



**epuss**  
ESCUELA DE  
POSGRADO  
Universidad Señor de Sipán

**UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN  
ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**SISTEMA DE FRANQUICIA PARA LA CALIDAD  
DE ATENCIÓN EN LOS USUARIOS DE LA  
ESPECIALIDAD DE NEUROLOGÍA, REGIÓN  
LAMBAYEQUE, AÑO 2014.**

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGISTER EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD**

**AUTOR:**

**Bach. OSCAR TEÓFILO HEREDIA PÉREZ**

**ASESOR:**

**MG.CARLOS ALBERTO CHIRINOS RIOS**

**CHICLAYO- PERÚ**

**2014**



**epuss**  
ESCUELA DE  
POSGRADO  
Universidad Señor de Sipán

# **UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN ESCUELA DE POSGRADO**

## **MAESTRÍA EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD**

**SISTEMA DE FRANQUICIA PARA LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN  
LOS USUARIOS DE LA ESPECIALIDAD DE NEUROLOGÍA”,  
REGIÓN LAMBAYEQUE, AÑO 2014.**

**AUTOR:**

**Bach. OSCAR TEÓFILO HEREDIA PÉREZ**

**CHICLAYO- PERÚ**

**2014**

## **DEDICATORIA**

A mi familia ejemplo de fortaleza y abnegación, porque sin ellos no hubiera logrado  
alcanzar mis metas

Oscar

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestros maestros de la Escuela de Posgrado de la Universidad Señor de Sipán que con sus lecciones y experiencias nos formaron en esta maestría con excelencia y calidad académica.

El Autor

## RESUMEN

La calidad de atención en salud, es una de las mayores preocupaciones de quienes tienen la responsabilidad de la prestación de los servicios de salud a la población y una necesidad sentida de quienes requieren estos servicios.

El presente estudio tuvo como objetivo proponer un sistema de franquicia para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014. La investigación es de tipo descriptiva – propositiva.

Para el desarrollo de la investigación se aplicó el instrumento de calidad de atención a una muestra de 211 usuarios este instrumento posee validez y se comprobó la confiabilidad a través del alfa de Cronbach de 0,908.

Los resultados permitieron concluir que el 56,4% de los usuarios afirmaron que la calidad de servicio en la Especialidad de Neurología está por mejorar, siendo además este el porcentaje más alto.

Para la contrastación de la hipótesis se utilizó la prueba del chi cuadrado obteniéndose un nivel de significancia de 0,05 entonces se tiene que el valor  $\chi^2_{0,95} = 5,9915 < 54,607$ , además tiene una significancia de  $0,000 < 0,05$ , por lo que concluimos que si se propone el sistema de franquicia, entonces se contribuirá a la calidad de atención de los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014.

**Palabras clave:** Calidad, Calidad de Atención, Franquicia, Neurología.

## ABSTRACT

The quality of health care is a major concern of those responsible for providing health services to the population and a felt need who require these services.

This study aimed to propose a franchise system for the quality of care users specialty of neurology, Lambayeque Region, 2014. The research is descriptive –propositiva.

For the development of the research instrument was applied quality of care in a sample of 211 users own this instrument validity and reliability de 0. 908.

The results concluded that 56.4% of users stated that the quality of service in the specialty of Neurology is to improve, and is also the highest percentage.

Chi square test was used to obtain a 0.05 significance level then we have that the value also has a significance of 0.000 <0.05 for the testing of the hypothesis, so we conclude that if the proposed franchise system, then it will contribute to the quality of care for users of the specialty of neurology, Lambayeque Region, 2014.

**Keywords:** Quality, Quality of Care, Franchising, Service, Neurology.

## INTRODUCCIÓN

La satisfacción del paciente es un componente esencial para incrementar la competitividad del sector salud. La identificación de las necesidades y expectativas de los distintos segmentos de pacientes es fundamental para alcanzar su satisfacción.

En el 2006 Donavedian, Avedis señala que en los campos de salud esto significa ofrecer una gama de servicios que sean seguros y eficaces y que cubran las necesidades y los deseos del cliente. Para el cliente, la calidad depende principalmente de su interacción con el profesional de la salud, de atributos tales como el tiempo de espera y la privacidad, la accesibilidad de la atención y, como lo más básico, de que obtenga el servicio que procura.

El problema de esta investigación es importante porque nos permitirá identificar la calidad de atención que se brinda a los usuarios y en base a este diagnóstico proponer un sistema de franquicia para la especialidad de neurología” en la región Lambayeque.

La hipótesis y el diseño planteado fue descriptivo propositivo el cual se encuentra relacionado con el problema el cual al haber diagnosticado una deficiente calidad de atención a los usuarios se construye un sistema de franquicia para optimizar la atención con eficacia, eficiencia y efectividad.

Las implicaciones teóricas del estudio fueron la calidad de atención en los servicios de salud y el franquiciamiento aspectos que se relacionan con trabajos previos para brindarle una mejor calidad de servicio al cliente.

La proporción teórica sometida a prueba fue la hipótesis que fue de corte condicional y se obtiene de establecer el vínculo y la relación necesaria entre la teoría, la realidad y la utopía, entre la ciencia y el objeto de estudio.

## INDICE

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Resumen .....	v
Abstract.....	vi
Introducción.....	7
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	
1.1 Planteamiento del problema .....	11
1.2 Formulación del problema .....	13
1.3 Limitaciones .....	13
1.4 Antecedentes .....	14
<b>II. OBJETIVOS .....</b>	
2.1 General .....	18
2.2 Específicos .....	18
<b>III. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>18</b>
<b>IV. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....</b>	
4.1 Marco Teórico .....	21
4.2 Marco Conceptual .....	30
<b>V. METODOLOGÍA .....</b>	
5.1 Hipótesis (si corresponde) .....	41
5.2 Variables .....	41
5.2.1 Definición conceptual .....	
5.2.2 Definición operacional .....	
5.3 Metodología .....	42
5.3.1 Tipo de Estudios .....	42
5.3.2 Diseño .....	42
5.4 Población y muestra (si corresponde) .....	43
5.5 Método de investigación .....	45

5.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	46
5.7 Métodos de Análisis de datos .....	47
<b>VI. LIMITACIONES DEL ESTUDIO .....</b>	<b>47</b>
<b>VII. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>.....</b>
7.1 Descripción .....	48
7.2 Discusión .....	56
<b>VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>57</b>
<b>IX. MATERIALES DE REFERENCIA .....</b>	<b>.....</b>
9.1 Referencias Bibliográfica .....	59
9.2 Anexos .....	62

**CAPITULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

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

Uno de los problemas que afronta toda institución que presta asistencia a la población está relacionado con la mejoría de la calidad de sus servicios. En particular, se han intensificado estudios en el área de la salud, con mayor notoriedad a nivel mundial, debido a que en los últimos años se dieron a conocer numerosas quejas sobre mala praxis y maltratos en los diferentes establecimientos de salud, y como consecuencia se deteriora la imagen institucional y del personal que labora en dicho lugar. En consecuencia se pone en tela de juicio la calidad de atención que se brinda en las instituciones de salud. (Vásquez, 2009).

