO	1			
	FEMENINO	2			
4. NIVEL DE ESTUDIO	PRIMARIA	1			
	SECUNDARIA	2			
	SUPERIOR TÉCNICO	3			
	SUPERIOR	4			
	NINGUNO	5			
5. TIPO DE USUARIO	NUEVO	1			
	CONTINUADOR	2			
6. ESPECIALIDAD DONDE FUE ATENDIDO					
<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>	Muy Adecuado	Adecuado	Regular	Inadecuado	Muy Inadecuado
<b>Elementos Tangibles</b>					
1. Considera Ud. que el aspecto de los equipos de la Clínica serán					
2. Ud. cree que las instalaciones físicas de la Clínica serán					
3. Ud. cree que la presentación de los empleados será					
4. Ud. cree que los materiales asociados al servicio serán					
<b>Confiabilidad</b>					
5. Cree Ud. que los servicios que brinda la Clínica cumplirán con el tiempo acordado de manera					
6. Cree Ud. que la Clínica tenga interés en resolver su problema de manera					
7. Ud. cree que la Clínica desempeñará un buen servicio por primera vez de manera					
8. Cree Ud. que la Clínica le brindará el servicio en el momento que promete hacerlo de manera					
9. Cree Ud. que la Clínica le brindará el servicio de manera					
<b>Sensibilidad</b>					
10. Cree Ud. que la información de la ejecución de servicio por parte de la Clínica será					
11. Considera Ud. que la rapidez del servicio será					
12. Considera Ud. que la disposición de ayudar a los clientes será					
13. Cree Ud. que la disponibilidad de los empleados para ayudarlo será					
<b>Seguridad</b>					
14. Cree Ud. que los empleados le generen confianza de manera					



15. Cree Ud. que la seguridad de las transacciones serán de manera					
16. Cree Ud. que la cortesía en la atención por parte de los empleados será					
17. Cree Ud. que los conocimientos de los empleados para responder sus preguntas será					
<b>Empatía</b>					
18. Cree Ud. que la atención individual de la Clínica será					
19. Considera Ud. que los empleados le brindarán atención personalizada de manera					
20. Cree Ud. que los empleados de la Clínica se preocuparán por sus intereses de manera					
21. Ud. cree que los empleados entenderán sus necesidades específicas de manera					
22. Ud. cree que los horarios de atención serán					



**ANEXO 4: Instrumento de recolección de datos de la dimensión de Servicio Percibido  
(percepción)**

ENCUESTA PARA LOS CLIENTES					
NOMBRE DEL ENCUESTADO:					
FECHA: ___/___/___		HORA DE INICIO: ___:___		HORA FINAL: ___:___	
<b>ESTIMADO CLIENTE ESTAMOS INTERESADOS EN CONOCER SU OPINIÓN SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA CLÍNICA MÉDICOS ASOCIADOS CUSCO - MAC SALUD CUSCO, 2018</b>					
<b>DATOS GENERALES</b>					
1. CONDICIÓN DEL ENCUESTADO	USUARIO	1			
	ACOMPAÑANTE	2			
2. EDAD DEL ENCUESTADO EN AÑOS					
3. SEXO	MASCULINO	1			
	FEMENINO	2			
4. NIVEL DE ESTUDIO	PRIMARIA	1			
	SECUNDARIA	2			
	SUPERIOR TÉCNICO	3			
	SUPERIOR	4			
	NINGUNO	5			
5. TIPO DE USUARIO	NUEVO	1			
	CONTINUADOR	2			
6. ESPECIALIDAD DONDE FUE ATENDIDO					
<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>	Muy Adecuado	Adecuado	Regular	Inadecuado	Muy Inadecuado
<b>Elementos Tangibles</b>					
Considera Ud. que el aspecto de los equipos de la Clínica son					
Ud. cree que las instalaciones físicas de la Clínica son					
Ud. cree que la presentación de los empleados es					
Ud. cree que los materiales asociados al servicio son					
<b>Confiabilidad</b>					
Cree Ud. que los servicios que brinda la Clínica cumplió con el tiempo acordado de manera					
Cree Ud. que la Clínica tuvo interés en resolver su problema de manera					
Ud. cree que la Clínica realizo un buen servicio por primera vez de manera					
Considera Ud. que la Clínica le brindó el servicio en el momento que promete hacerlo de manera					
Considera Ud. que la Clínica le brindó el servicio de manera					
<b>Sensibilidad</b>					
Considera Ud. que la información que le brindó la Clínica en la ejecución del servicio fue					
Considera Ud. que la rapidez del servicio fue					
Considera Ud. que la disposición de ayudar a los clientes se dio de manera					
Considera Ud. que la disponibilidad de los empleados para ayudarlo fue de manera					
<b>Seguridad</b>					
Considera Ud. que los empleados le generaron confianza de manera					
Considera Ud. que la seguridad de las transacciones fueron de manera					



