

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS



Educación superior a distancia virtual

ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN INTEGRAL DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ENFOCADA A LA EMPRESA CLÍNICA UNIÓN MÉDICA DEL NORTE, PROVINCIA SANTIAGO DE LOS CABALLEROS, PERÍODO ENERO-ABRIL 2020.

PARTICIPANTE

CATALINA JIMÉNEZ CASTILLO

MATRÍCULA: 16-4504

DIPLOMADO

GESTIÓN INTEGRAL DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

FACILITADORA

ELIANA CAMPOS, M.A./M.G.C.

FECHA Y LUGAR

ABRIL 24, 2020

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPUBLICA DOMINICANA

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN INTEGRAL DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ENFOCADA A LA EMPRESA CLÍNICA UNIÓN MÉDICA DEL NORTE, PROVINCIA SANTIAGO DE LOS CABALLEROS, PERÍODO ENERO-ABRIL 2020.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO.....	07
GLOSARIO.....	09
INTRODUCCIÓN.....	10
Contexto del sector empresarial.....	11
Planteamiento del problema.....	11
Objetivo general y específicos.....	12
Justificación e importancia.....	12
Delimitación empresa, lugar y tiempo.....	13
Limitaciones.....	13
MÓDULO I: ABORDAJE TEÓRICO DE LA PROPUESTA.....	14
1.1 Conceptualización de servicio y atención al cliente.....	15
1.2 Objetivos o propósitos del servicio y atención al cliente.....	15
1.3 Importancia del servicio al cliente para las empresas actuales.....	15
1.4 Componentes integrales del servicio y atención al cliente.....	16
1.5 Fundamentos del servicio y atención al cliente presencial y virtual....	17
1.6 Principios claves del servicio y atención al cliente de excelencia.....	18
1.7 Impacto del servicio y atención al cliente en el usuario del siglo XXI.	19
MÓDULO II: ASPECTOS DEL CONTEXTO EMPRESARIAL.....	20
2.1 Descripción de la empresa y reseña historia.....	21
2.2 Filosofía de negocios (misión, visión y valores).....	21
2.3 Estructura organizacional.....	22
2.4 Productos y servicios que ofrece.....	23
2.5 Descripción departamentos o áreas de servicios enfocadas.....	23
2.6 Descripción de los puestos de servicios evaluados.....	23
MÓDULO III: ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA PROPUESTA.....	27
3.1 Diseño de investigación implementado.....	28
3.2 Métodos y técnicas usadas para la recolección de datos.....	28
3.3 Descripción Instrumento de medición.....	29
3.4 Resultados análisis FODA implementado en la empresa.....	29
3.5 Análisis diagnóstico implementados en los puestos de servicios.....	30
3.6 Situaciones identificadas en las evaluaciones.....	30

MÓDULO IV: ASPECTOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO Y ANTEICION AL CLIENTE.....	31
4.1 Establecimiento de protocolos presenciales y virtuales.....	32
4.2 Diseño de puestos enfocado a las competencias profesionales requeridas.....	34
4.3 Principios fundamentales para crear una cultura de servicios y atención al cliente de excelencia.....	36
4.4 Estrategias integrales enfocadas al mejoramiento del servicio y atención al cliente.....	39
CONCLUSIONES.....	46
RECOMENDACIONES.....	48
BIBLIOGRAFIAS.....	50
ANEXOS.....	52
Plantillas.....	56
Matrices.....	60
Fotos.....	69
Otros.....	70

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto final de grado es una propuesta de mejoramiento para la gestión integral de servicio y atención al cliente, el cual se lleva a cabo en Unión Medica del Norte, entidad privada dispuesta para la estancia de enfermos que necesitan someterse a diferentes estudios y/o tratamientos médicos, ubicada en Santiago de los Caballeros.

La principal problemática es que el laboratorio clínico de Unión Medica recibe cientos de pacientes a diario, todos con alguna condición de salud, al acumularse tantas personas para el proceso de facturación y toma de muestra el tiempo de espera en ocasiones tiende ser un poco prolongado y los pacientes se desesperan, siempre le hacen la reclamación al cajero porque no llega su turno, tengo X tiempo en espera, etc.

Esta investigación está estructurada por cuatro módulos: el modulo I hace referencia al abordaje teórico de la propuesta, a su vez describiendo lo que es servicio al cliente, objetivos, propósitos entre otros. El módulo II aspectos del contexto empresarial de la empresa, también se tratan tópicos importantes como la reseña histórica, la filosofía de negocios, la estructura organizacional, productos que ofrece el área de servicio y descripción de los puestos evaluados, el módulo III aspectos metodológicos de la propuesta, abordaje sobre el diseño de investigación implementado, métodos y técnicas, descripción del instrumento de medición, análisis FODA , análisis diagnósticos y situaciones identificadas en las evaluaciones, a seguidas el módulo IV contiene la propuesta de mejoramiento enfocada en el servicio y atención al cliente.

Para alcanzar los resultados esperados, se aplicaron una serie de métodos y procedimientos con el fin de recabar y analizar información concerniente al contenido de los puestos, tareas a realizar, protocolos a seguir y fundamentos basados en el servicio y la atención al cliente.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Vocación de servicio: cuando una persona tiene el convencimiento y la pasión por ejercer una actividad profesional se dice que tiene vocación.

Simpatía: sentimiento por el cual profesamos, de manera natural y espontánea, una inclinación afectiva hacia otra persona, y que generalmente se da de manera recíproca.

Empatía: capacidad humana de conectarnos emocionalmente con los demás, pudiendo percibir, reconocer, compartir y comprender el sufrimiento, la felicidad o las emociones de otro.

Liderazgo: es una persona que dirige, crea un grupo, gestiona, siempre toma la iniciativa, promueve, convoca, motiva, incentiva y evalúa a un grupo, ya sea en el contexto empresarial, industrial, político, educativo, etc.

Trabajo en equipo: Trabajar en equipo es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto.

Buena dicción: Es la manera en que cada individuo emplea las palabras y, por lo tanto, forma oraciones.

Manejo de conflictos: conjunto de estrategias y actividades que procuran prevenir una escalada de tensiones y transformar relaciones de confrontación en relaciones de colaboración y confianza para la convivencia pacífica, justa y equitativa.

Escucha activa: La escucha activa consiste en una forma de comunicación que demuestra al hablante que el oyente le ha entendido.

Cortesía: acto de amabilidad, atención o buena educación que se tiene hacia otra persona.

Competencias: conocimiento, habilidades y actitudes que poseen los colaboradores de cada empresa y que invierte cada organización en los mismo.

INTRODUCCIÓN

La propuesta de mejoramiento en la gestión integral de servicio y atención al cliente tiene como objetivo el perfeccionamiento en la calidad de los servicios a ofrecer, rendimiento laboral, habilidades técnicas, habilidades personales, habilidades intrapersonales y usos de los protocolos institucionales. El servicio es un conjunto de acciones enfocadas a cubrir las necesidades de los clientes, desarrollando valor a través de las competencias de los colaboradores, adecuada infraestructura y una organización con una fuerte cultura empresarial.

El servicio al cliente es el servicio o atención que una empresa brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo. El buen servicio y atención al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde se de alguna interacción con el cliente, desde el saludo del personal de seguridad que está en la puerta del local, hasta la llamada contestada por la secretaria.

Contexto del sector empresarial.

Unión medica del Norte es una entidad privada dispuesta para la estancia de enfermos que necesitan someterse a diferentes estudios y/o tratamientos médicos, atendida y dirigida por personal competente y especializado, cuya misión es la de proveer, en forma científica, eficiente, los complejos medios necesarios para la prevención, el diagnóstico y el tratamiento de las enfermedades y para dar solución, en el aspecto médico, a los problemas sociales.

La Clínica Unión Médica surge de la iniciativa de un grupo de médicos jóvenes de esta ciudad, quienes tuvieron la idea de crear un proyecto diferente a lo que hasta ese momento existía en la Región Norte. Esta idea comienza hacerse realidad en agosto del 1994, con la construcción de la Torre Clínica. La constitución legal de la compañía fue realizada el 25 de junio de 1995 y en noviembre del 1997 es cuando físicamente inicia sus operaciones.

Planteamiento del problema.

Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción del cliente, la misma se ha convertido en uno de los objetivos fundamentales de las organizaciones, logrando integrar todas las áreas funcionales que la componen como una mejor respuesta a las expectativas del cliente. El laboratorio clínico de Unión Medica recibe cientos de pacientes a diario, todos con alguna condición de salud, al acumularse tantas personas para el proceso de facturación y toma de muestra el tiempo de espera en ocasiones tiende ser un poco prolongado y los pacientes se desesperan, siempre le hacen la reclamación al cajero porque no llega su turno, tengo X tiempo en espera, etc.

Para la entrega de los resultados médicos algunos pasan del tiempo dado al cliente, por tanto, el cliente no se siente satisfecho con el servicio, las informaciones suministradas por parte del colaborador para ellos no resultaran sustentables. Ante estas dificultades el cliente considera que son incapaces de resolver los problemas que puedan surgir de una forma eficaz y rápida. El cliente puede disculpar un error, pero no una mala resolución de dicho error.

Al aplicar la matriz FODA las debilidades encontradas fueron las siguientes: debilidad en la mejora del servicio y atención al cliente, burocracia para emprender, falta de iniciativa en la supervisión del servicio al cliente y la principal amenaza es la competencia. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Con la problemática encontrada es necesario tomar medidas correctivas para el cambio de las mismas: mejoramiento de los servicios a ofrecer, menor tiempo de espera, manejo de la información.

Objetivo general.

Diseñar propuesta de mejoramiento en la gestión integral de servicio y atención al cliente, enfocada a la empresa Clínica Unión Médica Del Norte, provincia Santiago de los Caballeros, período enero-abril 2020.

Objetivos específicos.

1. Evaluar el sistema integral para la gestión del servicio al cliente de la empresa Clínica Unión Médica del Norte.
2. Establecer protocolos enfocados a la atención presencial, telefónica y virtual como sugerencia de implantación en la empresa Clínica Unión Médica del Norte.
3. Diseñar un plan de mejora continua en el servicio y la atención al cliente de la empresa Clínica Unión Médica del Norte.

Justificación e importancia.

Con la realización de este proyecto quiero lograr que la empresa Unión Médica del Norte mejore el servicio y atención al cliente, con el enfoque de lograr que cada uno de los clientes que hagan uso de los servicios se vayan satisfechos con el servicio de calidad que han recibido. Este proyecto busca desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en los distintos procesos y procedimientos propios del servicio al cliente, a fin de garantizar el buen uso de los recursos y una eficiente prestación del servicio que le ha sido encomendado.

Destacándose de la competencia, siendo auténticos, profesionales, responsables y sobre todo lograr fidelización por parte de los clientes. Quiero que mis conocimientos adquiridos durante mi carrera sean de provecho para otras personas al igual que lo han sido para mí, en lo personal es un gran reto haber logrado llevar este proyecto hasta el final.