En Europa desde hace varias décadas la calidad de atención de la salud se ha convertido en una de las mayores preocupaciones de las instituciones de salud, que tratan de optimizar sus resultados para aproximarse a las necesidades de los pacientes y del personal que desarrolla su labor profesional en los servicios de salud.

En la actualidad la calidad se ha consolidado como una herramienta estratégica para la supervivencia de las organizaciones que brindan servicios, pero la mayoría de estas organizaciones carecen de procedimientos prácticos para implementar de forma eficaz la gestión de calidad. (Díaz, 2010).

La calidad de atención en salud, es una de las mayores preocupaciones de quienes tienen la responsabilidad de la prestación de los servicios de salud a la población y una necesidad sentida de quienes requieren estos servicios.

La relevancia de estos componentes apunta a que la calidad de la atención de salud va más allá de un adecuado diagnóstico o una prescripción acertada, porque se conjugan en una combinación donde además participan características del paciente, del médico, del personal de apoyo y del establecimiento.(Carrillo, 2012).

En este sentido la satisfacción del usuario es el aspecto fundamental de medición de la calidad e implica una experiencia racional o cognoscitiva, derivada de la comparación entre las expectativas y el comportamiento del producto o servicio y está subordinada a numerosos factores como las expectativas, valores morales, culturales, necesidades personales y la propia organización sanitaria. Estos elementos condicionan que la

satisfacción sea diferente para distintas personas y para la misma persona en diferentes circunstancias. (Dávila, 2007)

La satisfacción del usuario, depende en gran parte, de la calidad de atención que le brinda el equipo de salud, esto es un aspecto fundamental, ya que las condiciones en las que se encuentran la mayoría de usuarios de este servicio, requiere de una atención inmediata, eficaz, humana, científica y técnica (Donabedian, 2006).

La nueva Gerencia en Salud considera a los hospitales como empresas productoras de procesos-servicios de salud que requieren de un manejo empresarial que conlleve una rentabilidad social como en el caso de los nosocomios públicos, y económica para los hospitales y clínicas privadas, sin embargo en el campo de la salud el mecanismo de mercado encuentra fuertes dificultades para actuar como instrumento de regulación de la actividad económica según lo indica Katz y Muñoz (1988).

El sistema franquicia representa hoy en día el que quizás sea el sistema de expansión empresarial más empleado y desarrollado de las economías modernas, especialmente en ciertos sectores, sobre todo en salud. Por ello, cualquier empresa que goce de un adecuado posicionamiento en su entorno de actuación y cuente con ciertas perspectivas de crecimiento, no puede dejar de ver en la franquicia una de las alternativas más rentables y eficaces para la consecución de todo objetivo relativo a la cobertura de nuevos mercados (Michael, 2003).

En Latinoamérica la pobreza y la salud están interrelacionados, los pobres son especialmente vulnerables debido a los elevados costos de la enfermedad o la muerte, existe desigualdad en la salud, lo cual incluye: estado de salud, venta del servicio de salud y financiamiento del uso del servicio de salud.

Según múltiples evidencias, de numerosos países, quedan demostradas las grandes diferencias entre ricos y pobres (Prata N, Montagu D &Jefferys E, 2004).

De acuerdo a las fuentes del Consejo Mundial de Franquicias (WFC,2005) en la revista El Inversionista existen más de 15,000 empresas franquiciantes con 2 millones aproximado de unidades franquiciadas, que generan un estimado de 2 mil millones de dólares, generando empleo directo a más de 12 millones de personas en 120 países del mundo. Esto nos da una idea de la importancia que ha tomado este sector. Este gran crecimiento ha propiciado que se creen asociaciones de franquicias a nivel mundial que

en la actualidad son muchas siendo la gran mayoría reguladas por una legislación que dice cómo deben operar de forma específica las franquicias en sus países.

En los últimos años el sistema de negocios por franquicias (franchising) alcanzó un explosivo desarrollo gracias a la globalización de la vida económica de las naciones orientadas a una creciente apertura en este proceso de formación del capitalismo. La crisis económica que afecta a todo el mundo, pero especialmente en Europa, ha provocado que giren su mirada hacia América, en donde el mercado creciente del formato de negocios en franquicias ha demostrado ser una solución efectiva en la generación de empleos.

En Estados Unidos existen hoy en día más de 2500 franquicias que generan 18 millones de empleos y 1 de cada 15 negocios es franquicia que involucra a más de 75 industrias y suma 767 mil puestos de venta. Estos datos tomados de la revista El Inversionista (WFC, 2005) nos ayudan a ver la importancia del mercado estadounidense.

Existen grandes sectores de la población de la región Lambayeque que no están siendo óptimamente atendidos en el sistema de salud estatal, es el caso específico de la especialidad de neurología, donde el acceso se hace difícil por la elevada demanda de pacientes, la oferta de servicios insuficiente o muy limitada, la escasa cantidad de médicos neurólogos en nuestra región, los tiempos de espera son prolongados, el trato del personal auxiliar también es deficiente en la mayoría de casos en los establecimientos de salud donde se brinda dicha especialidad, lo cual impide que se cubran las expectativas de los usuarios de esta especialidad, razón por la cual se ven en la necesidad de recurrir a clínicas privadas en busca de un mejor servicio.

Basado en esta realidad se formula el siguiente problema:

## 1.2. Formulación del problema

Deficiente calidad de atención de los usuarios de la especialidad de neurología

## 1.3. Limitaciones

La presente investigación tuvo como limitante el no contar con experiencias en el rubro de laboratorio clínico franquiciados en el Perú ni tampoco antecedentes que puedan sostener la discusión de los resultados, sin embargo con los resultados hallados y

experiencias internacionales se presentan las contrastaciones teórico científicos de los resultados que se ofrecen en este estudio.

#### 1.4. Antecedentes

##### Antecedentes Internacionales

**Díez de Castro, E., Navarro, A., Rondán, F. y Rodríguez, C. (2008).** En su investigación doctoral *Unidades Franquiciadas versus propias en el sistema de franquicia: una investigación económica, en la Universidad de Sevilla*; afirman que el sistema de franquicia sigue su avance imparable en todo el mundo, tanto en los países más desarrollados comercialmente como en los que tienen unas estructuras comerciales más anticuadas. Esta es la razón de que actualmente sea centro de atención en las investigaciones científicas en el área de los negocios. Las cadenas que operan en franquicia realizan su expansión utilizando unidades propias y franquiciadas, en este contexto, nuestro trabajo tiene como objetivo tratar de determinar qué tipos e unidades son más eficientes. Unidades propias y franquiciadas son comparadas a través de los siguientes indicadores: ventas por empleado, ventas por establecimiento y empleados por establecimiento. Utilizamos como medida del desempeño de las cadenas: rentabilidad económica, ingresos y resultados ordinarios. Este campo de investigación sobre la franquicia no ha sido desarrollado en España y ha sido escasamente tratado en la literatura científica internacional.

