PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR–MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

MODELO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE VENTAS Y OPERACIONES PARA PYMES BAJO LA NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN 2 537:2010

CASO: INSUGLOBALMED S.A.

ING. SILVANA ARACELI ROMERO ARMAS

DIRECTOR: ING. PABLO VALLEJO TEJADA, MSc.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SISTEMAS DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

QUITO, NOVIEMBRE 2017

DIRECTOR:

MSc. Pablo Vallejo Tejada

INFORMANTES:

PhD. Santiago Nájera Acuña

MBA. Roberto Ordóñez Guerrero

DEDICATORIA

A Dios quien es el centro de mi vida, ese motor que me transformó y es mi fortaleza para vivir día a día bajo su voluntad cumpliendo muchos sueños con su bendición.

A mis padres Yolanda Armas y Rómulo Romero por su ejemplo, sacrificio y amor durante toda mi vida. Estoy infinitamente agradecida por toda su entrega, sabiduría y consejos que hacen de mí una mejor persona. Su apoyo ha sido incondicional en mi formación.

A mis hermanos David y Matías, por su paciencia, cariño y alegría durante esta etapa de estudios. Dios los bendiga en todos los anhelos de su corazón.

A Christian Nieto y su familia, por estar a mi lado en mis triunfos y fracasos, dándole un sentido diferente a mi vida con el propósito de sacar de mí una sonrisa para continuar y apoyarme en todo lo que me proponga.

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por la formación en conocimientos y valores buscando ser un aporte profesional importante en la sociedad, y por la enseñanza recibida que me ha permitido culminar mis estudios de postgrado con calidad educativa.

A mi director de tesis, MSc. Pablo Vallejo Tejada por su aporte, tiempo y conocimientos técnico-prácticos en la dirección del presente trabajo de titulación.

A mis maestros, PhD. Santiago Nájera Acuña y MBA. Roberto Ordóñez Guerrero, quienes aceptaron con responsabilidad y compromiso la revisión de este trabajo de titulación.

A la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. por su colaboración en el acceso de información y la apertura a nuevas propuestas de crecimiento de la organización.

A todas mis amigas del equipo IDEA de la Universidad San Francisco de Quito. Gracias por ser una familia que siempre me motiva a seguir adelante; sus vidas han dejado huella en mi vida como grandes seres humanos.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN xii

1. ANTECEDENTES GENERALES DEL CASO INSUGLOBALMED S.A. 1

1.1 Síntesis Histórica 1

1.2 Problemática 1

1.3 Identificación de la organización 3

1.3.1 Misión 4

1.3.2 Visión 4

1.3.3 Localización, infraestructura y servicios 5

1.3.4 Lineamientos estratégicos 7

1.3.5 Estructura orgánica 9

2. MARCO TEÓRICO 11

2.1 Pequeñas y medianas empresas en el Ecuador 11

2.2 Modelo y principios del sistema de gestión integral para PYMES 15

2.1.1 Modelo del Sistema de Gestión Integral 15

2.1.2 Requisitos del Sistema de Gestión Integral 18

2.2 Beneficios de la propuesta 30

2.3 Marco conceptual 30

2.3.1 Ciclo de mejora para la gestión 30

2.3.2 Administración de la Calidad Total (ACT) 31

2.3.3 La calidad y el desempeño de la empresa 32

2.3.4 Costos de la calidad 34

2.3.5 Calidad en el servicio al cliente 37

2.3.6 Características de los servicios 38

3. APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE VENTAS Y OPERACIONES 39
3.1 Gestión de Ventas 39
3.1.1 Conocimiento del mercado 39
3.1.2 Requisitos del producto 46
3.1.3 Acuerdos con los clientes 49
3.2 Gestión de Operaciones 50
3.2.1 Planificación de la prestación del servicio 50
3.2.2 Compras 64
3.2.3 Control de prestación del servicio 74
3.2.4 Control de calidad 78
3.2.5 Entrega al cliente 80

4. VALIDACIÓN DE RESULTADOS 84
4.1 Indicadores 84
4.1.1 Gestión de ventas 85
4.1.2 Gestión de operaciones 107

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 115
5.1 Conclusiones 115
5.2 Recomendaciones 117

REFERENCIAS 118
ANEXOS 122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logotipo de la empresa INSUGLOBALMED S.A. 3
Figura 2. Ubicación geográfica INSUGLOBALMED S.A. 5
Figura 3. Instalaciones INSUGLOBALMED S.A. Fuente: Elaboración propia 6
Figura 4. Estructura orgánica 10
Figura 5. Incorporación de estrategias de RSE 13
Figura 6. Informes sobre RSE 14
Figura 7. Modelo del Sistema de Gestión Integral MIPYMES 17
Figura 8. Evolución de la calidad 27
Figura 9. Ciclo de mejora del servicio 31
Figura 10. El círculo de la calidad 33
Figura 11. Beneficios de los costos del control de calidad 36
Figura 12. Distribución de unidades operativas públicas – Zona 9 40
Figura 13. Distribución unidades privadas – Zona 9 41
Figura 14. Servicio de oxígeno en casa – INSUGLOBALMED S.A. 44
Figura 15. Productos – servicio de oxígeno INSUGLOBALMED S.A. 48
Figura 16. Procesos 50
Figura 17. Proceso – Gestión de operaciones 50
Figura 18. Proceso de servicio 54
Figura 19. Subproceso de renovación del servicio 56
Figura 20. Subproceso retiro de equipos 58
Figura 21. Proceso de documentación 60
Figura 22. Conocimientos técnicos 61
Figura 23. Instructivo de trabajo 63
Figura 24. Compras 64
Figura 25. Acciones para compras 65
Figura 26. Proceso de compras 67
Figura 27. Evaluación de proveedores (diagnóstico) 70
Figura 28. Recepción de equipos 71
Figura 29. Formato Kardex – Manejo de inventarios 73

Figura 30. Control de la producción o prestación de servicio 74
Figura 31. Registro de productos entregados..... 75
Figura 32. Control de servicio prestado..... 79
Figura 33. Entrega al cliente..... 80
Figura 34. Registro de reclamos clientes..... 81
Figura 35. Registro acciones ante reclamos..... 83
Figura 36. Datos encuesta a clientes (Período octubre-diciembre 2016) 87
Figura 37. Pregunta 1 Atención al cliente: Trato cordial y amabilidad del personal 88
Figura 38. Pregunta 2 – Atención al cliente: Rapidez y eficacia del personal 89
Figura 39. Pregunta 3 – Atención al cliente: Eficacia en la instalación de equipos 90
Figura 40. Pregunta 4 – Atención al cliente: Información de precios y opciones de servicio..... 91
Figura 41. Pregunta 1- Requerimientos: Facilidad en la entrega de equipos médicos ... 92
Figura 42. Pregunta 2 - Requerimientos: Rapidez en el servicio técnico 93
Figura 43. Pregunta 3 - Requerimientos: Accesibilidad en caso de emergencias 94
Figura 44. Pregunta 4 - Requerimientos: Conocimiento requisitos y documentación ... 95
Figura 45. Pregunta 5 - Requerimientos: Cumplimiento en el plazo de entrega 96
Figura 46. Pregunta 1 – Servicio al cliente: Puntualidad en la entrega de equipos 97
Figura 47. Pregunta 2 – Servicio al cliente: Calidad en servicio de entrega de equipos 98
Figura 48. Pregunta 3 – Servicio al cliente: Mantenimiento de los equipos entregados 99
Figura 49. Índice de satisfacción sobre 5.00 – Período octubre - diciembre 2016..... 104
Figura 50. Reclamos normalizados – Período octubre – diciembre 2016 110
Figura 51. Diagrama de Pareto (reclamos) – Período octubre-diciembre 2016 111
Figura 52. Diseño App – INSUGLOBALMED S.A. 113
ANEXO 3: Figura 53. Formato encuesta Satisfacción del cliente..... 127
ANEXO 4: Figura 54. Acta de instalación de equipos e instrucciones 127
ANEXO 5: Figura 55. Contrato de prestación de servicios..... 127

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Información INSUGLOBALMED S.A. 3
Tabla 2. Productos y servicios empresa de insumos médicos 7
Tabla 3. Lineamientos estratégicos 8
Tabla 4. Características del Control, Aseguramiento y Gestión de la Calidad 28
Tabla 5. Costos de la calidad 35
Tabla 6. Características de servicios 38
Tabla 7. Distribución por categorías – ciudad de Quito 42
Tabla 8. Competencia INSUGLOBALMED S.A. 43
Tabla 9. Indicador Satisfacción de cliente 45
Tabla 10. Características productos 46
Tabla 11. Prestación de equipos 47
Tabla 12. Actividades regulares 51
Tabla 13. Proceso de servicio 53
Tabla 14. Subproceso Renovación del servicio 55
Tabla 15. Subproceso retiro de equipos 57
Tabla 16. Proceso de documentación 59
Tabla 17. Proceso de compras 66
Tabla 18. Insumos en la prestación del servicio médico 68
Tabla 19. Proveedores 69
Tabla 20. Equipos de control 77
Tabla 21. Indicador Reclamos clientes 82
Tabla 22. Indicadores de gestión INSUGLOBALMED S.A. 84
Tabla 23. Indicador Satisfacción de cliente 85
Tabla 24. Escala 1 – 5 Indicador Satisfacción del cliente 86
Tabla 25. Características del objetivo – Satisfacción del cliente 100
Tabla 26. Características del objetivo – Satisfacción del cliente 101
Tabla 27. Datos estadísticos 103
Tabla 28. Datos estadísticos – Límites de Control 103
Tabla 29. Datos estadísticos – Límites de Control naturales 104

Tabla 30. Propuesta actividades SMART – Medición satisfacción al cliente 106
Tabla 31. Indicador Reclamos clientes 107
Tabla 32. Datos reclamos clientes Octubre a Diciembre 2016 (semanas)..... 108
Tabla 33. Indicador acumulado y variación de reclamos clientes Octubre a Diciembre 2016 (semanas) 108
Tabla 34. Datos acumulados reclamos clientes Octubre a Diciembre 2016 (mes)..... 109
Tabla 35. Indicador acumulado reclamos clientes Octubre a Diciembre 2016 (mes) 109
Tabla 36. Reclamos - Período Octubre Diciembre 2016 111
ANEXO 1: Tabla 37. Distribución GeoSalud Pública Zona 9 – Provincia de Pichincha 123
ANEXO 2: Tabla 38. Distribución Geosalud Privada Zona 9 – Provincia de Pichincha . 126

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación consiste en la adopción de un modelo del sistema de ***Gestión de Ventas*** y ***Operaciones*** como parte de una decisión estratégica de la Dirección de INSUGLOBALMED S.A., el cual contempla un conjunto de ámbitos de gestión, necesarios para lograr el desarrollo permanente de una organización. Este sistema de gestión no pretende ser un sistema de gestión documentado, aunque en algunos procesos se hace necesario cierta información específica que agregue valor a la organización, de forma básica, sencilla y mínima. Al poner en marcha una parte del Sistema de Gestión Integral bajo la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010, la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. buscó enfocarse, en primer lugar, en los puntos críticos encontrados en la ***Gestión de Ventas*** mediante la obtención de resultados, reflejados en el indicador de satisfacción del cliente en una escala de 1-5, demostrando que el proceso es capaz de cumplir con requerimientos específicos en relación a la calidad y que es percibida por los clientes; y en segundo lugar, en la ***Gestión de Operaciones*** por medio de la medición del número de reclamos, y donde se identificaron ventajas competitivas de la compañía y estrategias de mejora, a fin de fortalecer el mercado objetivo y crear fidelización en los clientes.

INTRODUCCIÓN

INSUGLOBALMED S.A es en la actualidad una pequeña empresa de prestación de servicios médicos que, por ser una PYME familiar, cuenta con escasas políticas de calidad y de gestión de negocio, y pocas o nulas estrategias de manejo adecuado de servicio, de herramientas de medición de resultados y de satisfacción de sus clientes. La empresa, al igual que muchas otras PYMES con las mismas características y enorme potencial, desconoce las posibilidades y caminos de mejora que se ofrecen hoy en día, las cuales se pueden implementar sin hacer excesivas transformaciones o gastos. Dicha implementación es posible a través de herramientas, estrategias y modelos que, contrario a lo que se suele pensar, son accesibles, prácticos y fáciles de aplicar.

Es así que en la empresa INSUGLOBALMED S.A. se pretende desarrollar el Modelo del Sistema de Gestión en Ventas y Operaciones para PYMES bajo la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010, con el propósito de realizar un análisis y validación de los resultados a través de indicadores a los problemas detectados, tales como la *pérdida de clientes* y la *disminución en las ventas*. Estos dos problemas tienen una estrecha relación debido a una estructura de funcionamiento deficiente en el seguimiento a la prestación del servicio, así como por la carencia de una evaluación de impacto en la satisfacción del cliente: ambos factores importantes para alcanzar una mejora en la productividad del giro del negocio, conservar su mercado y salvaguardar la integridad de su recurso humano.

La aplicación de este modelo, por lo tanto, buscará analizar y validar resultados a través de indicadores, y con ello fortalecer aquellos puntos administrativos críticos de esta PYME, que le permitan posicionarse en el mercado como una empresa de prestación de insumos médicos de calidad para pacientes ambulatorios.

El objetivo general del presente trabajo de titulación consiste por lo tanto en aplicar un Modelo del Sistema de Gestión de Ventas y Operaciones para PYMES basado en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010 que le facilite a la empresa INSUGLOBALMED S.A. la implementación de estrategias de mejora puntuales y eficaces en los procesos de prestación del servicio y atención al cliente, de manera a prevenir la disminución de ventas y la pérdida de clientes.

Los objetivos específicos son:

- Analizar la situación actual que se desarrolla en INSUGLOBALMED S.A., tomando como referencia los requisitos de la Norma NTE INEN 2 537:2010 bajo el apartado de Gestión de Ventas y Operaciones, a fin de entender su rol dentro del mercado, conocer las características del servicio que ofrece y los acuerdos que tiene con los clientes, a fin de establecer una adecuada planificación de la prestación de su producto o servicio.

- Identificar los requisitos enmarcados en la norma del Sistema de Gestión Integral en Gestión de Ventas y Operaciones que encajen en la Empresa INSUGLOBALMED S.A., con los que se pueda delinear un camino de mejora que le permita a esta PYME de insumos médicos ambulatorios aplicar principios de gestión y evitar así un impacto negativo en la herramienta de ventas y en la fidelización de clientes.

- Desarrollar estrategias de negocio alineadas a prácticas de gestión que promuevan el conocimiento técnico y el mejoramiento continuo, de manera a fomentar el enfoque en el cliente como base para el crecimiento económico, así como el desarrollo de habilidades internas eficientes y consistentes, que ayuden a evitar reclamos y a ofrecer una prestación de servicio médico de alta satisfacción para el usuario.

- Controlar los procesos de Gestión de Ventas y Operaciones con los que se pretende elevar la competitividad mediante prácticas de negocio dirigidas al logro de resultados.

En relación a lo expuesto, el presente trabajo de titulación desarrolla la temática en cinco capítulos que se explican a continuación:

El primer capítulo contiene los antecedentes generales de la empresa, objeto de este estudio. En él se presentará una síntesis histórica sobre la creación de la compañía y su giro del negocio, la problemática encontrada (por la cual se pretende buscar estrategias de mejora), así como la identificación de la compañía para conocer su filosofía institucional.

El segundo capítulo consta de un sustento teórico, que arranca con un análisis de las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador en la actualidad, engloba términos y definiciones enfocados en sistemas de gestión, y termina con la importancia de la calidad en la administración de empresas que se dedican a la prestación de servicios a sus usuarios.

En el tercer capítulo se desarrolla el Modelo de Sistema de Gestión de Ventas y Operaciones en INSUGLOBALMED S.A. Por Gestión de Ventas se entiende el conocimiento del mercado, los requisitos del producto y los requisitos por parte del cliente. En la Gestión de Operaciones se desarrollan flujogramas de procesos para una adecuada planificación, manejo de compras, controles de calidad y entrega en la prestación del servicio, a fin de satisfacer las necesidades del cliente.

En el cuarto capítulo se realiza la medición, por medio de indicadores, de los problemas encontrados, los cuales permitirán conocer aspectos fundamentales en la percepción del cliente en relación a la calidad del servicio que ofrece esta empresa de insumos médicos, a través de la prestación de oxigenoterapia a pacientes ambulatorios. De esta manera, INSUGLOBALMED S.A. pretende mejorar significativamente la eficiencia interna, incrementar su productividad y estimular la confianza del cliente.

El quinto capítulo expone las conclusiones y recomendaciones del caso de estudio, y se establecen estrategias de servicio para implementar a futuro en la organización, con expectativas de calidad y generación de valor en los usuarios.

1. ANTECEDENTES GENERALES DEL CASO INSUGLOBALMED S.A.

1.1 Síntesis Histórica

Constituida el 26 de agosto de 2009, en la ciudad de San Francisco de Quito se crea la empresa familiar INSUGLOBALMED S.A. con la finalidad de satisfacer la demanda de servicios médicos especializados en oxigenoterapia en pacientes ambulatorios y la comercialización de insumos médicos. Establecida en el Valle de los Chillos, sector Armenia I, tiene como accionistas a la Sra. Mayra Teresa Martínez Paredes y al Sr. Christian Marcelo Nieto Martínez, este último desempeñando el cargo de Representante Legal y Gerente General de la compañía.

Dicha empresa ha mostrado un buen crecimiento durante los últimos siete años, contando en la actualidad con importantes convenios institucionales y casas de salud en la ciudad de Quito, y obteniendo reconocimientos en las principales clínicas y hospitales de salud pública.

Su reconocido servicio asistencial se ha ido expandiendo a lo largo del país, pero no cuenta con sucursales en otras ciudades.

1.2 Problemática

En la actualidad, los países requieren contar con estructuras productivas eficaces, eficientes y competitivas. Los países son tan exitosos como lo son sus empresas y organizaciones productoras de bienes y prestadoras de servicios. Es por ello que el establecimiento de estándares y criterios de operación para estas organizaciones es el primer paso en la búsqueda de niveles internacionales, competitividad y calidad.

La situación actual dentro de INSUGLOBALMED S.A., al ser una PYME (pequeña y mediana empresa), es que posee escasas políticas de calidad y de gestión de negocio, las cuales no han abordado aún el manejo adecuado de la calidad del producto y del servicio. Esta falta de gestión del negocio podría ocasionar la pérdida de clientes, tener un impacto negativo en la herramienta de ventas y fidelización de clientes en el "boca a boca", e impactar en el mercado de insumos médicos para pacientes ambulatorios.

La propuesta del Sistema de Gestión Integral (SGI) en la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. se transformará en una parte fundamental de la estructura de la organización, permitiendo identificar, evaluar y presentar alternativas para solucionar problemas, tomando en cuenta las características de la empresa para conseguir una mejora en la productividad del giro del negocio, conservar su entorno y salvaguardar la integridad de su recurso humano. Esto generará en los colaboradores confianza, al estar en un entorno laboral seguro, confortable y productivo, que beneficie a la compañía, logrando así un nivel de competitividad por medio del desarrollo de habilidades empresariales en el mercado de insumos médicos.

En este caso de estudio, los problemas detectados son la *pérdida de clientes* y la *disminución en las ventas*, por lo que se aplicará una propuesta del Sistema de Gestión en INSUGLOBALMED S.A. a la **Gestión de Ventas** y **Gestión de Operaciones** bajo la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010.

Para el presente trabajo de titulación he considerado aplicar el método científico como enfoque general para diagnosticar, corregir los defectos del sistema y mejorar. González y Arciniegas (2016) afirman que: "Lo importante es conocer el verdadero problema. Consiste básicamente en la evaluación y análisis de los procesos buscando identificar los problemas relacionados a la calidad, las causas que lo generan y la formulación general de la hipótesis de solución" (p.49).

1.3 Identificación de la organización

En la figura 1 consta el logotipo de la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A, que es la organización del caso de estudio.



Figura 1. Logotipo de la empresa INSUGLOBALMED S.A.
Fuente: Redes sociales – Twitter @INSUGLOBALMED S.A.

La tabla 1 presenta información general sobre la compañía antes mencionada.

Tabla 1
Información general sobre la empresa INSUGLOBALMED S.A.

RAZÓN SOCIAL	EMPRESA DE INSUMOS MÉDICOS INSUGLOBALMED S.A.
RUC	1792220106001
TELÉFONO	(+593) 2078 393 / (+593) 99 610 8975
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL	Venta al por mayor y menor de equipos e insumos médicos, incluso partes, piezas y materiales conexos.

Fuente: Elaboración propia

1.3.1 Misión

La misión en una empresa es la razón de ser de la organización, en la que se conoce el propósito por el cual ha sido creada, así como su finalidad en la sociedad por medio de los servicios y productos que ofrece. Según Acevedo Gamboa (2016), la misión de una empresa puede definirse bajo estos términos:

> La declaración de la misión es el próximo nivel de afinamiento de los elementos que guían la filosofía de la organización, y en consecuencia hace que el planteamiento sea más concreto y cercano a la implementación. Su definición se centra en lo que es la organización y por qué existe. Hace alusión a su propósito. (p.42)

Para INSUGLOBALMED S.A., su misión es la siguiente: "Ofrecer un servicio de calidad con compromiso y responsabilidad en el cuidado en caso de pacientes dependientes de oxígeno, para satisfacer las necesidades de nuestros usuarios" (2012, p.3).

1.3.2 Visión

La visión busca direccionar las metas viables y alcanzables que pretendemos conseguir en un futuro definido. Acevedo Gamboa (2016) la define así:

> Literalmente, es una imagen compartida de un futuro de éxito, una descripción del futuro deseado por la organización y sus *stakeholders*. Sin embargo, el contenido de la visión debe ayudar a reflexionar progresivamente los elementos sujetos a medición, mediante comparaciones de contenidos que ayuden a explicar si la organización va en la senda de lo que originalmente se concibió. (p.41)

Así, la empresa INSUGLOBALMED S.A definió su visión como: "Ser una empresa líder e innovadora en la terapia de oxígeno para el 2020, brindando un servicio de calidad en casa, preocupados por la salud y calidad de vida de nuestros pacientes, mejorando con ética y responsabilidad a través del tiempo" (2012, p.3).

1.3.3 Localización, infraestructura y servicios

Las oficinas de la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. están ubicadas en el Valle de los Chillos, sector Armenia I, en las calles Juan León Mera N10-260 y Charles Darwin.

En la figura 2 se presenta la ubicación geográfica de la compañía.



Figura 2. Ubicación geográfica INSUGLOBALMED S.A.
Fuente: Google Earth, 2016.

La infraestructura física de INSUGLOBALMED S.A. consta de un espacio técnico amplio para el desarrollo de todas las operaciones de la compañía de acuerdo a su giro del negocio. En ella se encuentran las oficinas administrativas (gerencia general, contabilidad, recepción y atención al cliente), el archivo, la bodega y el área de mantenimiento de equipos. El área física total es de 120 metros cuadrados.

En la figura 3 consta la distribución de las áreas operativas de la compañía INSUGLOBALMED S.A.

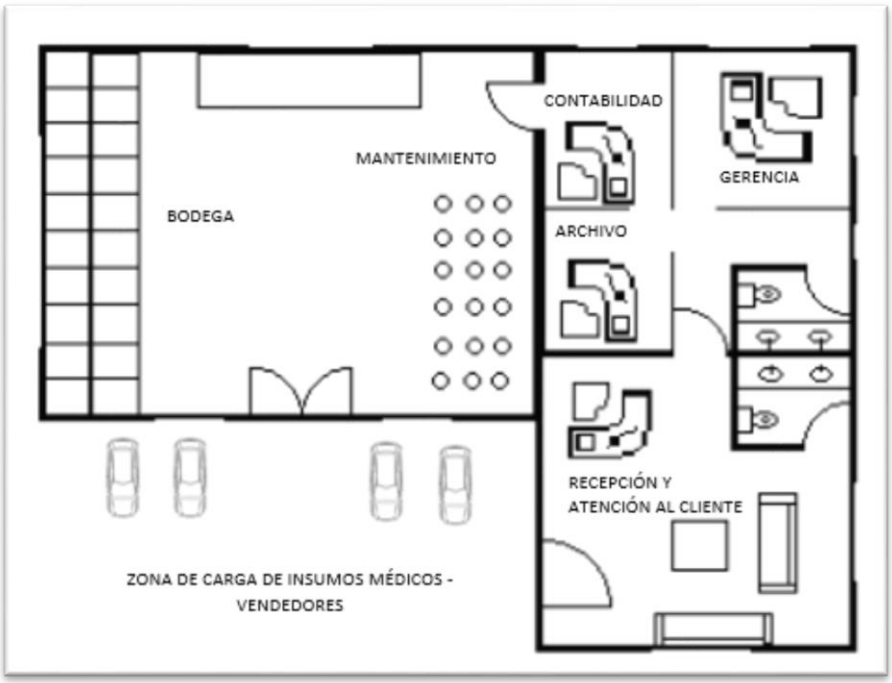


Figura 3. Instalaciones INSUGLOBALMED S.A.
Fuente: Elaboración propia

En lo referente al servicio de comercialización, INSUGLOBALMED S.A. realiza actividades de venta, alquiler, instalación, distribución, asistencia y servicio técnico-mantenimiento de equipos médicos, con la finalidad de prestar un servicio oportuno y de calidad al paciente que requiera cubrir su necesidad de oxigenoterapia asistencial. Con ellas se espera recaudar recursos económicos para cubrir las actividades administrativas y operativas, y cuya meta es la entrega del equipo médico al usuario para satisfacer su requerimiento.

En la tabla 2 se detallan los equipos que ofrece la empresa de insumos médicos.

Tabla 2
Productos y servicios empresa de insumos médicos

Productos	Concentradores de oxígeno
	Cilindro de oxígeno 750 l.
	Cilindro de oxígeno 4000 l.
	Vasos humidificadores
	Coches para cilindros
	Reguladores o flujómetros
	Oxímetros de pulso pediátricos y para adultos
	Cánulas
Servicios	Venta y alquiler equipos de oxigenoterapia
	Movilización del paciente
	Asesoría al paciente y/o familiares
	Asistencia médica en caso de emergencia
	Servicio técnico – mantenimiento

Nota: Unidad de volumen utilizado Litro (l).
Fuente: Elaboración propia

1.3.4 Lineamientos estratégicos

La alta dirección de la empresa INSUGLOBALMED S.A. ha establecido los lineamientos estratégicos para el desarrollo de sus actividades, basados en los requerimientos de los usuarios y sus clientes, así como en las condiciones actuales, enfocándose en los siguientes aspectos:

- Desarrollo del negocio
- Compromiso con el seguimiento y mejora de resultados
- Satisfacción del usuario

La tabla 3 detalla cinco componentes de los lineamientos estratégicos en la organización.

Tabla 3
Lineamientos estratégicos

Clientes	Personas que necesitan oxígeno como terapia, en especial pacientes que requieren de oxígeno en sus hogares o para traslado.
Mercado	Hospitales, clínicas particulares y especializadas, centros de salud, casas de ancianos, etc., que brinden asistencia a pacientes con problemas respiratorios, cardíacos u oxígeno dependientes.
Competidores	Dentro de la competencia directa tenemos: • DISOLOXI • LINDE GAS AGA • INDURA • PROINMATEC
Ventaja de la competencia	BISOLOXI y SOLOXI son empresas aliadas a AGA. AGA tiene planta propia y posee convenios como proveedor con la mayor parte de hospitales. INDURA también tiene convenios con algunas casas de salud y posee planta de oxígeno. PROHINMATEC tiene algunos años en el mercado.
Valor agregado del servicio prestado	INSUGLOBALMED S.A. no solo proporciona productos para satisfacer necesidades, sino que brinda además un servicio las 24 horas durante los 365 días del año. Cobertura del servicio médico completo que permita satisfacer la demanda de oxígeno, por medio de control de saturación y kit de emergencia.

Fuente: Elaboración propia

1.3.5 Estructura orgánica

El organigrama en una empresa se refiere a la "representación gráfica de las relaciones e interrelaciones dentro de una organización, identificando líneas de autoridad y responsabilidad" (Grupo Océano, s.f, p.355). Es decir, es un diseño sistemático con características de la organización para el desempeño correcto de sus actividades y funciones asignadas a los involucrados en la misma.

En el año 2009, INSUGLOBALMED S.A. inició sus operaciones con un recurso humano conformado por cinco personas para cubrir las áreas administrativas y de comercialización del servicio de prestación médica. En la actualidad, esta PYME cuenta con un equipo humano de quince colaboradores, distribuidos en tres áreas. Su estructura funcional inicia con la Gerencia General a cargo del Sr. Christian Nieto Martínez; en el área operativa con los departamentos de comercialización y servicio donde se ubica el personal de bodega, carga y mantenimiento de equipo; y los vendedores que representan la fuerza de trabajo en las operaciones de la compañía, siendo el motor de producción de riqueza de la empresa. Paralelamente, está el departamento de contabilidad y administrativo, que ayuda con el manejo de las cuentas y el control de las mismas, así como con la organización de documentos que respaldan los servicios y convenios con los clientes.

En la figura 4 se puede apreciar la estructura orgánica de la compañía de insumos médicos desde el año 2014.

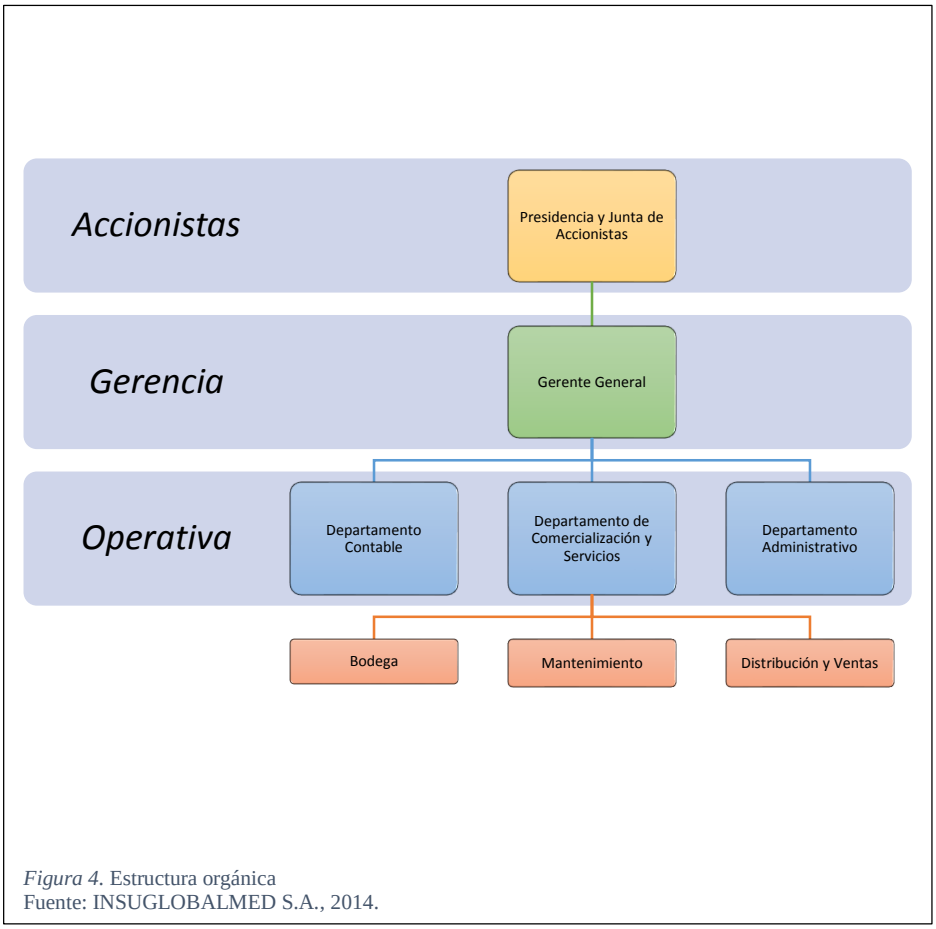


Figura 4. Estructura orgánica
Fuente: INSUGLOBALMED S.A., 2014.

INSUGLOBALMED S.A. está conformado en tres bloques de manera jerárquica, que señalan el grado de responsabilidad y toma de decisiones en el giro de negocio de la compañía.

2. MARCO TEÓRICO

La adopción de aplicar un Sistema de Gestión Integral surge como una decisión estratégica de la dirección de INSUGLOBALMED S.A., el cual constituye un conjunto de ámbitos de gestión necesarios para lograr el desarrollo permanente de una organización. Este sistema de gestión no pretende ser un sistema de gestión documentado, aunque en algunos procesos se hace necesario cierta información específica que agregue valor a la organización, de forma básica, sencilla y mínima. Los documentos y requisitos que se establezcan en el sistema sirven para demostrar el cumplimiento de los requisitos de esta norma.