Delimitación empresa, lugar y tiempo.

Para realizar este proyecto se tomó como sujeto de investigación la empresa de servicio clínica Unión Medica del Norte. Esta empresa está ubicada en la provincia de Santiago de los Caballeros y el tiempo dispuesto para realizar este proyecto fue enero-abril 2020.

Limitaciones.

Durante todo el proceso del proyecto he tenido ciertas limitaciones por distintos factores que han surgido, uno de ellos por cierto muy desafiante es estudiar en la modalidad virtual para obtener un resultado satisfactorio. Para la recopilación de información suministrada por parte de la empresa en ocasiones eran un poco limitadas, el acceso a personas de la gerencia y el tiempo de espera para la misma era un poco prolongado.

ABORDAJE TEÓRICO DE LA PROPUESTA

1.1 Conceptualización de servicio y atención al cliente.

El concepto de servicio proviene del latín *servitium*. El mismo hace referencia a la acción servir, sin embargo, este concepto tiene múltiples acepciones desde la materia en que sea tratada. Los servicios son las actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Los servicios son lo mismo que un bien, pero de forma no material o intangible. Esto se debe a que el servicio solo es presentado sin que el consumidor lo posea.

La atención al cliente hace referencia a las acciones que implican asuntos como la contratación, la resolución de quejas y dudas, la facturación y el ofrecimiento de información, si se realizan de modo adecuado, pueden hacer más placentero el servicio del que goza un cliente, además de que pueden generar un valor agregado a éste.

1.2 Objetivos o propósitos del servicio y atención al cliente.

El principal objetivo es conseguir la satisfacción del cliente, la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos, y analizar los beneficios obtenidos a través de la práctica de prestación de servicios tanto para la empresa como para los clientes.

1.3 Importancia del servicio al cliente para las empresas actuales.

El servicio al cliente es la atención que una empresa le brinda a sus clientes al momento de ofrecer productos y servicios correctos además de responder preguntas, dar solución a problemas en el momento adecuado y así dar un seguimiento continuo creando una fidelidad mayor. La calidad del servicio al cliente es una ventaja comparativa importante porque puede hacer la diferencia en cualquier empresa o negocio. La importancia de brindar un buen servicio y atención al cliente radica en los siguientes aspectos:

- La competencia es cada vez mayor, los productos ofertados son cada vez mayores y más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado.
- Los competidores cada vez más, se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación.
- Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido.
- Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores.
- Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir el producto.

- Un buen servicio atrae buena publicidad.
- Un buen servicio al cliente previene la rotación de empleados.

Por todas estas razones, hoy en día se hace casi obligatorio el brindar un buen servicio o atención al cliente. Este debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente, debe ir desde el saludo del personal encargado de la seguridad del negocio, hasta la llamada contestada por la secretaria. Para ello, se debe capacitar a todo el personal, todos deben estar motivados en dar una buena atención, todos deben mostrar siempre un trato amable y cordial con todos y cada uno de los clientes.

Es importante observar cuales errores se están practicando con frecuencia, lo que provoca un mal servicio, así mismo identificar las posibles mejoras para que no se repitan y el cliente no tenga mala experiencia con los servicios y atención al cliente. Y, por último, el buen servicio, no sólo debe darse durante el proceso de compra, sino que también, debe estar presente después de la compra, por ejemplo, al llamar al cliente para conocer su impresión del producto, o al enviarle cartas o tarjetas de saludos.

1.4 Componentes integrales del servicio y atención al cliente.

Un servicio de calidad incorpora todos los componentes en él para obtener la máxima satisfacción en la experiencia del cliente.

Proveedor

Se denomina proveedor a aquella persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contra prestación. Por definición, el proveedor se encarga de abastecer a terceros de distintos recursos con los que él cuenta. De manera profesional otorga a terceros dichos recursos para el desarrollo de actividades comerciales o económicas de estos.

Infraestructura

Una infraestructura es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente. Es necesario contar con una infraestructura de calidad, ya que el cliente no solo busca un servicio y/o producto, buscan sentirse cómodos, le gusta percibir un ambiente acogedor.

Tecnología

Vivimos en un mundo muy activo y globalizado, las empresas deben ser rápidas y eficientes con todos sus recursos, la tecnología ha llegado para resolver los problemas y eliminar las barreras de las organizaciones a través de sistemas innovadores y que son adaptables a las necesidades de cada una. Lo que antes tomaba semanas e incluso meses, hoy en día es posible terminar en unos pocos minutos y sin mayor esfuerzo ni complicación.

El cliente actual está acostumbrado a la tecnología (modernidad) le gustan los procesos que no se demoren tanto tiempo y que sean de fácil gestión. Cabe destacar que la tecnología es un recurso fundamental para la empresa y mucho más para aquellas que se encuentran en el proceso de crecimiento, es una herramienta con la que puede lograrse la optimización y mejora de los procesos de producción, organización, despacho, ventas y cobranza, capacitación, etc.

Procesos

El proceso de atención al cliente puede caracterizarse como el conjunto de actividades relacionadas entre sí que permite responder satisfactoriamente a las necesidades del cliente.

Ambiente y confort

El ser humano tiende a buscar el confort en todo momento. En un entorno laboral, como puede ser una oficina, el confort suele obtenerse a partir de la utilización de un asiento cómodo, que evite dolores de espalda. Entonces al igual los clientes buscan un ambiente cómodo y confortable (aire acondicionado, asientos cómodos, luz adecuada, tecnología, etc.).

1.5 Fundamentos del servicio y atención al cliente presencial y virtual.

El servicio y atención al cliente se puede ofrecer desde tres modalidades distintas, estas son: Cara a cara o presencial, telefónica y virtual. A continuación, se describen cada una de ellas.

Cara a cara

La calidad de la comunicación cara a cara entre el proveedor y el cliente está en relación directa con los resultados positivos que se pueden obtener del encuentro. En atención al cliente, los proveedores, debemos ser simpáticos con los clientes y darles un buen servicio.

Telefónico

Este tipo de atención al cliente exige que se cumplan una serie de normas no escritas si usted desea lograr su plena satisfacción. El hecho que no podamos observar las posibles reacciones del interlocutor hace que tengamos que poner más esfuerzos y demostrar una actitud diferente a la presencial. Es importante utilizar un tono de voz cálido y amigable, hablar claro y suficientemente lento para pronunciar cada palabra y sobre todo escucha detenidamente para que tus respuestas sean apropiadas.

Virtual: Con la entrada de las nuevas tecnologías y el auge del comercio electrónico, se está imponiendo una vía alternativa para efectuar las compras. Ya sea por correo electrónico o a través de la misma web donde se ofrecen los productos, el cliente, en este caso, valora la atención recibida por otros parámetros, como el correcto funcionamiento de la página, el sistema de pago y de entrega, la premura en la respuesta ante dudas vía correo electrónico, etc. Este canal integra todos los medios de servicio al paciente que se prestan a través de tecnologías de información y comunicaciones como chat y correo electrónico en lo que corresponde a la clínica Unión médica del Norte. Es importante responder con: Inmediatez, cordialidad, disposición, profesionalidad.

1.6 Principios claves del servicio y atención al cliente de excelencia.

Los principios fundamentales del servicio y atención al cliente pueden enfocarse desde muchas formas dependiendo del tipo de empresa. Sin embargo, existen algunos que son elementales, estos son:

- Compromiso con la satisfacción del cliente
- Pro actividad
- Incondicionalidad
- Prioridad
- Accesibilidad
- Trato personalizado
- Comunicación eficaz
- Credibilidad
- Mejora continua
- Reciprocidad

1.7 Impacto del servicio y atención al cliente en el usuario del siglo XXI.

En la actualidad el servicio y atención al cliente se ha vuelto muy exigente, ya que el cliente tiene muchas alternativas para obtener determinado servicio, costes más bajos, desplazamiento más factible, horario de servicio, etc. Las empresas deben adaptarse a las necesidades de los clientes; si no logran cambiar, de acuerdo a los gustos y comodidades de sus clientes, pueden estancarse.

Hoy día las cosas han cambiado en forma drástica. La presión de la oferta de bienes y servicios y la saturación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios distintos para captar y retener a esos clientes escurridizos que no mantienen "lealtad" ni con las marcas ni con las empresas. Los clientes buscan comodidad, espacios confortables modernos y vanguardistas.

ASPECTOS DEL CONTEXTO EMPRESARIAL

2.1 Descripción de la empresa y reseña historia.

Urdaneta. (2004) refiere que el Hospital es un conjunto de elementos humanos, materiales y tecnológicos organizados adecuadamente para proporcionar asistencia médica: preventiva, curativa y rehabilitación, a una población definida, en las condiciones de máxima eficiencia y de optima rentabilidad económica. El trabajador y el paciente deben permanecer en condiciones óptimas garantizadas por el diseño y Mantenimiento adecuado de las instalaciones del Hospital, que a su vez tendrá que estar dentro de una Organización.

Unión Medica del Norte es una entidad privada dispuesta para la estancia de enfermos que necesitan someterse a diferentes estudios y/o tratamientos médicos, atendida y dirigida por personal competente y especializado, cuya misión es la de proveer, en forma científica, eficiente, los complejos medios necesarios para la prevención, el diagnóstico y el tratamiento de las enfermedades y para dar solución, en el aspecto médico, a los problemas sociales.

La Clínica Unión Médica del Norte surge de la iniciativa de un grupo de médicos jóvenes de esta ciudad, quienes tuvieron la idea de crear un proyecto diferente a lo que hasta ese momento existía en la Región Norte. Esta idea comienza hacerse realidad en agosto del 1994, con la construcción de la Torre Clínica. La constitución legal de la compañía fue realizada el 25 de junio de 1995 y en noviembre del 1997 es cuando físicamente inicia sus operaciones. Actualmente, es una entidad organizada de conformidad con las leyes de la República Dominicana, con domicilio social y estructural en la Ave. Juan Pablo Duarte No. 176, en la ciudad de Santiago de los Caballeros, República Dominicana.

2.2 Filosofía de negocios.

Misión

Proveer servicios de salud para satisfacer las necesidades de los usuarios, sustentado en las competencias profesionales de sus recursos humanos, garantizando la calidad con eficiencia, eficacia y efectividad.