**Mosquera, F. (2010).** En su investigación de maestría *La franquicia una estrategia de crecimiento empresarial*, afirma que se darán a conocer los aspectos básicos del modelo de franquicia, tal como opera en nuestro medio, de tal manera que tanto las personas atraídas por la idea de conformar una empresa propia como las empresas interesadas en expandir su operación a través de este modelo, así como el público en general, obtengan una visión integral del modelo, a manera de guía práctica. En el desarrollo del tema se tratará la generalidad del modelo, con enfoque desde la perspectiva del franquiciante y también desde la posición del franquiciado, describiéndolas condiciones para cada parte, sus ventajas y desventajas, las principales diferencias con el sistema de concesión y de agencias que son modelos de distribución con los que comúnmente se confunde.

De igual manera, se comparará la franquicia con la sucursal, como estrategia de crecimiento de las empresas. Así mismo, se describirán algunos factores críticos de éxito del modelo, se enunciarán los diferentes tipos de franquicia y se hará un breve repaso por las franquicias internacionales más exitosas de nuestro medio, de acuerdo con la clasificación realizada por medios especializados.

**Bishai, R. (2008)** en su investigación *Social Franchising to Improve Quality and Access in Private Health Care in Developing Countries*, en los Estados Unidos, se afirma que varios modelos de negocio alternativos, pueden utilizarse para que el sector privado contribuya en la solución problemas de salud públicos, considerando al modelo de franquicia de especial interés en salud, teniendo un objetivo social, buscando el bienestar del usuario.

**Fernández, T. y Aldave, H. (2009)**, en su estudio *Franquicias en servicios de salud en países en vías de desarrollo*, concluye que la ventaja primaria del modelo de negocios de franquiciamiento es su potencial rápido, bajo riesgo en la expansión con propiedad local, marca reconocida con atributos bien establecidos deseados por los consumidores, reducción de costos y difusión de signos distintivos, influenciando en el entorno empresarial, demostrando finalmente que el sistema de franquicia es para las empresas un medio de crecimiento sin necesidad de fuertes inversiones y sin asumir importantes riesgos.

**Diz, L. (2010)**, Venezuela, Realizó una Investigación *Medición de la calidad de atención en los servicios de rehabilitación del Hospital Francisco Antonio Rísquez*. Encontrando lo siguiente: La población objeto de este estudio estuvo integrada por veintisiete personas que laboran en el servicio y diez usuarios, a los que se le realizaron encuestas para valorar la Satisfacción del personal que labora en el servicio y Satisfacción de los usuarios. Además se realizó una entrevista al Jefe del Servicio para evaluar la calidad de la atención tomando en cuenta las variables en Contexto, Demanda efectiva atendida, Oferta y Procesos. Para el análisis de los datos y sus resultados, se utilizó la sumatoria de las calificaciones ponderadas, obtenidas en cada dimensión de la variable y en la evaluación global de la calidad de atención del Hospital, tomando como base la escala de calificación ponderada establecida en el Modelo DOPRI.

Se encontró desarticulación en el Contexto Institucional, debido a que el Servicio evaluado tiene poca participación , en lo que se refiere a la participación en la planificación, ejecución y control de actividades relacionadas con la discapacidad, todo esto limita a la capacidad de responder a sus demandas.

En relación a demanda efectiva atendida, podemos concluir a que su resultado fue inadecuado, debido principalmente a que el número de médicos es insuficiente para cubrir las demandas y las áreas físicas están siendo subutilizadas. La estructura orgánica, no está bien definida, los organigramas existentes no están en total correspondencia con los estatutos, visión, misión, estrategias, servicios. La Estructura Funcional, presenta la debilidad, de que no se realiza inducción, al personal sobre sus funciones. La pobre Satisfacción Laboral, está asociada principalmente a la remuneración, a las condiciones de infraestructura y recursos. Los usuarios estaban satisfechos con la atención recibida en todas las áreas, sin embargo, se encontraban insatisfechos con la incomodidad de la sala de espera, a la que se agregaban tiempos de espera excesivos.

**Masuet, A. (2010),** en Córdoba – Argentina, en la investigación *La Calidad de la Atención Médica Ambulatoria en el Hospital Pediátrico del Niño Jesús*, En el cual se evalúa la atención médica en un hospital público pediátrico, desde la perspectiva de la satisfacción de los acompañantes adultos de los pacientes. Se estudiaron 381 casos; las características mejor evaluadas por los padres y que más influyeron en la satisfacción son la capacitación del médico, la confianza que éste inspira, y su trato. Las variables peor valoradas y que afectan negativamente la satisfacción fueron la limpieza de los sanitarios, la señalización dentro del hospital y su estado de aseo.

Se destaca la importancia del estudio de la satisfacción del paciente como indicador válido de la calidad de atención del hospital. Así mismo Desde la perspectiva de los acompañantes del paciente, las variables relacionadas con el médico son las que mayor incidencia tienen en su satisfacción.

## Antecedentes Nacionales

**Sánchez, W. (2009)**, Lima, realizó una investigación *Demanda potencial de un Servicio de Salud Materno Infantil, bajo tarifario diferenciado en el Hospital San Bartolomé*, mediante estudio descriptivo, transversa y prospectivo, realizando 393 encuestas de acuerdo a los distritos con mayor número de pacientes atendidas en consulta externa.

En el modelo de análisis de demanda de salud, primero se identifica la percepción de enfermedad. De las encuestadas, 214(57,2%) manifestaron que ella o su hijo presentaron una enfermedad o accidente durante los 3 últimos meses, en segundo lugar se analiza el acceso al lugar de atención: llegaron a pie o en vehículos de servicio público 85 % y en tercer lugar se estudió la selección del proveedor: Así el lugar donde fueron atendidos por su problema de salud fue, en dependencias del Ministerio de Salud 31,8%, en Hospitales MINSA 16,7%, en dependencias de ESSALUD 14,2% y consultorios médicos y clínicas particulares 5,6%.