Al poner en marcha la propuesta con una parte del Sistema de Gestión Integral, enfocado en los puntos críticos encontrados en la ***Gestión de Ventas*** y ***Gestión de Operaciones*** bajo la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010, INSUGLOBALMED S.A. pretende mejorar significativamente la eficiencia interna, estimular la confianza del cliente y aumentar la moral y productividad del personal. Se transformará en una parte fundamental de la estructura de su organización, que evolucionará y permitirá el crecimiento de la empresa.

2.1 Pequeñas y medianas empresas en el Ecuador

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) han mantenido durante los últimos años en Ecuador una tendencia de crecimiento en la generación de empleo, una alta participación en el mercado comercial, así como recursos que ayudan a dinamizar e incentivar la economía del país. Al mismo tiempo, este tipo de empresas –que contribuyen activamente en el ámbito comercial, industrial y de servicios–, presentan en la actualidad desafíos para fomentar el desarrollo de oportunidades y cambio productivo que permitan el progreso de la industria a nivel nacional.

Desde el punto de vista de transformación económica, las PYMES tienen un gran impacto: “Entre los procesos que permiten desarrollar las pymes a escala mundial están los cambios estructurales económicos, la generación de empleo, la transformación tecnológica y la capacitación de la mano de obra. (Enríquez, 2015, parr. 4). Yu Lee (2016) agrega: “Además, son la base del desarrollo social del país al producir, demandar y comprar productos o añadiendo valor agregado, generando de esta manera riqueza y empleo” (p. 23). Como se puede observar, las PYMES ejercen una importante influencia en la economía del país.

Por otra parte, la encuesta de coyuntura de PYMES – proyecto que viene realizándose desde el 9 de septiembre de 2010 por parte del Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa de la Universidad Andina Simón Bolívar con apoyo de la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI), Cámara de la Pequeña Empresa de Tungurahua (CAPIT) y la Cámara de la Pequeña Empresa del Azuay (CAPIA)– tiene como propósito “convertirse en un centro de generación y análisis de información relacionada al sector productivo ecuatoriano” (Universidad Andina Simón Bolívar, 2016, parr.1). Con esta información se puede analizar el comportamiento de las PYMES en la actualidad, como una herramienta que facilite la toma de decisiones empresariales factibles en la puesta en marcha de mecanismos integrales de mejora competitiva del sector productivo nacional, con el apoyo de adecuadas políticas públicas.

Teniendo en cuenta lo anterior y en relación a la encuesta cuatrimestral de coyuntura de las PYMES No. 15 sobre la situación de las empresas frente a su Responsabilidad Social Empresarial (RSE) durante los meses de enero a abril de 2016.

En la figura 5 constan los resultados que inciden de manera directa en el presente proyecto de investigación.



Figura 5. Incorporación de estrategias de RSE
Fuente: Universidad Andina Simón Bolívar, 2016, p. 65.

En la actualidad, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las pequeñas y medianas empresas deben formar parte de la nueva cultura de competitividad sostenible, dada su mayor relación con los clientes y su entorno. La práctica de RSE tiene un impacto directo en la implicación y aporte de este tipo de industrias en la sociedad.

En la incorporación de estrategias de responsabilidad social empresarial dentro de su modelo de gestión se observa que, para el cuatrimestre, objeto de este estudio, en promedio 5 de cada 10 pequeñas y medianas industrias afirmaron no tener ningún tipo de estrategia vinculada a esta temática (Universidad Andina Simón Bolívar, 2016, p.18).

En la figura 6 constan los resultados del primer cuatrimestre del 2016 en la realización de informes sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

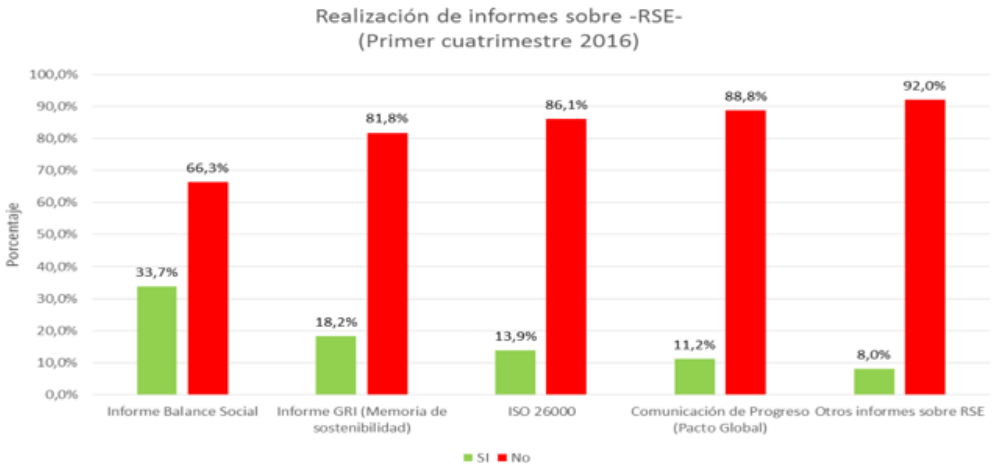


Figura 6. Informes sobre RSE
Fuente: Universidad Andina Simón Bolívar, 2016, p.66.

> En lo que se refiere a la generación de informes de RSE, las pequeñas y medianas industrias encuestadas mostraron que en su mayoría no desarrollan alguno de este tipo de documentos. Dentro de los establecimientos que sí indicaron realizar este tipo de informes se destaca la generación de reportes de Balance Social (33,7%). Revisando el conocimiento que tienen las pequeñas y medianas industrias sobre los principales conceptos de RSE, se observa que el 42,4% reconoció tener un nivel bajo de conocimiento sobre el tema, seguido de un 23,5% que indicó no tener ningún conocimiento, y un 34,2% que señaló tener niveles de conocimientos medios y altos (Universidad Andina Simón Bolívar, 2016, p. 18).

En este reporte por parte de la encuesta cuatrimestral de coyuntura de las PYMES No. 15, con corte en abril de 2016 y con base en los parámetros: informe de balance social, informe GRI (Memoria de sostenibilidad, ISO 26000, comunicación de progreso) y otros informes, se evidencia que aún falta la aplicación, implementación e involucramiento de elementos de Responsabilidad Social Empresarial en las pequeñas y medianas empresas a nivel nacional. Por ello, más allá de concebirla como una reclamación a las empresas, el aplicar RSE es una aproximación integral que considera como parte fundamental instaurar una nueva cultura en las PYMES, que permita el reconocimiento y exigencias mutuas entre las organizaciones, sociedad e instituciones, y así formar parte de la estrategia y proceso productivo.

2.2 Modelo y principios del sistema de gestión integral para PYMES

2.1.1 Modelo del Sistema de Gestión Integral

En la época moderna, liderada por movimientos mundiales de apertura comercial e innovación tecnológica, los países requieren contar con estructuras productivas eficaces, eficientes y competitivas. Un país es tan exitoso como lo son sus empresas y organizaciones productoras de bienes o prestadoras de servicios. El establecimiento de estándares y criterios de operación para estas organizaciones es el primer paso en la búsqueda para alcanzar niveles internacionales de calidad y competitividad (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p. ii).

Por otra parte, de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, en Ecuador se determinaron estrategias sostenibles y sustentables enfocadas en fortalecer la matriz productiva, la cual se ha convertido en una especie ética y laica de observancia obligatoria para la sociedad ecuatoriana. En el tercer objetivo nacional del Plan Nacional consta la importancia de la mejora de la calidad en la vida de la población, donde se menciona que:

> La calidad de vida alude directamente al Buen Vivir de las personas, pues se vincula con la creación de condiciones para satisfacer sus necesidades materiales, psicológicas, sociales y ecológicas. Dicho de otra manera, tiene que ver con el fortalecimiento de las capacidades y potencialidades de los individuos y de las colectividades, en su afán por satisfacer sus necesidades y construir un proyecto de vida común, (…). El mejoramiento de la calidad de vida es un proceso multidimensional y complejo, determinado por aspectos decisivos relacionados con la calidad ambiental, los derechos de la salud, educación, alimentación, vivienda, ocio, recreación y deporte, participación social y política, trabajo, seguridad social, relaciones personales y familiares (Senplades, 2013, p.177).

Además, como política para alcanzar el objetivo nacional, el Plan del Buen Vivir indica que las empresas en el Ecuador deberán “garantizar la atención integral de salud por

ciclos de vida, oportuna y sin costo para las y los usuarios, con calidad, calidez y equidad" (Senplades, 2013, p.193). A su vez, el mismo documento, en ítem f, menciona que es necesario:

> Generar y aplicar mecanismos de control de calidad de la atención y de la terapéutica en las prestaciones en los servicios de la red pública y complementaria, a través de protocolos de calidad, licenciamiento de unidades, participación ciudadana y veeduría social. (Senplades 2013, p. 193)

Por esta razón, las pequeñas y medianas empresas deben fortalecer sus estructuras y consolidar su desarrollo para contribuir con la sociedad y el Plan del Buen Vivir. Además, porque la mayor parte de este tipo de empresas no tiene los recursos necesarios para optar por certificaciones con normas internacionales.

Aplicar el modelo del Sistema de Gestión Integral permitirá a la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. contar con estructuras productivas eficaces, eficientes y competitivas. En Ecuador, las PYMES se han constituido como la base del desarrollo social del país en la producción, compra y venta de productos, o generando valor agregado en su actividad económica. Por esta razón dichas empresas se han convertido en un actor fundamental de generación de empleo y riqueza a nivel nacional.

Este modelo muestra la interacción de los requisitos establecidos en la norma NTE INEN 2 537:2010, constituyéndose en un conjunto de ámbitos de gestión necesarios que permiten lograr el desarrollo permanente de una organización, enfocándose en la planificación, conocimiento del mercado, administración de recursos y operaciones, manejo ambiental, seguridad y salud ocupacional.

En la figura 7 se visualiza la interacción del modelo del Sistema de Gestión integral para PYMES.

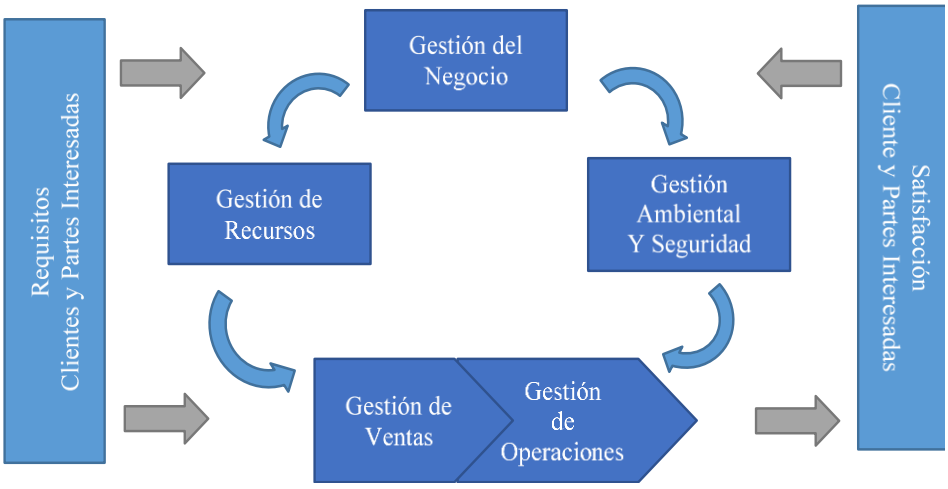


Figura 7. Modelo del Sistema de Gestión Integral MIPYMES
Fuente: Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010, 2010, p. iii.

Los siete principios de gestión utilizados para el mejoramiento continuo de una organización son:

a. Enfoque al cliente: "La organización depende de sus clientes y por lo tanto debe comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p. iii).

b. Liderazgo: Para cumplir objetivos comunes en una organización que busca el éxito y crecimiento es necesario un líder que dirija el grupo humano para enfocarlo a la visión de la empresa y comprometer a su equipo a trabajar de manera activa para el cumplimiento de resultados.

c. Enfoque en datos y resultados: "Las decisiones de negocio de una organización deben estar fundamentadas en datos. Solo aquellos procesos que se miden se pueden controlar y se pueden mejorar (…). El uso de datos permite identificar acciones con resultados concretos" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p. iii).

d. **Eficiencia:** Es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados en la ejecución de acciones cumpliendo estándares establecidos.

e. **Desarrollo permanente:** "La organización busca de manera sistémica y planificada el progreso del negocio, usando para el efecto los lineamientos establecidos en la presente norma. Un negocio que satisface a sus clientes tiene oportunidades de crecer y fortalecerse" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p. iv).

f. **Conciencia ambiental:** Las empresas deben tomar decisiones a favor del medio ambiente para evitar la contaminación e interactuar en sus procesos de forma positiva.

g. **Ambiente de trabajo seguro:** Los colaboradores deben realizar sus actividades con el conocimiento de riesgos laborales, donde la organización debe velar por su bienestar para la práctica adecuada de sus operaciones.

2.1.2 Requisitos del Sistema de Gestión Integral

2.1.2.1 Gestión del Negocio

a. Requisitos previos

La empresa deberá cumplir con sus obligaciones laborales y tributarias, además de disponer del permiso de funcionamiento provisto por la autoridad competente, es decir, para el proceso de constitución de la organización.

b. La planificación

Zorita (2016) al respecto manifiesta que:

> La antelación, con lo cual se toman las decisiones en la empresa, define el tipo de plan. Sea a corto, medio o largo plazo, el plan de negocio de la empresa está compuesto por la agregación de los planes de cada departamento. El proceso de planificación asigna responsabilidades específicas para cada departamento de la empresa pero no de forma independiente, sino cohesionada, de forma que todos los departamentos compartan un sentido de dirección. (p.14)

Planificar por lo tanto es decidir con antelación suficiente. Se deben establecer, documentar y mantener los lineamientos estratégicos y los objetivos de su desarrollo, los cuales estarán basados en los requerimientos de los clientes y en sus propias condiciones e infraestructura.

Estos lineamientos deben incluir el compromiso con:

a) El desarrollo del negocio
b) La satisfacción del cliente
c) La prevención de la contaminación y de los riesgos de los trabajadores

De igual forma, los objetivos deberán alinearse con la estrategia, cumplir con su característica de ser medibles y cubrir los siguientes aspectos:

a) Mejoramiento en los resultados del negocio
b) Mejoramiento en la satisfacción del cliente
c) Mejoramiento en la calidad del producto y servicio
d) Prevención de la contaminación y los riesgos laborales

Se deben establecer, documentar y ejecutar todas las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos, así como desarrollar mecanismos para dar el seguimiento permanente a su cumplimiento.

c. Coordinación y comunicación

Tal como lo señala Madroñero (2008):

> La comunicación se ha convertido en un elemento estratégico en la gestión de empresas e instituciones. En un entorno de competitividad creciente, dominado por la fuerza del mercado y la presión social, las organizaciones han tenido que replantearse nuevas e innovadoras formas de administración, para agregar valor a sus productos/servicios, a la marca y a su imagen pública. (p.9)

En consecuencia, es responsabilidad de la alta dirección establecer mecanismos de coordinación, comunicación, asignación de responsabilidades y recursos para promover un trabajo en equipo eficaz y eficiente para la ejecución de las acciones y el logro de los objetivos, ya que se trata de una tarea conjunta de las personas que conforman la organización.

d. Desarrollo permanente

Se refiere a la evaluación del desempeño general y sus procesos, incluyendo:

a) Resultados del negocio

b) Estado del cumplimiento del negocio

c) Cumplimiento de acuerdos con clientes

d) Eficiencia de los procesos operativos

e) Desempeño ambiental y de seguridad en el trabajo

La norma indica que se deben registrar las revisiones realizadas que demuestren el estado de avances del cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.1.2.2 Gestión de Recursos

a. Gestión del recurso humano

Tal como señalan Hoare y Leigh (2014), la gestión del recurso humano dentro de la empresa es importante para "saber cómo le servirá la administración del talento a fin de obtener un mayor compromiso por parte de sus colaboradores" (p.23).

> Al invertir en ellos y ayudarles a desarrollarse, estará haciéndolos más productivos junto con la empresa (…). La administración del talento no consiste en seleccionar unos cuantos. Es lo que se hace para reclutar el talento, retenerlo y desarrollarlo para aprovecharlo en el futuro. (Hoare & Leigh, 2014, p. 23)

La organización debe establecer las responsabilidades y autoridades del personal, identificando los requisitos necesarios en términos de educación, formación, habilidades o experiencia. Además, se deben tener registros que demuestren la competencia del personal.

Así, la aptitud y competencia del personal serán elementos clave para el cumplimiento de los compromisos con el cliente y las necesidades del negocio, por lo que se debe guardar un registro que muestre que el personal es competente. El compromiso de los empleados en una organización es vital. Los mismos autores agregan que:

> Existen pruebas confiables y difíciles de refutar según las cuales los altos porcentajes de compromiso de los empleados afectan aspectos importantes en el desempeño de una empresa, desde las utilidades hasta las ventas, desde el índice de retención hasta el ausentismo. Por tanto, conviene medir los niveles de compromiso como forma indirecta de determinar la eficacia de la administración del talento. (Hoare & Leigh, 2014, p. 134)

b. Gestión del recurso financiero

La organización debe establecer presupuestos y contar con flujos de caja como elementos de planificación de sus recursos financieros. También deberá implantar mecanismos para dar seguimiento continuo a su cumplimiento. Así, la empresa deberá disponer de una estructura de costos y gasto apropiado que le permitan conocer la situación real de su negocio, gestionar las decisiones y tomar acciones para alcanzar los resultados económicos esperados. De acuerdo con Zorita (2016):

> La principal característica del negocio es que el servicio que se ofrece tiene una recurrencia plena, por lo que una vez captado un cliente este generará fondos de manera continua, lo que permitirá un crecimiento exponencial de la facturación y sostendrá el beneficio. (p. 208)

c. Gestión de la infraestructura

Se trata de disponer y mantener la infraestructura necesaria para cumplir con los requisitos del producto o servicio ofrecido al cliente. Esto para brindar al mismo tiempo un lugar de trabajo seguro y saludable a sus empleados, tomando en cuenta el respeto al medio ambiente.

2.1.2.3 Gestión de Ventas

a. Conocimiento del mercado

Se debe establecer y mantener la información necesaria para conocer el mercado, identificando los clientes, los competidores, los proveedores y otros agentes involucrados en el negocio. La organización debe reconocer oportunidades que puedan existir y establecer acciones para aprovecharlas, y que se incluyan en su planificación.

b. Requisitos del producto

Es necesario establecer las características del producto antes de su producción o de la prestación del servicio. Estas deben ser conocidas por los miembros de la organización y se requiere mantenerlas actualizadas.

Los productos o servicios deben cumplir con los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

c. Acuerdos con los clientes

La organización debe registrar los compromisos y cualquier modificación acordados con el cliente, de tal manera que asegure que estén definidos y confirmados por las partes.

2.1.2.4 Gestión de Operaciones

En la gestión de operaciones tenemos los siguientes requerimientos:

a. Planificación de la producción o prestación del servicio

En las empresas de producción, el objetivo es dominar la fabricación de sus productos a fin de asegurar preventivamente la conformidad necesaria exigida a los mismos. Tal como señala González & Arciniegas:

> Esta etapa consiste en traducir una idea en el diseño de un producto, y posteriormente realizar, lo que mucha gente entiende erradamente por diseño, convirtiendo el diseño en características y especificaciones específicas. (2016, p. 148)

La prestación del servicio en cambio:

> Implica la planificación de todos los procesos y subprocesos que garantizan la prestación de un servicio a través del cual se satisfagan las necesidades y expectativas requeridas por el cliente. (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010, p.41)

La organización debe incorporar los requisitos específicos del negocio, cumpliendo con los siguientes elementos:

a) Identificación de procesos: Se debe identificar, documentar, mantener y mejorar los procesos necesarios para la elaboración del producto y/o prestación del servicio, a fin de que se ejecute bajo condiciones controladas. Para Pérez Marqués (2016), el control de procesos con enfoque a la calidad:

> […] consiste esencialmente en medir las características de calidad de un producto, compararlas con las especificaciones o requisitos y, cuando existe discrepancia, realizar las correcciones adecuadas. Para obtener un producto de calidad necesitamos producir con la precisión que desean los clientes, en unas instalaciones en las que se pueda obtener la exactitud requerida. Para conseguirlo, debemos disponer de un programa de control de procesos que permitan realizar la medición, el análisis, tomar la decisión oportuna y emprender la actuación necesaria. (p.113)

b) Definición de estándares: La organización debe determinar los controles necesarios en los procesos, productos o servicios durante su ejecución.

c) Instructivo de trabajo: Se deben elaborar y documentar instructivos de trabajo para la realización de los procesos.

b. Compras

a) **Proceso de compras:** La organización debe establecer, documentar y mantener un proceso de compras que asegure la provisión oportuna de los materiales e insumos para la producción o prestación del servicio.

b) **Requisitos de materiales:** La organización debe contar con un listado de los materiales e insumos, así como de los requisitos necesarios, a fin de lograr el cumplimiento de las características finales de sus productos y/o servicios.

c) **Relación con proveedores:** La organización debe identificar proveedores que tengan la capacidad de cumplir con los requisitos de compra. La información de compra debe ser registrada.

d) **Recepción de materiales:** La organización debe verificar que los productos y/o servicios recibidos cumplan los requisitos con los cuales fueron comprados, lo cual debe usarse para futuras negociaciones con proveedores.

e) **Gestión de inventarios:** La organización debe establecer los mecanismos adecuados para gestionar sus inventarios de materiales, insumos y/o productos, que contribuyan a la eficiencia del proceso y al cumplimiento de los requisitos del cliente. Se deben llevar registros de las existencias, y tener control sobre su rotación, caducidad, deterioro y obsolescencia.

c. Control de la prestación del servicio

a) **Programación de las operaciones:** La organización debe establecer periódicamente una programación de las actividades de producción o prestación del servicio. Para esto, debe considerar los requerimientos de sus clientes, los plazos de entrega comprometidos, así como los materiales, personal e insumos necesarios para cumplirlos.

b) **Bienes entregados por el cliente:** Cuando sea aplicable, la organización debe revisar y cuidar los bienes provistos por los clientes. Si cualquier bien se pierde, se deteriora o se considera inadecuado para su uso, se debe informar al cliente y mantener registros.

c) **Condiciones y medición del proceso:** Durante la producción y/o la prestación del servicio, la organización debe verificar el cumplimiento de los controles previamente establecidos y registrar los resultados.

d) **Control de equipos de medición:** Se deben identificar y verificar a intervalos especificados los equipos de medición necesarios para controlar las características del producto y/o servicio. Se deben mantener dichos equipos en condiciones apropiadas, así como registros de la verificación.

d. Control de la calidad

Los productos y/o servicios deben ser verificados durante su producción y/o prestación antes de la entrega al cliente, para asegurar que cumplen los requisitos previamente establecidos.

Cuando se detecte un producto y/o servicio no conforme, este debe ser identificado y separado del producto conforme, y establecer el tratamiento correspondiente. Es necesario mantener registros tanto de los controles realizados como de la identificación y tratamiento de los productos y/o servicios no conformes.

La figura 8 representa la evolución histórica del proceso de control de calidad.



Figura 8. Evolución de la calidad
Fuente: Pérez Marqués, 2016.

De acuerdo con la misma autora,

> Se observa que en los años 60 se abordaban las tareas de control de calidad basándose sobre todo en la inspección por muestreo. En la década de los 70 se hacía énfasis en el aseguramiento de la calidad. Se evolucionó en los años 80 hacia la gestión por la calidad y a partir de la década de los 90 se implantó la calidad total a partir de metodologías o modelos de calidad, entre los cuales la más representativa es la metodología seis sigma. (Pérez Marqués, 2016, pp. 4-5)

En la tabla 4 se presentan las características específicas de control, aseguramiento y gestión de calidad:

Tabla 4
Características del Control, Aseguramiento y Gestión de la Calidad

	CONTROL CALIDAD	**ASEGURAMIENTO DE CALIDAD**	**GESTIÓN DE CALIDAD**
CALIDAD ASOCIADA A	Conformidad especificaciones	Control procesos	Satisfacción cliente
ÉNFASIS	Detección y medida	Prevención y documentación de actividades	Mejora continua
ORIENTACIÓN	Producto	Actividades y procesos	Gestión global
RECURSOS ESPECÍFICOS PARA CALIDAD	Numerosos	Reducidos	Mínimos

Fuente: Pérez Marqués, 2016, p. 113.

e. Entrega al cliente

Los productos y/o prestación de servicios deben ser almacenados, manejados y entregados al cliente en condiciones que prevengan su deterioro. Si la instalación y el servicio posventa son parte de los compromisos adquiridos con el cliente, estos deben ser realizados de acuerdo a los requisitos establecidos. Se debe registrar la entrega formal.

En caso de existir reclamos del cliente, estos deben ser registrados y analizados, a fin de identificar las causas que los generaron, y tomar acciones que eviten la recurrencia del problema.

Cuando se detecte un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, se deben tomar acciones apropiadas de acuerdo al impacto que puedan generar, así como mantener registros de dichas acciones.

2.1.2.5 Gestión de Ambiente y Seguridad

a. Prevención de la contaminación al ambiente

a) Identificación de aspectos e impactos ambientales: La organización debe identificar los aspectos ambientales de sus operaciones que puedan generar impactos negativos en el medio ambiente.

b) Prevención de la contaminación: Los aspectos ambientales con impacto negativo deben ser analizados, a fin de tomar acciones que prevengan la contaminación y el deterioro del desempeño ambiental de la empresa. Estas acciones deben ser registradas.

b. Prevención de riesgos al trabajador

González y Arciniegas (2016) mencionan que "para hacer una elección inteligente, entre el hombre y la máquina, deben conocerse los principios que sirven de guía al diseñador en la búsqueda de los mejores métodos de trabajo" (p.148).

a) Identificación de peligros: La organización debe identificar los peligros asociados a sus actividades en relación a la seguridad y a la salud de sus trabajadores.

b) Prevención de riesgos: De acuerdo a la naturaleza de la organización se deben tomar acciones para minimizar los riesgos y controlar la salud de los trabajadores. La organización debe contar con condiciones adecuadas de iluminación, temperatura, humedad, ventilación y ruidos que no afecten adversamente al personal y su entorno.

2.2 Beneficios de la propuesta

Esta propuesta permitirá conocer aspectos fundamentales que, de acuerdo a la percepción del cliente, inciden en la calidad del servicio que ofrece la empresa de insumos médicos, a través de la prestación de oxigenoterapia a pacientes ambulatorios. Además, por medio de su aplicación, se podrán establecer normas de servicio adecuadas, siguiendo los requisitos de implementación de expectativas de calidad y generación de valor en los usuarios.

2.3 Marco conceptual

A continuación se desarrolla el marco conceptual que sustenta la propuesta del Sistema de Gestión Integral como tema de investigación:

2.3.1 Ciclo de mejora para la gestión

El modelo de dirección estratégica se adapta al Ciclo de Deming. Con la finalidad de hacer más sencilla la aplicación del modelo de gestión de INSUGLOBALMED S.A. en referencia al servicio al cliente, se pone en marcha la función de calidad a través del desarrollo de los siguientes instrumentos.

En la figura 9 se detalla el ciclo de mejora de un servicio.



Figura 9. Ciclo de mejora del servicio
Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Administración de la Calidad Total (ACT)

Para Omachonu (1995), la administración de la calidad total:

> Implica pensar en la calidad en términos de todas las funciones de la empresa, y es un proceso de principio a fin, donde se integran las funciones relacionadas entre sí en todos los niveles. Es un enfoque de sistemas que considera todas las interacciones entre los diversos elementos de la organización. De este modo, la eficacia general del sistema es mayor que la suma de las aportaciones individuales de sus subsistemas. (pp. 5-6)

La ACT se basa en varios aspectos. Entre estas últimas figuran todas las opciones organizacionales que intervienen en el ciclo de vida de un producto, tales como:

- Diseño
- Planificación
- Producción

- Distribución
- Servicio de campo

También los subsistemas de administración tienen que ser integrados, lo cual requiere:

- Una estrategia enfocada en el cliente
- Instrumentos de calidad
- Participación del empleado (este es el proceso de vinculación que permite integrar todo el conjunto).

Omachonu (1995) afirma que:

> Un corolario de esto es que cualquier producto, proceso o servicio se puede mejorar y que la organización de éxito es la que busca y explota en forma consciente las oportunidades de mejoría en todos los niveles. La estructura que soporta toda la carga es la satisfacción del cliente. La consigna es el *mejoramiento continuo*. (p.5)

2.3.3 La calidad y el desempeño de la empresa

Un factor rige la participación en el mercado por encima de todos los demás: la calidad. Además, cuando se cuenta tanto con una calidad superior como con la fuerte participación del mercado, la rentabilidad está prácticamente garantizada.

No hay menor duda de que la calidad relativa percibida y la rentabilidad tienen una íntima relación entre sí. Ya sea que las ganancias se midan en términos de rendimiento sobre ventas o rendimiento sobre la inversión, las empresas que ostentan una oferta superior del producto o servicio superan con claridad a las que ofrecen una calidad inferior. A esto el mismo autor agrega:

> Aún los proveedores de productos primarios o semi-primarios buscan y encuentran la forma de distinguir a éstos en términos de fases cíclicas, disponibilidad y otros atributos afines a la calidad. Además de la rentabilidad y la participación en el mercado, la calidad es el motor del crecimiento. La calidad también puede reducir los costos. Esta reducción, a su vez, es una ventaja competitiva adicional. (Omachonu, 1995, p.13)

En la figura 10 se indican aspectos relacionados con la calidad.

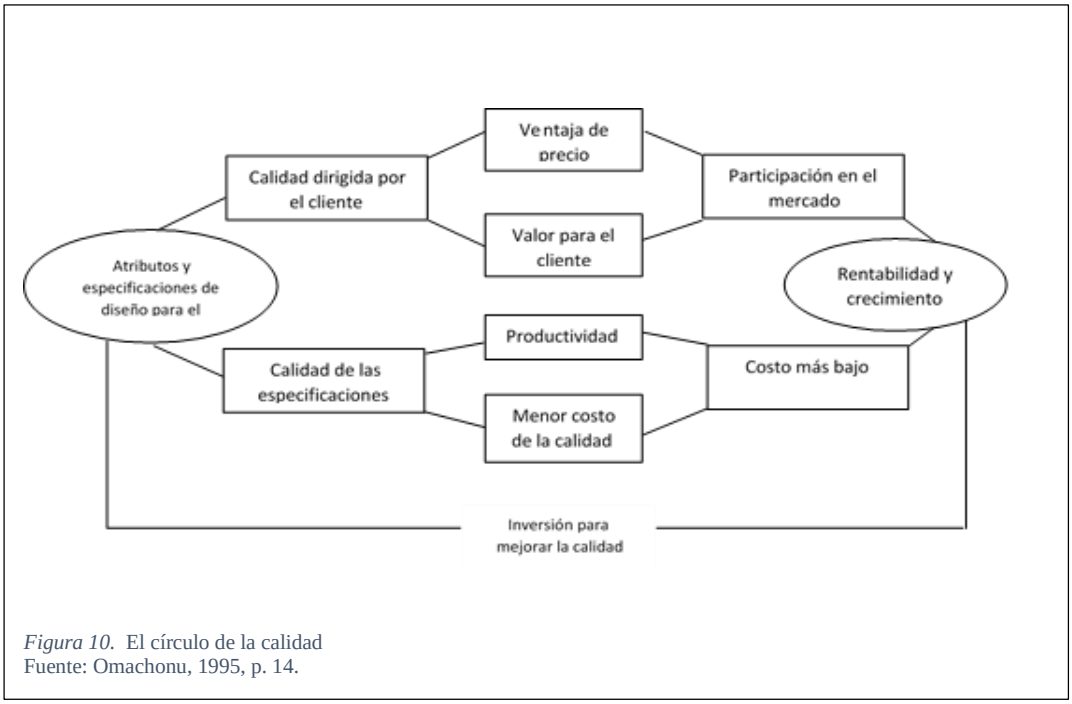


Figura 10. El círculo de la calidad
Fuente: Omachonu, 1995, p. 14.

De acuerdo a Omachonu (1995), "las recompensas por elevar la calidad son positivas, sustanciales y persistentes. Los hallazgos indican que el logro de una calidad superior trae consigo los siguientes beneficios para la organización" (p.14).

La cultura de calidad en las organizaciones genera:

1. Mayor lealtad de cliente
2. Mejor participación en el mercado
3. Precios más altos para las acciones
4. Menos reclamaciones que requieran servicio
5. Precios de venta más altos
6. Mayor productividad

2.3.4 Costos de la calidad

En términos generales, los costos de la calidad se clasifican en cuatro categorías:

- Prevención,
- Evaluación,
- Falla interna y
- Falla externa

En la tabla 5 se expresan los costos que implica la calidad en una organización.