Considera Ud. que la cortesía en la atención por parte de los empleados fue de manera					
Considera Ud. que los conocimientos de los empleados para responder sus preguntas fue					
<b>Empatía</b>					
Considera Ud. que la atención individual de la Clínica se dio de manera					
Considera Ud. que los empleados le brindaron atención personalizada de manera					
Considera Ud. que los empleados de la Clínica se preocuparon por sus intereses de manera					
Ud. considera que los empleados entendieron sus necesidades específicas de manera					
Ud. considera que los horarios de atención son					



**ANEXO 5: Resultado de los ítems del Servicio Esperado (expectativas)**

N°	BRECHAS	Muy alto		Alto		Regular		Bajo		Muy Bajo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	EXPECTATIVAS												
	Elementos Tangibles	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Considera Ud. que el aspecto de los equipos de la Clínica serán	23	33.8	45	66.2	0	0	0	0	0	0	68	100
2	Ud. cree que las instalaciones físicas de la Clínica serán	20	29.4	47	69.1	1	1.5	0	0	0	0	68	100
3	Ud. cree que la presentación de los empleados será	20	29.4	48	70.6	0	0	0	0	0	0	68	100
4	Ud. cree que los materiales asociados al servicio serán	20	29.4	48	70.6	0	0	0	0	0	0	68	100
	Confiabilidad												
5	Cree Ud. que los servicios que brinda la Clínica cumplirán con el tiempo acordado de manera	14	20.6	49	72	5	7.4	0	0	0	0	68	100
6	Cree Ud. que la Clínica tenga interés en resolver su problema de manera	22	32.4	46	67.6	0	0	0	0	0	0	68	100
7	Ud. cree que la Clínica desempeñará un buen servicio por primera vez de manera	37	54.4	31	45.6	0	0	0	0	0	0	68	100
8	Cree Ud. que la Clínica le brindará el servicio en el momento que promete hacerlo de manera	20	29.4	43	63.2	5	7.4	0	0	0	0	68	100
9	Cree Ud. que la Clínica le brindará el servicio de manera	37	54.4	31	45.6	0	0	0	0	0	0	68	100
	Sensibilidad												
10	Cree Ud. que la información de la ejecución de servicio por parte de la Clínica será	8	11.8	59	86.7	1	1.5	0	0	0	0	68	100
11	Considera Ud. que la rapidez del servicio será	10	14.7	50	73.5	7	10.3	1	1.5	0	0	68	100
12	Considera Ud. que la disposición de ayudar a los clientes será	33	48.5	34	50	1	1.5	0	0	0	0	68	100



13	Cree Ud. que la disponibilidad de los empleados para ayudarlo será	27	39.7	37	54.4	4	5.9	0	0	0	0	68	100
	Seguridad												
14	Cree Ud. que los empleados le generen confianza de manera	25	36.8	43	63.2	0	0	0	0	0	0	68	100
15	Cree Ud. que la seguridad de las transacciones serán de manera	19	27.9	49	72.1	0	0	0	0	0	0	68	100
16	Cree Ud. que la cortesía en la atención por parte de los empleados será	19	27.9	48	70.6	1	1.5	0	0	0	0	68	100
17	Cree Ud. que los conocimientos de los empleados para responder sus preguntas será	23	33.8	45	66.2	0	0	0	0	0	0	68	100
	Empatía												
18	Cree Ud. que la atención individual de la Clínica será	11	16.2	55	80.9	2	2.9	0	0	0	0	68	100
19	Considera Ud. que los empleados le brindarán atención personalizada de manera	15	22.1	50	73.5	3	4.4	0	0	0	0	68	100
20	Cree Ud. que los empleados de la Clínica se preocuparán por sus intereses de manera	33	48.5	34	50	1	1.5	0	0	0	0	68	100
21	Ud. cree que los empleados entenderán sus necesidades específicas de manera	34	50	34	50	0	0	0	0	0	0	68	100
22	Ud. cree que los horarios de atención serán	9	13.2	48	70.6	9	13.2	2	2.9	0	0	68	100