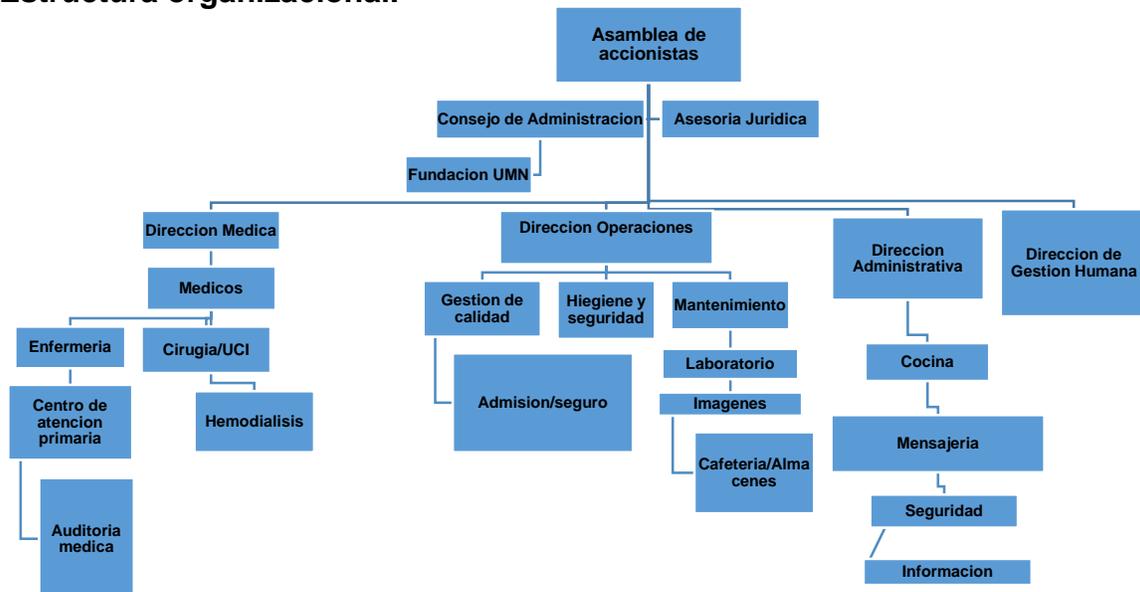
Visión

Ser la institución líder en República Dominicana en el sector salud, que, a través de la más moderna tecnología, un personal altamente calificado logra la satisfacción de los usuarios, creando cultura de calidad en los servicios de salud.

Valores

- **Ética:** Porque nos debemos a los clientes y ellos esperan un servicio excelente, por eso contamos con un equipo médico que abarca todas las especialidades médicas.
- **Responsabilidad:** Nuestras acciones están basadas en políticas y procedimientos que protegen la salud garantizando el uso sostenible de los recursos basados en las más estrictas normas de calidad.
- **Calidad en los servicios:** Actuamos apegados a una conducta basada en principios compromiso, identidad, trabajando con rectitud interponiendo los intereses de los usuarios y comunidad.
- **Espíritu de servicio:** Ofrecemos a los empleados seguridad laboral lo que se refleja en productividad y la mejor disposición de brindar la mejor de las atenciones a los pacientes.
- **Equidad:** Todos los pacientes son tratados de igual forma, a la altura de sus exigencias.
- **Lealtad:** Contamos con un equipo de trabajo fiel a los ideales de nuestra empresa.

2.3 Estructura organizacional.



2.4 Productos y servicios que ofrece.

El laboratorio clínico de Unión Medica del Norte brinda al paciente una amplia gama de exámenes para una mejor y rápida atención, y al médico un resultado oportuno. El catálogo de pruebas es el siguiente: Ofrece servicios en siete grandes áreas: bioquímica médica, hematología, inmunología, microbiología, serología, orina y coprológico, incluyendo pruebas convencionales y pruebas específicas de difícil disponibilidad y alta especialización con unos plazos inferiores a la mayoría de los laboratorios nacionales. Servicios de facturación, toma de muestra y entrega de resultados.

2.5 Descripción departamentos o áreas de servicios enfocadas.

El laboratorio Clínico de Unión Medica del Norte tiene fácil acceso para los pacientes, está ubicado en la primera planta, los servicios a ofrecer son los siguientes:

- Revisión de indicación médica.
- Depuración de indicaciones médicas.
- Cotización de analíticas.
- Orientación sobre los procedimientos a seguir.
- Autorización de analíticas vía telefónica.
- Entrega de turno.
- Recepción de llamadas.
- Toma de muestra.

2.6 Descripción de los puestos de servicios evaluados.

Los puestos evaluados fueron los siguientes: cajeros, bioanalistas y entrega de resultados, sus funciones están relacionadas entre sí con el mismo objetivo y todos están directamente en contacto con el cliente.

Cajeros

Nivel educativo: Tener aprobado ciclo intermedio (Bachiller).

Habilidades de comunicación:

- Demostrar una personalidad amigable, a los fines de entablar relaciones duraderas con los clientes.
- Estar en la capacidad de escuchar atentamente a las inquietudes y reclamos de los clientes.
- Permanecer en calma al lidiar con clientes frustrados.
- Demostrar una actitud profesional e impecable al teléfono.

- Tener vocación de servicio.
- Habilidades matemáticas básicas.

Funciones y responsabilidades

- Crear un ambiente amigable y recibir e informar a los clientes de una manera cortés y profesional
- Manejar la caja registradora de la clínica.
- Calcular el pago total a ser efectuado por el cliente, escaneando el código de barras de las pruebas o ingresando el número de identificación en la caja registradora para determinar su precio.
- Informar al cliente acerca del monto total de su factura.
- Recibir el pago total en efectivo, tarjetas de crédito o débito y procesar las transacciones del punto de venta de una manera eficiente, precisa y amigable.
- Entregar el cambio al cliente, si fuese el caso, al igual que la factura.
- Conciliar la cantidad de efectivo contenido en la caja registradora antes y después de cada turno.

Bioanalistas

Aíslan agentes infecciosos y generar el diagnóstico precoz de cualquier padecimiento, valorando la predisposición genética de los individuos.

Requisitos mínimos:

- Grado Académico: Lic. en bioanálisis.
- Conocimientos especiales: Dominio completo de paquetes computacionales, máquinas de proceso y herramientas.
- Experiencia Requerida: 6 meses mínimo
- Habilidades: Trabajo en equipo, excelentes relaciones interpersonales, relación con público, capacidad de organización.
- Buena ortografía

Funciones y responsabilidades

- Asesora y/o toma muestras complejas que requieran condiciones pre-analíticas y analíticas especiales.
- Relaciona los resultados de los análisis de laboratorio con diversas patologías (Validación Clínica).
- Maneja técnicas de screening destinada a la detección de enfermedades.
- Realiza diagnóstico microbiológico de las enfermedades infecciosas causadas por bacterias hongos y virus que afectan al ser humano.
- Realiza trabajos de investigación de nivel básico, de acuerdo a los estándares del método científico.

- Asegura la Calidad a instrumentos, reactivos químicos y sistemas analíticos, a través del Control Interno y la Evaluación.

Entrega de resultados

Nivel educativo: Aprobado el bachiller.

Conocimientos básicos:

- Conocimientos básicos de telefonía.
- Curso de relaciones laborales.
- Curso de imagen institucional.

Experiencia: Tres (3) meses en labores relacionadas con el cargo.

Habilidades:

- Atención / Orientación al Cliente.
- Sociabilidad.
- Comunicación Oral.
- Habilidad para establecer y mantener relaciones efectivas de trabajo con sus compañeros y público en general.

Funciones y responsabilidades

- Comprobar los resultados con volantes.
- Imprimir los resultados analíticos a los pacientes.
- Anotar incidencias cuando falte/sobre muestra.
- Atender peticiones en ventanilla de usuarios internos/externos.
- Solucionar posibles incidencias.
- Atender el Teléfono durante el turno.
- Transporte de informes y de documentación.

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA PROPUESTA

3.1 Diseño de investigación implementado.

Los diseños de investigación implementados fueron los siguientes: diseño exploratorio, ya que fue necesario realizar indagaciones exactas en la empresa para recopilar algunos datos de interés y el descriptivo, donde el punto más importante es describir la situación de la empresa. Es un diseño de investigación basado en la teoría de la recopilación, análisis y presentación de los datos recopilados, con el objetivo de capacitar a los proveedores de servicio y atención al cliente de Clínica Unión Medica del Norte.

3.2 Métodos y técnicas usadas para la recolección de datos.

Para llevar adelante el diagnóstico organizacional fue necesario determinar la población de estudio y los instrumentos de recolección de datos más apropiados para obtener la información necesaria y poder desarrollarlo. Métodos y técnicas utilizados para la recolección de datos:

- **Entrevistas:** Se realizó una entrevista con la gerencia del laboratorio clínico, lo que permitió la atención de una visión global amplia de las políticas y las estrategias de la empresa en relación al a gestión de servicio.
- **Matriz FODA:** Se realizó un FODA enfocado al área de servicios, para determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de tal manera poder tener un análisis diagnóstico para tomar medidas correctivas y estrategias para fortalecer el área de servicio y atención al cliente.
- **Plantillas:** Medio que permite guiar y construir, un esquema predefinido. Se utilizó para evaluar diferentes aspectos como: evaluación de desempeño, evaluación del local, evaluación de medios digitales para proveer el servicio, etc.
- **Videos simulación:** Se elaboraron videos simulaciones poniendo en evidencia como aplicar cada uno de servicio y atención al cliente presencial, telefónico y virtual.
- **Video tutorial:** Se elaboró un video tutorial de entrenamiento para capacitar el personal del área de servicio y atención al cliente.
- **Evaluación de desempeño:** Se realizó una evaluación de desempeño a los puestos vinculados a las áreas de servicios de Unión Medica del Norte.
- **Power Point:** Se utilizó esta herramienta para mostrar las explicaciones de una propuesta de capacitación para los proveedores de servicio para capacitar a los mismo en ejecución de su laborar.

3.3 Descripción Instrumento de medición.

Para llevar a cabo este proyecto con el objetivo principal de realizar un levantamiento en el departamento del laboratorio clínico, para así obtener las informaciones correctas, fue necesario utilizar el siguiente instrumento de medición: Plantilla diagnóstica general aplicada a la empresa en el departamento de laboratorio clínico.

La plantilla antes indicada está basada en los siguientes aspectos: I. Consiste en la evaluación del proveedor de servicio, II. La segunda parte, hace referencia a la evaluación del desempeño del proveedor de servicios, III. En esta tercera parte, tiene que ver con la evaluación del local y los medios físicos para proveer el servicio, IV. La cuarta parte, tiene que ver con la evaluación de los medios digitales para proveer el servicio que se refiere a la infraestructura tecnológica y de comunicación disponible para ser posible una real calidad de servicio, V. La quinta parte contiene la evaluación de los protocolos de servicios, y por último la sexta parte (VI), tiene que ver con la descripción de los protocolos usados en el servicio al cliente.