Tabla 5
Costos de la calidad

PREVENCIÓN	Actividades destinadas a suprimir y prevenir los defectos en el proceso. Esto incluye actividades enfocadas en la calidad, planificación y revisiones.
EVALUACIÓN	Son las que se hacen a fin de detectar los productos de mala calidad cuando estos ya han sido fabricados, pero antes de que sean enviados a los clientes. Se aplica la actividad de inspección.
FALLA INTERNA	Son las que tienen lugar en el proceso de producción.
FALLA EXTERNA	Una vez que el producto se ha embarcado.

Fuente: Elaboración propia

De todos estos costos, los de prevención deben tener quizá la prioridad, porque es mucho menos caro prevenir un defecto que corregirlo.

En la figura 11 constan los múltiples costos de la falta de calidad en las empresas, clasificados en cuatro categorías.

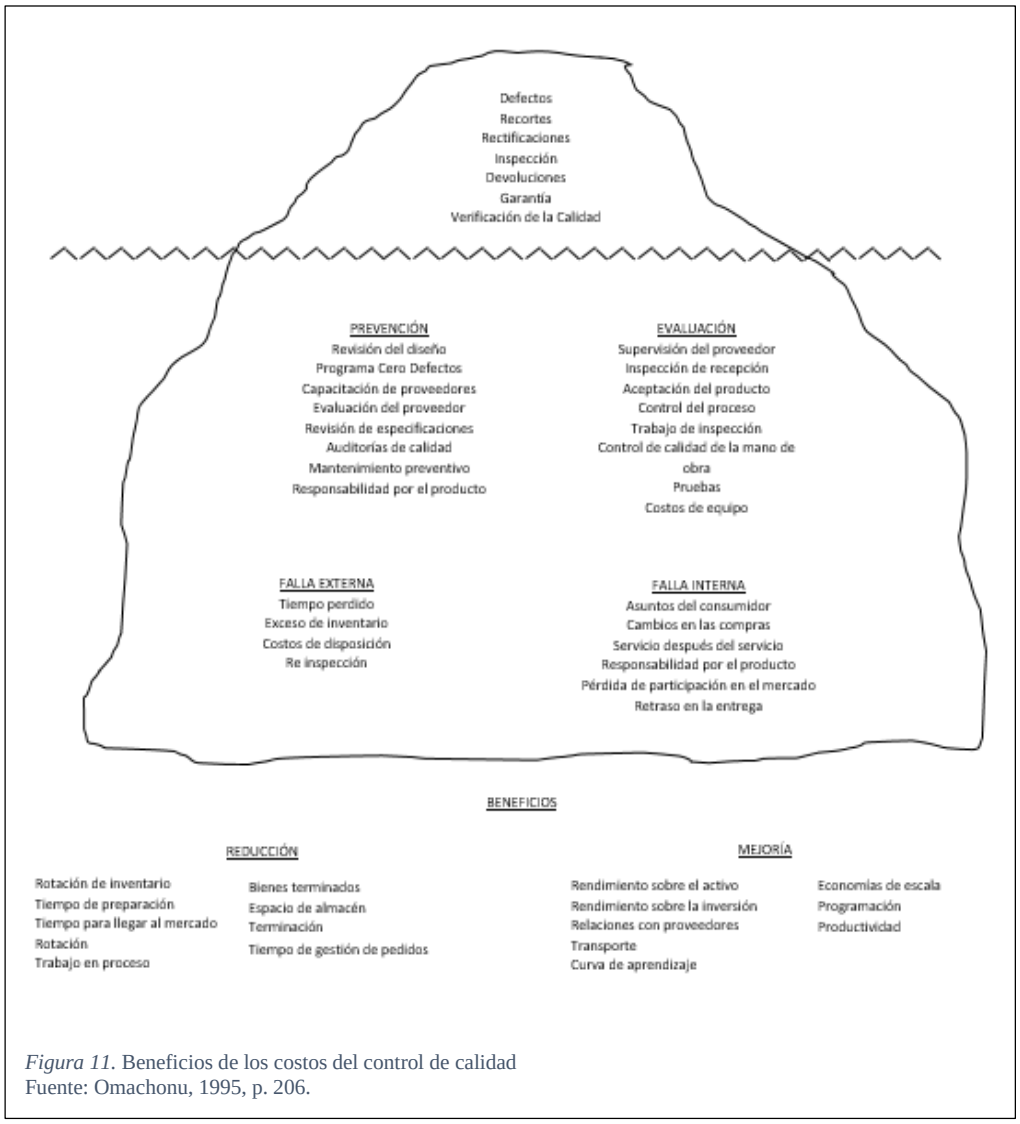


Figura 11. Beneficios de los costos del control de calidad
Fuente: Omachonu, 1995, p. 206.

2.3.5 Calidad en el servicio al cliente

La calidad en los servicios tiene otra connotación frente a la calidad en los bienes. Según Parasuraman et al. (1985, citado en Guerrero, 2014), "la calidad en los servicios es un concepto abstracto e indeterminado por sus características de intangibilidad, heterogeneidad e inseparabilidad de la producción y consumo (p.13). Es decir, es difícil "medirlos objetivamente a través de indicadores como su durabilidad y número de defectos" (Garvin, 1983, citado en Guerrero, 2014, p. 13).

Guerrero (2014), al citar a Kotler (2000), expone que "los investigadores de marketing definen el término calidad como la totalidad de características de un producto o servicio, que le confieren su habilidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas" (p. 13). Lo que resulta interesante aquí es que, en el caso de la calidad del servicio, esta se manifiesta en la percepción de los consumidores, es decir, en su opinión y experiencia recibida.

En la actualidad las empresas buscan ser más competitivas de otras a través del servicio entregado hacia el cliente. Esta prestación de un servicio adecuado genera valor en el usuario, lo que produce una relación de confianza y fidelización en el producto o servicio recibido. Si bien el servicio es un estímulo de percepción o determina un grado de subjetividad, en todo tipo de empresa se deben propiciar las condiciones precisas para satisfacer las necesidades y superar las expectativas del cliente.

La utilización del modelo para la gestión estratégica permite identificar el nivel de calidad percibido por los usuarios del servicio que ofrece la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. Para ello se establecen requisitos de servicios que solicitan los clientes basados en sus expectativas y percepciones.

La importancia de la aplicación de métodos de calidad en el servicio permite identificar, analizar y solucionar problemas en los puntos críticos de estrategias, con el propósito de ofrecer un servicio de alta satisfacción del usuario.

2.3.6 Características de los servicios

La tabla 6 presenta lo que los especialistas de "marketing" han determinado las características de los servicios:

Tabla 6
Características de servicios

INTANGIBILIDAD	El servicio no se puede apreciar por medio de los sentidos antes de ser adquirido.
INSEPARABILIDAD	No puede existir una separación entre la persona y el vendedor, quien es el que lo produce. La producción del servicio es fruto del esfuerzo conjunto entre consumidor y vendedor.
HETEROGENEIDAD	Los servicios no poseen estandarización. El mismo servicio puede variar de acuerdo a quien lo proporcione.
CARÁCTER PERECEDERO	Según esta característica, los servicios no se pueden almacenar, por lo que el servicio no prestado se pierde.
AUSENCIA DE PROPIEDAD	Los compradores de servicios adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio. "Los consumidores pagan el uso, el acceso o el alquiler, pero no compran la propiedad" (Ildefonso Grande, 2005, p. 35).

Fuente: Ildefonso Grande, 2005.

3. APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE VENTAS Y OPERACIONES

3.1 Gestión de Ventas

3.1.1 Conocimiento del mercado

La dirección de INSUGOBALMED S.A. debe "establecer y mantener la información necesaria para conocer el mercado, identificando potenciales clientes, competidores, proveedores y otros agentes involucrados en el negocio" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p. 4).

El mercado potencial de la compañía son los pacientes internos de los hospitales de la ciudad de Quito. Para llegar a ellos se ha decidido establecer un vínculo directo con los familiares en hora de visitas. Por otro lado, tenemos a las trabajadoras sociales de cada área en neumología y cardiología que dirigen a los pacientes a empresas proveedoras de este servicio; por lo tanto, la gestión con aquel personal también es intensificado con visitas periódicas a los centros médicos.

La ciudad de Quito cuenta con 2´239.191 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2013) que es una población que demanda la cobertura de atención médica oportuna para solventar sus necesidades tanto del sector público o privado.

En la figura 12 consta la distribución de unidades operativas en la zona 9 correspondiente al Distrito Metropolitano de Quito.

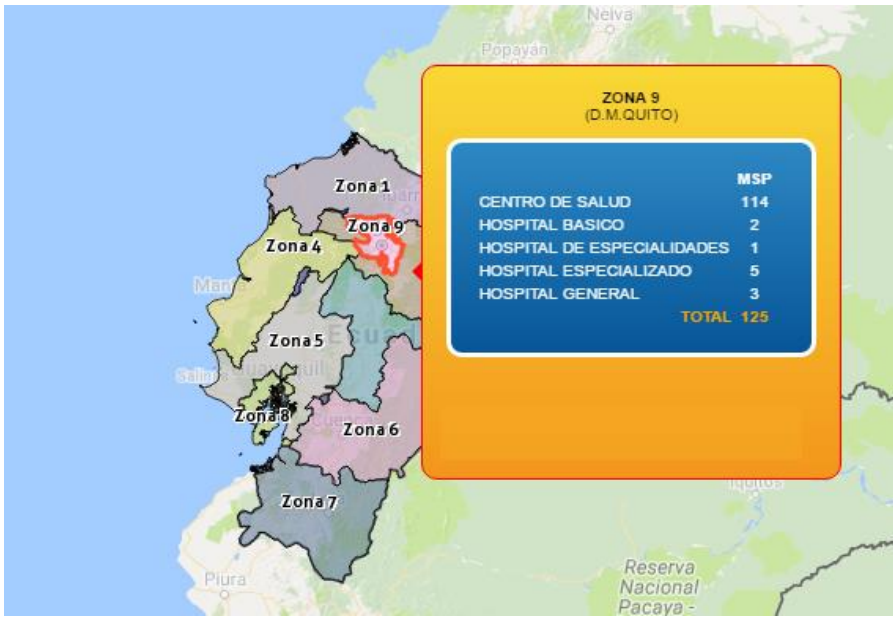


Figura 12. Distribución de unidades operativas públicas – Zona 9
Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015.

Dentro de la red pública, la oferta actual del Ministerio de Salud se realiza a través de la repartición de unidades operativas zonales distribuidas a nivel nacional. En el caso de la provincia de Pichincha se tomará en cuenta la zona 9, correspondiente al Distrito Metropolitano de Quito (Ministerio de Salud Pública, 2015). La oferta del servicio de salud pública en la zona antes mencionada es de 125 unidades operativas en parroquias urbanas y rurales, distribuidas en centros de salud, hospitales básicos, hospitales de especialidades, hospitales especializados y hospitales generales. El detalle de esta información consta en el anexo 1.

En la figura 13 consta la distribución de unidades privadas en la zona 9 correspondiente al Distrito Metropolitano de Quito.

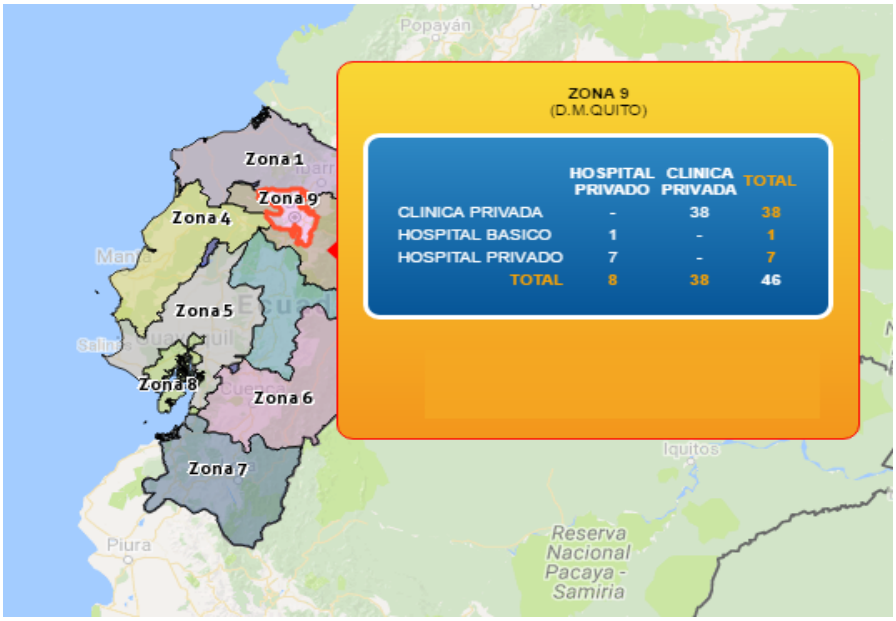


Figura 13. Distribución unidades privadas – Zona 9
Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015.

Respecto a la cobertura del sector privado de salud en la zona 9, esta se encuentra constituida por cuarenta y seis unidades médicas operativas conformadas por: treinta y ocho clínicas privadas, siete hospitales privados y un hospital básico. El detalle de esta información consta en el anexo 2.

Mediante esta información pública se puede determinar la oferta total de cobertura de salud en la ciudad de Quito. Estos datos permiten evidenciar el mercado potencial para la prestación del servicio médico de oxigenoterapia asistencial que ofrece INSUGLOBALMED S.A. En la actualidad, el prestigio y calidad del servicio de la empresa ha permitido establecer convenios con importantes institucionales y casas de salud en la ciudad de Quito, obteniendo reconocimiento de las principales clínicas privadas y hospitales de Salud Pública.

A continuación, en la tabla 7, se detalla la distribución por categorías de los centros de atención ambulatoria, centros de salud de acuerdo al tipo A, tipo B y tipo C, así como de hospitales de la ciudad de Quito.

Tabla 7
Distribución por categorías – ciudad de Quito

	MSP	IESS	POLICÍA NACIONAL	FUERZAS ARMADAS	SOLCA	HOSPITAL PRIVADO	CLÍNICA PRIVADA
Centro de atención ambulatoria	-	25	-	-	-	-	-
Centros de salud	1358	-	-	20	-	-	-
Centros de salud Tipo A - Población 2000 a 10000 hab.	60	-	-	-	-	-	-
Centros de salud Tipo B - Población de 10000 a 50000 hab.	8	-	-	-	-	-	-
Centros de salud Tipo C - Materno infantil y emergencia	18	-	-	-	-	-	-
Centro especializado	17	-	-	-	-	-	-
Clínica privada	-	-	-	-	-	-	169
Consultorio general	-	-	-	42	-	-	-
Hospital básico	80	8	-	8	-	7	-
Hospital de especialidades	2	2	-	1	-	-	-
Hospital especializado	14	-	-	-	7	1	-
Hospital general	31	12	1	4	-	2	-
Hospital privado	-	-	-	-	-	17	-
Hospitales móviles	2	-	-	-	-	-	-
Puesto de salud	478	658	-	-	-	-	-
Unidad de atención ambulatoria	-	46	-	-	-	-	-
Unidad móvil general	42	-	-	-	-	-	-
Unidad móvil quirúrgica	8	-	-	-	-	-	-
Unidades anidadas	64	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**2182**	**751**	**1**	**75**	**7**	**27**	**169**

Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015.

La tabla 8 muestra un breve resumen de empresas en Ecuador que realizan un giro de negocio similar al de la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A., a saber:

Tabla 8
Competencia INSUGLOBALMED S.A.

DISOLOXI®	Empresa especializada en la entrega a domicilio de gases industriales como medicinales, incluyendo todo en soldadura. En la actualidad posee 8 sucursales; distribuidas 6 en la ciudad de Quito, una en el Valle de los Chillos e Ibarra" (Disoloxi, s.f.).
THE LINDE GROUP Linde	El grupo Linde es líder mundial en el mercado de gases industriales, ingeniería y salud (Linde Group, s.f.).
INDURA	Este grupo de soluciones integrales con gases y soldaduras se han consolidado en América Latina en los países de: Argentina, Chile, Colombia, Perú y Ecuador. En el área médica se especializa en el tratamiento de alta frecuencia de patologías respiratorias (Indura, s.f.).
PROINMATEC oxígeno medicinal	Esta empresa se dedica a la prestación de equipos y servicio de oxígeno para terapia, mantenimiento técnico, insumos, entrenamiento de pacientes y médicos para satisfacer exigencias del cliente. (Proinmatec, s.f.)

Fuente: Elaboración propia

Los proveedores con los que cuenta la compañía INSUGLOBALMED S.A. son empresas extranjeras, ya que esta importa equipos por volúmenes para abaratar costos y generar resultados financieros rentables. Además, se ha mantenido un vínculo comercial con la empresa PROINMATEC de propiedad del Sr. David Anagos, quien asiste a la empresa en algún insumo en caso de requerimiento de un cliente de manera inmediata.

En cuanto a otros agentes involucrados tenemos a la compañía Enlace Asistencial ENLASIS CIA. LTDA., que trabaja con el respaldo y participación de la Clínica Pichincha, con la cual se tiene un convenio de operadores de oxígeno medicinal para la prestación de este servicio a los pacientes del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). La prestación del servicio consta en la página web de ENLASIS CIA. LTDA., el cual se complementa con la atención médica domiciliaria de calidad por parte de profesionales calificados en el área médica, mejorando la calidad de atención para los pacientes.

La figura 14 muestra el servicio que se oferta al público por parte de la empresa Enlace Asistencial, en convenio con INSUGLOBALMED S.A., en donde se observa una descripción del producto médico denominado *Oxígeno en casa*.

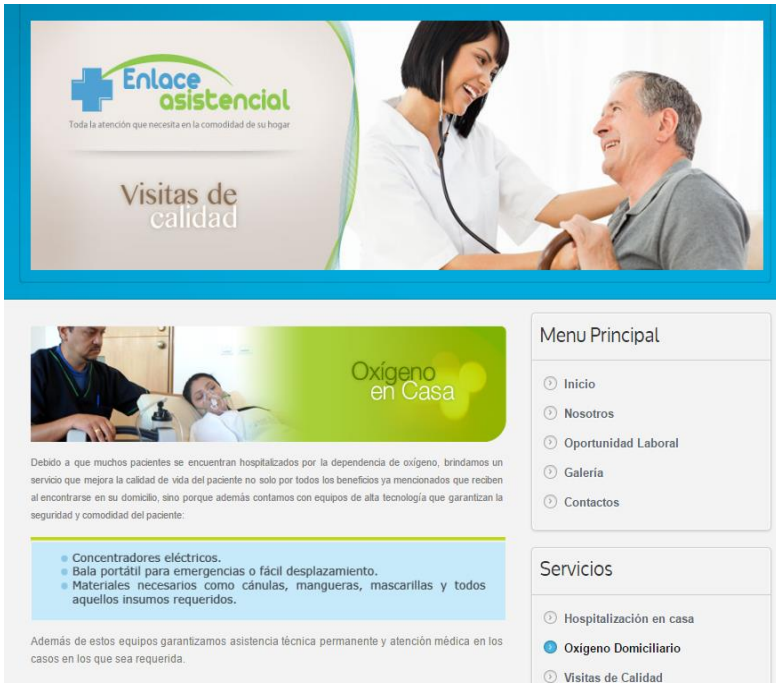


Figura 14. Servicio de oxígeno en casa – INSUGLOBALMED S.A.
Fuente: Enlace Asistencial, 2012.

La prestación de este servicio en los pacientes hospitalizados en la Clínica Pichincha tiene la finalidad de mejorar la calidad de vida del paciente con dependencia de oxígeno, para que reciba este beneficio en su hogar con asistencia técnica y atención médica permanente. El uso de estos equipos garantiza la comodidad y seguridad del paciente.

La empresa INSUGLOBALMED S.A., en su compromiso con la mejora continua y calidad en los servicios que ofrece, ha considerado dentro de los lineamientos de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2537:2010 establecer una medición de la **satisfacción del cliente** para evitar la disminución de ventas que afecten directamente el giro del negocio de la compañía médica.

En la tabla 9 constan las características del indicador de satisfacción del cliente en este caso de estudio.

Tabla 9
Indicador de satisfacción del cliente

INDICADOR	VARIABLE	USO	ANÁLISIS	NORMALIZACIÓN	TENDENCIA
Satisfacción del cliente	Escala 1 - 5	Desempeño	Tendencia	Puro	Diferencial

Fuente: Sistemas de Calidad y Normas ISO 9000 – mejora continua, INEN, 2010.

Para el análisis de este indicador se realizarán encuestas telefónicas como técnica de recolección de información, con el fin de conocer las expectativas y requerimientos del cliente, interpretar y determinar una propuesta de mejora en la prestación del servicio y evaluar los puntos críticos encontrados en la recolección de información. El formato de encuesta consta en el anexo 3.

De esta manera, el conocimiento del mercado ayudará a la organización a identificar posibles oportunidades, así como establecer acciones para aprovecharlas. De tal manera que el trabajo está orientado a la planificación de la compañía y a satisfacer las necesidades de los clientes.

3.1.2 Requisitos del producto

Al respecto, el INEN especifica que "la organización debe establecer las características del producto o servicio a ofrecerse antes de su producción o de la prestación del servicio. Estas deben ser conocidas por los miembros de la organización y se deben mantener actualizadas" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN. 2010, p.4).

La tabla 10 detalla las características de los productos que oferta INSUGLOBALMED S.A.

Tabla 10
Características de los productos

SERVICIO	CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
Alquiler de oxígeno medicinal en casa	Concentrador de oxígeno con capacidades desde 0.125 l/m hasta 5 l/m, con cilindro de emergencia recargado y oxímetro para control del paciente.	Monitoreo 24 horas, reemplazo de equipos en caso de avería.
Venta de concentrador de oxígeno	Concentrador de oxígeno marca NIDEX MEDICAL con capacidad de oxígeno desde 0,125 l/m hasta 5 l/m.	Préstamo de cilindro de emergencia por dos meses con oxímetro.

Fuente: Elaboración propia

INSUGLOBALMED S.A. cuenta con un estándar de servicio definido en la prestación de equipos respiratorios a pacientes domiciliarios. Este servicio se compone de:

- Instalación de equipos en casa
- Monitoreo 24 horas / 7 días

En la tabla 11 se detalla la prestación de equipos por parte de la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. Los dos tipos de clientes que posee la compañía son personas con convenio y personas naturales, donde cada una tiene requerimientos para la prestación del servicio médico.

Tabla 11
Prestación de equipos

TIPO DE PACIENTE	DURACIÓN	CONDICIÓN	RESTRICCIONES	REQUERIMIENTOS
Personas con convenio	3 meses	Tramitar el servicio en el IESS y presentar la aprobación en la empresa ENLASIS CIA. LTDA.	No movilizar los equipos fuera de la ciudad de Quito	Poseer garantías para la prestación del servicio, ya sea un bien inmueble personal o de un familiar.
Personas naturales	1 mes	Pacientes dependientes de oxígeno ambulatorio	Ninguna	Poseer garantías para la prestación del servicio, ya sea un bien inmueble personal o de un familiar.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 15 están las imágenes de los productos del servicio de oxígeno que ofrece INSUGLOBALMED S.A.

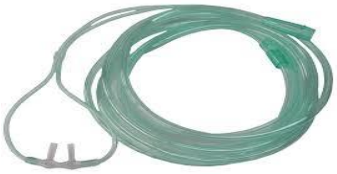
Concentrador de oxígeno	*Filtro bacterial*
	
Regulador o flujómetro	*Vaso humidificador*
	
Cánula nasal	*Oxímetro*
	
Coche de emergencia	*Cilindros*
	

Figura 15. Productos – servicio de oxígeno INSUGLOBALMED S.A.
Fuente: Elaboración propia

Los productos o servicios cumplen con los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

3.1.3 Acuerdos con los clientes

Antes de vender, la empresa identifica los productos, la cantidad, las condiciones de entrega y el pago del cliente, a fin de verificar su capacidad de cumplirlos.

Una vez realizada esta verificación, "la organización debe registrar los compromisos y cualquier modificación acordados con el cliente, de tal manera que estén definidos y confirmados por las partes" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.4). Para ello debe incluir como mínimo:

- Las características y cantidad del producto o servicio solicitado por el cliente.
- Las condiciones de entrega y pago.

El acta de instalación e instrucciones consta en el anexo 4. Mientras que el contrato de prestación de servicios consta en el anexo 5.

3.2 Gestión de Operaciones

3.2.1 Planificación de la prestación del servicio

Este capítulo trata de incorporar los requisitos específicos del negocio a la identificación de procesos, definición de estándares e instructivos de trabajo que son necesarios para la planificación, dirección, control y buen manejo de las operaciones de la compañía.

3.2.1.1 Identificación de procesos

Para cumplir con los requerimientos de la norma NTE INEN 2 537:2010 se debe "identificar, documentar, mantener y mejorar los procesos necesarios para la elaboración del producto y/o prestación del servicio para que se ejecuten bajo condiciones controladas" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.4).

En la figura 16 se representan los elementos que conforman la identificación de un proceso.

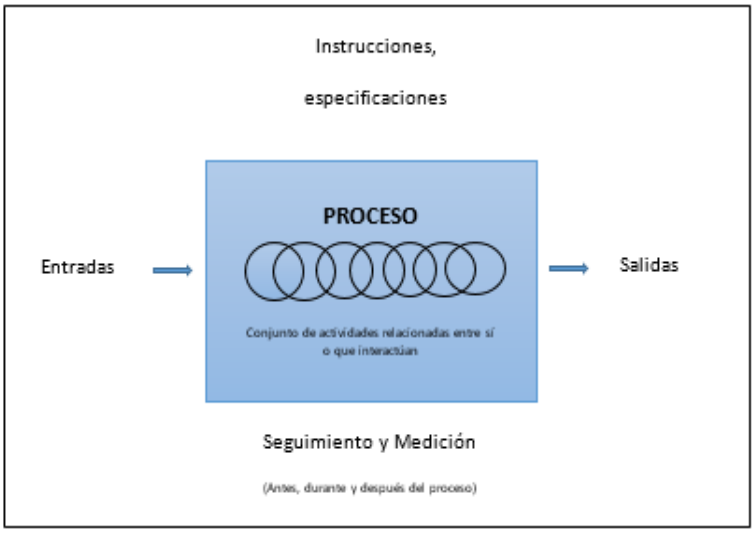


Figura 18. Procesos
Fuente: Capacitación SGI para MIPYMES

En la tabla 12 se detallan las actividades regulares que realiza la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A., con cuya información se procederá a la definición de sus operaciones y a la elaboración de flujogramas.

Tabla 12
Actividades regulares

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	ÁREA	SOPORTE O AUTORIZACIÓN
Preparación de equipos	Vendedor	Equipos acordados en el servicio o venta	Comercialización y Servicios	
Preparación de documentos	Contadora/Asistente	Hojas, impresora, computador	Contabilidad y Operativa	
Instalación de equipos	Vendedor	Vehículos, equipos, documentos habilitantes	Comercialización y Servicios	
Documentos y firmas de garantía	Vendedor	Documentos habilitantes	Comercialización y Servicios	Contabilidad
Registro en base de datos de servicios nuevos o renovaciones	Contadora/Asistente	Computador, documentos habilitantes	Contabilidad y Operativa	
Archivar documentos habilitantes de servicio	Contadora/Asistente	Archivador, documentos habilitantes	Contabilidad y Operativa	
Entrega de vales y actas de entrega de servicio a ENLASIS	Gerente	Documentos habilitantes	Gerencia	
Llamadas de control y renovación de servicio	Contadora/Asistente	Teléfono, computador	Contabilidad y Operativa	
Renovaciones de servicio	Vendedor	Documentos habilitantes, insumos	Comercialización y Servicios	
Coordinación de retiro de equipos	Contadora/Asistente	Documentos habilitantes, garantía	Contabilidad y Operativa	
Retiro de equipos	Vendedor	Vehículos, letra de cambio	Comercialización y Servicios	
Verificación de equipos entregados a la empresa	Vendedor	Equipo de control, documentos habilitantes	Comercialización y Servicios	
Limpieza de equipos entregados	Vendedor	Kit de limpieza, equipo de control	Comercialización y Servicios	
Mantenimiento	Vendedor	Kit de limpieza, equipo de control	Comercialización y Servicios	
Recepción de nuevas solicitudes de prestación de equipos	Contadora/Asistente	Teléfono, hojas, esferos	Contabilidad y Operativa	
Visita a doctores, pacientes y entrega de información	Vendedor	Publicidad	Comercialización y Servicios	
Acordar prestación de servicios a pacientes particulares	Vendedor	Teléfono, hojas, esferos	Comercialización y Servicios	Contabilidad
Enviar cotizaciones y proformas a clientes	Contadora/Asistente	Computador, hojas, impresora, internet	Contabilidad y Operativa	
Facturación a pacientes particulares	Vendedor	Facturas, esferos	Comercialización y Servicios	Contabilidad
Facturación ENLASIS	Contadora/Asistente	Detalle base de datos, facturas	Contabilidad y Operativa	Gerencia
Comprar equipos	Gerente	Teléfono, computador	Gerencia	
Efectuar pagos a proveedores	Contadora/Asistente	Económico	Contabilidad y Operativa	Gerencia
Contactar a proveedores	Contadora/Asistente	Teléfono, computador, internet	Contabilidad y Operativa	
Recibir la mercadería y verificarla	Contadora/Asistente	Equipo de control	Contabilidad y Operativa	Gerencia
Registrarla en kardex y base de datos	Contadora/Asistente	Computador, hojas, esferos	Contabilidad y Operativa	
Llevar la contabilidad con sistema contable	Contadora/Asistente	Computador, sistema contable	Contabilidad y Operativa	
Verificar constancia física de mercadería o maquinaria	Gerente	Hojas, esferos, computador	Gerencia	
Capacitar a los empleados	Gerente	Hojas, esferos, computador, proyector	Gerencia	
Recibir quejas de servicio	Contadora/Asistente	Teléfono, computador, internet	Contabilidad y Operativa	
Registrar quejas en base de datos	Contadora/Asistente	Computador	Contabilidad y Operativa	
Verificar el estado de los vehículos	Vendedor	Vehículos	Comercialización y Servicios	
Mantenimiento de vehículos	Vendedor	Hojas de verificación	Comercialización y Servicios	

Fuente: Elaboración propia

En la figura 17 se detalla el contenido de los procesos de la gestión de operaciones de la compañía de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A.

INSUGLOBALMED S.A.
ELABORACIÓN DE PROCESOS

GESTIÓN DE OPERACIONES

1. Proceso de servicio
   - 1.1 Renovación del servicio
   - 1.2 Retiro de equipos
2. Proceso de documentación

Figura 17. Proceso – Gestión de Operaciones
Fuente: Elaboración propia

A continuación, en las tablas 13, 14 y 15 se condensan las actividades que pertenecen al: 1) Proceso de servicio 1.1) Renovación del servicio y 1.2) Retiro de equipos, con sus respectivos flujogramas en las figuras 18, 19 y 20. Las actividades que pertenecen a 2) Proceso de documentación se detallan en la tabla 16, con su respectivo flujograma en la figura 21.