Para la creación de un servicio de salud con tarifario diferenciado, se estudió la disposición de asumir un mayor costo. En las personas encuestadas, la disposición de pago por un servicio de salud en consulta externa tuvo una media de gasto declarado de S/.12,60, en análisis de laboratorio una media de S/.41,63, en radiografías con una media de S/. 51,89, todos estos pagos son de bolsillo. A la disposición de pagar por un seguro, respondieron con un mínimo de 0 (nada), a un máximo de S/.100, con una media de S/.17, 45 soles.

Respecto a la disposición a asumir un mayor costo por una atención preferente, tipo clínica privada, 66,9% dijeron que si, frente a un 33% que no acepta un incremento en el costo. Si el hospital tuviese éste tipo de servicio diferenciado, 290 (74 %) optarían por éste, no lo desean 59 (15%) y no saben 43 (11%), concluyéndose que la demanda potencial sería una demanda ajustada (diferencia de  $74-33=44\%$ ) para un servicio de salud bajo tarifario diferenciado de unos 26,509 pacientes por año.

A nivel local:

No se han encontrado estudios previos referentes a esta temática de investigación, lo cual le da un grado de relevancia e importancia para su realización.

## **II. OBJETIVOS**

### 2.1. General

Proponer un sistema de franquicia basado en la teoría de la eficiencia administrativa para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014.

### 2.2. Específicos

Identificar la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología, según las dimensiones de tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Diseñar un sistema de franquicia basado en la teoría de la eficiencia administrativa para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología.

Validar el sistema de franquicia para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología, por medio de juicio de expertos.

### **III. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación se justifica porque permitirá proponer un sistema de franquicia en servicios de salud neurológica la cual tienen un gran potencial para integrar programas a gran escala y contribuir con la solución del grave problema de salud pública.

Asimismo con este estudio según el status socioeconómico, un estrato de la sociedad se beneficiará con la mejora de la calidad de atención por tal motivo el uso de franquicias permitirá contribuir a complementar los programas de salud pública.

La importancia de esta novedosa propuesta se plantea porque permitirá aprovechar las oportunidades para intervenir con proveedores privados para mejorar el acceso y la calidad de la atención asegurando una equidad en los precios debido a que las franquicias en salud son una aplicación de los sistemas de franquicias comerciales socialmente motivados en programas de salud, si se desarrollan en clínicas, operan con guías clínicas y de calidad claramente establecidas (Prata N, Montagu D & Jefferys E, 2005).

Dado que en nuestro medio no existen franquicias en salud, este estudio toma importancia porque permitirá uniformizar criterios de especialización comercial, enfocándose en la calidad de atención al usuario a partir de la identificación de la demanda potencial, para lo cual se utilizarán procedimientos estandarizados, elaborando guías y protocolos, creando una marca comercial distintiva garantizando la aplicación de modernas técnicas de gestión en salud logrando una expansión rápida y competitiva en el mercado.

**CAPITULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## IV. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 4.1. Marco Teórico

#### 2.2.1. Calidad.

Definiciones:

Etimológicamente, la palabra calidad proviene del latín *qualitas* o *qualitatis*, que significa perfección. En esta definición se concibe a la calidad como un atributo, o conjunto de cualidades o características que distingue a las personas, a bienes y a servicios. Veamos algunas definiciones de la calidad según algunos expertos.

Donabedian (1980), (citado por Donabedian, A.) Define Calidad: “Cuidado técnico en la aplicación de la ciencia médica y su tecnología de una manera que aumente al máximo los beneficios para el cuidado de la salud sin aumentar los riesgos.

LA OMS y la OPS conjuntamente, (1984), (citado por Donabedian, A.), en su Evaluación del Desempeño del Equipo de Salud, definen Calidad Según Deming, como: El Resultado Integral ligado a determinados Procesos de trabajo, en el marco de la producción de servicios sociales., es decir que la Calidad es una Condición Compleja en donde los diferentes componentes y agentes productores de servicios de salud., brindan su aporte significativo a un resultado que se está por obtener y que se puede perfeccionar, para dar mayor satisfacción a los que necesitan de esos servicios. La Calidad viene a ser entonces, el Resultado de las Formas como se da el Proceso de Producción de Servicios.

Donabedian (1988, Citado por Gabaldon) la define como: “Un conjunto de variables susceptibles de definición, medición, evaluación y mejoría constante”.

CROSBY, P. (1989, Citado por Schonberger), dice: “La calidad debe definirse como ajuste a las especificaciones y no como bondad o excelencia” y J. Juran la define como “aquellas características que responden a las necesidades del cliente y la ausencia de deficiencias”.

Como podemos apreciar definir calidad no es fácil. En la práctica, tal como lo refiere R. Schonberger, “la calidad es como el arte; todos la alaban, todos la reconocen cuando la ven, pero cada uno tiene su propia definición de lo que es.

Gutiérrez (1989), la define como: Satisfacción de los Usuarios o adecuación al uso.

Así también la OPS, (1991), en su Programa de Garantía y Mejoramiento de la Calidad de los Servicios de Salud de América Latina, la Define como “El Conjunto de características de un producto o servicio que logra satisfacer las necesidades y expectativas del cliente”.

El Internacional Standard (ISO 8402, 1991), La define como: “La Totalidad de circunstancias y características de un producto o servicio, que un usuario requiere para satisfacer sus necesidades”.

Cañizales (1997), la define como: Como la satisfacción plena y total del cliente, la calidad total debe ser concebida como una forma o estilo de vida, es decir; es una filosofía, como tal requiere tener ciertas premisas, normas, valores y creencias para poder respetarla e inculcarla en los trabajadores.

En la misma idea, refiriéndose a la calidad del servicio de salud; Rioboo (2000), la define como: “El Proceso de identificar, satisfacer y superar las expectativas y necesidades de todos los colectivos humanos relacionados con la empresa u organización y los servicios que proporciona”. Para este autor, existen 5 razones por las cuales es necesaria la calidad en los servicios de salud: éticas, de seguridad, de eficiencia, sociopolíticas y económicas, donde la evaluación y el mejoramiento de los servicios de salud implican un proceso de identificación y satisfacción de las expectativas de los usuarios.

Black (Citado por Donabedian, 2006), Define que la calidad abarca “efectividad, eficiencia, humanidad y equidad”.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), (2006), (Citado por la Revista de salud Calidad de Atención de Enfermería) define la calidad como: “El conjunto de servicios diagnósticos y terapéuticos más adecuados para conseguir una atención sanitaria óptima, teniendo en cuenta todos los factores y conocimientos del paciente y del servicio médico, logrando, un resultado con el mínimo riesgo de efectos, y la máxima satisfacción del paciente”.