3.4 Resultados análisis FODA implementado en la empresa.

El análisis FODA fue aplicado al departamento de laboratorio clínico. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Los resultados obtenidos son los siguientes:

- **Fortalezas:** Personal calificado, dinámica en la rotación de personal, calidad en los servicios, valoración positiva de los clientes, aumento de demanda, capacitación a través de cursos y diplomados para los respectivos sub-alternos.
- **Oportunidades:** Crecimiento en el mercado, necesidad de expansión y nuevas inversiones y flexibilidad en los horarios, tanto para el personal como los usuarios del servicio.
- **Debilidades:** Debilidad en la mejora del servicio y atención al cliente, burocracia para emprender, falta de iniciativa en la supervisión del servicio al cliente, el proveedor de servicios responde el teléfono sin un protocolo establecido, por tanto, se pueden observar informalidades en el momento de contestar las llamadas, con frecuencia se deja timbrar el teléfono muchas veces, falta de empatía por parte del proveedor de servicios y descuido en la imagen personal.
- **Amenazas:** Competencia actual agresiva, tecnología avanzada y aumento de precios de la materia prima.

3.5 Análisis diagnóstico implementados en los puestos de servicios.

Cabe destacar que los puestos de trabajo además de definir las actividades de un empleado, son útiles para indicar la relación que existe entre estas actividades y las que desempeñan otros dependientes. A su vez, evidencia las responsabilidades equivalentes y/o diferenciadas, y la asignación de autoridad conforme a quienes ocupan los puestos, como resultado del diagnóstico se identificaron puntos fuertes y puntos débiles en los puestos de servicios del laboratorio.

Los empleados que ocupan las posiciones cumplen con los requisitos intelectuales apropiados, requisitos físicos, responsabilidades implícitas, etc. A través del análisis los empleados se benefician porque el mismo les ayuda a conocer las actividades que debe realizar con precisión, señalando cuáles son sus responsabilidades con respecto a su tarea. Además, le posibilita conocer y evaluar de qué manera está realizando su trabajo, viendo cuales son las fallas, aciertos y logro con respecto a lo que está establecido en su puesto de trabajo.

3.6 Situaciones identificadas en las evaluaciones.

Unas de las principales situaciones identificadas en el proceso de evaluación es que por la rapidez del cajero suelen quedarse pruebas sin facturar, por lo tanto el paciente tiene que volver para completar el proceso, para la toma de muestra es un poco desorganizado porque los pacientes luego de ser facturados quieren pasar todos al mismo tiempo y en la posición de entrega de resultados no tiene la descripción de puesto bien estructurada ya que la persona que ocupa dicho puesto desempeña funciones que no le corresponde y en ocasiones deja de hacer las que si le corresponde.

Poniendo en evidencia las siguientes debilidades: Debilidad en la mejora del servicio y atención al cliente, burocracia para emprender, falta de iniciativa en la supervisión del servicio al cliente, el proveedor de servicios responde el teléfono sin un protocolo establecido, por tanto, se pueden observar informalidades en el momento de contestar las llamadas, con frecuencia se deja timbrar el teléfono muchas veces, falta de empatía por parte del proveedor de servicios y descuido en la imagen personal.

Por tanto estas debilidades afectan de manera directa al cliente, es importante fortalecer los niveles de interacción, empatía y comunicación de los proveedores de servicio con los clientes, en la medida en que se estable un flujo efectivo de comunicación por parte del proveedor con sus clientes este podrá comprender sus necesidades y ofrecerles un mejor servicio. Así mismo la falta de protocolos en los procesos afecta el buen servicio, los colaboradores no cuentan con un protocolo específico para satisfacer a sus clientes.

**ASPECTOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO
Y ATENCIÓN AL CLIENTE**

4.1 Establecimiento de protocolos presenciales y virtuales.

Cada una de las posiciones anteriores tiene protocolos a seguir, los mismos poseen un conjunto de normas y reglas que sirven para guiar al empleado.

Cajero:

Protocolo presencial o cara a cara

- Paso 1: Salude al cliente y de la bienvenida
- Paso 2: Revisión de indicación medica
- Paso 3: Revisión de documentos (seguro y cedula)
- Paso 4: Facturación de pruebas
- Paso 5: Cobro de pruebas
- Paso 6: Entrega de turno para ser atendido (Toma de muestra)
- Paso 7: Despida al cliente con cortesía

Ejemplo:

- Paso 1: ¡Buenos días!
- Paso 2: Permítame su indicación, seguro y cedula ¡Por favor!
- Paso 3: ¡Si, Claro!
- Paso 4: ¿Efectivo o tarjeta de crédito?
- Paso 5: Efectivo
- Paso 6: Es todo, puede sentarse a esperar su turno para la toma de muestra y los resultados los puede retirar en 3 horas.
- Paso 7: Gracias!
- Paso 8: Fue un placer servirle!

Protocolo Telefónico

- Paso1: Salude al cliente con cortesía
- Paso 2: Hágale saber al cliente al departamento al que ha llamado
- Paso 3: Identifíquese con el cliente
- Paso 4: ¿En qué puedo ayudarle?
- Paso 5: Orientación de pruebas a realizar
- Paso 6: Precio de pruebas
- Paso 7: Cobertura de pruebas

Ejemplo:

- Paso 1: Buen día laboratorio María Mejía le asiste

- Paso 2: Gracias! ? ¿Quiero saber si la prueba de influenza el plan básico de humano la cubre?
- Paso 3: no, solo planes superiores
- Paso 4: ¿Qué precio tiene?
- Paso 5: Un costo de 1,1150 pesos
- Paso 6: Muchas gracias!
- Paso 7: Siempre a su orden

Bioanalistas:

Protocolo presencial o cara a cara

- Paso 1: Salude al cliente con cortesía
- Paso 2: Confirme los datos de la factura con el cliente
- Paso 3: Proceda a tomar la muestra
- Paso 4: Darle instrucciones al paciente de las muestras a tomar por el mismo (en qué caso que lo requiera)
- Paso 5: Indicarle que ya el proceso de muestra termino
- Paso 6: Indicarle el tiempo que duran los resultados para salir
- Paso 7: Despida al cliente con cortesía

Ejemplo:

- Paso 1: ¡Buenas tardes! Tome asiento
- Paso 2: Permítame su factura
- Paso 3: ¿Juan José López, es correcto?
- Paso 4: ¡Si Claro!
- Paso 5: Sus resultados estarán listos en 3 horas
- Paso 6: Muchas gracias
- Paso 7: Fue un placer servirle. Que pase feliz resto del día.

Entrega de resultados:

Protocolo presencial o cara a cara

- Paso 1: Salude al cliente con cortesía
- Paso 2: Confirme los datos de la factura con el cliente
- Paso 3: Proceda a tomar la muestra
- Paso 4: Darle instrucciones al paciente de las muestras a tomar por el mismo (en qué caso que lo requiera)
- Paso 5: Indicarle que ya el proceso de muestra termino

- Paso 6: Indicarle el tiempo que duran los resultados para salir
- Paso 7: Despida al cliente con cortesía

Ejemplo:

- Paso 1: ¡Buenos días!
- Paso 2: ¿En qué puedo ayudarle?
- Paso 3: quiero saber si mis resultados están listo
- Paso 4: ¿Sí señor, desea retirarlos?
- Paso 5: ¡Si, Claro!
- Paso 6: ¿En algo más que le pueda servir?
- Paso 7: ¡A su orden, que pase buenas tardes!

4.2 Diseño de puestos enfocado a las competencias profesionales requeridas.

Es importante tomar en cuenta la capacidad del empleado para llevar a cabo de forma efectiva las actividades laborales que comprenden el puesto de trabajo que va a desempeñar.

Cajero

Habilidades técnicas o conocimientos básicos

- Conocimientos básicos sobre atención y manejo de personas
- Estar en la capacidad de escuchar atentamente a las inquietudes y reclamos de los clientes
- Conocimientos de las políticas y normativas de la empresa
- Manejo de ofimática e informática
- Permanecer en calma al lidiar con clientes frustrados
- Habilidades matemáticas básicas

Habilidades interpersonales o sociales

- Empatía o identificación con los demás
- Vocación de servicio
- Manejo de conflictos
- Comunicación asertiva
- Inteligencia emocional
- Simpatía

Habilidades intrapersonales o personales

- Imagen personal
- Autoestima equilibrada

- Buena dicción
- Autocontrol emocional
- Motivación
- Iniciativa
- Seguridad en sí mismo

Bioanalista

Habilidades técnicas o conocimientos básicos

- Dominio completo de paquetes computacionales, máquinas de procesos y herramientas
- Manejo de la bioética
- Establecimiento de normas y protocolos
- Buena ortografía

Habilidades interpersonales o sociales

- Trabajo en equipo
- Capacidad de organización
- Liderazgo
- Manejo de conflicto
- Responsabilidad
- Cortes

Habilidades intrapersonales o personales

- Buena dicción
- Buena actitud
- Amabilidad
- Imagen personal
- Seguridad en sí mismo

Entrega de resultados

Habilidades técnicas o conocimientos básicos

- Conocimiento de informática y ofimática
- Manejo del sistema de información, programas y protocolos de la empresa.

Habilidades interpersonales o sociales

- Sociabilidad
- Comunicación oral

- Empatía
- Habilidad para establecer y mantener relaciones afectivas de trabajo con sus compañeros y público en general.

Habilidades intrapersonales o personales

- Discreción
- Autocontrol
- Autoconocimiento
- Buena dicción
- Imagen personal.

4.3 Principios fundamentales para crear una cultura de servicios y atención al cliente de excelencia.

El buen rendimiento laboral se rige por una serie de principios establecidos. A continuación, se describen cada uno de ellos:

- **Confiabilidad:** la confiabilidad se da cuando el proveedor de servicio conoce bien su trabajo, los procesos, las políticas y normas de la empresa. El proveedor de servicios debe asegurarse de ofrecer informaciones confiables y cumplir con sus responsabilidades al implementar cada proceso, de esta manera podrá asesorar mejor al cliente.
- **Rapidez:** La rapidez debe utilizarse desde que el cliente llega a la empresa, identificando la necesidad del cliente, para así poder ayudarlo en un tiempo considerable no muy extenso porque entonces el cliente se desesperaría. El proveedor del servicio debe seguir procesos simples y eficientes, ejemplo: plataformas en internet para ventas, preguntas, etc.
- **Buena actitud:** Es importante mantener una buena cuando vamos a ofrecer un servicio debemos tener en cuenta que el cliente es lo más importante y estamos obligados a servirlo y atenderlo de la mejor manera. Para esto es imprescindible la escucha activa, amabilidad y calidad en el servicio.
- **Disposición:** El proveedor de servicio siempre debe estar dispuesto a servir, estar a la disposición para realizar un trabajo, estar siempre disponible tanto al inicio como al final de la presentación de un servicio y tener en cuenta que lo que se ofrece siempre sea lo mejor.