Tabla 13
Proceso de servicio

1. Proceso de servicio

No.	ACTIVIDAD	DEPARTAMENTO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recepción de nuevas solicitudes	Contabilidad y Operaciones	Recibir datos de los pacientes ya aprobados para el servicio.	Asistente
2	Contacto con familiares de pacientes	Comercialización y Servicios	Llamar a los familiares para acordar documentos habilitantes y garantías. Recibir direcciones de instalación de equipos y dosificación.	Vendedor
3	Cumplimiento de documentos habilitantes	Comercialización y Servicios	Determinar si se cumple con las garantías para la entrega de equipos.	Vendedor
4	Disposición de equipos	Comercialización y Servicios	Preparar todos los equipos e insumos de acuerdo a la dosificación del paciente junto con la documentación a llenarse.	Vendedor
5	Instalación de equipos	Comercialización y Servicios	Detallar el uso, cantidad y condiciones de cada equipo a instalar.	Vendedor
6	Documentos y firmas de garantía	Comercialización y Servicios	Llenar documentos habilitantes con detalle de costos y cantidades.	Vendedor
7	Registro en base de datos	Contabilidad y Operaciones	Registrar los pacientes en la base de datos detallando fechas, direcciones, responsables. Codificarlos.	Contadora
8	Archivo de documentos habilitantes	Contabilidad y Operaciones	Sacar copias (respaldos) de documentos habilitantes y archivarlos. Entregar una copia a ENLASIS.	Asistente
9	Entrega de documentos habilitantes a ENLASIS	Gerencia	Entregar documentos habilitantes con vales de prestación de servicios.	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

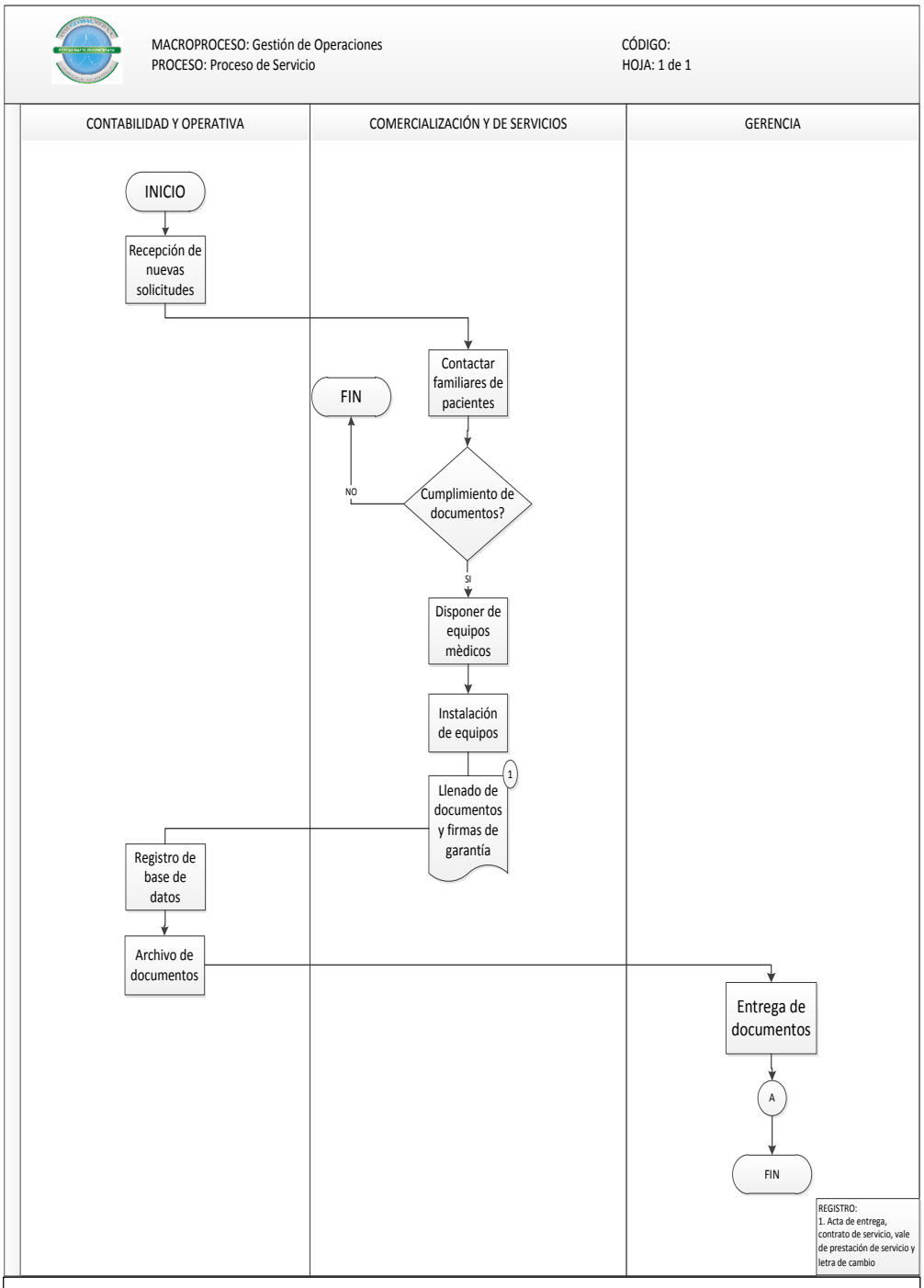


Figura 19. Proceso de servicio
Fuente: Elaboración propia

Tabla 14
Subproceso renovación del servicio

1.1 Renovación del servicio

No.	ACTIVIDAD	DEPARTAMENTO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Llamada al beneficiario	Contabilidad y Operaciones	Recordar renovación con 10 días de anticipación.	Asistente
2	Verificación de renovación	Contabilidad y Operaciones	Contactarse con ENLASIS y verificar proceso de renovación del paciente.	Asistente
3	Confirmación de renovación	Contabilidad y Operaciones	Confirmar por parte de ENLASIS la renovación del servicio al paciente.	Asistente
4	Contacto con el beneficiario	Contabilidad y Operaciones	Acordar la fecha y hora de renovación.	Asistente
5	Renovación	Comercialización y Servicios	Verificar los equipos, su estado y condiciones de funcionamiento. Entregar nuevos insumos y recarga de oxígeno.	Vendedor
6	Llenada de documentos y firmas de garantía	Comercialización y Servicios	Llenar los documentos habilitantes con detalle de costos y cantidades.	Vendedor
7	Registro en base de datos	Contabilidad y Operaciones	Registrar en base de datos los pacientes, detallando fechas, direcciones, responsables. Codificarlos.	Contadora
8	Archivo de documentos habilitantes	Contabilidad y Operaciones	Sacar copias (respaldos) de documentos habilitantes y archivarlos. Entregar una copia a ENLASIS	Asistente
9	Entrega de documentos habilitantes a ENLASIS	Gerencia	Entregar documentos habilitantes con vales de prestación de servicios.	Gerente General

Fuente: Elaboración propia

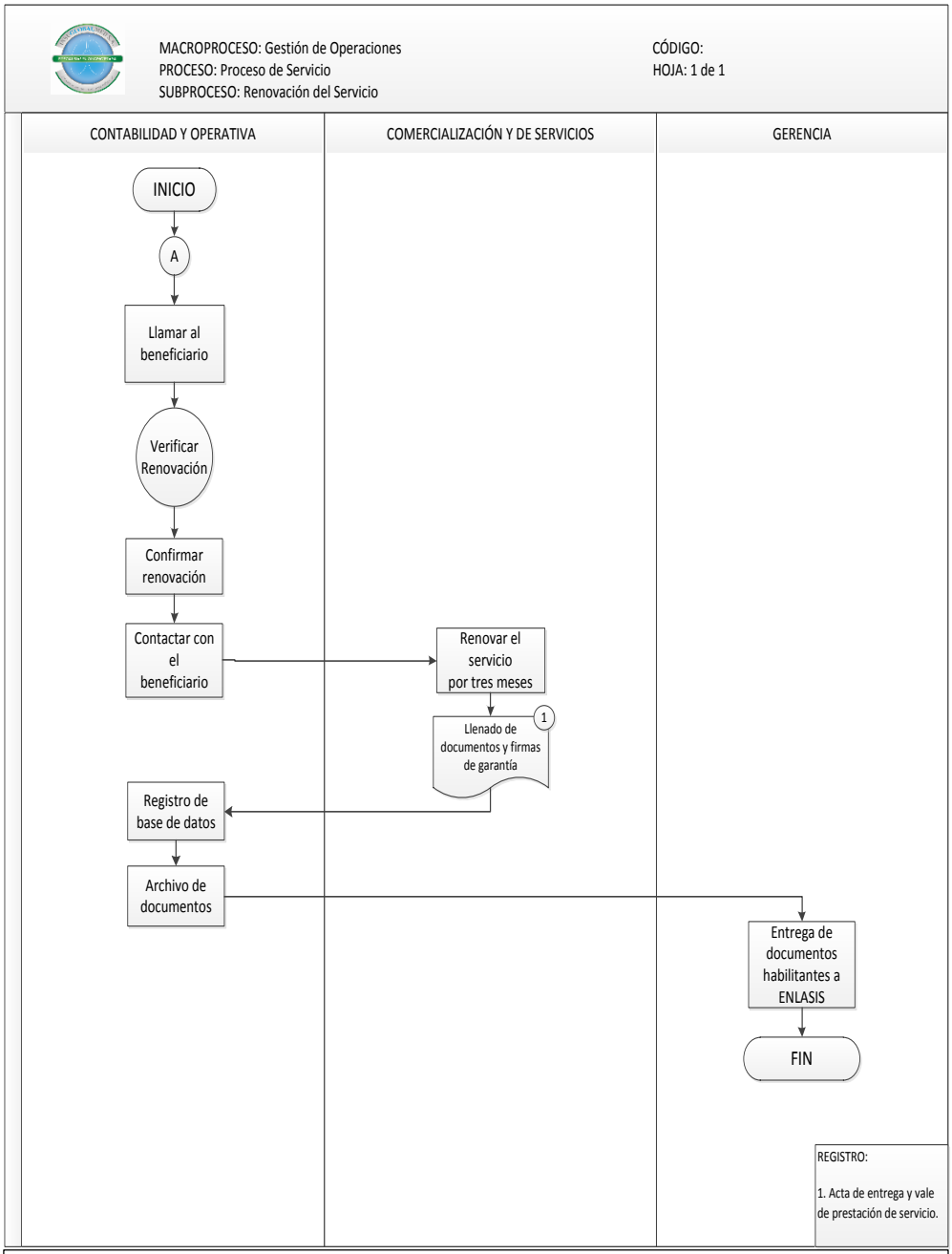


Figura 20. Subproceso de renovación del servicio
Fuente: Elaboración propia

Tabla 15
Subproceso retiro de equipos

1.2 Retiro de equipos

No.	ACTIVIDAD	DEPARTAMENTO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Contacto con el beneficiario	Contabilidad y Operaciones	Comunicarse con el beneficiario para recibir información indicando que ya no requiere del servicio.	Asistente
2	Verificación de renovación con ENLASIS	Contabilidad y Operaciones	Retirar el equipo a los pacientes que no cumplan con la renovación.	Asistente
3	Confirmación del retiro de equipos	Contabilidad y Operaciones	Coordinar el retiro de equipos: lugar, fecha y hora.	Asistente
4	Verificación del estado de los equipos	Comercialización y Servicios	Inspeccionar el estado de los equipos e insumos entregados como parte del servicio.	Mantenimiento
5	Entrega de documentos de respaldo	Comercialización y Servicios	Entregar la garantía (letra de cambio).	Vendedor
6	Finalización del servicio	Comercialización y Servicios	Agradecer por la preferencia y por ser cliente.	Vendedor
7	Movilización de los equipos a la empresa	Comercialización y Servicios	Transportar equipos de forma segura (siempre con caja y de forma vertical).	Vendedor
8	Limpieza y mantenimiento a equipos entregados	Comercialización y Servicios	Limpiar los equipos y verificar el uso y mantenimiento.	Mantenimiento
9	Registro en base de datos	Contabilidad y Operaciones	Entregar los equipos prestados con codificación.	Bodeguero/Contadora
10	Almacenamiento de equipos en bodega	Contabilidad y Operaciones	Ubicar los equipos en las cajas originales y almacenarlos en bodega.	Bodeguero

Fuente: Elaboración propia

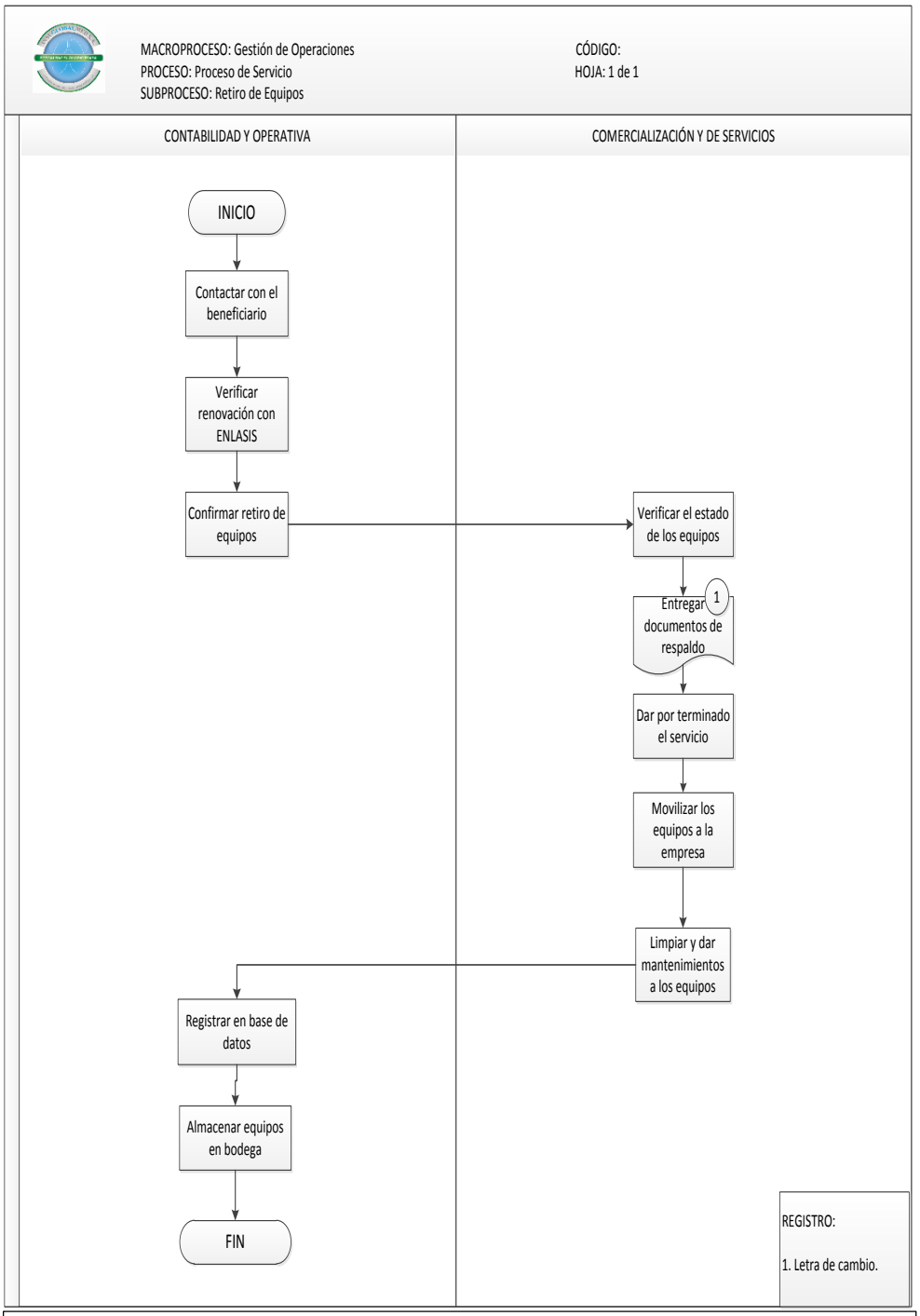


Figura 21. Subproceso retiro de equipos
Fuente: Elaboración propia

Tabla 16
Proceso de documentación

2. Proceso de documentación

No.	ACTIVIDAD	DEPARTAMENTO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Elaboración de documentos	Contabilidad y Operaciones	Verificar que los documentos habilitantes cumplan con los requerimientos legales.	Asistente
2	Impresión de documentos	Contabilidad y Operaciones	Imprimir documento físico	Asistente
3	Llenado de documentos	Comercialización y Servicios	Solicitar documentación al cliente para realizar la prestación del servicio (cédula de ciudadanía, papeleta de pago de cualquier servicio básico donde conste dirección, y entrega de factura).	Vendedor
4	Archivo de documentos	Contabilidad y Operaciones	Guardar los documentos en orden cronológico de prestación del servicio (meses).	Asistente
5	Entrega de documentos al finalizar el servicio	Comercialización y Servicios	Entregar la garantía (letra de cambio) al terminar la prestación del servicio.	Vendedor

Fuente: Elaboración propia

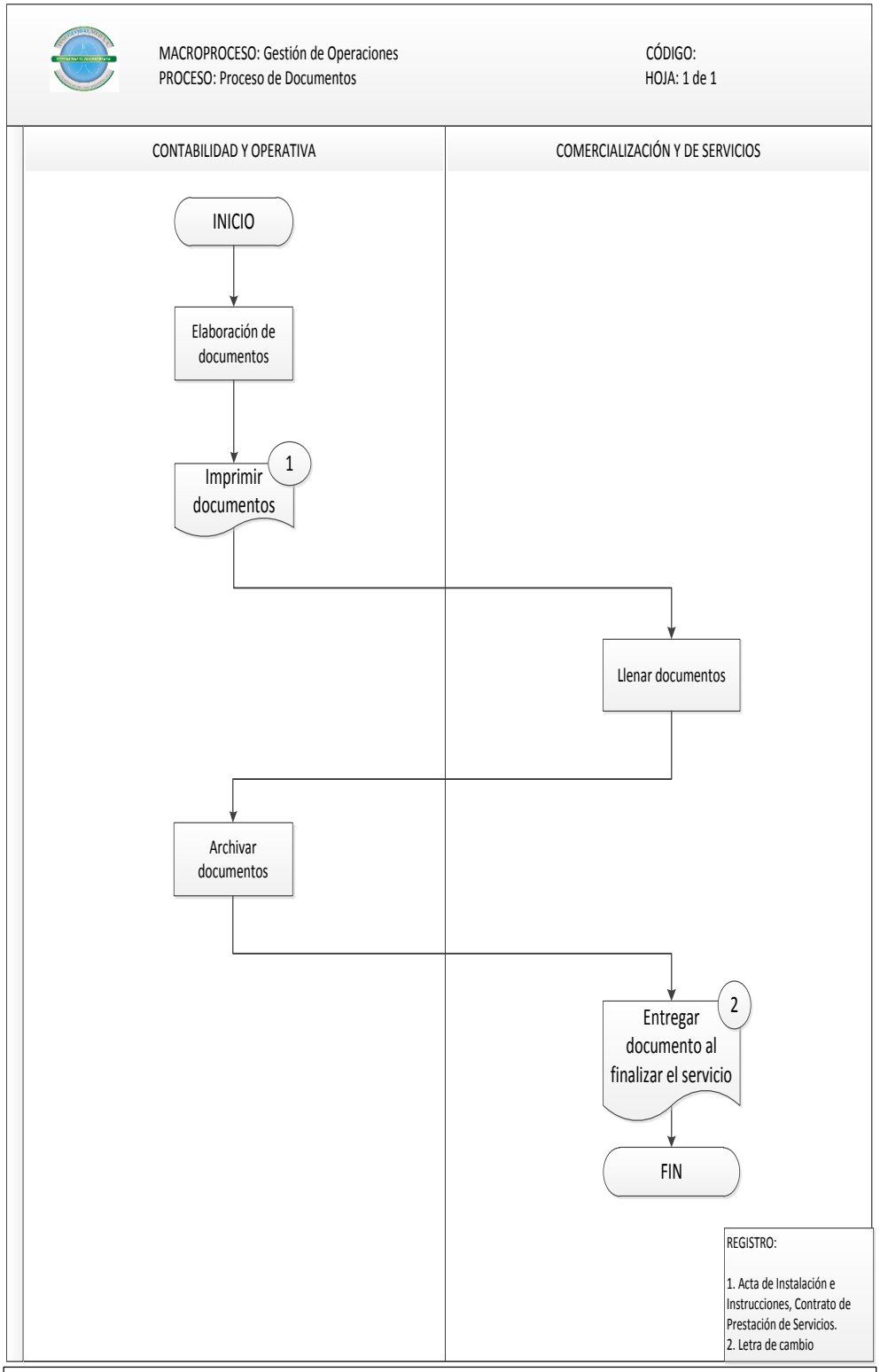


Figura 22. Proceso de documentación
Fuente: Elaboración propia

3.2.1.2 Definición de estándares

Según la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010:

"La organización debe determinar los controles necesarios en los procesos, productos y/o servicios durante su ejecución" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.4). Para ello se establecen conocimientos necesarios en las actividades.

En la figura 22 se representa la definición de estándares o controles de las actividades (procesos) en una empresa.

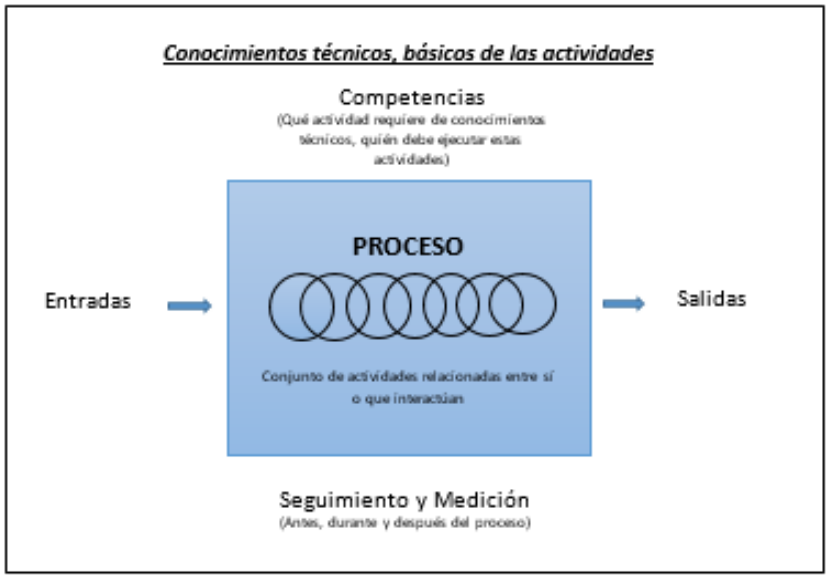


Figura 23. Conocimientos técnicos
Fuente: Capacitación SGI para MIPYMES

Es por ello que es importante que la organización cuente con personal que disponga del conocimiento técnico para la ejecución de los procesos.

Conocimientos técnicos. Se busca que la organización pueda tener control de sus procesos de servicio. Se deben asegurar sus componentes:

- Insumos
- Mano de obra
- Métodos de trabajo
- Maquinaria y equipos

3.2.1.3 Instructivo de trabajo

Se elabora y documenta instructivos de trabajo para la realización de los procesos. La compañía al brindar su servicio debe utilizar el instructivo de trabajo.

En la figura 23 consta este documento que contiene indicaciones sobre el manejo de los equipos para la prestación del servicio médico.

INSTRUCTIVO DE TRABAJO
INSUGLOBALMED S.A.

Utilice el cable eléctrico suministrado y verifique que las características de electricidad del tomacorriente correspondan con las indicadas en la placa del fabricante que se encuentra en el panel posterior del aparato.
Recomendamos no usar cables de extensión ni adaptadores, ya que pueden ser una fuente de chispas y fuego.
El equipo cuenta con una alarma audible para advertirle al usuario que hay problemas.

ARRANQUE E INSTALACIÓN

- Verifique que el interruptor (1) esté en la posición O (APAGADO).
- El aparato se usa con un humidificador: Desenrosque el frasco y llénelo de agua hasta la mitad. Luego enrosque la tapa en el frasco del humidificador para que no haya fugas.
- Enrosque el tubo de oxígeno a la boquilla de entrada del humidificador (rosca superior) y coloque la cánula nasal en la salida del humidificador (Pico lateral). Verifique que todas las piezas estén bien conectadas para evitar las fugas.
- Enchufe el cable eléctrico en un tomacorriente de voltaje y frecuencia correctos, según lo definido en la etiqueta de información técnica del fabricante (Fig. I.2-10).
- Ponga el interruptor I/O en la posición ENCENDIDO (I). El indicador verde se enciende cuando la concentración de oxígeno excede el valor establecido.
- Gire la perilla de ajuste de flujo (4) al valor prescrito.
- Ponga el orificio del dispositivo de administración (cánula nasal u otro) en un vaso de agua para verificar que haya flujo de oxígeno. El flujo debe mover la superficie del agua.
- Ajústese la cánula nasal a la cara.

EQUIPOS



I.1. Panel frontal (Fig. I.1)



I.2. Panel posterior (Fig. I.2)

1. Interruptor I/O (encendido/apagado).
2. Luces indicadores
3. Salida de aire enriquecido con oxígeno
4. Perilla de ajuste de flujo (l / minuto).
5. Disyuntor
6. Humidificador
7. Filtro
8. Cable eléctrico
9. Cuenta horas
10. Etiqueta de información técnica

Hoja 1/1

Figura 24. Instructivo de trabajo
Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Compras

3.2.2.1 Proceso de compras

Según la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010:

"La organización debe establecer, documentar y mantener un proceso de compras que asegure la provisión oportuna de los materiales o prestación del servicio" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.5).

La figura 24 define el proceso de compras en la compañía.

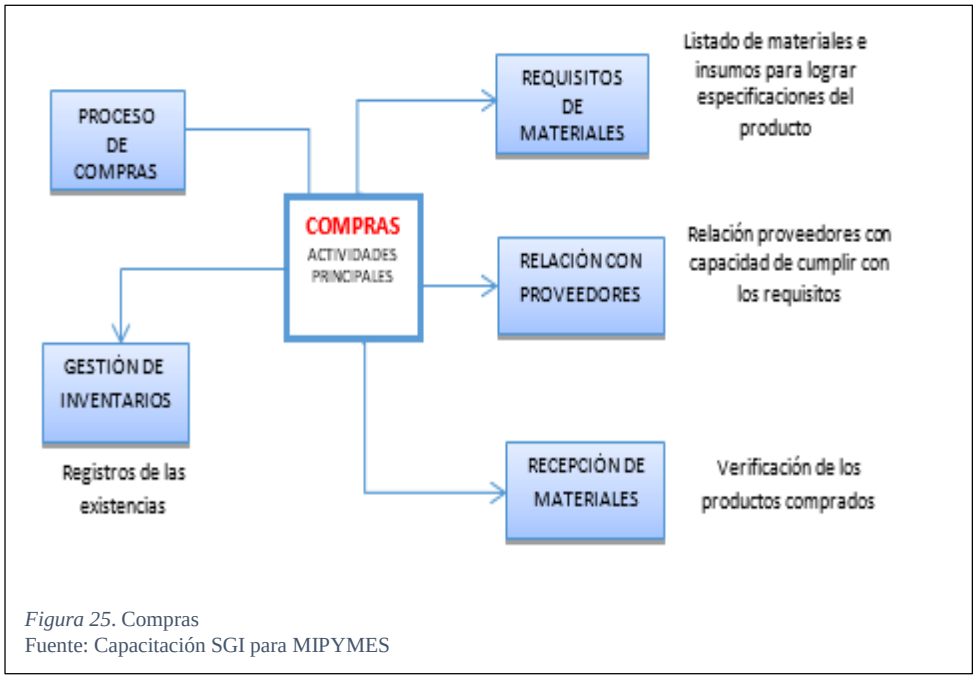


Figura 25. Compras
Fuente: Capacitación SGI para MIPYMES

En este proceso se considera como actividades principales la gestión de inventarios, requisitos y recepción de materiales, así como la relación con proveedores.

En la figura 25 están definidas las acciones a ejecutarse para el proceso de compras.

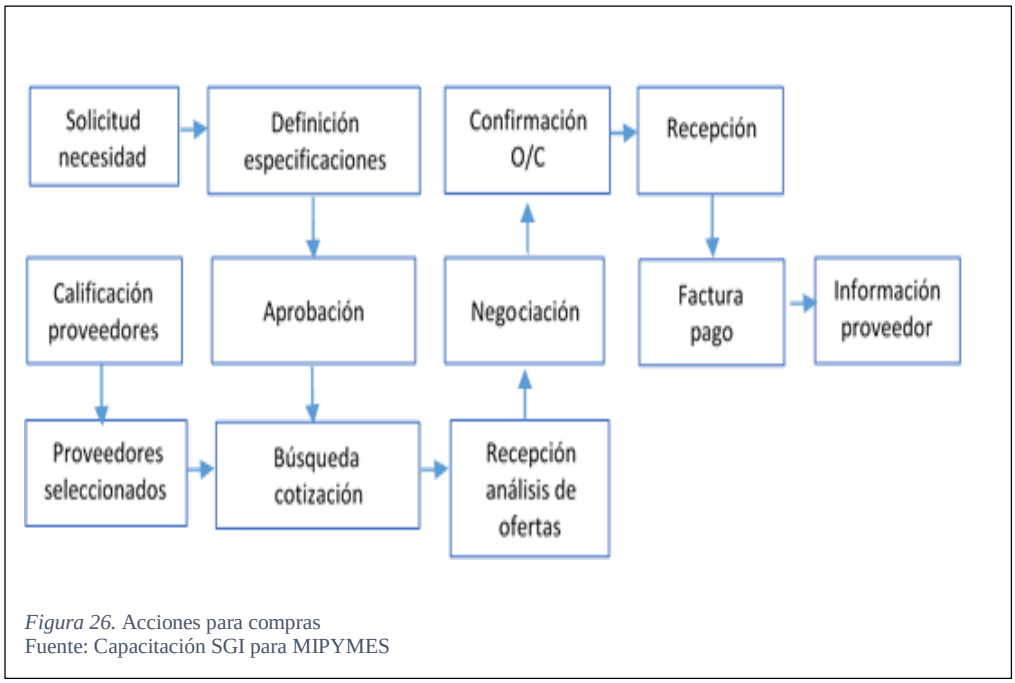


Figura 26. Acciones para compras
Fuente: Capacitación SGI para MIPYMES

La generación del proceso de compras dentro de la empresa nace teniendo en cuenta los requerimientos de los usuarios, que son el segmento a quienes está diseñado el servicio y poseen una necesidad. El proceso debe cumplir con especificaciones y requisitos del mercado, para secuencialmente llevar a cabo varias fases que han de terminar en la adquisición de un producto o servicio por parte de los usuarios o clientes.

A continuación, en la tabla 17 consta el proceso de compras de insumos definido por la empresa INSUGLOBLAMED S.A. y la figura 26 con el respectivo flujograma del proceso.

Tabla 17
Proceso de compras

Proceso de compras

No.	ACTIVIDAD	DEPARTAMENTO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Verificación de mercadería en stock	Contabilidad y Operaciones	Llevar control de equipos concentradores en kardex con el método promedio (mínimo 5 unidades y máximo 35 unidades).	Contadora
2	Contacto con proveedor	Contabilidad y Operaciones	Solicitar proforma de equipos de fábrica.	Contadora
3	Aprobación de volúmenes y costos	Gerencia	Confirmar proforma y pedir datos de transferencia.	Gerente General
4	Pago al exterior	Gerencia	Realizar la transferencia al exterior.	Gerente General
5	Contacto con empresa *courier*	Contabilidad y Operaciones	Brindar información para trámites de desaduanización y traslado de equipos.	Asistente
6	Recepción de equipos	Contabilidad y Operaciones	Verificar que los equipos lleguen en buen estado.	Mantenimiento/ Bodega
7	Registro de entrada	Contabilidad y Operaciones	Registrar en kardex y base de datos (codificación de equipos).	Contadora

Fuente: Elaboración propia

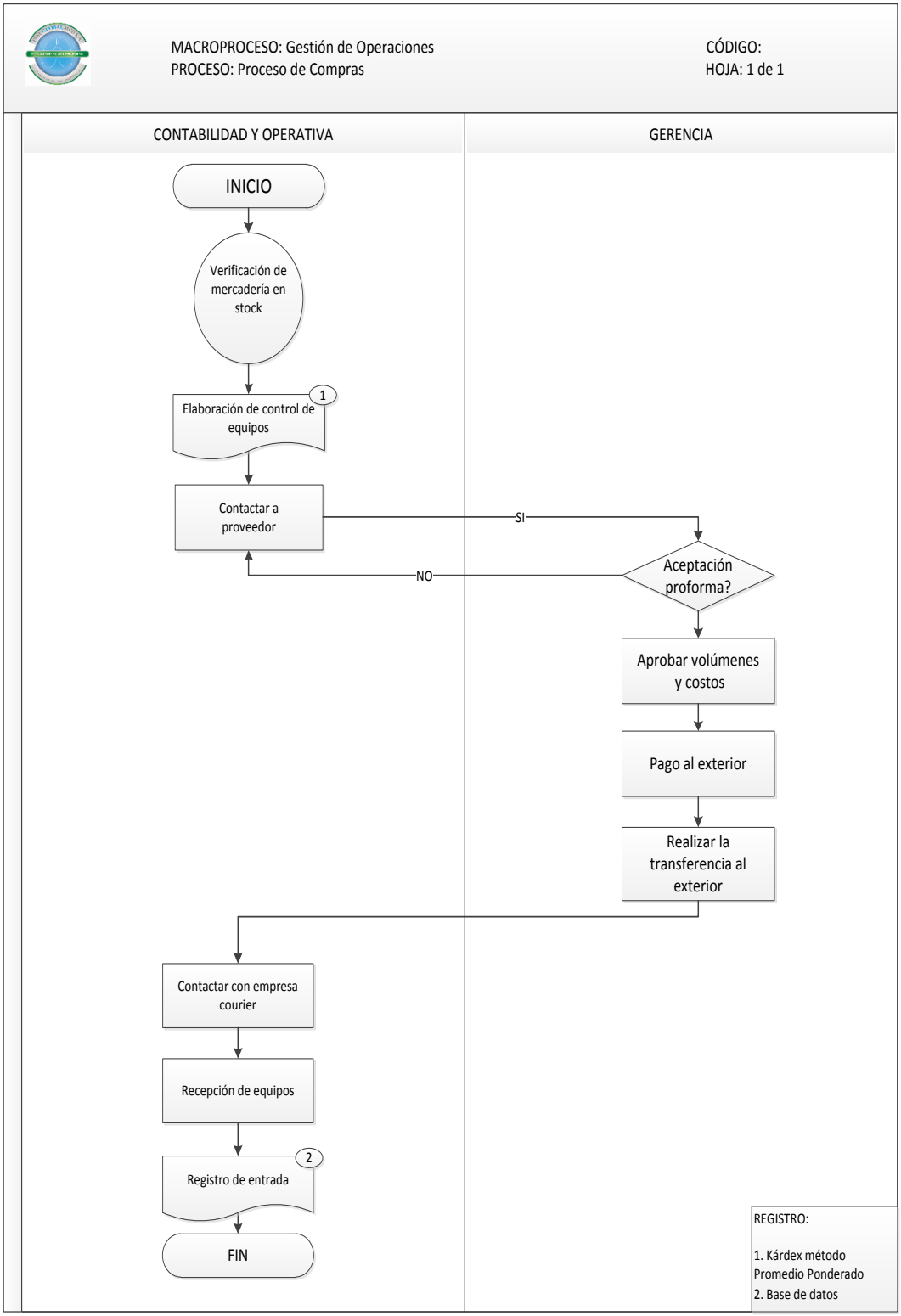


Figura 27. Proceso de compras
Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2 Requisitos de materiales

La empresa debe contar con un listado de los materiales e insumos utilizados en su actividad comercial, así como incluir los requisitos necesarios para el cumplimiento de las características de sus productos y/o servicios. Los requisitos deben incluir al menos características, cantidad, plazo y precio.