Ishikawa (2008, Citado por el Colegio de Enfermeras del Perú), lo sintetiza en “Trabajar en calidad consiste en diseñar, producir y servir un bien o servicio que sea útil, lo más económico posible y siempre satisfactorio para el usuario”. La calidad debe ser entendida como un proceso que implica elementos que cumplen con estándares que producen un bien o servicio que va satisfacer las necesidades del usuario. Ahora bien, estas necesidades tienen que ser satisfechas superando las expectativas del usuario de manera continua. La calidad es el

resultado de comparar de lo que debe ser y lo que es y esta visión depende tanto del producto o servicio y sus características como de la respuesta satisfactoria

Según la OMS (2008, Citado por el Colegio de Enfermeras del Perú), la calidad es: “asegurar que cada paciente reciba el conjunto de servicios diagnósticos y terapéuticos más adecuados para conseguir una atención sanitaria óptima, teniendo en cuenta todos los factores y conocimientos del paciente y del servicio y lograr el mejor resultado con el mínimo riesgo de efectos iatrogénicos y la máxima satisfacción del paciente con el proceso”.

### **2.2.2. Evolución de la Calidad.**

Fernández y Cols. (2005, Citado por Díaz Blanco, Laura), menciona que: El concepto de calidad, ha ido evolucionando a través del tiempo y debe ir acompañado del análisis profundo del contexto donde se ubica la empresa. En 1931, Walter Stewart, publicó un libro conocido, como el control económico de calidad de productos manufacturados, en el cual se plantean los principios básicos del control de calidad sobre la base de métodos estadísticos y el uso de cuadros o gráficos, por lo cual es considerado como el Padre del Control de Calidad.

En 1942, W. E. Deming, JM Juran y H. Dodge, considerados los padres de los nuevos conceptos de calidad, crean un grupo de trabajo en la Universidad de Columbia para mejorar la calidad en la industria del armamento.

A partir de 1945 en la reconstrucción del Japón los estadounidenses introducen los métodos y conceptos de calidad en la industria japonesa, quienes adoptan la filosofía de la calidad basada en la formación, aplicación y desarrollo, lo que lleva a Kaoru Ishikawa a involucrar a toda la empresa en la calidad, creando los círculos de calidad, los cuales son grupos de trabajo que involucran al personal en la mejora de calidad de procesos o productos.

En 1951, se crea en Japón, el Premio Deming, cuyo prestigio conduce a que los norteamericanos apliquen en su industria la experiencia japonesa en calidad. Hacia los años 80, los fundamentos de los japoneses arraigan en occidente, y prosigue la evolución y el desarrollo de los criterios de calidad hasta llegar a lo que hoy en día se conoce como Gestión Integral de Calidad o TQM (Total Quality Management), que se define como el consumo de técnicas y tácticas de una organización con el objeto de definir, crear, fomentar y apoyar las

características de productos o servicios de la más alta calidad posible, más allá de los requisitos o expectativas del cliente.

En 1987, aparece la serie de Normas ISO 9000, la cual reúne el trabajo de la ISO (Organización Internacional de Normalización), dando su enfoque hacia la calidad del producto fabricado.

En 1988, se crea el Modelo Europeo de Excelencia en Calidad (EFQM), el cual tiene como valores claves la Satisfacción del Cliente. Ese mismo año, se crea también el Modelo FUNDIBEQ, de la Fundación Iberoamericana para la gestión de calidad, siendo sus valores claves el liderazgo y el estilo de gestión, política y estrategia y desarrollo de clientes.

La Norma ISO 9001:2000, es aplicable a todo tipo de organizaciones, tanto en producción como en servicios, adopta gran parte de los nuevos conceptos de calidad, tales como: Gestión de Calidad, Orientación a los Requisitos del Cliente y Satisfacción, enfoque por procesos, medidas de la calidad y mejora basada en datos cuantitativos.

La Calidad, que en un principio se entendió, como calidad del producto ha terminado insertándose en la gestión de la organización, es decir la calidad del producto final se ha insertado en la calidad de la organización.

### **2.2.3. Teorías de la Calidad.**

Edward Deming, (2006, Citado por Palacios, J.), define a la calidad como tangible, medible y es la clave para la competitividad, ya que incide directamente en el aumento de productividad y reducción de costo.

La filosofía de Deming, se caracteriza por los siguientes aspectos: La calidad aumenta y por lo tanto bajan los costos y los ahorros se le pueden pasar al consumidor.

1. Debe iniciarse en la alta dirección.
2. Todo el personal de la dirección debe participar.
3. Está basado en un proceso continuo de mejoras.
4. Es de bases científicas.
5. Tiene por objeto servir siempre mejor al cliente.

Su metodología contempla la Investigación del consumidor por medio de encuestas periódicas y evaluación de cambios de mercado. Presentando el ciclo DEMING (PECA).

Esta Metodología, presenta 12 puntos, para transformar una empresa:

Ser consistentes.

Adoptar una filosofía.

Incorporar la calidad desde la primera operación.

Reducir el costo.

Capacitación.

Liderazgo.

Elimine el temor y la incertidumbre.

Crear grupos de trabajo.

Elimine objetivos numéricos.

Elimine la Administración por objetivos.

Promover la responsabilidad en el trabajador y los directivos.

Mejorar la empresa mediante la integración y mejora continua.

Joseph M. Juran, (2006, Citado por Palacios, J.). Define a la calidad como un servidor para planificar la calidad y las estrategias empresariales.

Se entiende su filosofía, como la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en las entregas, fallas durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contrato de ventas. Calidad es adecuarse al uso.

En la metodología de Juran, se presenta la siguiente trilogía:

Planeación de la Calidad.

Control de la Calidad.

Mejoramiento de la Calidad.

Los tres procesos se relacionan entre sí, todo comienza con la planificación de la calidad. El objeto de Planificar es suministrar a las fuerzas operativas los medios para obtener productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes.

C. KAORU ISHIKAWA, (2006, Citado por Palacios, J.). Define a la Calidad que debe Observarse y lograrse, no solo a nivel del producto, sino también en el área de ventas, en la calidad de Administración, En la compañía en Sí, y la Vida Personal.

La calidad total, es cuando se logra un producto, es económico, útil y satisfactorio para el consumidor.

Presenta en su filosofía los siguientes puntos:

La calidad empieza y termina con educación.

El primer paso en calidad, es conocer la necesidad de los clientes.

El estado ideal de control de calidad, es cuando la inspección ya no es necesaria.

Es necesario remover las raíces y no los síntomas de los problemas.

El control de calidad, es responsabilidad de toda la organización.

No se debe confundir los medios con los objetivos.

Se debe poner en primer lugar la calidad, los beneficios financieros,

Vendrán como consecuencia.

La mercadotecnia es la entrada y éxito de la calidad.

La alta administración, no debe mostrar resentimientos, cuando los hechos son presentados por sus subordinados.