- **Atención a los detalles:** La importancia de los detalles resulta ser vital para poder cerrar una venta o fidelizar a un cliente para una compra o consumo futuro. Atención a los detalles es cuando deben entrar en funcionamiento los detalles de atención. Por ejemplo, levantar la cabeza la cajera/o y mirar a los ojos al cliente que está esperando, para transmitir simplemente con la mirada que sabemos que está ahí y nos estamos preocupando por ellos.
- **Entusiasmo:** Es necesario que el proveedor de servicio transmita su entusiasmo al cliente dando respuestas objetivas a su necesidad o problema, éste lo percibe y es contagiado lo que, junto con la visualización de la escena en donde él logra obtener su satisfacción o solución, lo lleva en forma más resuelta a tomar su decisión de compra cuando así corresponde.
- **Escucha activa:** En el servicio y atención al cliente, poner al cliente en el centro de toda actividad será siempre una característica que marque la diferencia de tu marca respecto a las demás. Atender con la mejor de las actitudes al cliente. Al poner interés en lo que estamos escuchando, se puede interpretar de manera más correcta y más fácilmente los mensajes que los clientes nos comunican y de tal manera brindar un servicio de calidad.
- **Comunicación asertiva:** La comunicación asertiva es reflejo de seguridad en los proveedores de servicio y autoestima a la vez que respetan los derechos de los demás y tiene los límites claros para tener una mejor comunicación con los demás. Ejemplo: Si un cliente con una comunicación asertiva tiene un reclamado de un producto defectuoso, este lo haría de la manera más pacífica posible, en cambio sí lo hace un cliente agresivo no arias el reclamado de manera pacífica sino violenta.
- **Compromiso:** Se trata de cómo el proveedor de servicios se relaciona con los clientes para formar una conexión significativa. El objetivo final del proveedor, es cultivar la lealtad a largo plazo para la empresa.
- **Cortesía:** Atención, consideración, respeto y amabilidad del proveedor de servicios con el cliente. Esencial siempre saludar al cliente con cortesía.
- **Empatía:** La empatía es entender la necesidad y sentimiento del cliente, es estar en su lugar para poder entender qué le sucede, qué requiere, qué siente y poder actuar de una forma más certera. Un empleado que practica la empatía en el servicio al cliente, puede entender y sentir el problema del otro, es decir, estar en sus zapatos, para que intente solucionarlo como si fuera propio.

- **Imagen o cuidado personal:** La primera impresión que da el proveedor de servicios, también es la primera impresión que da la empresa. Es la tarjeta de visita, una parte importante de la comunicación con el cliente es la imagen que transmitimos, y una mala imagen personal es una tremenda barrera a la hora de comunicarnos.
- **Buena dicción:** Es vital utilizar un vocabulario adecuado, empleo de palabras de manera correcta y acertada en el idioma al que estas pertenecen. Decir las cosas de la mejor manera posible, para evitar malos entendidos y barreras de comunicación.
- **Inteligencia emocional:** La inteligencia emocional hace referencia a las capacidades y habilidades psicológicas que implican el sentimiento, entendimiento, control y modificación de las emociones propias y ajenas. Un personal emocionalmente inteligente es capaz de gestionar satisfactoriamente las emociones para lograr resultados positivos en sus relaciones con los clientes.
- **Autocontrol de las emociones:** El autocontrol de las emociones se relaciona con el control de la respiración y la relajación, habilidades que en conjunto permiten un contacto cordial con el cliente, especialmente cuando este plantea una queja o reclamación al proveedor de servicios.
- **Sonreír:** Una sonrisa puede disponer la actitud del cliente y cambiar su humor. Sirve para dar la bienvenida y expresar la buena disposición de atención que se tiene en la empresa de servicio.
- **Cordialidad:** El trato con el cliente no debe ser distante o indiferente, es importante ser cortés y agradable. La cordialidad debe mantenerse aun cuando el cliente esté enojado o el proveedor de servicios haya tenido un mal día.
- **Contacto visual:** El contacto visual es una señal de interés del proveedor en la conversación que está sosteniendo con el cliente. Un contacto visual prolongado puede significar que la persona está tratando de intimidarte y/o que no puede confiar en ti.
- **Adecuada comunicación gestual o no verbal (Kinésica):** El cuerpo es un reflejo de nuestras sensaciones internas, a veces nos delata, otra nos esconde. Es importante mantener el cuerpo con una postura correcta y utilización de gestos adecuados.

- **Modulación de voz (Tono, velocidad y timbre):** El tono y velocidad de voz es una de las armas que debes manejar y conocer muy bien al momento de ofrecer servicio al cliente, para tener una comunicación efectiva con el cliente.
- **Manejo de conflictos:** El proveedor de servicio debe ser capaz de sobrellevar cualquier tipo de conflicto que se dé al momento de ofrecer el servicio o cuando se haga reclamaciones. Siempre es bueno primero escuchar al cliente y proveerle una solución.
- **Manejo de clientes complejos:** No siempre llegarán clientes fáciles de tratar y nunca serán todos iguales. Existen muchos tipos de clientes y la gran mayoría de ellos pueden ser conflictivos o de difícil trato. Hay clientes: impacientes, molestos, imitadores, mal informado, prepotente, etc. Ejemplo: cliente molesto, lo primero es reaccionar con serenidad. A veces, esperar y escuchar al interlocutor son la clave. En todo momento hay que demostrar comprensión y paciencia.
- **Clima o entorno de trabajo adecuado:** Trabajar en un buen ambiente laboral es imprescindible tanto para la salud del trabajador como para la productividad de la empresa. Los empleados que están felices y conformes con su trabajo están más motivados, son más productivos y están más comprometidos con los objetivos de la empresa.
- **Señalizaciones de áreas y departamento:** Las señalizaciones de seguridad sin duda alguna suministran indicaciones relativas a la seguridad de personas y bienes: se puede plasmar en forma de símbolos de seguridad, advertencia, prohibición y obligación en el departamento. Son importantes porque evitan accidentes laborales e indican cualquier acción a tomar.
- **Determinación:** Quien toma una determinación, buena o mala, elige y se juega por un camino, por una alternativa; y la ejecuta, la lleva adelante, pudiendo resultarle de esa determinación consecuencias positivas o negativas. El proveedor de servicio debe poseer determinación, saber qué hacer ante una situación, tener decisión propia.
- **Pasión:** la pasión incluye otros valores indispensables para una buena gestión: integridad, ética, empatía, respeto y visión. Lo esencial es simplemente disfrutar y vivir aquello que haces.

4.4 Estrategias integrales enfocadas al mejoramiento del servicio y atención al cliente.

Toda empresa debe caracterizarse por el alto nivel en la calidad de los servicios que brinda a sus clientes. Los altos niveles de profesionalidad dependerán del personal que brinda el servicio, el profesional que atiende a los clientes debe estar siempre cualificado y preparado para realizar su tarea, hay que evitar en la medida de lo posible la improvisación.

- **Estrategias para garantizar un personal o proveedor de servicio de excelencia y con altos niveles de profesionalidad:**

Motivación y recompensas

La motivación del trabajador es un factor clave en el servicio al cliente. El ánimo, la disposición de atención y las competencias, nacen de dos factores fundamentales.

- Valoración del trabajo: Hay que saber valorar el trabajo personalizado.
- Motivación: Se deben mantener motivadas a las personas que ejercen la atención del trabajador.

Manteniendo motivados a los empleados, lo impulsamos a ofrecer un servicio de calidad, a gustarle mucho más su trabajo y sentirse identificado con el mismo. Se les debe compensar ya sea con: bonos de comprar, días libres, resort, etc.

Romper con la jerarquía

Antes la jerarquía era indispensable en las organizaciones para mantener el control de la misma, en la actualidad, las empresas se han inclinado por la agilidad. Para ello ha sido preciso romper con las estructuras jerárquicas y diseñar modelos distintos con foco en el trabajo entre equipos. Cada trabajador hace lo que le corresponde y tiene capacidad para tomar decisiones de acuerdo a sus responsabilidades y usando como principales competencia vocación de servicio y la resiliencia. Por tanto, es importante que los líderes conozca bien sus trabajadores para formar equipos eficientes y capaces de lograr los objetivos.

Potenciar una buena experiencia para los empleados:

Una buena experiencia para los empleados redundará en una buena experiencia para los clientes de la empresa, ya que los empleados son los clientes internos de la misma. El trabajador es el vocero de la empresa a donde quiera que vaya; lo que él cuenta sobre su experiencia en ella se convierte en la tarjeta de presentación de la compañía. Es importante mantener un buen ambiente laboral y condiciones de trabajo, oportunidades de formación, y reconocimientos, entre otros son fundamentales para que la empresa se convierta en espacios de crecimiento profesional y personal.

Asegurar la diversidad y la inclusión:

Es importante evitar el favoritismo para mantener un ambiente laboral armonioso. De igual forma, si se ofrecen oportunidades de formación y desarrollo, la empresa debe asegurarse de que todos los grupos y tipos de perfiles profesionales las reciban. Valorar la diversidad y la inclusión de todo tipo de personal y profesionales tiene una influencia muy positiva en la fidelización de los trabajadores.

Mejora de calidad:

Incorpora la tecnología de asistencia (es decir, tecnología inteligente, como teléfonos inteligentes, tabletas y otros instrumentos tecnológicos) para mejorar los resultados personales.

- **Estrategias de mejoramiento enfocada a la infraestructura de la empresa.**

La infraestructura de la empresa incluye todos los activos fijos, tales como el edificio, equipos, maquinaria y herramientas necesarias para fabricar los productos o vender producto y/o servicio.

Tecnología de la información:

Estos se incluyen en la infraestructura debido a la función crítica que proporcionan dentro de la empresa. Sin una infraestructura de tecnología de información, la empresa tendría conflictos para compartir y mover los datos de manera eficiente dentro del lugar de trabajo. La misma incluye: plataforma de internet, plataforma de telecomunicaciones, entre otros.

Definir las tareas directivas y el ámbito competitivo de la empresa.

Tener las tareas definidas tiene como objetivo perseguir la consecución de una ventaja competitiva sostenible a largo plazo, dentro de la empresa, estableciendo una posición rentable y duradera frente a las fuerzas que determinan la competencia en el sector.

Capacidad optimizada

Los administradores de empresa necesitan enfocarse a mejorar la utilización de sus servidores, e identificar las cargas virtuales que se encuentran paradas sin hacer nada. La virtualización es una gran herramienta para utilizar los recursos finitos de la data centers de manera óptima.

Desarrollar una marca potente:

La misma es la reputación de la empresa, mientras más valorada esta la marca los clientes se mantendrán fiel.

Crece Innovando:

Se necesita un esfuerzo y habilidad empresarial para mantenerse innovando, es importante la creatividad y ser únicos

- **Estrategias para asegurar el confort y un ambiente agradable para recibir al cliente.**

Para que se dé el buen servicio al cliente, debe estar presente un ambiente agradable y confortable para recibir al cliente.

Disminuir el ruido:

Para alcanzar un buen nivel de confort acústico que permita reducir las distracciones y mantener la privacidad sin afectar la necesidad de comunicación y los beneficios de la interacción, hará falta una buena planificación del espacio. La aplicación de estrategias de acondicionamiento ayudará a reducir el nivel de ruido y las distracciones en el laboratorio.