En la tabla 18 constan los insumos en la prestación del servicio médico por parte de INSUGLOBALMED S.A.

Tabla 18
Insumos en la prestación del servicio médico

INSUMOS PRESTACIÓN DEL SERVICIO				
	PLAZO	PRODUCTO	CARACTERÍSTICA	CANT.
OXÍGENO PACIENTES ADULTOS	Tres meses	Concentrador de oxígeno	Modelo Nuvo Lite de 0.125 l/min a 5 l/min	1
		Filtro bacterial	Duración hasta 15 meses dependiendo condiciones de uso	1
		Filtro de polvo y ácaros	Esponja ligera	1
		Vaso humidificador	Con tapa rosca para embonar al concentrador	2
		Cánula nasal	De extensión 2 metros	2
		Cilindro de oxígeno 750 l.	De aluminio para casos de emergencia	1
		Regulador o flujometro	Regulaciones desde 0.125 l/min hasta 5 l/min	1
		Recarga de oxígeno	Para funcionamiento de kit de emergencia	1
		Oxímetro	Control en casa de saturación	1
OXÍGENO PACIENTES NIÑOS *(*) Con dosificaciones mayores a 0,125 l/m*	Tres meses	Cilindro de oxígeno	Modelo Nuvo Lite, de 0.125 l/min a 5 l/min	1
		Filtro bacterial	Duración hasta 15 meses dependiendo condiciones de uso	1
		Filtro de polvo y ácaros	Esponja ligera	1
		Vaso humidificador	Con tapa rosca para embonar al concentrador	2
		Cánula nasal	De extensión 2 metros	2
		Cilindro de oxígeno 750 l.	De aluminio para casos de emergencia	1
		Regulador o flujometro	Regulaciones desde 0.125 l/min hasta 5 l/min	1
		Recarga de oxígeno	Para funcionamiento de kit de emergencia	1
		Oxímetro	Control en casa de saturación	1
OXÍGENO PACIENTES NEONATOS *(*) Con dosificaciones de burbujeo*	Tres meses	Cilindro de oxígeno	Capacidad 4000 l.	1
		Vaso humidificador	Con tapa rosca para embonar al concentrador	2
		Cánula nasal	De extensión 2 metros	2
		Cilindro de oxígeno 750 l.	De aluminio para casos de emergencia	1
		Regulador neonatal	Regulaciones desde 0.015 l/m hasta 2 l/min.	1
		Recarga de oxígeno	Para funcionamiento de kit de emergencia	1
		Oxímetro neonatal	Control en casa de saturación	1

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.3 Relación con proveedores

Según la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010:

"La organización debe identificar proveedores que tengan la capacidad de cumplir con los requisitos de compra. La información de compra debe ser registrada" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.5).

La organización debe propiciar acuerdos con sus proveedores y tener un criterio de evaluación de los mismos por parte de la alta dirección. En el caso de la evaluación de proveedores, con la información obtenida inicialmente al mediano plazo, se podrían establecer indicadores para evaluar al proveedor en relación a sus procedimientos administrativos y abastecimiento de insumos, con la finalidad del aseguramiento de la calidad del servicio que oferta la empresa INSUGLOBALMED S.A.

Tabla 19
Proveedores

LISTADO DE PROVEEDORES						
PROVEEDOR	**PRODUCTO / INSUMO**	**CARACTERÍSTICA**	**CONTACTO**	**DIRECCIÓN**	**RUC**	**TELÉFONO**
Nidek Medical	Concentradores de oxígeno Cánulas Vasos humidificadores	Productor	Joseph M. Krawczyk	39XX Valley East Industrial Drive, Birmingham, Alabama 335XX, USA	N/A	82292XX
Proinmatec	Cánulas Vasos humidificadores Cilindros Reguladores	Comercializador	David Anagos	Av. Orelana E4-118 y Marieta de Veintimilla	1717637183001	22305XX
Enox	Recarga de cilindros	Planta de oxígeno	Carlos Maldonado	Km. 12 Av. Eloy Alfaro y Anansayas	1790163067001	24704XX

Fuente: Elaboración propia

En la figura 27 se puede apreciar un ejemplo de la evaluación de proveedores en la fase de diagnóstico. Por motivos de confidencialidad, el nombre de la empresa de la que se obtuvo la información no se puede revelar ya que es de carácter reservado.

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES
INSUGLOBALMED S.A.

Empresa / Proveedor: XXXX S.A.
Período: 01/10/2016

1	2	3	4	5
Malo	Regular	Bueno	Aceptable	Excelente

PUNTOS	CRITERIO	PESO	PONDERACIÓN					PUNTAJE	TOTAL P.
			1	2	3	4	5		
Estratégico	Imagen	5%					X	5	0,25
	Disponibilidad	10%				X		4	0,40
	Experiencia	5%					X	5	0,25
Financiero	Sistema de calidad	5%					X	5	0,25
	Liquidez	5%					X	5	0,25
	Endeudamiento	10%			X			3	0,30
Técnico	Instalaciones	5%					X	5	0,25
	Producto	5%					X	5	0,25
	Equipo	5%					X	5	0,25
	Personal	3%					X	5	0,15
Comercial	Precios	15%					X	5	0,75
	Atención al cliente	5%				X		4	0,2
	Ubicación	2%			X			3	0,06
	Garantía	20%					X	5	1,00
		TOTAL						**64**	**4,61**

Resultados proveedor:

Muy confiable	70 - 60
Condicional	59 - 40
No confiable	Menor de 40

Figura 28. Evaluación de proveedores (diagnóstico)
Fuente: Elaboración propia

Nota: Los resultados en la evaluación del proveedor es de 64 (Muy confiable).
El punto de ajuste es de 5.00, que es la puntuación más alta del rango.

3.2.2.4 Recepción de materiales

Según la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010:

"La organización debe verificar que los productos y/o servicios recibidos cumplan los requisitos con los cuales fueron comprados" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.5) o entregados a los usuarios del servicio, lo cual debe usarse para futuras negociaciones con proveedores o clientes.

En la figura 28 consta un ejemplo de recepción de equipos posterior al servicio de oxígeno entregado.

RECEPCIÓN DE EQUIPOS
INSUGLOBALMED S.A.

Cliente / Beneficiario: Hilda Ruiz Mantilla
Fecha: 03/11/2016 No. Serie: 12200632

PARTE	ESTADO	OBSERVACIONES
Exterior frontal	√	
Exterior Lateral D	√	
Exterior Lateral I	√	
Exterior Posterior	√	
Exterior Superior	√	
Exterior Inferior	√	
Conexión a humidificador	√	
Perilla de Dosificaciones	√	
Ruedas	√	
Cable electricidad	√	
Cilindro	√	
Coche	√	
Regulador		* Reposición
Oxímetro	√	

INSUGLOBALMED S.A.
RUC: 1792220106001

CLIENTE / BENEFICIARIO
CI: 1705742896

Revisado por
G.H.

Figura 29. Recepción de equipos
Fuente: Elaboración propia

3.2.2.5 Gestión de inventarios

Según la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010:

"La organización debe establecer los mecanismos adecuados para gestionar sus inventarios de materiales, insumos, y/o productos, que contribuyan a la eficiencia del proceso" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.5). El sistema de inventario debe cumplir los requisitos del cliente, donde se llevarán los registros de las existencias, a fin de mantener el control de rotación, expiración, deterioro y obsolescencia de los equipos.

El formato de inventarios que consta a continuación será utilizado en los siguientes insumos/ materiales en la empresa INSUGLOBALMED S.A.:

- Cánulas
- Vasos humidificadores
- Concentradores
- Filtros bacteriales
- Cilindros
- Coches de cilindros de emergencia
- Reguladores
- Oxímetros

El control de inventarios se refiere a obtener un equilibrio entre dos objetivos: minimizar el costo de mantener los insumos/productos en inventario y minimizar los costos administrativos en cada emisión de orden de compra.

La empresa INSUGLOBALMED S.A. utiliza el método promedio ponderado para el manejo y control de costos de inventarios, con el uso de las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera). Este sistema proporciona un valor fiable al utilizar un costo promedio de mercado, el mismo que se obtiene entre el costo de inventarios que se posee y de los inventarios comprados.

En la figura 29 se evidencia como ejemplo una parte del movimiento de inventarios utilizado en INSUGLOBLAMED S.A.

FORMATO KARDEX										
Artículo	Concentradores - Modelo Nuvo Lite							Referencia		
Localización	Bodega			Unidad		Equipos (u)		Mínimo		5
Proveedor	Nidek Medical							Máximo		35
Fecha	Concepto	Entrada			Salida			Saldo		
		Cant.	V.Unit.	Total	Cant.	V.Unit.	Total	Cant.	V.Unit.	Total
01/03/XXXX	Saldo inicial							15	900	13500
05/05/XXXX	Compra	10	950	9500				25	925	23125
10/08/XXXX	Venta				1	925	925	24	925	22200
25/08/XXXX	Venta				2	925	1850	22	925	20350
01/01/XXXX	Compra	5	950	4750				27	925	24975

Figura 30. Formato Kardex – Manejo de inventarios
Fuente: Elaboración propia

El método promedio ponderado de acuerdo a las NIIF es aplicable al giro de negocio que generan las PYMES en el país.

3.2.3 Control de prestación del servicio

3.2.3.1 Programación de las operaciones

Además, se deben tomar en cuenta los materiales, el personal y los insumos necesarios para cumplirlos.

La figura 30 ilustra una secuencia que forma parte de la programación de las operaciones en el control de la prestación de un servicio.

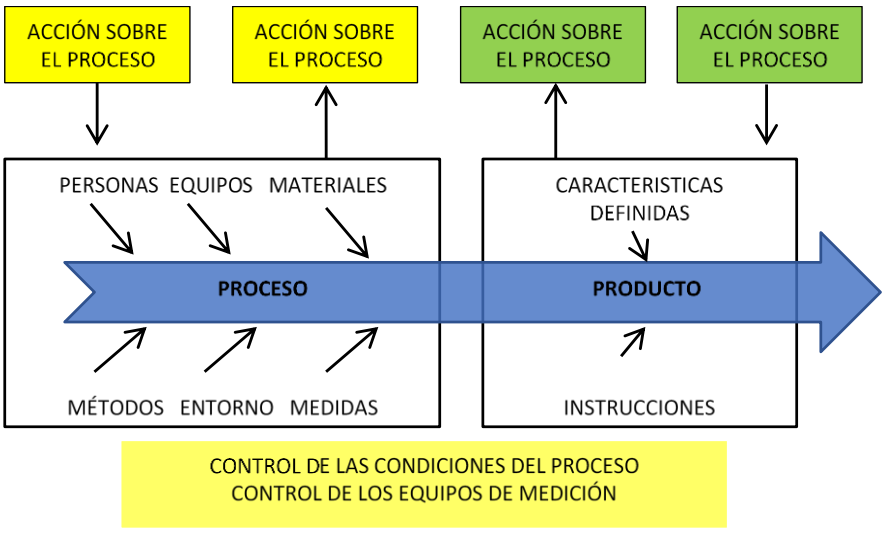


Figura 31. Control de la producción o prestación de servicio
Fuente: Capacitación SGI para MIPYMES

3.2.3.2 Bienes entregados por el cliente

"Cuando sea aplicable, la organización debe revisar y cuidar los bienes provistos por los clientes. Si cualquier bien se pierde, deteriora o se considera inadecuado para su uso se debe informar al cliente y mantener registros" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.5).

En la figura 31 se muestra un ejemplo de registro del producto entregado.

REGISTRO DEL PRODUCTO ENTREGADO
INSUGLOBALMED S.A.

Cliente / Beneficiario: Lourdes Salazar
Fecha: 05/11/2016

EQUIPO	DESCRIPCIÓN	DETALLES
Concentrador de oxígeno	Nidek medical	Con caja
Filtro antibacterial	-	-
Cilindro de emergencia	1m	-
Regulador	Metálico	-
Coche	Metálico	Serie C-005
Oxímetro	Littmann	Pediátrico

CLIENTE / BENEFICIARIO
CI: 1709280463

INSUGLOBALMED S.A.
RUC: 1792220106001

Revisado por
G.H.

Figura 32. Registro de productos entregados
Fuente: Elaboración propia

3.2.3.3 Condiciones y medición del proceso

Durante la prestación del servicio la organización debe verificar el cumplimiento de los controles previamente establecidos, a saber:

- Instructivo de trabajo
- Lista de materiales a instalar
- Llenado de documentos habilitantes (Contrato y Acta de Instalación con instrucciones)
- Recepción de equipos

3.2.3.4 Identificación y trazabilidad

En este caso la única trazabilidad que se puede dar en el servicio o el proceso de servicio es una vez culminada la instalación y cuando los documentos habilitantes son registrados en la base de datos.

Se lleva a cabo el seguimiento desde el contrato realizado con el cliente hasta que se entrega el servicio de oxígeno, incluyendo la postventa.

3.2.3.5 Control de equipos de medición

Según la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010:

"Cuando sea aplicable, se deben identificar y verificar a intervalos especificados los equipos de medición necesarios para controlar las características del producto y/o servicio. Se deben mantener dichos equipos en condiciones apropiadas y registros de la verificación" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p. 5).

Es necesario:

- Hacer una lista de instrumentos e identificarlos
- Verificar su estado periódicamente
- Asegurar que están en condiciones de uso
- Mantenerlos adecuadamente
- Saber usarlos adecuadamente

En la tabla 20 se detalla el control de equipos en la prestación del servicio médico de la empresa INSUGLOBALMED S.A.

Tabla 20
Equipos de control

EQUIPOS DE CONTROL			
CARACTERÍSTICA A MEDIR	**TOLERANCIA O RANGO**	**FRECUENCIA DE LIMPIEZA**	**FRECUENCIA DE CONTROL**
Concentración de oxígeno	0,01%+-	Mensual	Semestral
Presión de oxígeno	0,05 PSI	Mensual	Semestral
Dosificación (l/min)	0,05 Lt /min	Mensual	Semestral

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Control de calidad

3.2.4.1 Verificación del producto y del servicio

Según la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010:

“Los productos y/o servicios deben ser verificados durante su producción y/o prestación antes de la entrega al cliente, para asegurarse que cumplen los requisitos previamente establecidos” (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.5).

En INSUGLOBALMED S.A., durante el proceso de servicio existen las actividades de verificación de equipos. Además, en el subproceso de entrega de equipos dentro de las últimas actividades constan el mantenimiento y limpieza antes de almacenar los equipos.

3.2.4.2 Identificación de productos y/o servicios no conformes

Cuando se detecte un producto/servicio no conforme, este debe ser identificado, separado del producto conforme y establecer el tratamiento correspondiente.

Se deben mantener registros tanto de los controles realizados como de la identificación y tratamiento de productos y/o servicios no conformes.

A continuación, en la figura 32 se puede apreciar un ejemplo del formato entregado a los usuarios para el control del servicio de oxigenoterapia recibido.

CONTROL DE SERVICIO PRESTADO
INSUGLOBALMED S.A.

Cliente / Beneficiario: José Luis Díaz Mora
Fecha: 15/10/2016

CONTROL	DETALLE			OBSERVACIONES
	Bueno	Malo	Regular	
Puntualidad en el servicio.	X			
Amabilidad y cordialidad.	X			
Explicación de uso de los equipos.	X			
Indicación del uso de equipos claro.	X			
Se informa los documentos habilitantes para el proceso de contratación del servicio.	X			
Se menciona que hacer con el uso de equipos en caso de pérdida de energía eléctrica.	X			
Conoce los números de contacto en caso de daño en el equipo o de presentarse alguna emergencia.	X			
Se detalla los equipos e insumos prestados en el servicio médico ambulatorio.	X			
Se conoce el valor y procedimiento cuando se aplica garantía por daños o pérdida del equipo o insumos.	X			
Conoce el proceso y fechas de renovación del servicio.	X			

CLIENTE / BENEFICIARIO
CI: 1717746414

Figura 33. Control de servicio prestado
Fuente: Elaboración propia

3.2.5 Entrega al cliente

En la figura 33 se representa la entrega del producto o servicio al consumidor y la percepción respecto de la calidad.

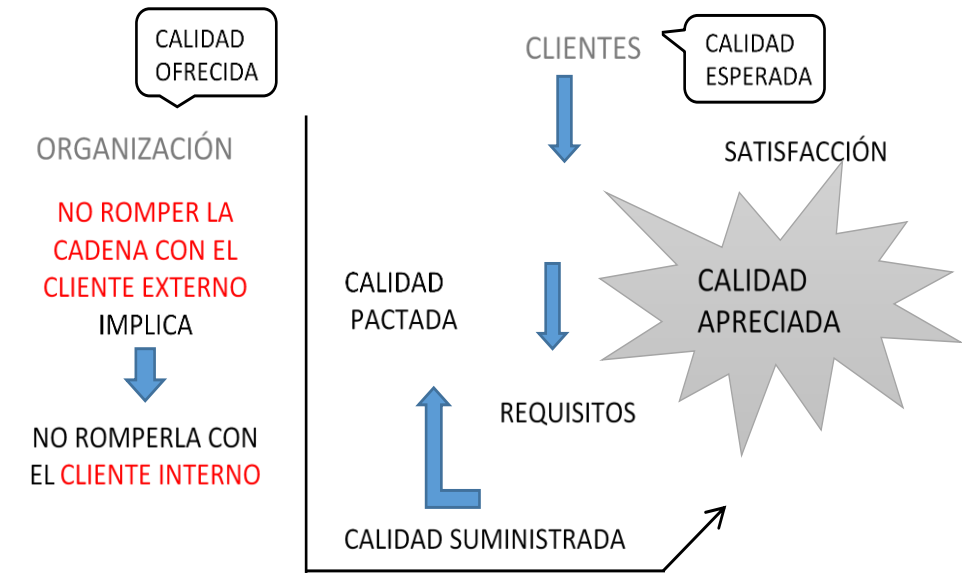


Figura 34. Entrega al cliente
Fuente: Capacitación SGI para MIPYMES

3.2.5.1 Almacenamiento y entrega

Según la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010:

"Cuando sea aplicable, los productos deben ser almacenados, manejados y entregados al cliente en condiciones que prevengan su deterioro" (Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2010, p.6).

Si la instalación y el servicio postventa son parte de los compromisos adquiridos con el cliente, estos deben ser realizados de acuerdo a los requisitos establecidos. Se debe registrar la entrega formal y para eso está el acta de instalación y entrega de los equipos.

La entrega de equipos al beneficiario se realiza por medio del *Acta de instalación e instrucciones*, donde se detallan responsabilidades y modo de uso de los equipos en la prestación del servicio médico.

3.2.5.2 Reclamos al cliente

En caso de existir reclamos del cliente, estos deben ser registrados y analizados a fin de identificar las causas que los generaron. Se deben tomar acciones que eviten la recurrencia del problema.

En la figura 34 se aprecia el ejemplo para el registro de reclamos durante el último trimestre del 2016.

REGISTRO DE RECLAMOS CLIENTES
INSUGLOBALMED S.A.

CÓDIGO	NOMBRE DEL PACIENTE	FECHA	DETALLE DE QUEJA
RC - 007	Hugo Peñafiel Pacheco	01.10.2016	Servicio técnico
RC - 008	Carlota Hernández	08.10.2016	Ruido del concentrador
RC - 009	Celso Astudillo Sáenz	22.10.2016	Servicio técnico
RC - 010	Ruth Salas Alarcón	30.10.2016	Defecto coche
RC - 011	Sara Cortez	03.11.2016	Servicio técnico
RC - 012	Martha Calero	15.11.2016	Defecto coche
RC - 013	María Zavala Parra	05.12.2016	Servicio técnico
RC - 014	José Solano	17.12.2016	Energía eléctrica
RC - 015	Juan Pablo Carrera	20.12.2016	Alarma en el concentrador

Figura 35. Registro de reclamos clientes
Fuente: Elaboración propia

En aplicación de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2537:2010, la empresa INSUGLOBALMED S.A. ha decidido realizar un seguimiento al **número de reclamos de los clientes,** con el fin de evitar la pérdida de los mismos, o de que la competencia asuma esa necesidad, al no haber logrado satisfacer sus requerimientos en tanto beneficiarios del servicio médico.

En la tabla 21 constan las características del indicador de reclamos de clientes en este caso de estudio.

Tabla 21
Indicador Reclamos clientes

INDICADOR	VARIABLE	USO	ANÁLISIS	NORMALIZACIÓN	TENDENCIA
Número de reclamos de clientes	Reclamos / cliente	Desempeño	Tendencia	Normalizar	Acumulado

Fuente: Sistemas de Calidad y Normas ISO 9000 – Mejora continua, 2016.

3.2.5.3 Producto no conforme

Cuando se detecte un producto no conforme después de la entrega o al comenzar su uso es necesario tomar acciones apropiadas, según el impacto que dicho producto pueda generar.

Se deben mantener registros de dichas acciones. En la figura 35 consta un ejemplo de las acciones realizadas por la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. ante reclamos del servicio recibido.

REGISTRO DE ACCIONES ANTE RECLAMOS
INSUGLOBALMED S.A.

CÓDIGO	NOMBRE DEL PACIENTE	FECHA	DETALLE DE QUEJA	ACCIONES TOMADAS
RC - 015	Juan Pablo Carrera	20.12.2016	A las 8h00 la alarma del concentrador comenzó a sonar sin interrupción	Al recibir la llamada se indicó la suspensión del equipo y su desconexión, además el uso del equipo emergente. A las 10h00 se sustituyeron los equipos averiados y se llevarán a verificación los daños.

Figura 36. Registro acciones ante reclamos
Fuente: Elaboración propia

Esta información se registra y archiva para el mejoramiento de control de este proceso. Los datos se vinculan con el indicador de reclamos de clientes.

4. VALIDACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Indicadores

Un indicador de gestión se define como una:

> Medida operativa que utiliza la organización para supervisar, entender, presidir y mejorarlos probables resultados clave del rendimiento de la misma. Estará alineado con la política, estrategia y objetivos previstos. Aquel indicador que se identifica para medir la actividad global del proceso del negocio (tiempo de ciclo del proceso, costes, reclamaciones de los clientes, calidad percibida, etc). (Ogalla, 2005, p.24)

En este modelo se buscará identificar indicadores de gestión en las áreas de ventas y operaciones durante el último trimestre del 2016 en la Empresa INSUGLOBLAMED S.A.

En la tabla 22 están los indicadores analizados en este caso de estudio:

Tabla 22
Indicadores de gestión INSUGLOBALMED S.A.

ÁREA	INDICADOR	VARIABLE
Gestión de ventas	Satisfacción del cliente	Escala 1 - 5
Gestión de operaciones	Número de reclamos de clientes	Reclamos / cliente

Fuente: Elaboración propia

4.1.1 Gestión de ventas

En los lineamientos de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2537:2010 en la gestión de ventas se ha establecido una medición por medio del indicador ***satisfacción del cliente***, con la finalidad de evitar la disminución de ventas que afecten directamente el giro del negocio de la compañía médica.

El indicador satisfacción del cliente se refiere al:

> Conjunto de atributos que nos dicen que perciben nuestros clientes de nuestros productos y servicios, así como su percepción global de nuestra organización. Los atributos se identificarán a través de los estudios de imagen realizados, los requisitos de los clientes o las expectativas detectadas al establecer los contratos o acuerdo marco. Deben dar información fácil de relacionar con los procesos (Gestión de las reclamaciones y quejas). (Ogalla, 2005, p.25)

En la tabla 23 se encuentran las características de análisis del indicador.

Tabla 23
Indicador Satisfacción del Cliente

INDICADOR	VARIABLE	USO	ANÁLISIS	NORMALIZACIÓN	TENDENCIA
Satisfacción del cliente	Escala 1 - 5	Desempeño	Tendencia	Puro	Diferencial

Fuente: Sistemas de Calidad y Normas ISO 9000 – Mejora continua, 2016.

En el enfoque de seguimiento y medición de la satisfacción del cliente se deben considerar dos aspectos:

- Conocer cómo perciben los grupos de interés a la organización, por medio de evaluaciones, entrevistas o encuestas.

- Identificar las medidas internas que arrojen información o datos sobre la gestión que condicionan la medición y seguimiento de satisfacción, tales como plazos de pago, número de reclamos, calidad media, etc.

A continuación se detallan los resultados de los datos obtenidos de la encuesta realizada a 64 usuarios (vía call center) del último trimestre de 2016.

En la tabla 24 está la ponderación utilizada para establecer el grado de satisfacción del cliente.

Tabla 24
Escala 1 – 5 Indicador de satisfacción del cliente

1	2	3	4	5
Malo	Regular	Bueno	Aceptable	Excelente

Fuente: Elaboración propia

La encuesta está dividida en tres secciones:

- Atención al cliente
- Requerimientos
- Servicio de entrega

La figura 36 presenta los resultados de la encuesta realizada a los clientes en el período del último trimestre del 2016.

ENCUESTA A CLIENTES EMPRESA DE INSUMOS MÉDICOS INSUGLOBALMED S.A.

Nombre del usuario: _____

Fecha: _____

Gracias por su interés en INSUGLOBALMED S.A. Por medio de esta corta encuesta que no le tomará más de cinco minutos su opinión nos ayudará a mejorar continuamente en la prestación del servicio médico.

La ponderación para establecer el grado de satisfacción de nuestros clientes es la siguiente:

1	2	3	4	5
Malo	Regular	Bueno	Aceptable	Excelente

	GRADO DE SATISFACCIÓN				
ATENCIÓN AL CLIENTE	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Trato cordial y amabilidad del personal.	0	0	0	4	60
Rapidez y eficacia del personal en resolución de problemas.	0	0	1	10	53
Eficacia en la instalación de equipo y claridad para solventar dudas.	0	0	3	8	53
Información de precios y opciones de servicio de acuerdo a la necesidad del cliente (alquiler o venta de equipos).	0	0	0	3	61

REQUERIMIENTOS	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Facilidad en la entrega de equipos médicos de oxígenoterapia.	0	0	3	15	46
Rapidez en el servicio técnico en caso de problemas del equipo (24h/7d).	0	0	4	6	54
Accesibilidad (facilidad de contacto en caso de emergencias médicas).	0	0	1	9	54
Conocimiento oportuno de requisitos y documentación para la prestación del servicio.	0	0	1	7	56
Cumplimiento en el plazo de entrega de prestación del servicio.	0	0	1	6	57

SERVICIO DE ENTREGA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Puntualidad en la entrega de equipos.	0	0	2	8	54
Calidad del servicio de entrega.	0	0	0	9	55
Mantenimiento de los equipos entregados.	0	2	1	19	42

Sugerencias y comentarios

Gracias por su valiosa colaboración.

Figura 37. Datos encuesta a clientes (Período octubre-diciembre 2016)
Fuente: Elaboración propia

En la tabulación de datos en la primera sección de la encuesta realizada basada en *Atención al cliente* se obtuvieron los siguientes resultados.

En la figura 37 constan los resultados de la pregunta correspondiente a trato cordial y amabilidad del personal de esta sección.

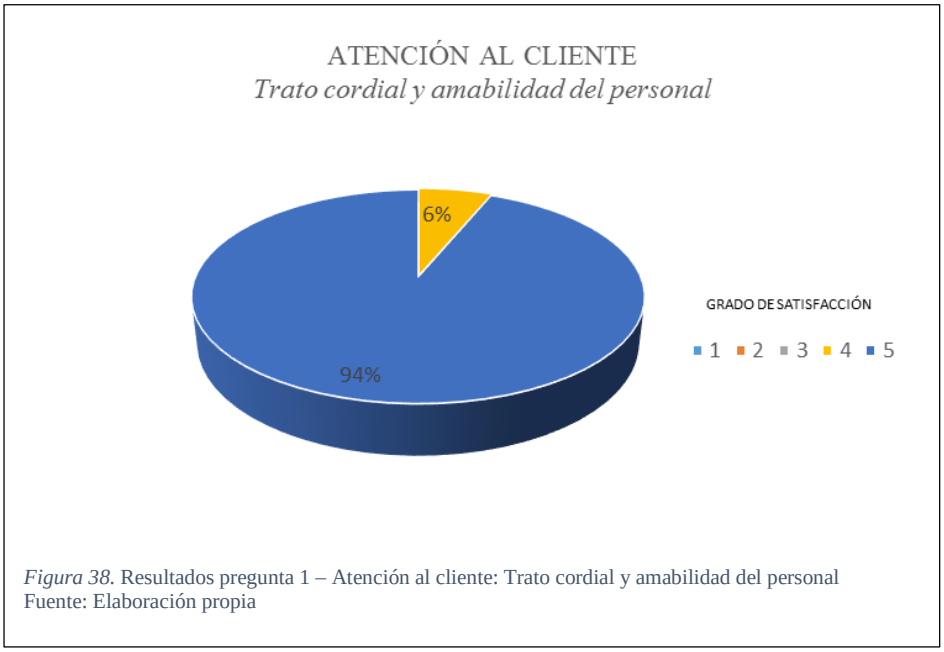


Figura 38. Resultados pregunta 1 – Atención al cliente: Trato cordial y amabilidad del personal
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 1 sobre el trato cordial y amabilidad por parte del personal que atiende los requerimientos de oxigenoterapia en INSUGLOBALMED S.A., los resultados indican que el 94% de clientes durante el último trimestre del 2016 respondió como excelente la atención recibida y un 6% con una percepción de atención aceptable.

En la figura 38 constan los resultados de la pregunta correspondiente a rapidez y eficacia del personal de la sección *Atención al cliente*.

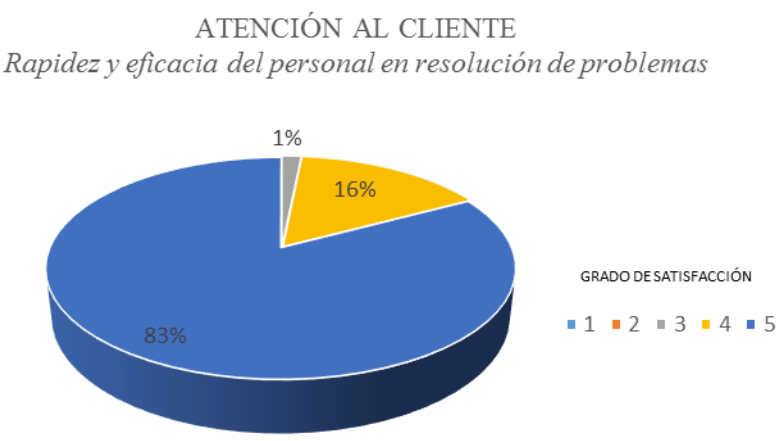


Figura 39. Resultados pregunta 2 – Atención al cliente: Rapidez y eficacia del personal
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 2 donde se consultó sobre la rapidez y eficacia del personal en la resolución de problemas, los usuarios atendidos en el período de octubre-diciembre 2016 respondieron en un 83% que la atención al cliente fue excelente, un 16% como aceptable y un 1% como buena.