**ANEXO 6: Resultado de los ítems del Servicio Percibido (percepción)**

N°	BRECHAS	Muy alto		Alto		Regular		Bajo		Muy Bajo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	<b>PERCERPCIÓN</b>												
	<b>Elementos Tangibles</b>												
1	Considera Ud. que el aspecto de los equipos de la Clínica son	22	32.4	43	63.2	3	4.4	0	0	0	0	68	100
2	Ud. cree que las instalaciones físicas de la Clínica son	23	33.8	40	58.8	4	5.9	1	1.5	0	0	68	100
3	Ud. cree que la presentación de los empleados es	12	17.6	47	69.1	8	11.8	1	1.5	0	0	68	100
4	Ud. cree que los materiales asociados al servicio son	19	27.9	46	67.7	2	2.9	1	1.5	0	0	68	100
	<b>Confiabilidad</b>												
5	Cree Ud. que los servicios que brinda la Clínica cumplió con el tiempo acordado de manera	3	4.4	28	41.2	27	39.7	9	13.2	1	1.5	68	100
6	Cree Ud. que la Clínica tuvo interés en resolver su problema de manera	20	29.4	35	51.5	12	17.6	1	1.5	0	0	68	100
7	Ud. cree que la Clínica realizo un buen servicio por primera vez de manera	33	48.5	29	42.6	6	8.9	0	0	0	0	68	100
8	Considera Ud. que la Clínica le brindó el servicio en el momento que promete hacerlo de manera	2	2.9	36	52.9	23	33.8	5	7.5	2	2.9	68	100
9	Considera Ud. que la Clínica le brindó el servicio de manera	33	48.5	26	38.2	9	13.3	0	0	0	0	68	100
	<b>Sensibilidad</b>												
10	Considera Ud. que la información que le brindó la Clínica en la ejecución del	4	5.9	47	69.1	17	25	0	0	0	0	68	100



	servicio fue												
11	Considera Ud. que la rapidez del servicio fue	1	1.5	18	26.5	30	44.1	17	25	2	2.9	68	100
12	Considera Ud. que la disposición de ayudar a los clientes se dio de manera	15	22.1	33	48.5	19	27.9	1	1.5			68	100
13	Considera Ud. que la disponibilidad de los empleados para ayudarlo fue de manera	5	7.4	34	50	29	42.6	0	0	0	0	68	100
	<b>Seguridad</b>												
14	Considera Ud. que los empleados le generaron confianza de manera	17	25	38	55.9	10	14.7	3	4.4	0	0	68	100
15	Considera Ud. que la seguridad de las transacciones fueron de manera	10	14.7	53	77.9	5	7.4	0	0	0	0	68	100
16	Considera Ud. que la cortesía en la atención por parte de los empleados fue de manera	13	19.1	37	54.5	16	23.5	2	2.9	0	0	68	100
17	Considera Ud. que los conocimientos de los empleados para responder sus preguntas fue	14	20.6	33	48.5	17	25	4	5.9	0	0	68	100
	<b>Empatía</b>												
18	Considera Ud. que la atención individual de la Clínica se dio de manera	4	5.9	47	69.1	15	22.1	2	2.9	0	0	68	100
19	Considera Ud. que los empleados le brindaron atención personalizada de manera	6	8.8	47	69.2	13	19.1	2	2.9	0	0	68	100
20	Considera Ud. que los empleados de la Clínica se preocuparon por sus intereses de	15	22.1	30	44.1	19	27.9	4	5.9	0	0	68	100





	manera												
21	Ud. considera que los empleados entendieron sus necesidades específicas de manera	18	26.5	39	57.3	10	14.7	1	1.5	0	0	68	100
22	Ud. considera que los horarios de atención son	1	1.5	19	27.9	27	39.8	19	27.9	2	2.9	68	100



## **ANEXO 7: PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA CLINICA MEDICOS ASOCIADOS CUSCO – MAC SALUD CUSCO 2018**

### **I. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA**

La Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco 2018 es una empresa cusqueña dedicada a la prestación de servicios en salud

### **II. JUSTIFICACIÓN**

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Sin embargo, en la mayoría de organizaciones de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo, se aprovechan significativamente para los aportes de la fuerza laboral y por consiguiente el de obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado.

Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a los servicios de salud.

En tal sentido se plantea el presente plan de capacitación para el personal de la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco 2018 y de esta manera conseguir una mejora en la calidad de servicio del cliente.

### **III. ALCANCE**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco 2018.



#### IV. FINES DEL PLAN DE CAPACITACION

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.

- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- La compensación indirecta, especialmente entre las administrativas, que tienden a considerar así la paga que asume la empresa para su participación en programas de capacitación.
- Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

#### V. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION

##### 4.1 Objetivo General

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos, modificando actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión, acciones de gestión y mejorar la calidad de servicio en el aspecto de sensibilidad y empatía.

##### 4.2 Objetivos Específicos

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades para mejorar el trato y que cubran la totalidad de expectativas del cliente.



- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Empresa.

## VI. METAS

Capacitar al 100% de colaboradores de la empresa, compuesto por un Gerente, jefes de departamento, secciones y personal operativo de la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco.

## VII. ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son.

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente.
- Presentación de casos casuísticos de su área.
- Realizar talleres.
- Metodología de exposición, diálogo y práctico.

## VIII. TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACION

### 8.1 Tipos de Capacitación

- Capacitación Inductiva: Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

- Capacitación Preventiva: Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

- Capacitación Correctiva: Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero



también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

- Capacitación para el Desarrollo de Carrera: Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

## 8.2 Modalidades de Capacitación

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- Formación: Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- Actualización: Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.
- Especialización: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- Perfeccionamiento: Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- Complementación: Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

## 8.3 Niveles de Capacitación

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

- Nivel Básico: Se orienta al personal administrativo, que se inicia que se desempeña área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.
- Nivel Intermedio: Se orienta al personal de admisión y personal médico, que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.



## IX. ACCIONES A DESARROLLAR

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes mejorar su desempeño frente a los clientes en cuanto a sensibilidad y empatía lo que permitirán mejorar la calidad del servicio brindado a los clientes de la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco para ello se está considerando lo siguiente:

### TEMAS DE CAPACITACIÓN

- Servicio al Cliente y Habilidades de Comunicación.
- Claves para una atención de calidad.
- Empatía y Asertividad.
- Sensibilidad en la atención al cliente.

## X. RECURSOS

**10.1 HUMANOS:** Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como:

- Un licenciado en Administración.
- Dos Psicólogos.
- Un especialista en Marketing Personal.

### 10.2 MATERIALES:

- **INFRAESTRUCTURA.-** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco.
- **MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.-** está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia (proyector, laptop, micrófono, parlantes), fichas.
- **DOCUMENTOS TÉCNICO – EDUCATIVO.-** entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

## XI. FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la Clínica Médicos Asociados Cusco – MAC Salud Cusco.

**XIII. PRESUPUESTO**

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Pasajes de expositores	Psj.	04	S/. 15.00	S/. 60.00
Separatas(fichas)	Und.	210	S/. 5.00	S/.1050.00
Plumones de Pizarra	Und.	08	S/.3.00	S/. 24.00
Lapiceros	Und.	220	S/. 1.00	S/.220.00
Folder	Und.	210	S/. 2.50	S/. 525.00
Refrigerio	Und.	220	S/.8.00	S/. 1680.00
Certificados	Und.	210	S/. 5.00	S/. 1050.00
Papel A4	Ciento	03	S/. 8.00	S/. 40.00
Honorarios de expositores	Global	04	S/. 1000.00	S/. 4000.00
Imprevisto	%			S/. 300.00
<b>TOTAL</b>				<b>S/. 8949.00</b>

**XIII. CRONOGRAMA**

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	DIAS			
	SABADO 01	SABADO 02	SABADO 03	SABADO 04
<b>TALLER:</b> Servicio al Cliente y Habilidades de Comunicación.	X			
<b>SEMINARIO:</b> Claves para una atención de calidad.		X		
<b>SEMINARIO:</b> Empatía y Asertividad.			X	
<b>TALLER:</b> Sensibilidad en la atención al cliente.				X
<b>EVALUACION</b>				X

**ANEXO 8: REGISTROS FOTOGRAFICOS**