El entorno y las condiciones físicas del área:

Este tiene un efecto directo en la salud y el estado de ánimo de cada cliente que nos visita. También interviene el factor de la comodidad y espacio suficiente conforme al número de clientes a atender a la vez, rapidez en el tiempo de atención, lugar agradable a la vista (colores), ventilación y privacidad.

Servicio y atención:

Será de valorar, por parte de tus clientes, ofrecerles que tomen asiento y, si lo desean, que lean una revista o que se conecten a la wifi de clientes. Estos gestos de atención marcan la diferencia.

Procurar que sea un lugar con luz adecuada:

Es necesario que el espacio para recibir los clientes sea agradable, cálido, donde el mismo se sienta cómodo y confiado.

Velar por la calidad del aire interior:

Mantener un buen nivel de ventilación y humedad junto con una temperatura adecuada, tanto en verano como en invierno.

- **Estrategias para garantizar procesos más efectivos con tiempos de espera reducidos al atender al cliente.**

El éxito de la empresa radica en poseer estándares de calidad para los procesos de servicio y atención al cliente, crear estrategias para que los procesos sean más efectivos.

Actuar con rapidez ante sus inquietudes

Una de las cosas que valoran más los clientes es la rapidez a la hora de resolver sus dudas y también, sus quejas. No hagas esperar al cliente y reduce todo lo posible los tiempos de espera; el cliente lo valorará. Asesórale, ofrécele todas las garantías.

Personaliza el trato al cliente

El cliente no quiere sentirse uno número más en la lista de contactos. Quieren que les conozcas y quieren sentirse importantes. Parte de tu estrategia de atención al cliente debe ser darte a conocer personalmente: puedes enviar emails personalizados, utilizar el nombre de pila de la persona en las llamadas telefónicas, etc. Un pequeño gesto puede marcar la diferencia.

Otorgue poder de decisión a los empleados

El miedo es uno de los principales obstáculos para dar un gran servicio, pues el personal teme extralimitarse e, incluso, arriesgarse al despido por realizar algo extraordinario, sin la autorización de alguien más.

Comunicación con el cliente:

El comunicar los problemas en el servicio e informarse de posibles alternativas para compensar el mal servicio de tal manera no les quitamos más tiempo al cliente.

Sistema de gestión organizado:

Es recomendable tener los procesos definidos, establecidos y claros, para cuando el cliente llegue en busca de un servicio se le oriente de forma inmediata los pasos a seguir y el tiempo de espera.

- **Estrategias para manejar las quejas y reclamaciones presentadas por los clientes.**

La queja es toda inquietud, recomendación, denuncia o crítica relacionada con los servicios que un cliente ha adquirido de una empresa.

Analiza el porqué de las quejas y/o reclamaciones por parte de los clientes

La mayoría de las organizaciones gastan el 95% del tiempo de servicio en atender quejas y sólo el 5% en analizar las causas de estas quejas. Sin embargo, muchos clientes no se quejan, aun estando inconformes con los servicios adquiridos, debido a que creen que las quejas no servirán de nada, quejarse muchas veces resulta difícil, la gente se siente incómoda o molesta.

Saber manejar las quejas

Mantener un trato más directo con el reclamante y haberle podido demostrar una eficiencia y una atención personalizada al rectificar la causa del problema, permitirá que el cliente no se aleje de la empresa, no recomiende negativamente, etc.

Reconozca el problema

Deje que el cliente sepa que escucha lo que está diciendo. Si usted o la empresa cometieron un error, admítalo. Si no cometió un error y es un malentendido, simplemente explíquesele al cliente.

Comunicar cómo se va solucionar el problema

Una vez que al cliente se le ha ofrecido disculpas por la presentación de un inconveniente, es importante informarle las medidas inmediatas que se tomarán para solucionar el problema. Primero consolar y después remediar el problema, argumentando con toda claridad las distintas acciones que vas a realizar para subsanar el problema.

Sea flexible

Si no hay una resolución disponible para hacer que el cliente esté satisfecho o, como mínimo, contenido, entonces considere qué más puede ofrecerles. Posiblemente pueda hacer que una política de la compañía donde ofrezca descuentos de regalo de 15% para alegrar a los clientes. Si se le acabaron las ideas, le puede pedir a su cliente, que identifique qué lo haría feliz.

- **Estrategias para sobresalir por encima de la competencia en el servicio y atención al cliente.**

Atención al cliente

Actualmente la clave para prestar un servicio excelente al cliente está en entender que el éxito no viene dado por el producto, o al menos no sólo por el producto, sino por el servicio que dicho producto lleva consigo. Si los proveedores no son capaces de ponerlo en la obra en el momento preciso, la calidad va a pasar a un segundo plano.

La calidad de servicio

Es una medida que indica si el servicio logra estar plenamente a la altura de las expectativas del cliente. Esta medida resulta de la comparación de esas expectativas con el resultado real. La empresa podría intentar diferenciarse comercializando un servicio único, difícil de imitar; o también lograr ser muy eficiente en la producción y lograr costos más reducidos que tus competidores; o destacarte en el servicio personalizado, la amabilidad, la calidad de atención, la posventa; o incorporar sistemas informáticos modernos que agilicen y faciliten todos los procesos.

¿Qué cosas no pueden obtener de tus competidores?

¿Qué cosas puedes ofrecer de manera exclusiva? tienes que intentar hacer la diferencia comercializando un servicio único, difícil de imitar; o también lograr ser muy eficiente en la producción y lograr costos más reducidos que los demás competidores; o destacarse en el servicio personalizado, la amabilidad, la calidad de atención, la posventa; o incorporar sistemas informáticos modernos que agilicen y faciliten todos los procesos.

Estrategia clara y precisa:

Es bueno tener una estrategia bien definida y clara, muchos buenos servicios pueden fracasar en ventas porque falla su estrategia de ventas. De manera inversa, muchos servicios de mediana calidad pueden ser altamente exitosos por estar bien comunicados, desde la atención y servicio al cliente.

Conquista al público:

Captar la atención del cliente y conseguir fidelizarlo es una parte fundamental de las fórmulas para vencer la competencia. No basta con ser pionero en un sector para triunfar, sino que hay que hacer las cosas muy bien. El cliente debe ser la principal preocupación.

CONCLUSIONES

Como conclusión de la realización de este proyecto cabe destacar que el servicio al cliente es un aspecto esencial en cualquier empresa, para el éxito y crecimiento de la misma. El servicio al cliente es la atención que una empresa brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo. Los fundamentos del servicio y atención al cliente son vitales en este proceso para que se dé un servicio y atención al cliente de calidad. Cabe destacar que los prestadores de servicio deben poseer la capacidad y el deseo de ofrecer el servicio que el cliente espera.

Mediante la aplicación de métodos y técnicas para recolectar las informaciones para este proyecto, fue una experiencia enriquecedora en el ámbito profesional, a través de esta experiencia se pudieron lograr los siguientes aprendizajes: solución de problemas, diseñar planes de mejora, habilidades sociales, Comunicar ideas y descubrimientos a otros, persistencia, entre otros.

Clínica Unión Medica del Norte cuenta con un equipo de trabajo capacitado, pero tiene aspectos a mejorar en lo que respecta al servicio y atención al cliente, las principales debilidades identificadas son: Debilidad en la mejora del servicio y atención al cliente, falta de iniciativa en la supervisión del servicio al cliente, falta de organización para emprender, así mismo el proveedor de servicios responde el teléfono sin un protocolo establecido, por tanto, se pueden observar informalidades en el momento de contestar las llamadas, con frecuencia se deja timbrar el teléfono muchas veces , otro punto a destacar es que se deja mucho tiempo al cliente para atender sus preguntas o inquietudes, falta de empatía por parte del proveedor de servicio y descuido en la imagen personal en algunos proveedores.

Las vivencias durante este proyecto fueron únicas, al principio fue algo abrumador, pero a su vez me permitió descubrir habilidades personales y poner en práctica mis conocimientos, en el desarrollo constante fue un aprendizaje continuo.

RECOMENDACIONES

Partiendo de los datos recolectados y de las indagaciones realizadas en la empresa, es oportuno recomendar a Unión Medica del Norte lo siguiente: capacitación continua a los proveedores de servicio y atención al cliente, protocolos enfocados al servicio y atención presencial, telefónico y virtual. De esta manera el personal podrá aplicar técnicas de atención más efectivas a los respectivos clientes.

Creación de estrategias enfocadas a los componentes de servicios para garantizar la mejor experiencia de servicios. Algunas de ellas son: contar un ambiente adecuado y agradable, un personal motivado y calificado, procesos menos complejos y rápidos, seguimiento y manejo inmediato de clientes molestos, entre otras.

Además, se necesita un seguimiento continuo sobre las necesidades de los clientes y esfuerzos, con el objetivo de proporcionar soluciones a los mismos, la empresa de crear estrategias encaminadas al mejoramiento sistemático de los espacios de servicio en beneficio de los clientes y colaborador lo que proporcionara una mejor percepción de los clientes en cuanto al servicio ofrecido.