En la figura 39 constan los resultados de la pregunta correspondiente a la eficacia en la instalación de equipos y claridad para solventar dudas de la sección *Atención al cliente*.

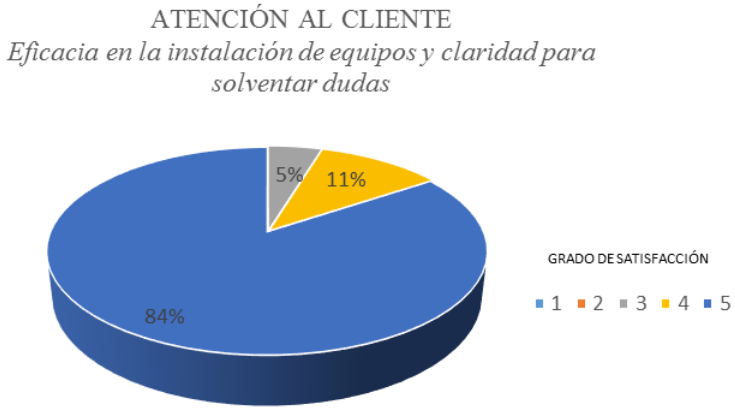


Figura 40. Resultados pregunta 3 – Atención al cliente: Eficacia en la instalación de equipos
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 3, donde se consultó sobre la eficacia en la instalación de equipos para satisfacer la necesidad del usuario y la claridad para solventar dudas durante la entrega de equipos, el 84% indicó que la atención recibida en este punto cumplió con sus expectativas, el 11% considera como aceptable la atención durante la instalación de los equipos, y el 5% como una atención al cliente buena.

En la figura 40 constan los resultados de la pregunta correspondiente a información de precios y opciones de servicio de la sección *Atención al cliente*.

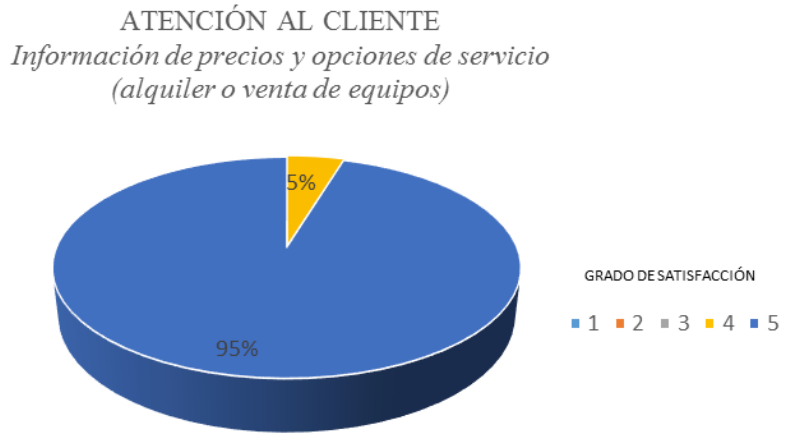


Figura 41. Resultados pregunta 4 – Atención al cliente: Información de precios y opciones de servicio
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 4 para medir la percepción de los clientes de la empresa INSUGLOBALMED S.A. en relación a la información recibida sobre precios y opciones de servicio (alquiler o venta de equipos médicos) para decidir el servicio que requieren de acuerdo a su necesidad, el 95% indicó que la atención recibida fue excelente y el 5% determinó como buena la atención al cliente para conocer la información de prestación del servicio médico de oxígeno asistencial.

Los resultados de la segunda sección de la encuesta realizada enfocada a los *Requerimientos* del servicio son los siguientes.

En la figura 41 constan los resultados de la pregunta correspondiente a la facilidad en entrega de equipos médicos de esta sección.

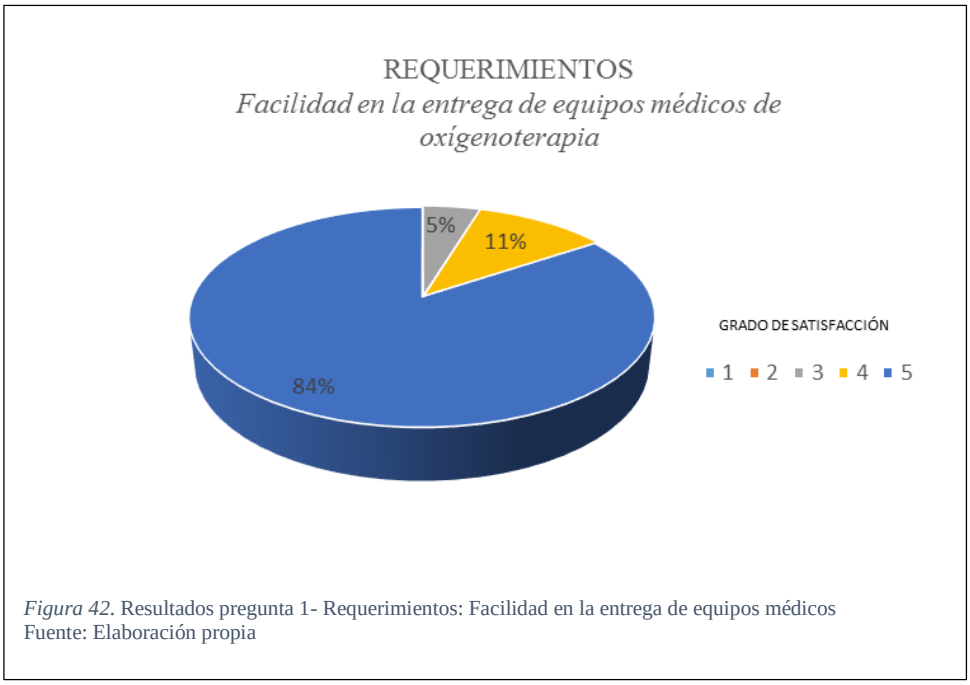


Figura 42. Resultados pregunta 1- Requerimientos: Facilidad en la entrega de equipos médicos
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 1 de esta sección, entre los requerimientos por parte de los usuarios en la prestación del servicio médico de oxigenoterapia está la facilidad de entrega de los equipos. De acuerdo a la encuesta del último trimestre 2016, el 84% de los clientes tuvo una percepción de que la empresa INSUGLOBALMED S.A. brinda una excelente logística para la entrega de equipos médicos, el 11% tuvo una percepción satisfactoria y el 5% lo calificó como buena.

En la figura 42 constan los resultados de la pregunta correspondiente a rapidez en el servicio técnico de la sección *Requerimientos.*

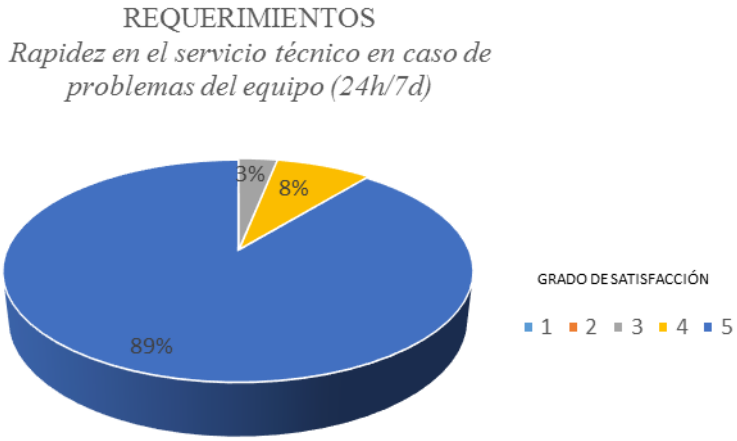


Figura 43. Resultados pregunta 2 - Requerimientos: Rapidez en el servicio técnico
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 2 de la presente sección de la encuesta se consultó a los usuarios sobre el requerimiento entregado por INSUGLOBALMED S.A. sobre la rapidez en el servicio técnico en caso de problemas del equipo de oxigenoterapia, el cual tiene una cobertura de 24 horas sobre 7 días durante los 365 días del año. El 89% de encuestados indicó tener un alto grado de satisfacción, por lo que calificaron de excelente el requerimiento recibido por parte del personal de la empresa de insumos médicos. El 8% mencionó como aceptable el cumplimiento por parte de la organización, y el 3% como buena la percepción recibida por parte del servicio técnico.

En la figura 43 constan los resultados de la pregunta correspondiente a accesibilidad en caso de emergencias de la sección *Requerimientos*.

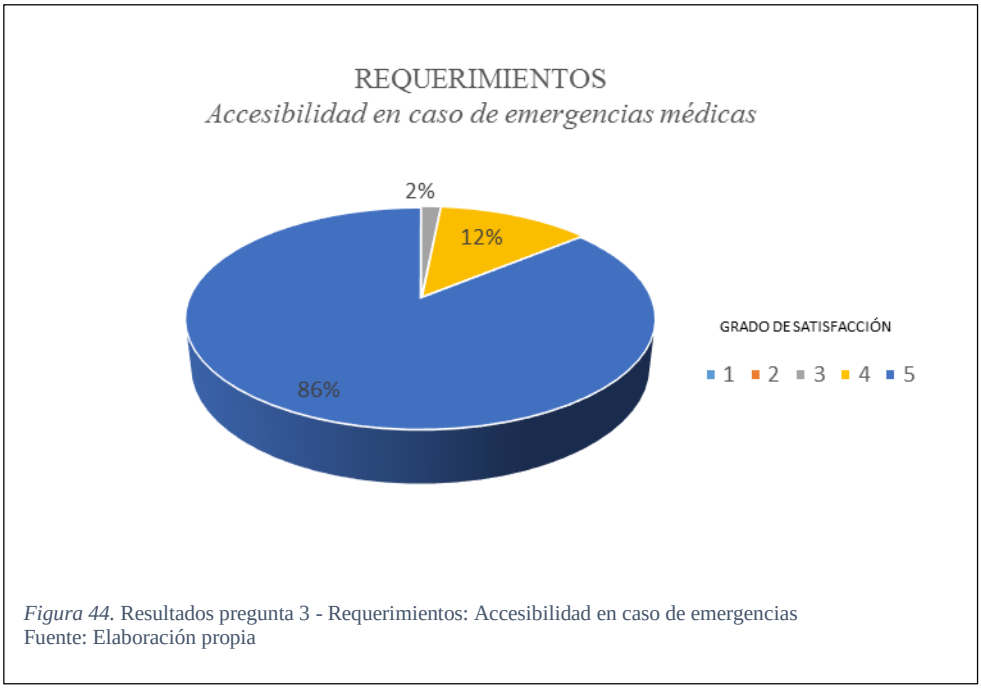


Figura 44. Resultados pregunta 3 - Requerimientos: Accesibilidad en caso de emergencias
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 3 de la sección de requerimiento en la encuesta se realizó la pregunta de la percepción de los usuarios sobre la accesibilidad (facilidad por parte del usuario) para contactarse con el equipo de INSUGLOBALMED S.A. en caso de emergencias. El 86% de las personas encuestadas respondió que tienen un excelente requerimiento en este punto por el acceso y disponibilidad de herramientas digitales como canal de comunicación directa de la compañía para solucionar casos de emergencias médicas. El 12% contestó como aceptable la medición de este requerimiento en el servicio, y el 2% calificó la experiencia de este servicio como buena.

En la figura 44 constan los resultados de la pregunta correspondiente al conocimiento de requisitos y documentación para la prestación del servicio médico de la sección *Requerimientos.*

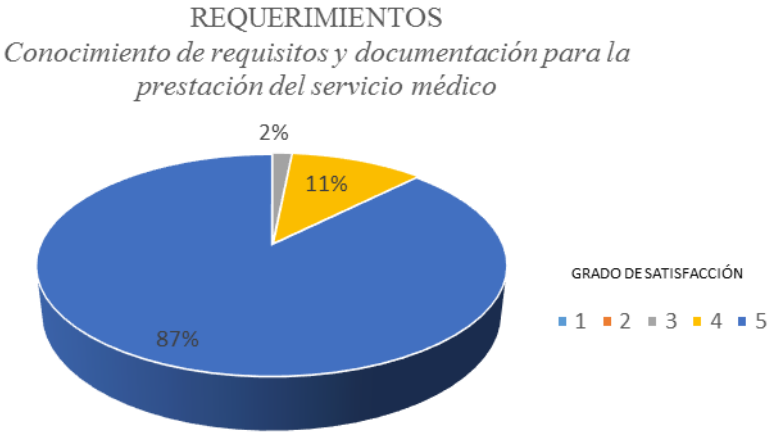


Figura 45. Resultados pregunta 4 - Requerimientos: Conocimiento de requisitos y documentación
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 4 de la sección requerimientos se realizó una consulta a los clientes sobre la percepción que tienen sobre la información de los requisitos y documentación que ellos necesitan para acceder a la prestación del servicio médico por parte de la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. Los encuestados arrojaron los siguientes resultados: 87% como excelente el conocimiento de esta información y documentación por parte de los vendedores para recibir el servicio de oxigenoterapia, el 11% como aceptable y el 2% como buena.

En la figura 45 constan los resultados de la pregunta correspondiente al cumplimiento en el plazo de entrega de la prestación del servicio de la sección *Requerimientos.*

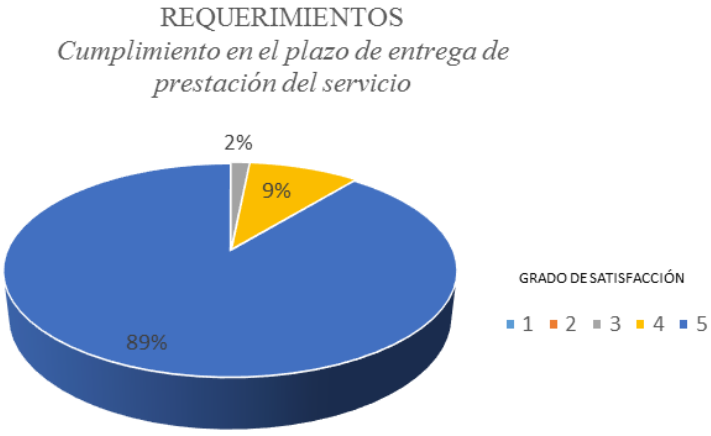


Figura 46. Resultados pregunta 5 - Requerimientos: Cumplimiento en el plazo de entrega
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 5 de esta sección de la encuesta, la cual se refiere al cumplimiento en el plazo de entrega de los equipos una vez realizado el contrato de servicios con la empresa INSUGLOBALMED S.A. La medición de la percepción de plazo de entrega de los equipos de oxígeno indicó que el 89% de encuestados la califica como excelente, el 9% como un cumplimiento aceptable y el 2% como bueno en la entrega de equipos. Hay que tener en cuenta que muchas veces este trámite se tarda a causa de la logística que se maneja en las casas de salud, especialmente con los horarios al dar el alta médica a los pacientes, lo cual causa problemas en los plazos de entrega.

En la tercera sección enfocada al *servicio de entrega* se obtuvieron los siguientes resultados.

En la figura 46 constan los resultados de la pregunta correspondiente a la puntualidad por parte del personal de INSUGLOBALMED S.A. en la entrega de equipos de esta sección.

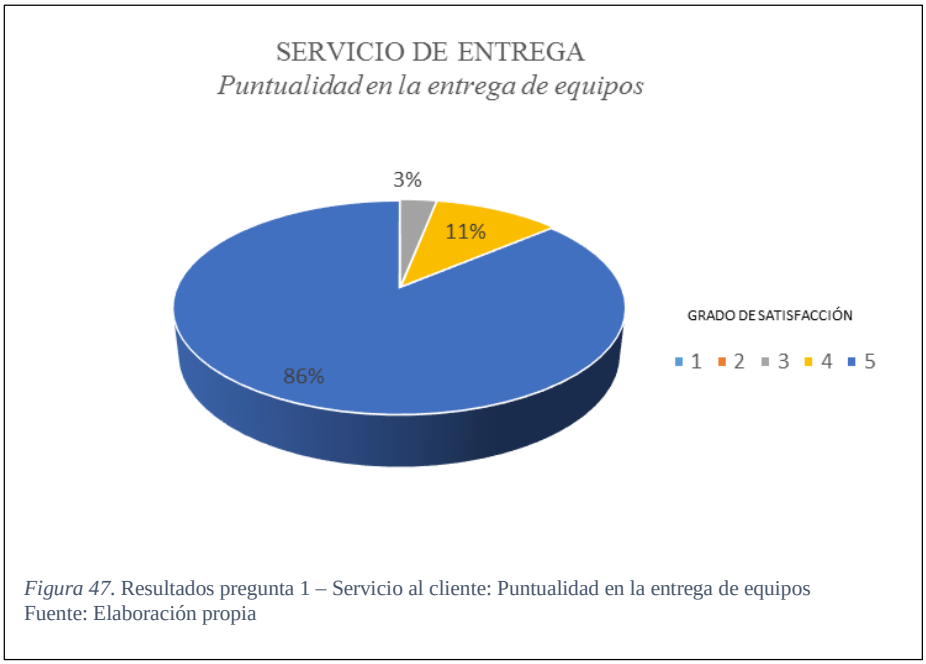


Figura 47. Resultados pregunta 1 – Servicio al cliente: Puntualidad en la entrega de equipos
Fuente: Elaboración propia

En la tercera sección de la encuesta realizada se consultó sobre aspectos importantes en la entrega del servicio. En la pregunta 1 se preguntó al cliente sobre la puntualidad en la entrega de los equipos. El 86% de los encuestados respondió como excelente a esta característica, el 11% señaló como aceptable la puntualidad del servicio entregado, y el 3% como buena.

En la figura 47 constan los resultados de la pregunta correspondiente a la calidad en el servicio percibido por los clientes en la entrega de equipos de la sección *Servicio de entrega.*

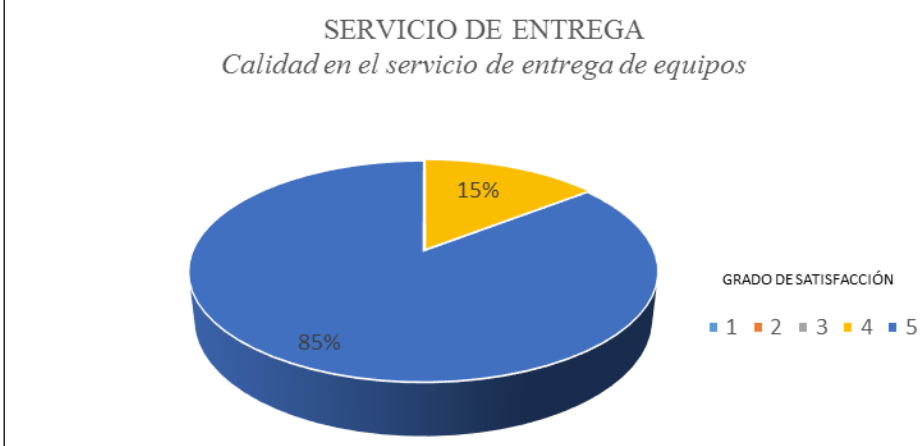


Figura 48. Resultados pregunta 2 – Servicio al cliente: Calidad en el servicio de entrega de equipos
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 2 de la sección de servicio al cliente se consultó sobre la calidad percibida en referencia al equipo de INSUGLOBALMED S.A. en la entrega de equipos. El 85% de encuestados respondió como alta la calidad de servicio recibida, y el 15% como un servicio aceptable. En muchos de estos casos determinaron como observación la cobertura fuera de la ciudad para la entrega de los equipos.

En la figura 48 constan los resultados de la pregunta correspondiente al mantenimiento de los equipos entregados de la sección *Servicio de entrega.*

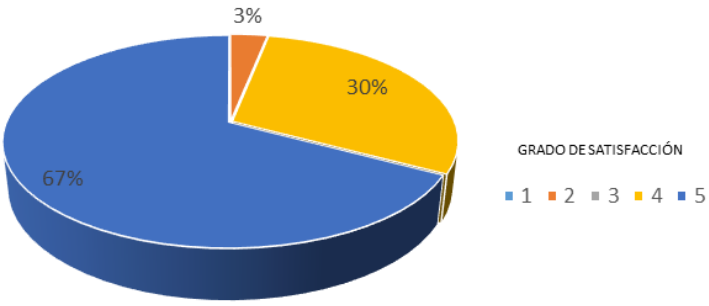


Figura 49. Resultados pregunta 3 – Servicio al cliente: Mantenimiento de los equipos entregados
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta 3 de la presente sección se consultó sobre el mantenimiento de los equipos entregados. A este servicio de post entrega de los equipos y seguimiento durante el uso en pacientes que realizan la renovación del servicio, el 67% de los usuarios lo perciben como excelente, el 30% como aceptable y el 3% como bueno.

De acuerdo a los resultados de la encuesta, la tercera sección de percepción del *servicio de entrega* por parte de la empresa INSUGLOBLAMED S.A. al cliente, es la que presenta un índice de inconformidad importante de análisis. Este punto también tiene relación con la generación de quejas y/o reclamos en el servicio entregado.

Con la información obtenida se planteó como objetivo medir la satisfacción de los clientes durante el período de octubre a diciembre de 2016, por lo que se tomaron en cuenta características del objetivo con límites definidos.

En la tabla 25 se definen las características del objetivo del indicador (SMART) de satisfacción del cliente.

Tabla 25
Características del objetivo – Satisfacción del cliente

Inductor	**Medir la satisfacción del cliente**	
S	En la empresa de insumos médicos INSUGLOBLAMED S.A.	
M	Indicador	Escala de Likert
	Frecuencia	Diaria
	Evaluación	Mensual
	Observaciones	Encuestas a los usuarios del servicio médico (call center)
A	LB	4,27
	META	4,50
	PA	5,00
	LCS	5,00
	LCI	4,00
R	Estrategia y Beneficio	***Estrategia:*** Seguimiento post venta, renovaciones de equipos ***Beneficio:*** Incremento de ventas, fidelización de clientes, crecimiento de mercado
T	Tiempo	Tres meses

Nota: La línea base en la medición de satisfacción del cliente es de 4,00 (ponderación - bueno)
El punto de ajuste es de 5.00, que es la puntuación más alta del rango.
El límite de control superior (LCS) es 5.00.
El límite de control inferior (LCI) es 4.00.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 26 se encuentra el resumen de la información obtenida por medio de las encuestas durante el último trimestre del año 2016.

Tabla 26
Información encuestas (resumen) – Satisfacción del cliente

Año	Mes	Semana	Índice de satisfacción sobre 5.0	LCS	LCI	Prom.
2016	octubre	01 al 09	4,54	5,0	4,0	4,27
		10 al 16	4,17	5,0	4,0	4,27
		17 al 23	4,17	5,0	4,0	4,27
		24 al 31	4,11	5,0	4,0	4,27
	noviembre	01 al 06	4,17	5,0	4,0	4,27
		07 al 13	4,44	5,0	4,0	4,27
		14 al 20	4,24	5,0	4,0	4,27
		21 al 30	4,31	5,0	4,0	4,27
	diciembre	01 al 04	4,17	5,0	4,0	4,27
		05 al 11	4,08	5,0	4,0	4,27
		12 al 18	4,31	5,0	4,0	4,27
		19 al 25	4,27	5,0	4,0	4,27
		25 al 31	4,58	5,0	4,0	4,27

Nota: Los datos obtenidos en satisfacción al cliente son resultado de la encuesta (figura 38) a un total de 64 encuestados durante el período octubre-diciembre 2016.
El límite de control superior (LCS) es 5.00.
El límite de control inferior (LCI) es 4.00 (*).
El promedio del índice de satisfacción del cliente sobre 5.00 es de 4.27
(*) Decisión de gerencia corresponde a la ponderación bueno de la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

La información detallada anteriormente se analizó estadísticamente.

MEDIA ARITMÉTICA

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

Donde:

n = Valores

DESVIACIÓN ESTÁNDAR (*)

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum F(X - \overline{X})^2}{N}}$$

(*) Datos agrupados

Donde:

n = Valores

CAPACIDAD ESTADÍSTICA DE PROCESOS

$$Cp = \frac{B}{6 * \delta}$$

Donde:

Cp = Capacidad del proceso

B = Tolerancia o ancho de banda

δ = Desviación estándar

ÍNDICE DE CAPACIDAD DEL PROCESO

$$Cpk = min\underbrace{\left(\frac{LCS - \bar{x}}{3 * \delta}\right)}_{Cpks}, \underbrace{\left(\frac{\bar{x} - LCI}{3 * \delta}\right)}_{Cpki}$$

Donde:

Cpk = Índice de capacidad del proceso

LCS = Límite de control superior

LCI = Límite de control inferior

$\bar{x}$ = Media

δ = Desviación estándar

La tabla 27 presenta los resultados estadísticos para el análisis:

Tabla 27
Datos estadísticos

Especificación	4,00
Tolerancia ±	1,00
Media	4,27
Desviación Estándar	0,16
Cp	1,0410
Cpks	1,5150
Cpki	0,5669

Fuente: Elaboración propia

La capacidad del proceso es un proceso de control estadístico que equivale al rango de variación aleatoria. En este caso, el proceso de gestión de ventas es capaz de cumplir con el propósito de especificaciones, ya que cumple con la condición $Cp > 1$ y $Cpk > 1$. El proceso es estable.

LÍMITES DE CONTROL NATURALES

$$LCSN = \bar{x} + 3 * \delta$$

$$LCIN = \bar{x} - 3 * \delta$$

Tabla 28
Datos estadísticos – Límites de Control

LCS	5,0
LCI	4,0
ANCHO DE BANDA	1,0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29
Datos estadísticos – Límites de Control naturales

LCSN	4,8	4,6	4,4
LCIN	3,8	4,0	4,1
	3ds	2ds	1ds

Fuente: Elaboración propia

Para mejorar los procesos podemos ajustar el ancho de banda por medio de límites naturales. Los límites naturales son referenciales ya que sí existen límites de especificación.

La figura 49 presenta los resultados del índice de satisfacción sobre 5.0 del período octubre – diciembre 2016.

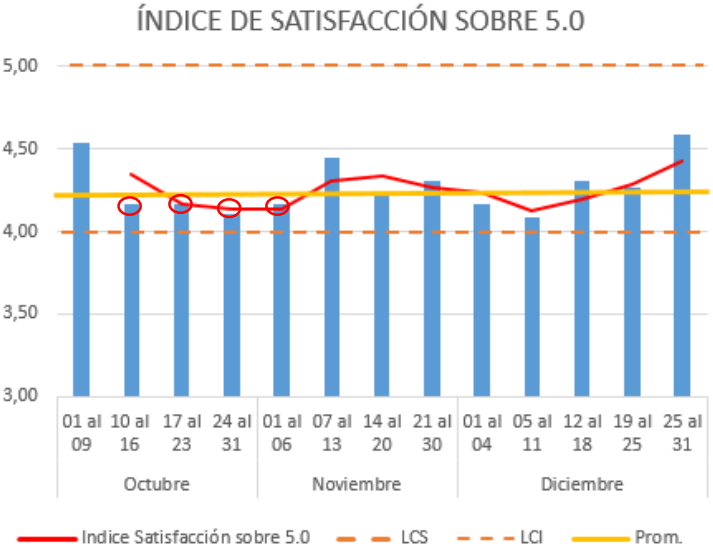


Figura 50. Resultados índice de satisfacción sobre 5.00 – Período octubre - diciembre 2016
Fuente: Elaboración propia

En la tendencia del índice de satisfacción al cliente sobre 5.0, respecto a la simetría, se determina que existen más picos debajo de la media móvil, ya que $Cpks > Cpki$. En los valores analizados existe una racha de longitud de cuatro puntos consecutivos (semanas) que ocurren en un mismo lado de la línea central con acercamiento al límite de control inferior. Además, se puede evidenciar que no hay puntos fuera del rango de control.

Para el control de los KPI se deben considerar los siguientes aspectos:

- Mantener (control operativo)
- Corregir (no conformidades y emergencias)
- Mejorar (objetivos)

En el caso de la medición del índice de satisfacción del cliente en la empresa INSUGLOBALMED S.A. se recomienda a mediano plazo realizar un análisis continuo a este proceso para aumentar KPI enfocado al cliente, considerando actividades con objetivos que posean características SMART en la compañía de insumos médicos. Para esto se requiere de una planificación con responsables de cada proceso y el seguimiento del mismo.

En la tabla 30 se establece una propuesta de actividades SMART de acuerdo a la medición de satisfacción al cliente del período octubre – diciembre 2016.

Tabla 30
Propuesta actividades SMART – Medición satisfacción al cliente

No.	Actividades SMART	Responsable	Recursos	Plazo (meses)	Estado
1	Implementar servicio post venta, vía call center para quejas, reclamos y sugerencias.	Asistente administrativa	Software, personal, equipos	1	Planificado
2	Retroalimentar requerimientos del cliente.	Asistente administrativa	Software, personal, equipos	1	Cumplido
3	Analizar grabaciones de llamadas.	Jefe de Comercialización y servicios	Software, personal, equipos	N/A	Cancelado
4	Establecer una metodología permanente de evaluación de la satisfacción.	Jefe de Comercialización y servicios	Personal, equipos, utilitarios	1	Cumplido
5	Efectuar cambios en los procesos de trabajo, con base en los requerimientos del cliente. Ej. transferencia de llamadas, tiempos de espera, etc.	Jefe de Comercialización y servicios	Software, personal, equipos	2	Ejecución
6	Definir indicadores y metas para el personal, relacionadas con el servicio al cliente.	Jefe de Comercialización y servicios	Personal, equipos, utilitarios	1	Ejecución
7	Capacitar al personal en atención al cliente y sobre nuevos procesos implementados.	Jefe de Talento Humano	Personal, equipos, capacitadores	1	Ejecución
8	Instalar guías digitales con los protocolos de servicio al cliente.	Jefe de Comercialización y servicios	Guías	1	Planificado
9	Lanzar una campaña de difusión al cliente sobre los productos, servicios y canales de atención para fidelización de clientes.	Jefe de Comercialización y servicios	Personal, equipos, capacitadores	1	Planificado
10	Realizar una medición de resultados y determinación de oportunidades de mejora.	Gerencia General	Personal, equipos, utilitarios	1	Planificado

Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Gestión de operaciones

Algunas ventajas competitivas que se determinan en un Sistema de Gestión es el potenciar o identificar la importancia contractual que son los clientes dentro del giro del negocio. "Los valores éticos asumidos (base del comportamiento y estilo de la empresa) aseguran al cliente un buen comportamiento actual y futuro, y por lo tanto garantizan altos estándares de compromiso" (Ogalla, 2005, pp. 24-26).

Al aplicar este indicador se pretende identificar ventajas competitivas que podrían potencializarse frente a la reputación social del mercado objetivo de la empresa INSUGLOBLAMED S.A. a través del comportamiento de la entidad y de los valores asumidos para con los usuarios, y así generar una empresa de confianza. Por ello se ha aplicado esta herramienta de percepción mediante análisis de reclamos y peticiones (voz del cliente).

En la tabla 31 se encuentran las características de análisis del indicador.

Tabla 31
Indicador Reclamos clientes

INDICADOR	VARIABLE	USO	ANÁLISIS	NORMALIZACIÓN	TENDENCIA
Número de reclamos de clientes	Reclamos / cliente	Desempeño	Tendencia	Normalizar	Acumulado

Fuente: Sistemas de Calidad y Normas ISO 9000 – Mejora continua, 2016.

En las tablas 32 y 33 está la información que se obtuvo como resultado de la aplicación del indicador de reclamos a la gestión de operaciones de INSUGLOBALMED S.A.

Tabla 32
Datos reclamos clientes octubre a diciembre 2016 (semanas)

		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE					
		01 al 09	10 al 16	17 al 23	24 al 31	01 al 06	07 al 13	14 al 20	21 al 30	01 al 04	05 al 11	12 al 18	19 al 25	25 al 31	Media
D1	Reclamos	2	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	**0,692**
D1A		2	3	3	4	4	5	6	6	6	7	8	9	9	
D2	Clientes	9	5	3	7	5	9	6	3	3	5	3	4	2	**4,923**
D2A		9	14	17	24	29	38	44	47	50	55	58	62	64	

Nota: Los datos fueron obtenidos del registro de acciones ante reclamos (figura 37).
D1 corresponde a los datos de reclamos de acuerdo a cada semana y D1A son los datos acumulados que corresponden a la variable *reclamos*.
D2 corresponde al número de clientes atendidos en cada semana y D2A son los datos acumulados que corresponden a la variable *clientes*.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33
Indicador acumulado y variación de reclamos clientes octubre a diciembre 2016 (semanas)

		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				
		01 al 09	10 al 16	17 al 23	24 al 31	01 al 06	07 al 13	14 al 20	21 al 30	01 al 04	05 al 11	12 al 18	19 al 25	25 al 31
IA	Reclamos/ clientes	0,222	0,214	0,176	0,167	0,138	0,132	0,136	0,128	0,120	0,127	0,138	0,145	0,141
VARIACIÓN			-4%	-18%	-6%	-17%	-5%	4%	-6%	-6%	6%	8%	14%	2%

Nota: IA corresponde al indicador acumulado en cada semana (D1A/D2A) en la tabla 32.