Su metodología introduce el concepto de círculos de calidad, fue originador del diagrama de análisis de causa-efecto, *que se utiliza como herramienta para resolución de problemas.*

#### **2.2.4. Demanda de Servicios de Salud:**

La demanda de servicios de salud se define como la percepción de la necesidad de atención de salud para prevenir, tratar o rehabilitar alguna situación que haya quebrantado la salud de las personas. Esta necesidad responde a factores físicos (i.e. demanda de salud por accidente, embarazo, enfermedad) o factores ligados al ciclo de vida (Velásquez 2008).

Existen unas premisas del modelo para estimar la demanda:

- a) La demanda de salud tiene un componente aleatorio importante.
- b) Los tipos de servicios que demandan los miembros del hogar son cualitativamente distintos.
- c) La demanda de servicios se comporta de manera simétrica a los movimientos de tarifas, demostrando discontinuidades en su función de comportamiento. Se explica por la condicionalidad de estar enferma, estar asegurado, por los niveles de ingreso, por el tipo de enfermedad, por la calidad de los servicios y hábitos.
- d) La demanda de servicios está asociada a una decisión secuencial por parte de las personas.

El estudio de la demanda de servicios de salud tiene tres etapas:

1.- En una primera etapa se decide si se busca o no servicios de salud, lo cual está condicionado a que se perciba un síntoma de enfermedad, se sufra un accidente, o se requiera de controles preventivos.

2.- En una segunda etapa, se opta por elegir un tipo de proveedor de servicios de salud (Ej. Minsa, EsSalud o privados). Hasta aquí se refiere a la demanda de acceso.

3.- Una vez que se accede al servicio, se determina el gasto requerido para la atención de salud o la intensidad de su uso. Esto corresponde al concepto de *demanda de uso* que es un “proxy” del volumen de servicios de salud utilizados por un individuo o un hogar, a partir de la agregación de los gastos reales de la canasta de servicios de salud (consulta externa, hospitalización, exámenes auxiliares y medicamentos).

**2.2.5. Demanda Potencial o Esperada:** Necesidad de atención manifiesta, captada mediante encuestas. Volumen de personas que necesitan algún servicio de salud, pero no acuden a él. Es necesidad de atención, no convertida en demanda. También se define, como la demanda futura, la cual no es efectiva en el presente, pero que en algunas semanas, meses o años será real. (Dávila 2002).

La demanda potencial de servicios de salud está definida como la suma de la demanda efectiva (enfermos que utilizaron los servicios institucionales de salud) y el déficit de acceso, el cual a su vez se descompone en dos elementos:

a) La demanda reprimida (por subvaluación de enfermedad).

b) La demanda encubierta por barreras de entradas (individuos que se declararon enfermos pero que no utilizaron los servicios por razones económicas o por carencias o deficiencias de infraestructura (Dávila 2002).

Otras definiciones referentes a la demanda en salud son dadas por Jaime Otero (2005):

**Demanda negativa:** Cuando a la mayor parte del mercado le disgusta la oferta existente de determinado servicio y hasta puede pagar un precio por evitarla.

**Demanda aleatoria o imprevisible:** Demanda impredecible en cuanto a su volumen, lugar y tiempo en que será formulada. Vinculada a la incertidumbre por su carácter en el proceso de enfermarlo que dificulta la planeación individual de gasto y ahorro de los individuos y favorece la constitución de sistemas de aseguramiento para cubrir esta “contingencia”.

**Demanda excesiva:** aquella que se presenta cuando es mayor a la que las organizaciones pueden manejar. El exceso de demanda puede llevar al deterioro de la calidad del trabajo desempeñado.

**Demanda inducida por la oferta:** aquella producida como consecuencia del desconocimiento completo de las características del producto o servicio, de parte de los agentes del proceso. Es provocada o conducida por el proveedor del servicio y se sitúa por encima de la que el consumidor habría realizado de haber dispuesto de suficiente información.

En su consecuencia, la oferta y la demanda dejan de ser rígidamente dependientes. Es motivo de ineficiencia por exceso de demanda innecesaria.

**Demanda justificada:** Aquella demanda para la que tanto la sociedad como los expertos médicos (además del propio individuo) están de acuerdo con su existencia, dado que responde a razones apreciadas como objetivas por todos ellos. Se opone a la demanda sanitaria injustificada que es aquella expresada por el individuo en contra de la opinión de la sociedad o los expertos.

**Demanda opcional:** Situación peculiar que se produce en el mercado de los servicios sanitarios cuando éste se comporta como si la demanda fuera superior a la realmente producida, al objeto de “reservar” parte de la oferta para que no existan problemas de utilización de los servicios ante la eventualidad de tener que hacer uso de las mismas en cualquier momento o lugar, dando de esta forma, respuesta al deseo individual de tener garantizado el acceso en caso de necesidad.

**Demanda insatisfecha:** Personas que demandan atención, la cual no es atendida.

### 2.2.6. Franquicia y Franquicias en salud

Se denomina Franquicia al Sistema por el cual una compañía (franquiciador) concede a otros (franquiciados) los derechos y la licencia para vender un producto o servicio dentro de un área específica y a utilizar el sistema de negocio usado por la compañía ( Bishai et al, 2008).

Estadísticas de la Organización Internacional de Franquicias (IFA) demuestran que en un periodo de cinco años, únicamente el 5% de los negocios independientes sobreviven, mientras que, en el caso de las franquicias, este porcentaje es del 95%, aunque también es cierto que el sistema de franquicia no ofrece una seguridad total, debido a que no todas las personas se desenvuelven bien en este tipo de negocio y también existen franquiciadores que no ofrecen tan buenas oportunidades como parece en un principio (Purvin,2004).

Ayala y Garzón ( Colombia 2006), realizó un aporte importante con el Censo de la franquicia en Colombia (Tormo & Asociados, 2006), en el que se observa que este sistema generaba en ese momento alrededor de 34 mil empleos directos y 13 mil indirectos, lo que significa un crecimiento, con respecto al inicio del 2004, de un 26% y 15.8% respectivamente. Situación que resulta interesante, dado que el crecimiento de empleos directos está directamente relacionado con el crecimiento de puntos de venta franquiciados, los cuales se dan de manera exponencial y no de manera lineal, lo que significa un beneficio.

En México se está informando sobre la existencia de 36 franquicias en salud, en un país donde el panorama de salud no es muy alentador, ocupando el primer lugar en obesidad infantil –y el segundo en adultos– de acuerdo el informe Fit not Fat de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Otro indicador señala a la diabetes como la principal causa de muerte, seguida de las enfermedades isquémicas del corazón (arterias coronarias, problemas de circulación, infartos, etc.) y las cerebro-vasculares (trombosis, hemorragias, embolia, etc.). Sin embargo al consumidor actual le interesa cuidarse en cuestiones de salud y estética, y comparte el interés con sus seres queridos; de ahí que los servicios de salud sean una oportunidad de negocio rentable para invertir.