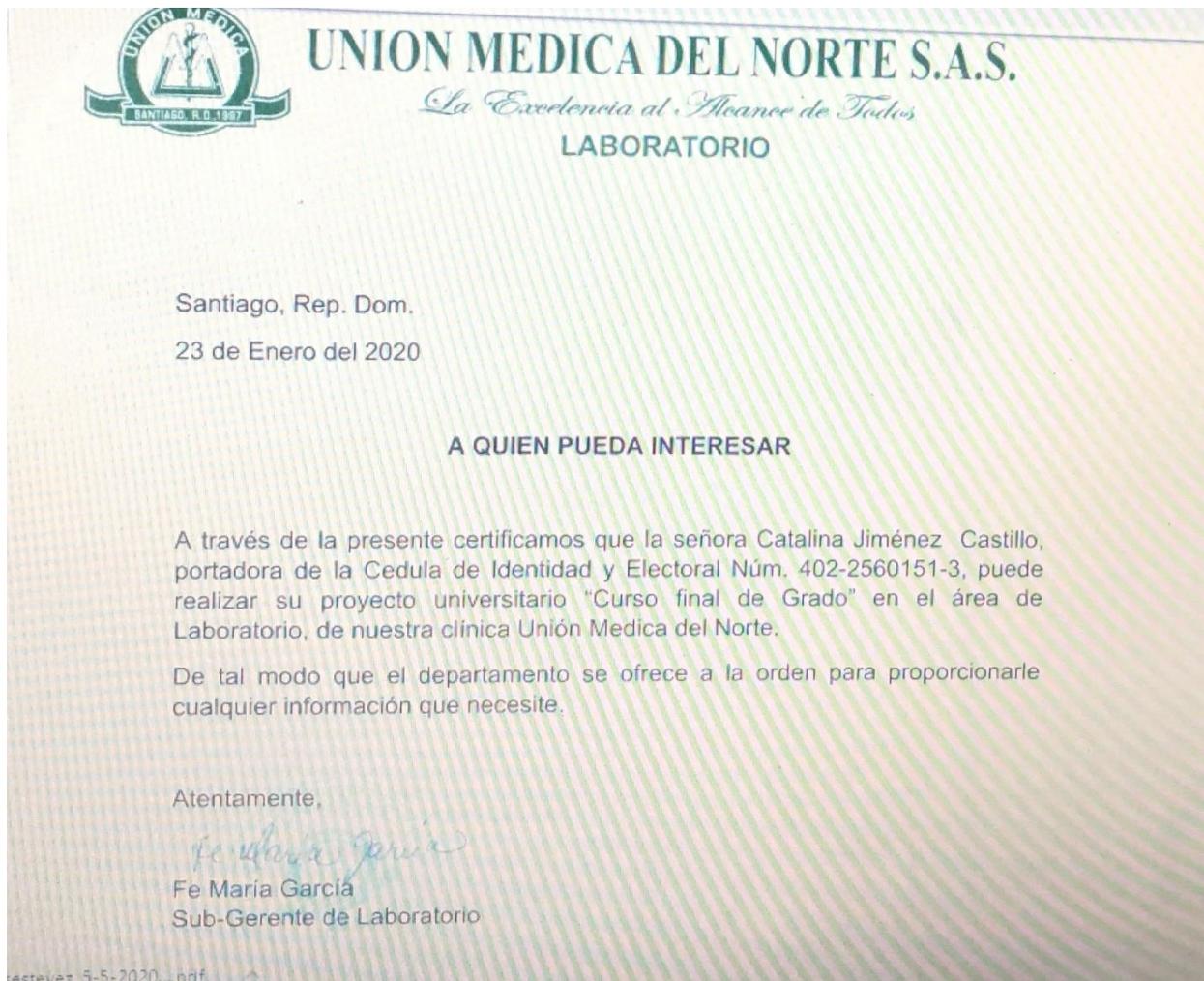
BIBLIOGRAFÍAS

1. Chiavenato, I. (2004). **Gestión del Talento Humano**. Colombia: Mc Graw Hill.
2. Gómez, E. (2009). **Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes, la amabilidad es la clave**. Argentina. El Cid Editorial.
3. Hector M, Pérez. (2013). **Comunicación y atención al cliente**. España. Mc Graw Hill education Editorial.
4. Jiménez, C. (2020) **Servicio y atención al cliente presencial, telefónico y virtual**. disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=bQ9pcvnio8g&t=56s>.
5. Jiménez. C. (2020.). **Video tutorial servicio y atención al cliente**. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=5wkN6a61rEg&t=158s>.
6. Jiménez. C. (2020). **Presentación proyecto final de grado**. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=EcXbtX8zaE0&t=86s>.
7. Kubr, Milan. (1999). **La consultoría de empresas**. México 3ra edición. Editorial Limusa.
8. Lovelock, Ch., y otros. (2004). **Administración de servicios. Estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos**. México. Pearson Educacion Editorial.
9. López, C. (2001) **Los 10 componentes básicos del buen servicio**. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/10-componentes-basicos-buen-servicio>.

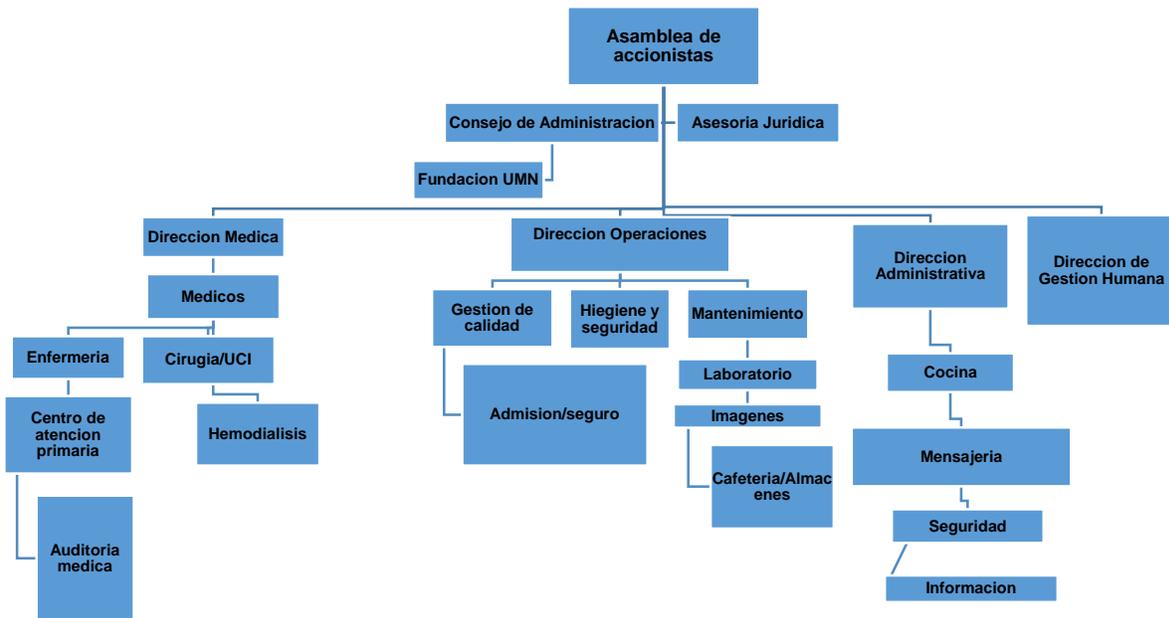
ANEXOS

Anexo 1

Carta de aprobación o permiso de la empresa



Anexo 2
Organigrama de Unión Médica del Norte



Anexo 3

Plantilla evaluación de desempeño



Resultado Entregable

Módulo 2: Plantilla Diagnostica Especializada

I. Evaluación del proveedor de servicios

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
1. Imagen y cuidado personal.	✓			
2. Cardialidad y cohesión.				
3. Comunicación personal.				
4. Dominio de los procesos.				
5. Escucha activa.				
6. Motivación y empoderamiento.				
7. Paciencia y tolerancia.				
8. Iniciativa y determinación.				
9. Manejo de conflictos.				
10. Inteligencia emocional.				

II. Evaluación de desempeño

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
11. Rapidez y rendimiento.				
12. Capacidad de razonamiento.				
13. Facilidad para tomar decisiones.				
14. Responsabilidad y cumplimiento de tareas.				
15. Nivel de eficiencia y eficacia.				
16. Nivel de rendimiento al ejecutar tareas.				
17. Nivel de productividad operativa.				
18. Capacidad para resolver situaciones.				
19. Habilidades técnicas vinculadas al puesto.				
20. Habilidades sociales (empatía, comunicación, Interacción).				



Curso: Final de Grado: Diplomado Gestión Integral de servicio y Atención al cliente
Date: Sept. - Dic. 2019
Modalidad: Virtual
Facilitadora: Eliana Campos, M.A./M.G.C.

III. Evaluación del Local o medios físicos para proveer el servicio

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
21. Instalaciones amplias.				
22. Higiene y pulcritud.				
23. Mobiliario adecuado.				
24. Áreas confortables o cómodas.				
25. Disponibilidad de parqueo.				
26. Áreas señalizadas o bien identificadas.				
27. Equipos ofimáticos en buenas condiciones.				
28. Ambientación agradable.				
29. Edificaciones condicionadas para dificultades motoras.				
30. Áreas de evacuación y emergencias identificadas.				

IV. Evaluación de medios digitales para proveer el servicio

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
31. Central telefónica automatizada.				
32. Dispositivos ofimáticos disponibles.*				
33. Página Webs o servicios virtuales disponibles.				
34. Presencia o promoción de servicios en Redes sociales				
35. Facilidad de Interacción en medios digitales o virtuales.				
36. Capacidad de respuesta inmediata.				
37. Actualización de información.				
38. Manejo de los procesos digitales.				

*Computadoras, extensiones telefónicas, impresoras, máquinas electrónicas, entre otros.

V. Evaluación de los protocolos de servicio

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
39. Implementación protocolos servicios y atención telefónicos.				
40. Implementación protocolos servicios y atención presencial.				
41. Implementación protocolos servicios y atención virtual.				



VI. Descripción protocolos usados en servicio al cliente

Protocolos
Protocolo servicios y atención telefónicos.
Protocolo servicios y atención presencial.
Protocolo servicios y atención virtual.