Fuente: Elaboración propia

Por medio del indicador de cada una de las semanas del último trimestre de 2016 se puede determinar la variación de un mes, y por otro lado valorar las causas de los reclamos.

En la tabla 34 están los datos acumulados de reclamos de clientes de cada mes durante el período octubre – diciembre 2016.

Tabla 34
Datos acumulados reclamos clientes octubre a diciembre 2016 (mes)

		OCT.	NOV.	DIC.	Media
D1	Reclamos	4	2	3	**3,000**
D1A		4	6	9	
D2	Clientes	24	23	17	**21,333**
D2A		24	47	64	

Nota: D1 corresponde a los datos de reclamos de cada mes y D1A son los datos acumulados que corresponden a la variable *reclamos.*
D2 corresponde al número de clientes atendidos en cada mes y D2A son los datos acumulados que corresponden a la variable *clientes*.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 35 consta el indicador acumulado de reclamos de cada mes durante el período octubre – diciembre 2016.

Tabla 35
Indicador acumulado reclamos clientes octubre a diciembre 2016 (mes)

		OCT.	NOV.	DIC.
IA	Reclamos/ clientes	0,1666667	0,12766	0,140625

Nota: IA corresponde al indicador acumulado mensual (D1A/D2A) en la tabla 34.

Fuente: Elaboración propia

El indicador acumulado de reclamos de los clientes (semanales y mensuales) consta en la figura 50 que se muestra a continuación:

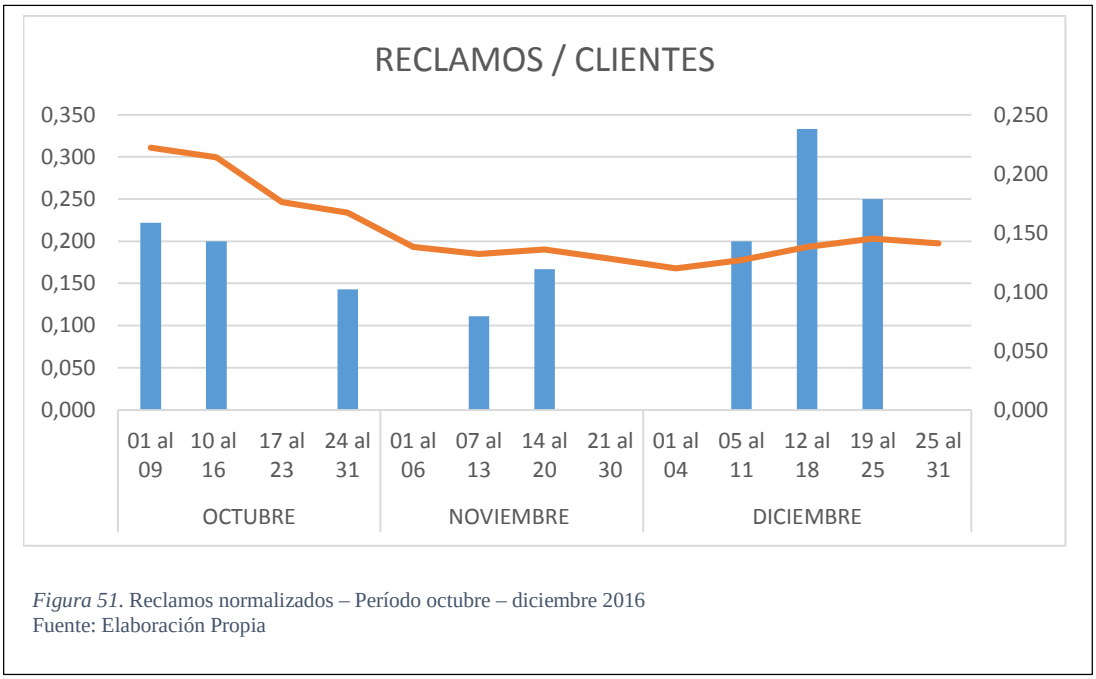


Figura 51. Reclamos normalizados – Período octubre – diciembre 2016
Fuente: Elaboración Propia

El indicador normalizado demuestra una tendencia deseada para los siguientes meses del año 2017. Para ello se deben considerar las causas de las perturbaciones, determinadas en la tendencia para realizar propuestas de mejora en el servicio y percibidas por parte del consumidor, a fin de aportar positivamente en la decisión de compra del servicio de asistencia ambulatoria de oxígeno.

En la tabla 36 se enlistan los reclamos recibidos durante el último trimestre del año 2016.

Tabla 36
Reclamos - Período octubre-diciembre 2016

TIPO DE RECLAMO	NO. RECLAMOS	ACUMULADO	PORCENTAJE (%)
Servicio técnico fuera de Quito	3	3	33%
Defectos del equipo (ruido)	2	5	56%
Mal servicio de los vendedores	2	7	78%
Traslado del paciente (hospital - domicilio)	1	8	89%
Consumo de energía eléctrica del equipo	1	9	100%

Fuente: Elaboración propia

En la figura 51 consta el Principio de Pareto enfocado a los reclamos del servicio de la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A.

.

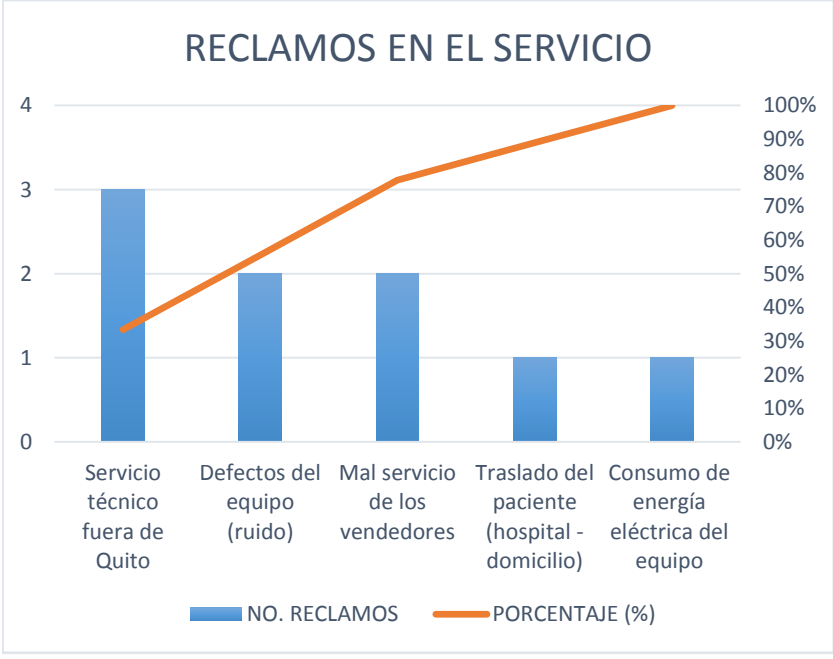


Figura 52. Diagrama de Pareto (reclamos) – Período octubre-diciembre 2016
Fuente: Elaboración propia

Los reclamos que aparecen con mayor frecuencia (orden decreciente de frecuencia) son: servicio técnico fuera de la ciudad para solventar preguntas frecuentes de instalación o funcionamiento de los equipos médicos, defectos del equipo (ruido), mal servicio de los vendedores, traslado de pacientes que requieren el servicio de oxígeno desde el centro médico a su domicilio y consumo de energía eléctrica del equipo.

Por lo tanto, de acuerdo al Principio de Pareto se determina que la mayor parte de los reclamos encontrados durante el último trimestre de 2016 pertenece a los tres tipos de reclamos correspondientes al servicio técnico fuera de Quito, defectos del equipo y mal servicio percibido, de manera que si se eliminan las causas que los provocan desaparecerían la mayor parte de los reclamos presentados por los clientes.

En el caso de la medición del índice de reclamos en la empresa INSUGLOBALMED S.A. se recomienda a la compañía la creación de una aplicación celular (App) para solventar a los usuarios necesidades e incidencias del servicio de manera inmediata. Este recurso tecnológico permitirá resolver inquietudes del servicio médico ambulatorio para cubrir de una manera adecuada el servicio a los pacientes. Al respecto, la revista Líderes señala que: “El uso de smartphones no detiene su crecimiento. En el 2015, 3.084.886 ecuatorianos declararon tener, al menos, un teléfono inteligente; esto es, seis veces más que lo reportado en el 2011, cuando la cifra era de 522.640” (Revista Líderes, 2016, parr. 1).

Como se puede observar, dado el uso cada vez masivo de estos aparatos, una aplicación celular podría ser muy efectiva. Dicha aplicación médica tiene como característica ser gratuita para Android y Apple, y es diseñada para los pacientes que requieren el servicio de oxígeno asistencial en sus domicilios. En esta aplicación están disponibles siete accesos, de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

A continuación, en la figura 52 se plantea el diseño de la propuesta:



Figura 53. Diseño App – INSUGLOBALMED S.A.
Fuente: Elaboración propia

Las descripciones de los accesos disponibles en la propuesta de App son:

- **Calendario:** Disponible la fecha de prestación del servicio y el vencimiento del mismo.

- **Contacto:** Números telefónicos en caso de emergencia y las diferentes plataformas de redes sociales.

- **Preguntas frecuentes:** Se detallan requisitos, precios, instrucciones y modo de uso de los insumos del servicio médico.

- **Servicio técnico:** Se crea una incidencia del problema, el mismo que debe cumplir con un tiempo de respuesta de máximo dos horas por parte de los vendedores o personal de mantenimiento de equipos.

- **Ubicación:** Tiene la opción de vincular el dispositivo móvil a *Google Maps* para compartir la dirección en donde se solicita la instalación de los equipos médicos. Además, esta opción permite una mejor distribución zonal de los vendedores para cubrir casos con requerimientos de servicio técnico.

- **Satisfacción del cliente:** Una vez culminado el servicio asistencial de oxigenoterapia, el consumidor deberá llenar una encuesta en línea para conocer su experiencia con el servicio prestado por INSUGLOBALMED S.A. La recolección de datos por medio de esta plataforma permitirá tener informes de indicadores directos para los departamentos de Gestión de Ventas y Operaciones de la compañía.

- **Más:** Los usuarios tendrán conocimiento sobre las distintas ofertas de servicio que presta la empresa INSUGLOBALMED S.A. (compra o alquiler), establecer fechas de mantenimiento de los equipos y solicitud de insumos adicionales.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Por medio de la aplicación del modelo de gestión de la Norma NTE INEN 2 537:2010 en la Gestión de Ventas de la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. se hizo un conocimiento del mercado para conocer la cobertura del sector público y privado de salud en la zona 9 correspondiente al Distrito Metropolitano de Quito. Estos datos permitieron evidenciar el mercado potencial para la prestación del servicio médico de oxigenoterapia asistencial que ofrece la compañía, analizar los requerimientos y características para la prestación del servicio, e identificar los productos, condiciones de entrega y pago del cliente, todo ello con el fin de detectar la capacidad de cumplimiento de sus necesidades. Mientras que en la Gestión de Operaciones se incorporaron los requisitos específicos del negocio dentro de la identificación de los procesos de planificación, compras, control de evaluación de proveedores y análisis de la prestación del servicio hasta la entrega del servicio médico al cliente para conocer su percepción de calidad. La situación actual de la compañía por medio de la existencia de un modelo de gestión permite la supervisión, control y monitoreo de los procesos y la incorporación de actividades operativas integrados a la filosofía institucional, el modelo no es una estructura aislada sino su desarrollo ha influido transversalmente en las distintas áreas de la compañía.

- La medición de los indicadores en la Gestión de Ventas y Operaciones se realizó a las actividades permitieron identificar los requisitos establecidos en la norma que poseen un impacto significativo en el giro del negocio de la empresa de insumos médicos INSUGLOBALMED S.A. La aplicación de este modelo propone la medición por medio de indicadores de áreas críticas que requieren de mayor control en la organización, los problemas detectados en la compañía son

la *disminución de ventas* y *pérdida de clientes*; por ello, la norma en referencia, determinó procesos internos identificables en el giro del negocio, donde en la Gestión de Ventas se estableció las tendencias del mercado por medio del indicador de satisfacción del cliente y en la Gestión de Operaciones el número de reclamos, por medio del uso de esta información la alta dirección de la organización tiene un precedente para la tomar decisiones útiles en su planificación empresarial para el fortalecimiento y crecimiento ordenado de esta PYME familiar en el prestación de servicios médicos.

- Con la finalidad de desarrollar estrategias de negocio en la Gestión de Ventas se aplicó el indicador de satisfacción al cliente en la escala 1 – 5 para medir la tendencia de satisfacción por medio de encuestas telefónicas a los clientes del último trimestre del 2016, en donde los resultados indicaron que el proceso en ventas de INSUGLOBALMED S.A. es Cp >1, por lo que se considera que el proceso es capaz de cumplir con especificaciones, y que la fluctuación está dentro de la tolerancia. Al conocer el Cp (Capacidad del proceso) se pueden tomar decisiones estratégicas con la finalidad de mejorar el proceso en relación a la calidad percibida en el servicio por parte del cliente. En la Gestión de Operaciones se midió el número de reclamos de clientes como una herramienta de percepción de la "voz del cliente", donde se identificaron ventajas competitivas de la compañía y estrategias de mejora para potencializar el fortalecimiento del mercado objetivo y crear fidelización en los clientes. Tras las perturbaciones presentes en la tendencia después de aplicar el principio de Pareto se determina que estas se dan por reclamos a la falta de cobertura inmediata por parte del servicio técnico, defectos de las máquinas y mal servicio por parte de los vendedores. La estrategia adoptada por medio de la Norma Técnica NTE INEN 2 537:2010 en la Gestión de Ventas evidencia la amplitud de variación que arroja el proceso de calidad en base a la característica medida de satisfacción al cliente para conocer si cumple o no las especificaciones para el cliente y plantear actividades para aumentar el KPI, mientras que en la Gestión de Operaciones por medio del seguimiento de reclamos se conocen las manifestaciones de mejora en el servicio requerida por el usuario para que la compañía tome en cuenta una excelencia operativa en la prestación del servicio.

- La aplicación del a Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010, en relación al control de los procesos, en la Gestión de Ventas permite conocer la satisfacción del cliente por medio de encuestas, donde se obtuvo la visión del proceso y las acciones de control preventivo, manejo de no conformidades y de mejora a considerar por medio de actividades que generen valor a la empresa, mientras que en la Gestión de Operaciones recoge información de la experiencia del cliente al recibir el servicio, –tomando en cuenta la cantidad de tiempo y recursos que invierte como usuario para que su pedido o solicitud de servicio sea atendida– lo que permite aplicar el ciclo de mejora para prevenir algún problema, dar *feedback* por medio del monitoreo del servicio, interactuar (recibir sugerencias) y empoderar al personal, a fin de generar buenas prácticas de servicio al cliente.

5.2 Recomendaciones

- Implementar la práctica de fichas kaizen en las áreas de bodega, mantenimiento, distribución y ventas como una herramienta de ayuda para mantener un círculo virtuoso de mejoramiento progresivo que comprometa a todos los niveles de la organización en las actividades de la empresa. La finalidad será el mejorar los métodos de trabajo para mayor participación de los trabajadores y provocar un cambio cultural empresarial que aporte al crecimiento organizacional.

- Utilizar las auditorías internas para medir riesgos de control debido a la falta de cumplimiento de estrategias, operaciones, información y cumplimiento de las actividades de la empresa, como un proceso eficaz de control objetivo y de canal de apoyo para el mejoramiento integral del sistema de gestión, con la interacción de otros elementos como la gestión del negocio, los recursos, el factor ambiental y la seguridad. De esta manera la alta dirección tendrá un conocimiento previo del grado de conformidad del sistema para el cumplimiento de objetivos y requisitos, así como su grado de implantación, eficacia y eficiencia.

REFERENCIAS

1. Acevedo Gamboa, D. (2016). *Medición y control de la gestión y resultados: nueve enfoques para desarrollar liderazgo en medición con criterios de aprendizaje organizacional en la gerencia pública y privada.* (3ª Ed.). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Bogotá: Ediciones de la U.
2. Disoloxi. (s.f.). Recuperado de http://www.disoloxi.com/index.php
3. Enlace Asistencial. (2012). *Oxígeno en casa: visitas de calidad.* Recuperado de http://enlaceasistencial.com/
4. Enríquez, C. (15 de julio de 2015). En América Latina el 99% de las empresas son Pymes. *Revista Líderes.* Recuperado de http://www.revistalideres.ec/lideres/america-latina-cifras-empresas-pymes.html
5. Fontalvo Herrera, T.J. & Vergara Schmalbach. (2000). *La calidad en los servicios ISO 9000:2000.* ISBN 978-84-693-6481-9. Málaga, España: Eumed.
6. González, O., & Arciniegas, J. (2016). *Sistemas de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015.* Bogotá: Ecoe Ltda.
7. Google Earth. (2016). *Mapa del Valle de los Chillos Quito*. Imagen satelital. Recuperado el 5 noviembre de 2016 de: https://www.google.com/intl/es/earth/
8. Grupo Océano. (s.f.) *Diccionario de Administración y Finanzas.* Barcelona: Centrum.
9. Guerrero, G. R. (2014). La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué: un análisis desde la escala multidimensional (SERVQUAL). *Cuadernos De Administración*, *30*(52), 54-64.
10. Hoare, S., & Leigh, A. (2014). *Administración del talento.* México: Trillas.

11. Indura. (s.f.). *Compromiso de servicio integral*. Brochure [versión digital]. Recuperado de http://www.indura.com.ar/Descargar/Brochure%20INDURA?path=%2Fcontent%2Fstorage%2Far%2Fbiblioteca%2F7e8db5dcf7c1461b9607ec1961970167.pdf
12. Ildefonso Grande, E. (2005). *Marketing de los servicios*. Madrid: ESIC.
13. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2013). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador. Fascículo provincial Pichincha.* [versión digital]. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf
14. Insuglobalmed S.A. (2012). *Filosofía institucional.* Documentos internos de la empresa. [versión impresa]. Quito.
15. Insuglobalmed S.A. (2014). *Contrato de prestación de servicios.* Documentos internos de la empresa. [versión impresa]. Quito.
16. Insuglobalmed S.A. (2014). *Estructura orgánica.* Documentos internos de la empresa. [versión impresa]. Quito.
17. Jordá, R. (2017). *Cómo encantar a tus clientes.* Capacitación interna 12 de julio de 2016 en las instalaciones de la Universidad San Francisco. [versión impresa]. Quito: USFQ.
18. Linde Ecuador. (s.f.). *Acerca de The Linde Group*. Página institucional. Recuperado de http://ecu.gateway.preview3.linde.com/es/about_the_linde_group/index.html
19. Madroñero, M.G. (2008). El dircom en el nuevo milenio. Capítulo 1. En A.M. Enrique, M.G. Madroñero, F. Morales, P. Soler (Comp.), *La planificación de la comunicación empresarial* (pp. 9-48). Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

20. Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2015). *GeoSalud*. Recuperado de https://geosalud.msp.gob.ec/
21. Ogalla, F. (2005). *Sistema de gestión: una guía práctica. Cómo pasar de la certificación de la calidad, a un enfoque integral de gestión*. Madrid: Díaz de Santos.
22. Omachonu, V. (1995). *Principios de la calidad total.* México: Trillas.
23. Pérez Marqués, M. (2016). *Control de calidad: Técnicas y herramientas*. Bogotá: Alfaomega.
24. Proinmatec. (s.f.). *Quiénes somos.* Página institucional. Recuperado de http://proinmatec.com/
25. Revista Líderes. (2016). *Los usuarios de `smartphones´ crecieron en 490%, en 5 años.* Recuperado de http://www.revistalideres.ec/lideres/usuarios-smartphones-economia-negocios-comunicacion.html
26. Senplades. (2013). *Plan nacional para el Buen Vivir 2009-2013*. *Construyendo un Estado plurinacinal e intercultural.* [versión digital]. Recuperado de https://issuu.com/publisenplades/docs/pnbv_2009-2013/178
27. Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN. (2010). *Sistema de gestión integral para la micro, pequeña y mediana empresa. Requisitos. Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2 537:2010.* [versión digital]. Recuperado de http://normaspdf.inen.gob.ec/pdf/nte/2537.pdf
28. Universidad Andina Simón Bolívar Ecuador. (2016). *Encuesta cuatrimestral de coyuntura de la PyME*. Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa. [versión digital]. Recuperado de
29. http://portal.uasb.edu.ec/contenido_centro_programa.php?cd_centro=15

30. http://portal.uasb.edu.ec/contenido_centro_programa_cont.php?cd_centro=15&cd_link=3016&cd_op2=2933&cd_op1=2931&cd_op=2613
31. Yu Lee, M. J. (2016). Desafíos de las PYMES. *Boletín Economía & PYMES*, 21- 35. Universidad Espíritu Santo. [versión digital]. Recuperado de http://uees.me/wp-content/uploads/2016/04/Rev-2-Econom%C3%ADa-y-Pymes-Ene-16.pdf
32. Zorita, E. (2016). *El plan de empresa o de negocio*. Madrid: Esic.

ANEXOS

ANEXO 1: Tabla 37.

Distribución GeoSalud Pública Zona 9 – Provincia de Pichincha

No.	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	PARROQUIA	TIPO PARROQUIA	ÁREA	TIPOLOGÍA
1	ORIENTE QUITENO	CALLE A Y C ESQUINA E9-A	022678543	LA ARGELIA	URBANO	EPLICACHIMA	CENTRO DE SALUD
2	EL TRANSITO	JULIO ARIAS OE10-223 Y DIEGO BARBA (EL GIRON)	023032265	CHILLOGALLO	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
3	CHILLOGALLO	FRANCISCO LOPEZ OE7-43 Y AV. MARISCAL SUCRE	022840621	CHILLOGALLO	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
4	SAN LUIS	SAN LUIS DE CHILLOGALLO OE13	023035371	CHILLOGALLO	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
5	MARTHA BUCARAM	CALLE ANTONIO DIAZ S42-85 Y 8 DE FEBRERO	022637854	LA ECUATORIANA	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
6	POMASQUI	AV. MANUEL CORDOVA GALARZA 2229	022350546	POMASQUI	RURAL	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
7	EL MANANTIAL	INGRESO A LA ROLDOS: CALLE N9R19 OE5-218 Y CALLE OE5D, CENTRO COMUNITARIO	022490047	EL CONDADO	URBANO	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
8	SAN MARTIN DE PORRES	SAN MARTIN DE PORRES CALLE U	22911139	QUITUMBE	URBANO	GUAMANI	CENTRO DE SALUD
9	PERUCHO	CALLE MANUEL CIFUENTES S/N Y PASAJE CRUZ	022780049	PERUCHO	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
10	QUITO SUR	CUJIAS OE4-97 Y FRANCISCO FUENTE GASPAR	022623883	SAN BARTOLO	URBANO	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
11	PUELLARO	SIMON BOLIVAR S/N	022775384	PUÉLLARO	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
12	PLAZA ARENAS	MEJIA S/N Y MONTUFAR	0998399963	CENTRO HISTÓRICO	URBANO	CENTRO HISTORICO	CENTRO DE SALUD
13	LA ISLA SOLANDA	AMBUQUI S25 Y CALLE A	022847304	SOLANDA	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
14	LA BOTA	JESUS GUALAVISI N68-30 Y AVENIDA LA BOTA	023454327	COMITÉ DEL PUEBLO	URBANO	COMITE DEL PUEBLO	CENTRO DE SALUD
15	UNION DE CIUDADELAS	SAQUISILI E8-12 Y JUAN VIZUETE	023133400	LA FERROVIARIA	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
16	CAUPICHU	CAUPICHO CASA BARRIAL	023650711	TURUBAMBA	URBANO	GUAMANI	CENTRO DE SALUD
17	EL BLANQUEADO	PANAMERICANA SUR KM. 10	022690440	QUITUMBE	URBANO	GUAMANI	CENTRO DE SALUD
18	GANGOTENA POSSE (CASA CUNA)	ROCAFUERTE E2-195 Y FERNANDEZ MADRID	2583362	CENTRO HISTÓRICO	URBANO	CENTRO HISTORICO	CENTRO DE SALUD
19	GUAYLLABAMBA	B. PICHINCHA S/N AV. SIMON BOLIVAR (BARRIO EL PLACER)	022130424	GUAYLLABAMBA	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
20	CARCELEN BAJO	MZ I CALLE E N 9075	022802496	CARCELÉN	URBANO	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
21	SAN JUAN DE CALDERON	CALLE FRANCISCO GUAÑUNA (VIA TRANS ELECTRIC) S/N Y CARLOS MANTILLA	023470083	CALDERÓN (CARAPUNGO)	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
22	CALDERON	LIZARDO BECERRA N1-50 Y CALLE CARAPUNGO	022827100	CALDERÓN (CARAPUNGO)	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
23	PACTO	CALLE 27 DE MARZO FRENTE AL PARQUE CENTRAL	022176094	PACTO	RURAL	NANEGALITO	CENTRO DE SALUD
24	MATILDE ALVAREZ	PANAMERICANA SUR KM. 14 Y CALLE 5	022691253	GUAMANÍ	URBANO	GUAMANI	CENTRO DE SALUD
25	COLINAS DEL NORTE	MZ. B 16 LOTE 34 SECTOR LA	022495777	EL CONDADO	URBANO	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
26	AIDA LEON	CALLE CATACOCHA E9-165 Y TUMBABIRO	022676143	LA ARGELIA	URBANO	EPLICACHIMA	CENTRO DE SALUD
27	SANTA CRUZ	BARRIO SAN ALFONSO, AV. PRINCIPAL A CHILLOGALLO	023014371	LA ECUATORIANA	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
28	ZAMBIZA	CALLE QUITO S/N Y MEJIA, JUNTO AL PAI	022886346	ZÁMBIZA	RURAL	COMITE DEL PUEBLO	CENTRO DE SALUD
29	PUEBLO UNIDO	AV. SIMON BOLIVAR MZ. 74 LOTE4	022681876	QUITUMBE	URBANO	GUAMANI	CENTRO DE SALUD
30	LA ARGELIA	CALLE CALUMA S21-191 Y VENTANAS	023080504	LA ARGELIA	URBANO	EPLICACHIMA	CENTRO DE SALUD
31	CENTRO HISTORICO	ROCAFUERTE 0E4-27 Y VENEZUELA	022281284	CENTRO HISTÓRICO	URBANO	CENTRO HISTORICO	CENTRO DE SALUD
32	MARIANITAS	AV. GEOVANY CALLES DIAGONAL A LA IGLESIA	022036010	CALDERÓN (CARAPUNGO)	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
33	LA RUMIÑAHUI	SANCHO HACHO 407 Y CRISTOBAL TUQUIRI, POR CDR	022590099-022532426	KENNEDY	URBANO	SAN CARLOS	CENTRO DE SALUD
34	SANTA CLARA DEL NORTE	ALONSO DE MERCADILLO Y VERSALLES	022220518	BELISARIO QUEVEDO	URBANO	FRAY BARTOLOME	CENTRO DE SALUD
35	PUENGASI 2	GONZALO ARBOLEDA Y MIGUEL ÁNGEL ZAMBRANO	022604558	PUENGASÍ	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
36	EL QUINCHE	PICHINCHA S/N Y MANABI	022120434	EL QUINCHE	RURAL	YARUQUI	CENTRO DE SALUD
37	JAIME ROLDOS AGUILERA	CALLE PRINCIPAL MZ LL LOTE SN	022495957	EL CONDADO	URBANO	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
38	COTOCOLLAO	JOHN F. KENNEDY N66-93 Y LIZARDO RUIZ	022596002	PONCEANO	URBANO	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
39	GATAZO	SIGCHOS S19-124 Y JIMA	022848409	SAN BARTOLO	URBANO	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
40	NANEGAL	CASCABEL Y CUMANDA, JUNTO AL GAD PARROQUIAL	022157081	NANEGAL	RURAL	NANEGALITO	CENTRO DE SALUD
41	SAN ANTONIO DE PICHINCHA	SAN ANTONIO: DANIEL CEVALLOS S/N Y AV. EQUINOCCIAL	022395921	SAN ANTONIO	RURAL	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
42	GUALEA	GUALEA CENTRO VIA PACTO, JUNTO A CAMPAMENTO CPP	022869801	GUALEA	RURAL	NANEGALITO	CENTRO DE SALUD
43	CUENDINA	MIGUEL DE FERNANDEZ Y 24 DE MAYO	02875671	AMAGUAÑA	RURAL	CONOCOTO	CENTRO DE SALUD
44	LA ECUATORIANA	CALLE IGNACIO LECUMBERRY Y ANTONIO MON VALVERDE	022691885	LA ECUATORIANA	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
45	SAN JUAN QUITO	MANUEL LARREA Y RIOFRíO.	022288898	SAN JUAN	URBANO	FRAY BARTOLOME	CENTRO DE SALUD
46	ATUCUCHO	BARRIO ATUCUCHO CALLE 17 Y CALLE J SECTOR UNION LA PAZ	023412341	COCHAPAMBA	URBANO	SAN CARLOS	CENTRO DE SALUD
47	LA MERCED	CALLE SALTER SALTOS S/N	022386005	LA MERCED	RURAL	CONOCOTO	CENTRO DE SALUD
48	CHAVEZPAMBA	CALLE FREIRE MANUEL S/N	022782073	CHAVEZPAMBA	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
49	CIUDADELA IBARRA	CDLA. IBARRA CALLE 4 S/N Y CALLE E	022627398	LA ECUATORIANA	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
50	LA VICTORIA CENTRAL	PANAMERICANA SUR KM. 16 Y PATRICIO ROMERO	022690243	GUAMANÍ	URBANO	GUAMANI	CENTRO DE SALUD

Tabla 37. (Continuación)