Un ejemplo de lo que está pasando en México lo da Eduardo López Delgadillo, director general de la franquicia Salud y Hogar –que ofrece equipo médico a la venta o renta para la atención de enfermos en casa: “Una habitación simple de un hospital privado puede costar hasta \$2,000 por día y a esto hay que sumar costos de enfermera y médicos, el material que se ocupe, las medicinas, radiografías y estudios, y multiplicarlo por la cantidad de días de estancia, en contraste, rentar –e incluso comprar– el equipo de tecnología médica que necesite la persona representa una reducción del 10 al 50% del costo hospitalario para las familias. Por ejemplo, la renta de una cama de hospital (su producto más solicitado) cuesta \$1,500 al mes y ofrecen esquemas de crédito y facilidades de pago “Nuestros servicios son a la medida, ya que realizamos un análisis para determinar junto con los clientes qué es lo que necesitan y cómo pueden pagarlo” y la autora del artículo indica 36 franquicias de salud y bienestar que ya están ejecutándose (Maubert 2012).

### **2.2.7. Teoría de la Eficiencia Administrativa**

La eficiencia administrativa es una cualidad de una empresa que desarrolla y obtiene el grupo humano o recurso humano que conforma dicha empresa. Definiendo el término eficiencia administrativa, se puede decir que es el obtener mayores resultados con la cantidad mínima de recursos o como diría Peter Drucker “hacer correctamente las cosas”. Este concepto se relaciona también con eficacia que es hacer las cosas bien sin importar los medios, pero la diferencia está en primero ser efectivos para luego ser eficientes.

Las actividades que realicen las empresas u organizaciones dependerán de la planificación, organización, dirección, supervisión y control. Las anteriores mencionadas pertenecen al proceso administrativo que serán realizadas para el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa. El proceso administrativo será dirigido por un gerente y dependerá de él que la eficiencia administrativa se obtenga. El gerente estará encargado de la supervisión del cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

El gerente se hará algunas preguntas para poder desarrollar el proceso administrativo. Para la planeación, las preguntas son ¿Qué es lo que se quiere hacer?, ¿Qué se va a hacer?, en este primer paso se incluirán los objetivos, metas de la empresa, las estrategias y que tipo de empresa se creara. El segundo paso es la organización y se responde a la pregunta de ¿Cómo se va a hacer?, dentro de este paso estará la estructura de la empresa, la administración de recursos humanos, la distribución del trabajo y es aquí en donde la eficiencia administrativa está en juego, ya que dependerá de la habilidad del gerente el éxito de una buena organización.

Siguiendo con el tercer paso, en la dirección se verificara todo lo que se haga, es decir todo lo que se planeó y organizo en los dos pasos anteriores. Aquí el encargado se ocupara de la motivación, comunicación individual y grupal de los colaboradores, así como implica, mandar, influir y motivar a los colaboradores para que realicen las tareas establecidas. El gerente de esta área tendrá que ser un buen líder y al mismo tiempo usara la eficiencia administrativa para poder cumplir con los objetivos establecidos.

Finalmente, el paso de control que se responde con la pregunta ¿Cómo se ha hecho? Es la función en donde se miden los resultados del desempeño de los colaboradores. Todos los gerentes deben participar en la función de control y así comprobar que se esté cumpliendo la eficiencia administrativa en sus actividades.

La supervisión ayuda a obtener los resultados trazados en la planificación, es una herramienta muy útil para lograr la eficiencia administrativa y eficacia de los planes y programas. Existe la supervisión democrática que es la participativa, en donde se motiva al trabajador a la participación y a la ejecución correcta de sus actividades. La supervisión autoritaria o vertical busca el cumplimiento de las actividades sin importar la opinión del colaborador. En conclusión, podemos decir que la eficiencia administrativa se tiene que usar en cada uno de los pasos del proceso administrativo, ya que dependerá del talento del gerente y de su capacidad para que con la eficiencia administrativa se obtengan los objetivos trazados

## 4.2. Marco Conceptual

### Franquiciamiento

Es una estructura de negocio híbrida en algún lugar entre el mercado y una firma en el estudio de la economía organizacional. Los franquiciadores y franquiciados típicamente contratan en un intercambio contra actual con una transferencia regular de bienes o servicios entre ambos, similar a lo que ocurre en un mercado con contratos de largo término. Como parte del contrato los franquiciadores regulan estrictamente muchas actividades de la franquicia.

### Franquicia industrial

También llamada de producción. Aquí se le otorga al franquiciado el derecho de fabricar y distribuir productos de acuerdo a las indicaciones del franquiciante y bajo su misma marca.

### Franquicia de distribución

Aquí el franquiciante provee insumos o productos que vende el franquiciado, ya sea porque los produce, importa o distribuye los mismos. Aquí vemos que existe lo que llamamos una integración vertical.

### Franquicia de servicios

En este tipo de franquicia no hay productos. Existe una prestación de servicios a los consumidores.

### Franquicia individual

En contrapartida con la franquicia maestra antes mencionada, esta se trata de un solo punto, unidad franquiciada o tienda. Aquí se deberá otorgar un pequeño territorio en carácter de exclusividad, con la finalidad de garantizar que el franquiciante no abra otros puntos, propios o franquiciados, compitiendo y canibalizando la oferta, dicho de otra manera, creando una mayor competencia entre franquiciados, lo que restaría ganancias a todos.

### Franquicia tradicional

Derechos a vender un producto o servicio en un área geográfica a un franquiciador.

### Franquicias sociales

Las franquicias sociales, son una nueva categoría de franquicias incorporada recientemente, nace como fruto de la “responsabilidad social” de las empresas y obedece más a criterios filantrópicos que a criterios mercantiles.

### Franquicia asociativa

Se produce cuando el franquiciado tiene participación económica en la sociedad franquiciadora. Se puede producir este hecho cuando la sociedad cotiza en bolsa y el franquiciado puede acceder a la compra de las acciones. También se habla de franquicia asociativa cuando el franquiciador es propietario de parte del negocio franquiciado. Es para el franquiciante la posibilidad de participar en el capital de la sociedad franquiciada

y, eventualmente, para el franquiciado, poder participar en el capital de la sociedad franquiciante.

#### Franquicia financiera

Se habla de franquicia financiera cuando el franquiciado se limita a aportar capital y no trabajo, es decir, es únicamente un inversionista. Muchas cadenas franquiciadoras no admiten la franquicia financiera. Este tipo de actuación es común cuando los desembolsos iniciales de puesta en marcha de la franquicia son sumamente cuantiosos.