Anexo 4

Diagramas o flujograma sobre protocolos de servicios presencial

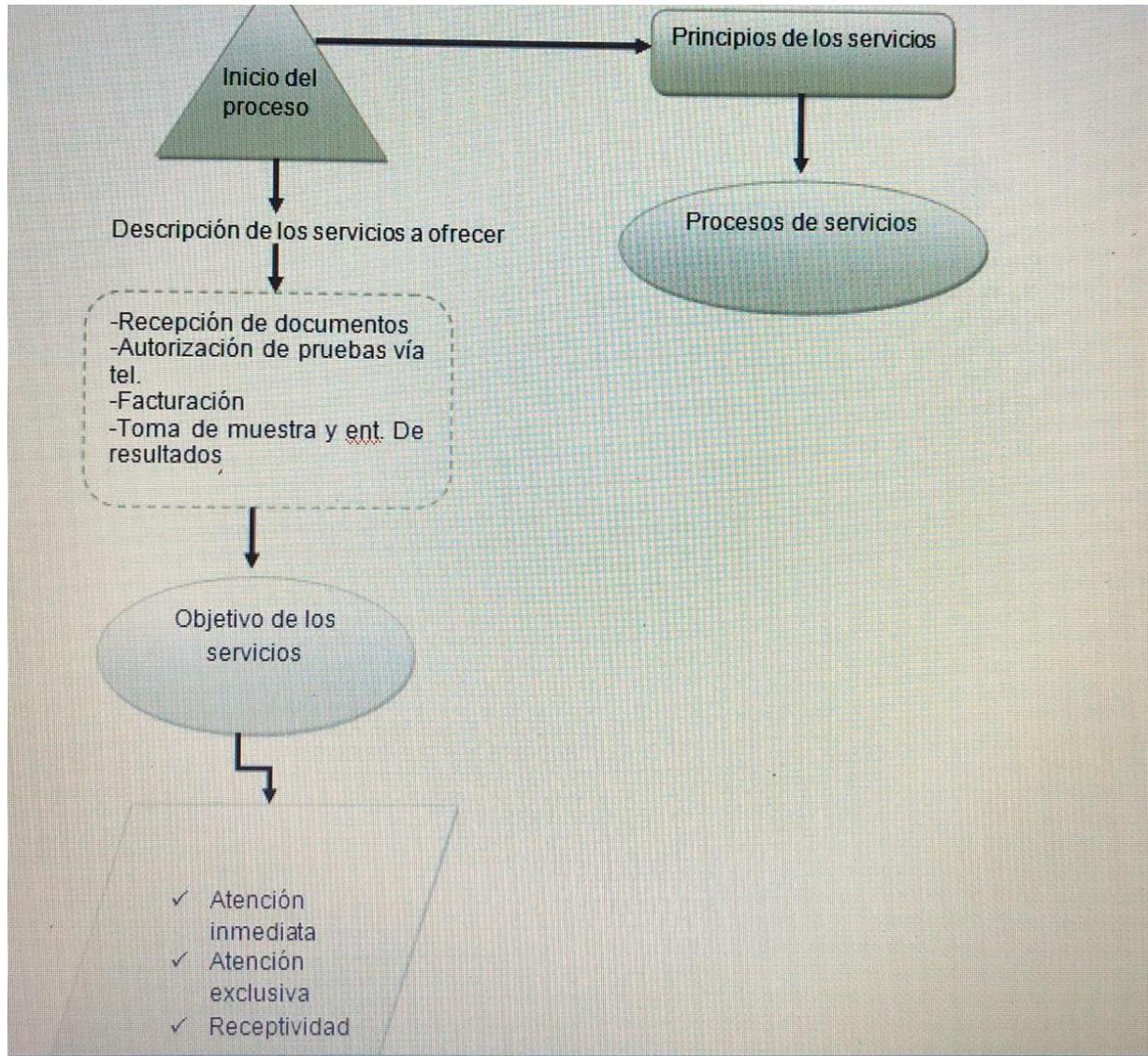


Diagrama de flujo sobre servicio telefónico

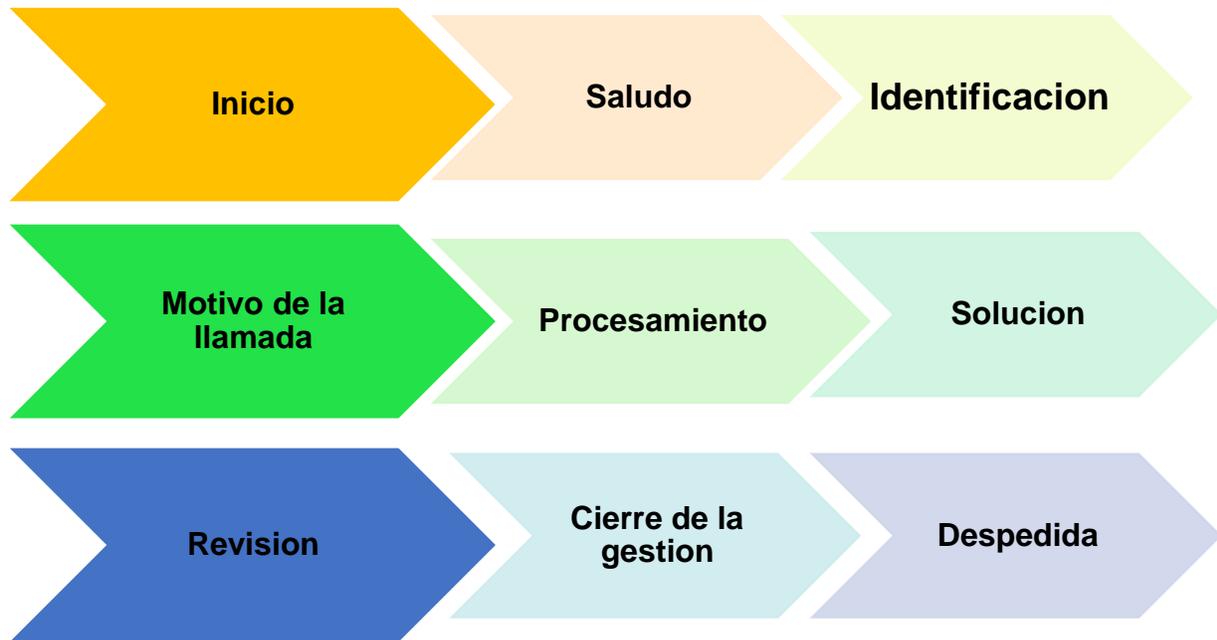
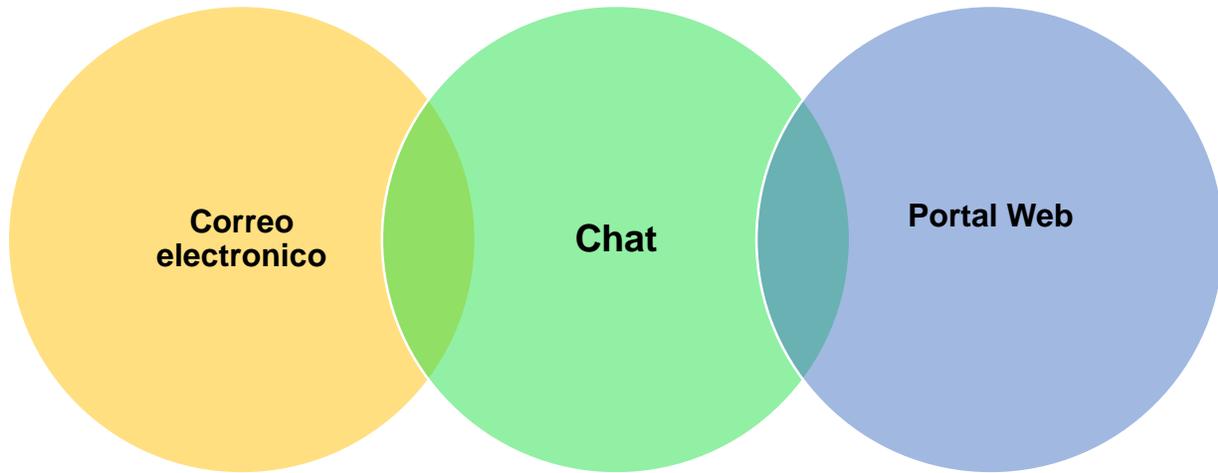


Diagrama de flujo sobre servicio virtual



Anexo 5

Fichas materiales multimedia

FICHA MULTIMEDIA						
Elaborado por:	Catalina Jiménez Castillo	Fecha de elaboración:	21 de Febrero 2020			
Nombre de la empresa:	Unión Medica del Norte					
Descripción del contenido:	Servicio y atención al cliente presencial, telefónico y virtual					
Dirección Url:	https://www.youtube.com/watch?v=bQ9pcvnio8g&t=70s					
Tipo de material multimedia	Video	X	Audio	X	Tutorial	

FICHA MULTIMEDIA						
Elaborado por:	Catalina Jiménez Castillo	Fecha de elaboración:	30 de Marzo del 2020			
Nombre de la empresa:	Unión Medica del Norte					
Descripción del contenido:	Gestión Integral de Servicio y Atención al Cliente					
Dirección Url:	https://www.youtube.com/watch?v=5wkN6a61rEg&t=158s					
Tipo de material multimedia	Video	X	Audio	X	Tutorial	X

Anexo 6

Estructura del plan entrenamiento:

1. Nombre del taller o entrenamiento

Eficiencia y eficacia en el servicio y atención al cliente.

Eficiencia: Es la relación que existe entre los recursos empleados en un proyecto y los resultados obtenidos con el mismo. Hace referencia sobre todo a la obtención de un mismo objetivo con el empleo del menor número posible de recursos o cuando se alcanzan más metas con el mismo número de recursos o menos.

Eficacia: la eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

2. Objetivos del taller o entrenamiento

Objetivo general

El principal objetivo es mejorar la calidad en el servicio y atención al cliente.

Objetivos específicos

- Aprender a autocontrolar las emociones y utilizarlas correctamente y a tiempo.
- Superar situaciones conflictivas y tensionantes.
- Actuar con mentalidad de servicio hacia los clientes.
- Afianzar la buena imagen de la empresa.

3. Instructor

Lic. Calina Jiménez Castillo

4. Empresa donde se realizará el entrenamiento

Clínica Unión Medica del Norte

5. Departamento o área a la que se ofrecerá el entrenamiento

Departamento de Laboratorio Clínico

6. Personal a entrenar

Personal directo de servicio y atención al cliente

7. Fecha en que se ofrecerá el taller

Viernes 20 de marzo 2020

8. Horario (se sugiere mínimo dos horas)

En horario de 3:00 pm a 5:00 pm

9. Metodología (Análisis de contenido, videos, ejercicios prácticos)

Formación: Proceso para proveer y desarrollar el conocimiento, las habilidades, y los comportamientos para cumplir requisitos.

Competencia: Aplicación del conocimiento, habilidades y comportamientos del desempeño

Aproximación Conceptual: Permite a los participantes conocer aspectos teóricos que han trabajado diversos autores y especialistas en el tema, igualmente se referencian experiencias y casos de estudio.

Ejercicio Práctico: consistente en una simulación, ejercicio Indoor, juego de roles, actividad Outdoor, reunión de grupo u otra actividad de aprendizaje que permita interiorizar con el grupo el tema revisado.

Retroalimentación: Es un momento que invita a los asistentes a evidenciar y contrastar el aprendizaje con las diversas actividades de las sesiones de aprendizaje.

10. Recursos logísticos (Proyector, laptop, material de apoyo)

Laptop, papel, lápiz, manual de protocolo, Brochures.

11. Material didáctico:

- Presentación powerpoint
- Videos

12. Contenido temático

- Concepto de servicio
- Importancia del servicio al cliente
- Diferencia entre atención y servicio al cliente
- Factores que generan insatisfacción en el servicio al cliente
- Insatisfacciones más comunes
- Factores que generan satisfacción en el cliente
- Perfil del proveedor de servicio al cliente
- Los diez principios claves del buen servicio
- Protocolo presencial
- Protocolo de atención telefónica
- Protocolo virtual

13. Evidencia

Registro fotográfico

Anexo 7

Plantilla estructuración de puestos y principios de servicios al cliente.

Cajero

Habilidades técnicas o conocimientos básicos	Habilidades interpersonales o sociales	Habilidades intrapersonales o personales

Bioanalistas

Habilidades técnicas o conocimientos básicos	Habilidades interpersonales o sociales	Habilidades intrapersonales o personales

Entrega de resultados

Habilidades técnicas o conocimientos básicos	Habilidades interpersonales o sociales	Habilidades intrapersonales o personales

Principios de servicio al cliente

Confiabilidad
Rapidez
Buena actitud
Disposición
Atención a los detalles
Entusiasmo
Escucha activa
Comunicación asertiva
Compromiso
Cortesía

Empatía
Imagen o cuidado personal
Buena dicción
Inteligencia emocional
Autocontrol de las emociones
Sonreír
Cordialidad
Contacto visual
Adecuada comunicación gestual o no verbal (Kinésica)

Modulación de voz (Tono, velocidad y timbre)

Manejo de conflictos

Manejo de clientes complejos

Clima o entorno de trabajo adecuado

Señalizaciones de áreas y departamento

Determinación

Pasión

Anexo 8

Foto de la empresa o del personal