No.	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	PARROQUIA	TIPO PARROQUIA	ÁREA	TIPOLOGÍA
51	ASISTENCIA SOCIAL	AURELIO GUERRERO Y NICOLAS DE ROCHA	022677073	QUITUMBE	URBANO	GUAMANI	CENTRO DE SALUD
52	TABABELA	ALFONSO TOBAR S/N Y 24 DE SEPTIEMBRE	022393400	TABABELA	RURAL	YARUQUI	CENTRO DE SALUD
53	PUEMBO	PADRE FLORENCIO ESPINOZA 167 Y SANTIAGO	022390184	PUEMBO	RURAL	YARUQUI	CENTRO DE SALUD
54	CUMBAYA	CALLE FRANCISCO DE ORELLANA Y JUAN MONTALVO	022893231	CUMBAYÁ	RURAL	YARUQUI	CENTRO DE SALUD
55	NONO	NONO CALLE EL EJIDO S/N JUNTO A LA UPC DE NONO	022276608	NONO	RURAL	SAN CARLOS	CENTRO DE SALUD
56	6 DE JULIO	ANONAS E 14 -154 Y GUERRERO, POR HOSPITAL SOLCA	023280197	SAN ISIDRO DEL INCA	URBANO	COMITE DEL PUEBLO	CENTRO DE SALUD
57	CENTRO DE SALUD 1-E	CALLE N63A: INTERSECCION N59	02-2806606	COMITÉ DEL PUEBLO	URBANO	COMITE DEL PUEBLO	CENTRO DE SALUD
58	CENTRO DE SALUD Nº 9	N65A JOAQUIN PAREJA, N64-393 Y E12F ANGEL ESPINOZA	023450378	COMITÉ DEL PUEBLO	URBANO	COMITE DEL PUEBLO	CENTRO DE SALUD
59	PISULI	BARRIO PISULI, CALLE PABLO YEROVI S/N, CERCA UPC	023382292	EL CONDADO	URBANO	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
60	HIERBA BUENA 2	CALLE TAYAS1786 Y PIMAMPIRO	022682331	LA ARGELIA	URBANO	EPLICACHIMA	CENTRO DE SALUD
61	JESUS DEL GRAN PODER	COLAMBO S9-299 Y TULULBI	023103618	CHILIBULO	URBANO	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
62	CHIRIYACU BAJO	MARTIN DE LA CALLE E146 Y HERNAN MORILLO	022658068	CHIMBACALLE	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
63	CHIMBACALLE	JUAN BORGOÑON S8 238 Y JUAN DE ALCAZAR	023132363	CHIMBACALLE	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
64	PLAYA RICA	CALLE DIEGO DE BRIEDA E17-36	023331091	IÑAQUITO	URBANO	LA TOLA	CENTRO DE SALUD
65	SANTA CLARA DE SAN MILLAN	AV. HUMBERTO ALBORNOZ N25-37 Y CALLE AQUI ME QUEDO	023203330	BELISARIO QUEVEDO	URBANO	FRAY BARTOLOME	CENTRO DE SALUD
66	SAN VICENTE DE LAS CASAS	PROLONGACION DE LA AV. MARIANA DE JESUS OE2-25	023201031	BELISARIO QUEVEDO	URBANO	FRAY BARTOLOME	CENTRO DE SALUD
67	LA BASILICA	CARCHI S/N VENEZUELA INTERIOR DE LA IGLESIA BASILICA	023151711	SAN JUAN	URBANO	CENTRO HISTORICO	CENTRO DE SALUD
68	LA FORESTAL	CHICAN E9-310 Y AMAGUA	023121048	LA FERROVIARIA	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
69	AMAGUAÑA	MANUEL DURINI S/N ENTRE COLON Y BUCHELI	022877777	AMAGUAÑA	RURAL	CONOCOTO	CENTRO DE SALUD
70	CARAPUNGO 2	AV. PADRE LUYIS VACARI ENTRE EL RETEN POLICIAL Y LA IGLESIA	022421597	CALDERÓN (CARAPUNGO)	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
71	BELLAVISTA SANTA ANITA	BERNANDO DE LEGARDA OE 12-17 Y SEGUNDA TRANSVERSAL	022598260	COCHAPAMBA	URBANO	SAN CARLOS	CENTRO DE SALUD
72	EL TINGO	AV. INTERVALLES Y PRIMERA TRANSVERSAL	022862325	ALANGASÍ	RURAL	CONOCOTO	CENTRO DE SALUD
73	BUENAVENTURA	CALLE H, COOPERATIVA BUENAVENTURA	023097650	CHILLOGALLO	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
74	TARQUI	JUAN VISCAINO Y RIO CONURIS S17-204	022623904	LA MENA	URBANO	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
75	EL CONDADO	SAGALITA N-71 C Y SAN JOSE DEL CONDADO	022492974	PONCEANO	URBANO	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
76	TOLONTAG	CALLE TOLONTAG LUZ DEL VALLE FRENTE AL CONSEJO DE AGUA	022866275	PÍNTAG	RURAL	CONOCOTO	CENTRO DE SALUD
77	SAGUANGAL	SAGUANGAL FRENTE AL ESTADIO	022866526	PACTO	RURAL	NANEGALITO	CENTRO DE SALUD
78	TURUBAMBA	TURUBAMBA BAJO SMZ 5 PASAJE 1 OE-2J S27-191	022684264	SOLANDA	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
79	SANTA BARBARA	CALLE BETTY PAREDES S26 Y SANTA ELENA	022637387	LA MENA	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
80	EL ROCIO	CALLE A Y 11VA. TRANSVERSAL	022691189	GUAMANÍ	URBANO	GUAMANI	CENTRO DE SALUD
81	HIERBA BUENA 1	CALLE COSANGA E8-190 Y PALLATANGA	022677120	LA ARGELIA	URBANO	EPLICACHIMA	CENTRO DE SALUD
82	EL CARMEN	PASAJE PROGRESO S/N Y AV. TENIENTE HUGO ORTIZ	022684704	SOLANDA	URBANO	EPLICACHIMA	CENTRO DE SALUD
83	PIO XII	CANGONAMA X 6746 Y BOBONAZA	023130985	CHIMBACALLE	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
84	PUENGASI 3	COOPERATIVA SAN ISIDRO CALLE D S/655 Y N	023190057	PUENGASÍ	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
85	MENA DEL HIERRO	AV. MACHALA Y RIO BIGAL S/N ESQUINA	022494051	EL CONDADO	URBANO	SAN CARLOS	CENTRO DE SALUD
86	CORAZON DE JESUS	JOSE ORDOÑEZ N 140 Y AMBROSIO LARREA, JUNTO IGLESIA CORAZON DE JESUS	023440001	CARCELÉN	URBANO	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
87	ALANGASI	SUCRE Y MONTALVO ESQ S/N	022788031	ALANGASÍ	RURAL	CONOCOTO	CENTRO DE SALUD
88	TUMBACO	CALLE SAN FRANCISCO Y LOS CARAMELOS (BARRIO LA DOLOROSA)	022374592	TUMBACO	RURAL	YARUQUI	CENTRO DE SALUD
89	PINTAG	ANTIZANA S/N Y HUMBOLT	02384883	PÍNTAG	RURAL	CONOCOTO	CENTRO DE SALUD
90	PIFO	FERNANDEZ SALVADOR Y FRANCISCO DE ORELLANA	022380680	PIFO	RURAL	YARUQUI	CENTRO DE SALUD
91	NAYON	SUCRE S/N Y HUAYNA CAPAC	022884540	NAYÓN	RURAL	COMITE DEL PUEBLO	CENTRO DE SALUD
92	LLOA	CALLE SAN JOSE S/N Y ANTONIO PIEDRA	023816133	LLOA	RURAL	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
93	LLANO CHICO	17 DE SEPTIEMBRE Y RAFAEL LEON	022830847	LLANO CHICO	RURAL	COMITE DEL PUEBLO	CENTRO DE SALUD
94	GUANGOPOLO	CALLE SIMON BOLIVAR S/N Y GUAYAQUIL, VIA INTERVALLES	022095185	GUANGOPOLO	RURAL	CONOCOTO	CENTRO DE SALUD
95	CHECA	AV. QUITO Y ELADIO SANCHEZ	022300212	CHECA (CHILPA)	RURAL	YARUQUI	CENTRO DE SALUD
96	LUMBISI	PARQUE CENTRAL DE LUMBISI	023806932	CUMBAYÁ	RURAL	YARUQUI	CENTRO DE SALUD
97	CARAPUNGO 1	CARAPUNGO 1 AETAPA JUNTO A LA LIGA BARRIAL CARAPUNGO	022421563	CALDERÓN (CARAPUNGO)	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
98	SAN JOSE DE MORAN	BARRIO SAN JOSE DE MORAN, CALLE DE LAS VIÑAS Nº 14-200, VIA LA ESPERANZA, DOS CUADRAS DEL PARQUE	022030909	CALDERÓN (CARAPUNGO)	RURAL	CALDERON	CENTRO DE SALUD
99	CALACALI	SUCRE Y GARCIA MORENO PARQUE CENTRAL	022306267	CALACALÍ	RURAL	COTOCOLLAO	CENTRO DE SALUD
100	SEGUNDO DIAZ	JOSE FELIX BARREIRO CALLE A , PASAJE 4, EL INCA	023264871	SAN ISIDRO DEL INCA	URBANO	COMITE DEL PUEBLO	CENTRO DE SALUD

Tabla 37. (Continuación)

No.	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	PARROQUIA	TIPO PARROQUIA	ÁREA	TIPOLOGÍA
101	FERROVIARIA ALTA	EDUARDO MORLEY S/N Y NEPTALI JARRIN	022658029	LA FERROVIARIA	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
102	FERROVIARIA BAJA	HOPEN NORTON S 1199 Y JUAN CUEVA	022655494	LA FERROVIARIA	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
103	CHIRIYACU ALTO	GONZALO MARTIN Y ZUMBA	022610488	LA FERROVIARIA	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
104	LA INMACULADA	OE57 ACCESO AL CAMAL METROPOLITANO Y AV. MARISCAL SUCRE	022696144	GUAMANÍ	URBANO	CHILLOGALLO	CENTRO DE SALUD
105	ATAHUALPA	AV JIPIJAPA S/N Y CADENA NUÑEZ	022615930	LA MAGDALENA	URBANO	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
106	LA MAGDALENA	MARIA DUCHICELA S9-10 Y CARANQUI	022663669	LA MAGDALENA	URBANO	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
107	LA RAYA	CARAPUNGO OE8-27 Y CALLE A	022634143	LA MENA	URBANO	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
108	LUCHA DE LOS POBRES	AV. 21 DE AGOSTO Y PASAJE 27A	022675631	LA ARGELIA	URBANO	EPLICACHIMA	CENTRO DE SALUD
109	PROMOCION FAMILIAR	SERAPIO JAPERABI S13-456	022625281	SAN BARTOLO	URBANO	LA MAGDALENA	CENTRO DE SALUD
110	LULUNCOTO	FERNANDO RUIZ, LOTE 10 Y LEONIDAS GARCIA	022650434	CHIMBACALLE	URBANO	CHIMBACALLE	CENTRO DE SALUD
111	LA PULIDA	JORGE PIEDRA Y RAMIRO ALMEIDA (CALLE 9) N55-74, ARRIBA AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO	023400014	COCHAPAMBA	URBANO	SAN CARLOS	CENTRO DE SALUD
112	COCHAPAMBA SUR	JOSE RAYGADA OE74-42 ENTRE SEGUNDA Y TERCERA TRANSVERSALES	023316171	COCHAPAMBA	URBANO	SAN CARLOS	CENTRO DE SALUD
113	FRAY BARTOLOME DE LAS CASAS	FRANCISCO JAVIER LIZARAZU N° 26-167 Y HUMBERTO ALBORNOZ	022567829	BELISARIO QUEVEDO	URBANO	FRAY BARTOLOME	CENTRO DE SALUD
114	LA TOLA	CALLE RIOS N4-183 Y CHILE	023161820 - 023160869	CENTRO HISTÓRICO	URBANO	LA TOLA	CENTRO DE SALUD
115	HOSPITAL BASICO DE NANEGALITO	CALLE ELOY ALFARO S/N Y GUAYAQUIL	022116180	NANEGALITO	RURAL	NANEGALITO	HOSPITAL BASICO
116	HOSPITAL BASICO DE YARUQUI - ALBERTO CORREA CORNEJO	CALLE ELOY ALFARO S/N Y PANAMERICANA VIA AL QUINCHE	022777201	YARUQUÍ	RURAL	YARUQUI	HOSPITAL BASICO
117	HOSPITAL DOCENTE DE CALDERON	AVENIDA GEOVANNY CALLES ENTRE LA CALLE B Y DERBY.	SIN NUMERO	CALDERÓN (CARAPUNGO)	RURAL	CALDERON	HOSPITAL GENERAL
118	HOSPITAL GENERAL ENRIQUE GARCES	CHILIBULO S/N Y AV. ENRIQUE GARCES	022660252	CHILIBULO	URBANO	LA MAGDALENA	HOSPITAL GENERAL
119	HOSPITAL GENERAL PABLO ARTURO SUAREZ	ANGEL LUDEÑA OE5-261	022298985	COTOCOLLAO	URBANO	SAN CARLOS	HOSPITAL GENERAL
120	HOSPITAL DE ATENCION INTEGRAL DE SALUD DEL ADULTO MAYOR	ANGEL LUDEÑA OE7-113 Y PEDRO ALVARADO	022291201	COTOCOLLAO	URBANO	SAN CARLOS	HOSPITAL ESPECIALIZADO
121	HOSPITAL PSIQUIATRICO JULIO ENDARA	AUTOPISTA GENERAL RUMIÑAHUI, AV. MANUELA CAÑIZAREZ OE33-76	022342687	CONOCOTO	RURAL	CONOCOTO	HOSPITAL ESPECIALIZADO
122	HOSPITAL GINECO OBSTETRICO ISIDRO AYORA	AV. GRAN COLOMBIA N14-56 Y SODIRO	022224502	ITCHIMBIA	URBANO	LA TOLA	HOSPITAL ESPECIALIZADO
123	HOSPITAL PEDIATRICO BACA ORTIZ	AV. 6 DE DICIEMBRE S/N Y AV. COLON	022222900	MARISCAL SUCRE	URBANO	LA TOLA	HOSPITAL ESPECIALIZADO
124	HOSPITAL GINECO- OBSTETRICO NUEVA AURORA - LUZ ELENA ARISMENDI	CALLE OE3 QUITUMBE ÑAN Y QUILAÑAN	02 23948940	GUAMANÍ	URBANO	GUAMANI	HOSPITAL ESPECIALIZADO
125	HOSPITAL DE ESPECIALIDADES EUGENIO ESPEJO	AV. GRAN COLOMBIA S/N Y YAGUACHI	022507920	ITCHIMBIA	URBANO	LA TOLA	HOSPITAL DE ESPECIALIDADES

Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015.

ANEXO 2: Tabla 38.

Distribución Geosalud Privada Zona 9 – Provincia de Pichincha

No.	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	PARROQUIA	TIPO PARROQUIA	ÁREA	TIPOLOGÍA
1	INSTITUTO PSIQUIATRICO SAGRADO CORAZON	AV. MANUEL CORDOBA GALARZA, KM 4	022490860	EL CONDADO	URBANO	COTOCOLLAO	CLINICA PRIVADA
2	UNIDAD MUNICIPAL DE SALUD NORTE	AV. DIEGO DE VASQUEZ Y UNION Y PROGRESO (OFELIA)	022292647 / 2593077	PONCEANO	URBANO	COTOCOLLAO	CLINICA PRIVADA
3	CLINICA SANTA MARIA	AV. LA PRENSA Y MANTA ESQ. (COTOCOLLAO)	022599161 - 299158	PONCEANO	URBANO	COTOCOLLAO	CLINICA PRIVADA
4	CLINICA DOS HEMISFERIOS	CALVARIO S2-80 Y 21 DE MARZO	022394096 - 2395376	SAN ANTONIO	RURAL	COTOCOLLAO	CLINICA PRIVADA
5	CLINICA COTOCOLLAO	25 DE MAYO N65-173 Y LIZARDO RUIZ	022596880	COTOCOLLAO	URBANO	COTOCOLLAO	CLINICA PRIVADA
6	CLUB DE LEONES QUITO LUZ DE AMERICA CARCELEN	AV. REPUBLICA DOMINICANA, PARQUE CENTRAL DE CARCELEN, JUNTO A LA IGLESIA	S/N	CARCELÉN	URBANO	FRAY BARTOLOME	CLINICA PRIVADA
7	CLINICA DE ESPECIALIDADES MARIA AUXILIADORA	AV. LA PRENSA OE3-44 Y PASAJE MOLINA	022291750 - 531085	LA CONCEPCIÓN	URBANO	SAN CARLOS	CLINICA PRIVADA
8	CLINICA OLYMPUS	AV. DE LA PRENSA N55-150 (3452) Y LA PULIDA	022292276	LA CONCEPCIÓN	URBANO	SAN CARLOS	CLINICA PRIVADA
9	CLINICA LA MERCED	CALLE MEJIA Y COTOPAXI	022583710	CENTRO HISTÓRICO	URBANO	CENTRO HISTORICO	CLINICA PRIVADA
10	DIAGNOSTICO AGUDO Y MEDICOS ESPECIALISTAS DAME S.A.	DIRECCION: 18 DE SEPTIEMBRE OE5-118 Y AV.UNIVERSITARIA	22565753	SAN JUAN	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
11	CLINICA SANTA BARBARA	GARCIA MORENO Y ESMERALDAS	022954627	SAN JUAN	URBANO	CENTRO HISTORICO	CLINICA PRIVADA
12	CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS DE SERVICIO SOCIAL	SODIRO E4-192 Y AV. COLOMBIA	S/N	ITCHIMBIA	URBANO	CENTRO HISTORICO	CLINICA PRIVADA
13	CLINICA MATERNIDAD MOSQUERA	SODIRO 207 Y RIOS (ESQ)	S/N	ITCHIMBIA	URBANO	CENTRO HISTORICO	CLINICA PRIVADA
14	CLINICA PAZMIÑO NARVAEZ	AV. GRAN COLOMBIA N14-65 Y HNOS. PAZMIÑO	S/N	ITCHIMBIA	URBANO	CENTRO HISTORICO	CLINICA PRIVADA
15	CLINICA 12 DE OCTUBRE	12 DE OCTUBRE Y TARQUI E-4211	022562482	ITCHIMBIA	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
16	CENTRO MEDICO QUIRURGICO PICHINCHA CENMEP S.A.- CLINICA PICHINCHA	PAEZ N22 – 160 ENTRE RAMIREZ DAVALOS Y VEINTIMILLA	022562296 -022562410	MARISCAL SUCRE	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
17	CLINICA SAN FRANCISCO	AV. 6 DE DICIEMBRE	022561775	MARISCAL SUCRE	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
18	FUNDACION MEDICA - DR. EDUARDO MOSQUERA BENALCAZAR	AV. 12 DE OCTUBRE 229 Y TARQUI	022559206-022559205	MARISCAL SUCRE	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
19	NOVACLINICA SANTA CECILIA	VEINTIMILLA 1394 Y AV. 10 DE AGOSTO	022545390	MARISCAL SUCRE	URBANO	NO APLICA	CLINICA PRIVADA
20	CLINICA MODERNA	ASCAZUBI E1-15 Y AV. 10 DE AGOSTO	S/N	MARISCAL SUCRE	URBANO	FRAY BARTOLOME	CLINICA PRIVADA
21	CLINICA NUESTRA SEÑORA DE GUADALUPE	AV.10 DE AGOSTO N27-101(2905) Y SELVA ALEGRE	022521137	BELISARIO QUEVEDO	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
22	CLINICA SANTA MARIANITA DE JESUS	JUAN MANUEL LASSO 3248 Y MARIANA DE JESUS	022233698-022547806	BELISARIO QUEVEDO	URBANO	FRAY BARTOLOME	CLINICA PRIVADA
23	CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS INGLATERRA S.A	INGLATERRA N31-240 Y MARIANA DE JESUS	022540163-022502865	IÑAQUITO	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
24	CLINICA PASTEUR	AV. ELOY ALFARO 552 E ITALIA	022992400	IÑAQUITO	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
25	CLINICA DE LA MUJER	AV. AMAZONAS N39-216 Y GASPAR DE VILLARROEL	022458000-022458372	IÑAQUITO	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
26	CLINICA AMERICANA ADVENTISTA DE QUITO	10 DE AGOSTO N30-164	S/N	IÑAQUITO	URBANO	FRAY BARTOLOME	CLINICA PRIVADA
27	CLINICA CRUZ BLANCA MEDICINA PREPAGADA	QUITEÑO LIBRE E13-35 Y FERNANDO AYARZA	023331172	IÑAQUITO	URBANO	CENTRO HISTORICO	CLINICA PRIVADA
28	CLINICA D MARLIZ	AV. 6 DE DICIEMBRE N39-39 Y EL TELEGRAFO	022440198	IÑAQUITO	URBANO	FRAY BARTOLOME	CLINICA PRIVADA
29	CLINICA DE ESPECIALIDADES GALENUS	AV. PARIS N 43-212 Y AV. RIO COCA	022240277-022241393	JIPIJAPA	URBANO	COMITE DEL PUEBLO	CLINICA PRIVADA
30	CLINICA DEL BATAN DEL POZO S.A.	AV.6 DE DICIEMBRE N43-11 Y TOMAS DE BERLANGA	022445061-063-064	JIPIJAPA	URBANO	COMITE DEL PUEBLO	CLINICA PRIVADA
31	CLINICA EL BATAN	AV. 6 DE DICIEMBRE N 43-11 Y TOMAS DE BERLANGA (ESQ)	022445061	JIPIJAPA	URBANO	LA TOLA	CLINICA PRIVADA
32	CLINICA PANAMERICANA	JUAN DE ARGUELLO OE2-157	022612802-022664130	SAN BARTOLO	URBANO	LA MAGDALENA	CLINICA PRIVADA
33	CLINICA BOLIVAR	AV. NAPO E2-15 Y SALCEDO	022612321	CHIMBACALLE	URBANO	CHIMBACALLE	CLINICA PRIVADA
34	CLINICA COLONIAL	MONTUFAR N3-35 Y SUCRE	022572070-022289721	CHIMBACALLE	URBANO	CHIMBACALLE	CLINICA PRIVADA
35	CLINICA VILLASALUD CIA. LTDA.	AV. MALDONADO N467 Y ALOSNSO DE ANGULO (ESQUINA)	022657549-022614671	LA MAGDALENA	URBANO	LA MAGDALENA	CLINICA PRIVADA
36	FUNDACION TIERRA NUEVA	AV. RUMICHACA S3310 Y MATILDE ALVAREZ HOSPITAL UN CANTO A LA VIDA	022634026-022636660	LA ECUATORIANA	URBANO	CHILLOGALLO	CLINICA PRIVADA
37	CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS "CONOCOTO"	BRUNING 464 Y VICENTE ROCAFUERTE	022345222	CONOCOTO	RURAL	CONOCOTO	CLINICA PRIVADA
38	CLINICA DE ESPECIALIDADES TUMBACO	TUMBACO, GASPAR DE CARVAJAL S1-177 Y GONZALO DE VERA	022374603	TUMBACO	RURAL	YARUQUI	CLINICA PRIVADA
39	HOSPITAL COMUNITARIO SAN JOSE OBRERO	AVENIDA ELOY ALFARO Y PASAJE SOL	022478590	SAN ISIDRO DEL INCA	URBANO	COMITE DEL PUEBLO	HOSPITAL BASICO
40	NORTH HOSPITAL	AV.DE LA PRENSA N58-154 Y VACA DE CASTRO	022599083	LA CONCEPCIÓN	URBANO	SAN CARLOS	HOSPITAL PRIVADO
41	HOSPITAL INGLES MYC	AV. PORTOVIEJO Y PEREZ GUERRERO	22546381	SAN JUAN	URBANO	LA TOLA	HOSPITAL PRIVADO
42	HOSPITAL METROPOLITANO CONCLINICA C.A.	AV. MARIANA DE JESUS S/N Y NICOLAS ARTETA	023998000-022269373	BELISARIO QUEVEDO	URBANO	NO APLICA	HOSPITAL PRIVADO
43	HOSPITAL VOZANDES DE QUITO Y SUS CLINICAS DE MEDICINA FAMILIAR	VILLALENGUA OE2-37 Y AV. 10 DE AGOSTO	022262142	RUMIPAMBA	URBANO	NO APLICA	HOSPITAL PRIVADO
44	FUNDACION TIERRA NUEVA PICHINCHA	AV. CARDENAL DE LA TORRE S15-171 Y AJAVI	S/N	SAN BARTOLO	URBANO	NO APLICA	HOSPITAL PRIVADO
45	HOSPITAL DE ESPECIALIDADES SAN BARTOLO DANREMA S.A.	GRAL. URDANETA S15-532 Y MIRA, SAN BARTOLO	023080659-023081257	SAN BARTOLO	URBANO	NO APLICA	HOSPITAL PRIVADO
46	HOSPITAL PADRE JOSE CAROLO "UN CANTO A LA VIDA"	RUMICHACA S33-10 Y MATILDE ALVAREZ	022634026	QUITUMBE	URBANO	NO APLICA	HOSPITAL PRIVADO

Fuente: (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015)

ANEXO 3:

ENCUESTA A CLIENTES EMPRESA DE INSUMOS MÉDICOS INSUGLOBALMED S.A.

Nombre del usuario: _____

Fecha: _____

Gracias por su interés en INSUGLOBALMED S.A. Por medio de esta corta encuesta que no le tomará más de cinco minutos su opinión nos ayudará a mejorar continuamente en la prestación del servicio médico.

La ponderación para establecer el grado de satisfacción de nuestros clientes es la siguiente:

1	2	3	4	5
Malo	Regular	Bueno	Aceptable	Excelente

	GRADO DE SATISFACCIÓN				
ATENCIÓN AL CLIENTE	1	2	3	4	5
Trato cordial y amabilidad del personal.					
Rapidez y eficacia del personal en resolución de problemas.					
Eficacia en la instalación de equipo y claridad para solventar dudas.					
Información de precios y opciones de servicio de acuerdo a la necesidad del cliente (alquiler o venta de equipos).					

REQUERIMIENTOS	1	2	3	4	5
Facilidad en el requerimiento de equipos médicos de oxígenoterapia.					
Rapidez en el servicio técnico en caso de problemas del equipo (24h/7d).					
Accesibilidad (facilidad de contacto en caso de emergencias médicas).					
Conocimiento oportuno de requisitos y documentación para la prestación del servicio.					
Cumplimiento en el plazo de entrega de prestación del servicio.					

SERVICIO DE ENTREGA	1	2	3	4	5
Puntualidad en la entrega de equipos.					
Calidad del servicio de entrega.					
Mantenimiento y calidad de los equipos entregados.					

Sugerencias y comentarios

Gracias por su valiosa colaboración.

Figura 55. Formato encuesta Satisfacción del cliente
Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4:

ACTA DE INSTALACIÓN E INSTRUCCIONES
INSUGLOBALMED S.A.

Quito DM, ____ de _____ del 2017

La empresa INSUGLOBALMED S.A. entrega e instala equipos de terapia de oxígeno al señor (a) _____, con CI _____, en la calidad de responsable - garante, cuyo paciente beneficiario es la señor (a) _____, y que a continuación detalla las instrucciones de uso y equipos que incluyen en la prestación del servicio médico.

INSTRUCCIONES

- Para el uso del Concentrador de Oxígeno es necesario contar con energía eléctrica.
- Mantener el equipo siempre de forma vertical cobre sus ruedas y en un ambiente seco libre de polvo.
- Deben estar libres las entradas de aire ubicadas en la parte posterior del equipo.
- No doblar ni tapar la manguera de salida de oxígeno.

MODO DE USO

- Coloque agua destilada en el vaso humidificador y cierre la tapa superior asegurándose que este bien sellada.
- Ubique el vaso humidificador en el portavasos ubicado en la parte superior derecha del concentrador y sujetar con la banda de seguridad.
- Enrosque la manguera dispensadora de oxígeno (manguera transparente con rosca negra) al vaso humidificador (entrada giratoria) hasta que esté completamente sellada.
- Coloque la cánula nasal (bigotera o mascarilla) en el vaso humidificador.
- Ponga el interruptor I/O en la posición ENCENDIDO (I).
- Regule la dosificación prescrita por el médico tratante de la perilla con números y flecha.
- Instale la cánula o mascarilla en el paciente.

NOTAS

- No acercar fuego al concentrador en funcionamiento.
- Al encender el equipo sonara una alarma por no más de 5 segundos.
- El concentrador de oxigeno cuenta con dos sistemas de alarma que indican:
  La ausencia de energía (sonido entrecortado)
  La falla o daño del equipo (sonido continuo), comunicarse con los teléfonos 2078393/ 0998136246.

MANTENIMIENTO

- Sacudir el filtro de polvo diariamente (esponja).
- Lavar el vaso humidificador cada tres días con agua caliente.

DETALLE DE EQUIPOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	REQUERIMIENTO	
		SI	NO
Concentrador de oxígeno			
Filtro bacterial			
Cánula			
Vaso humidificador			
Recarga de cilindro			
Cilindro 4 m			
Cilindro 1 m			
Regulador			
Coche			
Oxímetro			

Figura 54. (Continuación)

DATOS DEL BENEFICIARIO Y GARANTE

BENEFICIARIO:

Nombres completos _____
Dirección: Calle 1 _____ Calle 2_____
Zona _____ Teléfonos _____ /_____

GARANTE:

Nombres completos _____
Dirección: Calle 1 _____ Calle 2_____
Zona _____ Teléfonos _____ /_____

El responsable da por entendido las indicaciones tanto verbales como escritas, librando de responsabilidad el mal uso de los equipos por negligencia, impericia o descuido a la empresa INSUGLOBALMED S.A.

Fecha a renovar: _____

INSUGLOBALMED S.A.
RUC: _____

GARANTE
CI: _____

Hoja 2/2

Figura 56. Acta de instalación de equipos e instrucciones
Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5:

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS
INSUGLOBALMED S.A.

Suscriben el presente contrato de servicios de oxígeno con concentrador, por una parte la compañía INSUGLOBALMED S.A., a través de su Gerente General y representante legal, el señor Christian Marcelo Nieto M., a la cual para efectos del presente contrato se le denominará simplemente PROVEEDOR y por otra parte, el señor(a)_____, mayor de edad, con CI_____, a quien para efectos del presente contrato, simplemente se le denominará RESPONSABLE. En el caso que se haga referencia a las partes, se entenderá que se refiere tanto a PROVEEDOR como al RESPONSABLE en forma conjunta. Las partes convienen en celebrar, como en efecto celebran el presente contrato de prestación de servicios de OXIGENO, en adelante, EL CONTRATO, contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO.-
Por medio del presente contrato el PROVEDOR se compromete con EL RESPONSABLE a la prestación de servicios de OXIGENO.

SEGUNDA: VIGENCIA DEL CONTRATO Y PLAZO DE PRESTACION DE LOS SERVICIOS.-
El presente CONTRATO tiene un término de duración de TRES MESES a partir de la fecha de suscripción del Acta de Instalación. No obstante, si los equipos prestados para el uso del paciente ya no son requeridos, el RESPONSABLE debe dar notificación inmediata para ser retirados y dar por terminado el contrato.

Si el RESPONSABLE requiere de otro periodo de prestación del servicio de oxígeno deberá hacer el trámite respectivo en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y presentar la aprobación a la empresa ENLASIS CIA. LTDA. de la Clínica Pichincha con una anticipación de 10 días. Caso contrario el RESPONSABLE autoriza al PROVEEDOR a retirar los equipos y hacerse cargo del abastecimiento del oxígeno para el paciente, librando de toda responsabilidad al PROVEEDOR y a la compañía Enlasis Cía. Ltda. de la Clínica Pichincha.

TERCERA: VALOR.-
El valor del servicio será cubierto en su totalidad por el convenio con la compañía Enlasis Asistencial Ltda. A través de la previa autorización por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
Si el RESPONSABLE requiere de insumos personales aparte de los ya instalados o recargas en cilindros, el PROVEEDOR deberá cubrir los costos o adquirirlos particularmente.

CUARTA: CESION DEL CONTRATO.-
Sin perjuicio de lo dispuesto en EL REGLAMENTO, ninguna de las partes podrá ceder total o parcialmente el presente CONTRATO ni celebrar subcontratos para el efecto, sin autorización expresa y por escrito de la otra parte.

QUINTA: CASO FORTUITO O FUERZA MAYOR.-
El PROVEEDOR se compromete a solucionar cualquier daño o problema ocasionado en el servicio a causa del caso fortuito o fuerza mayor en un plazo no mayor a 24 horas, sin que esto implique responsabilidad alguna para el PROVEEDOR por concepto de daños y perjuicios.

SEXTA: USO DEL EQUIPO.-
El uso y responsabilidad sobre la operación y tenencia del equipo estará sujeto a las siguientes condiciones:
- A partir de la entrega recepción del equipo y de los insumos que forman parte del servicio, es responsabilidad del RESPONSABLE darles el uso y cuidado adecuados que eviten su desgaste, avería o daño directo o indirecto.
- El RESPONSABLE será garante en caso de la perdida, robo, extravío del equipo sus accesorios e insumos que forman parte del servicio, en cuyo caso deberá pagar Al PROVEEDOR el valor de mercado del equipo, accesorios y/o insumos en un tiempo no mayor a 48 horas desde la ocurrencia de dicho acontecimiento. Se incluye dentro de estos acontecimientos cualquier evento que se suscite producto del caso fortuito o fuerza mayor, incluyendo las catástrofes naturales.
- El RESPONSABLE responderá de cualquier avería o daño ocasionado al equipo, accesorios y/o insumos entregados como parte del servicio, producto de su uso y/u operación con negligencia, impericia o descuido. En el presente caso EL RESPONSABLE deberá pagar al PROVEEDOR el valor correspondiente para la reparación o reposición total o parcial del equipo, accesorios o insumos puestos a disposición del RESPONSABLE dentro de las 72 horas posteriores.
En el caso que el pago no sea efectuado dentro de los plazos ya establecidos, EL PROVEEDOR hará uso de la garantía firmada por el RESPONSABLE sin ninguna objeción.
- El responsable no podrá movilizar los equipos, accesorios y/o insumos del lugar de instalación ya que su traslado a cualquier otro domicilio lo podrá hacer exclusivamente el PROVEEDOR y este servicio adicional tendrá un costo adicional a convenir entre las partes.

Figura 55. (Continuación)

SÉPTIMA: TERMINACIÓN ANTICIPADA DEL CONTRATO.-

- Las partes acuerdan que el contrato podrá darse por terminado anticipadamente en los siguientes casos:
- Por la mejoría o suspensión de la terapia de oxígeno prescrita por el médico tratante.
- Por el fallecimiento del beneficiario del servicio.
- Por la tardía de la renovación del servicio en el IESS y presentación de documentos aprobados en Enlasis Cía. Ltda.
- El RESPONSABLE tendrá un tiempo no mayor de 24 horas de la ocurrencia de este acontecimiento para notificar verbalmente o por escrito al PROVEEDOR.

INSUGLOBALMED S.A.
RUC: _____

RESPONSABLE
CI: _____

Hoja 2/2

Figura 57. Contrato de prestación de servicios
Fuente: INSUGLOBALMED, 2014