#### Teoría de la agencia para franquiciamiento.

Consiste en el monitoreo de costos de la corporación central para asegurar la calidad y siendo comparada con los beneficios locales. Las ventas ocurren en los puntos de venta y sin embargo dependen de una gran extensión del esfuerzo local para sumarse al precio y publicidad. El esfuerzo local dificulta el monitoreo del contexto de entrega del servicio, resulta más eficiente aplicar incentivos y alinear a los gerentes con los objetivos organizacionales.

Amortización de la inversión: recuperación del dinero utilizado para poner en marcha un negocio. Normalmente, a mayor inversión, mayor será el plazo para recuperar la misma. Contablemente es la expresión de la depreciación de un bien. Esto es cuando las utilidades generadas por la empresa son suficientes para recuperar la inversión inicial y las inversiones posteriores.

#### Franquiciamiento en servicios de salud

El objetivo de los programas de franquicia social es utilizar la relación comercial de la red para beneficiar a sus miembros y entonces apalancarlos dentro de los servicios de beneficios sociales de cualquiera de los dos, que son de la más alta calidad que los servicios expendidos previamente. (Figura 1)

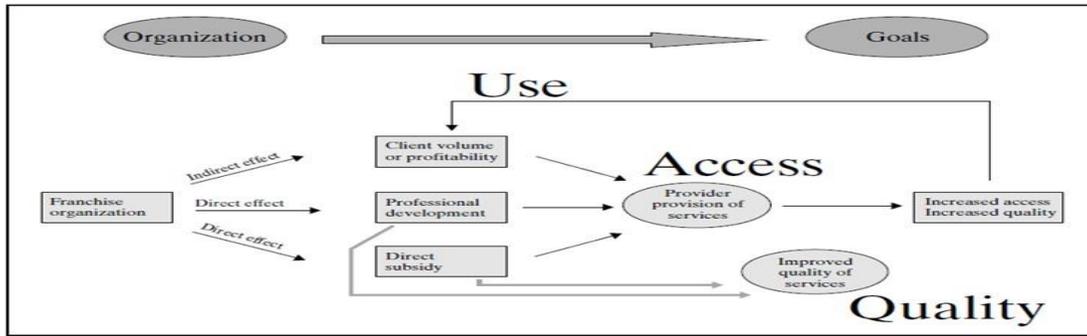


Figura 1.- Franquiciamiento de servicios de salud (fuente: Montagu D, 2002)

### Franquicias sociales en salud

Las actividades específicas se dividen en tres áreas: aseguramiento de la disponibilidad del servicio, calidad del servicio, concientización en el uso del servicio. En cada área de la franquicia se ha creado interés en asegurar la efectividad del programa, porque el éxito en un área influye en las demás fortaleciéndolas. Por tanto la franquicia tiene efectos directos e indirectos que permiten hacer uso de volumen de clientes o rentabilidad, desarrollo profesional y subsidio directo para la provisión de servicios, mejorándolos cada vez y logrando incrementar el acceso y la calidad. (Figura 2).

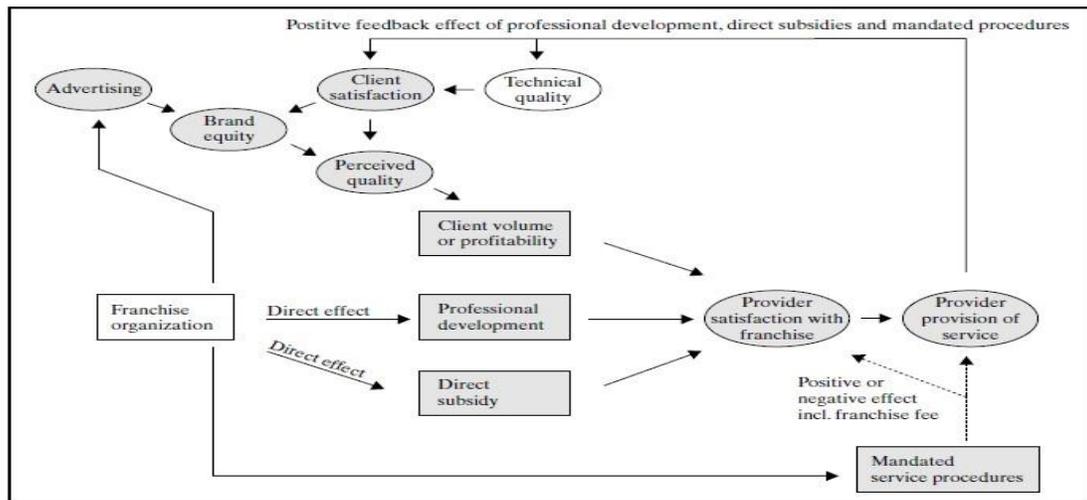


Figura 2.- Modelo de franquicia social (fuente: Montagu D, 2002)

### Estandarización de servicios

Es un aspecto clave en las franquicias por diferentes razones, la claridad de una marca es un reflejo de las asociaciones inmediatas para los consumidores. El objetivo de una franquicia es eliminar toda la variabilidad posible. El desempeño deficiente de un punto de venta individual puede afectar la reputación del gran grupo, veces significativamente.

#### Posicionamiento de marca

Es esencialmente una decisión acerca de dónde competir por los clientes. La competencia tiene una importancia particular en las organizaciones que intentan franquiciar su marca en países en desarrollo. En los años iniciales de algunas franquicias sociales producto de compensación de posicionamiento de marca, alto volumen/bajo costo vs. Bajo volumen/alto costo son frecuentemente tomados en cuenta por clientes que pagan bastante como los de zona urbana.

#### Aseguramiento de calidad

Los profesionales son difíciles de franquiciar, se hacen atractivos por sus habilidades, no por la marca.

Esto es particularmente cierto en profesionales médicos, quienes tienen muchos años de práctica e invariablemente ocupan un lugar de respeto en su comunidad. Convencer a los profesionales médicos a cambiar sus prácticas es muy difícil, particularmente cuando los proveedores trabajan sin supervisión directa en sus consultorios o clínicas. Por tanto se requiere un gerente de marca para una franquicia de servicio.

#### Aseguramiento de disponibilidad del servicio

Desde el enfoque social, significa que los proveedores reclutados por las franquicias se benefician al asociarse con el franquiciador ya que podrán vender servicios clínicos en la franquicia según Montagu (2002)

#### Aseguramiento de calidad de servicio

Según lo manifestado por Montagu (2002), al brindar un baja calidad de servicio hay pequeños beneficios sociales, sin embargo en franquicias de salud se debe mantener siempre la calidad de servicio que brindan los proveedores, en las que hay seguridad,

efectividad, los clientes terminan satisfechos con su tratamiento y preparados para cualquier duda o complicación que pueda surgir. Las referencias basadas en la experiencia vivida en la atención, brindadas boca a boca por amigos y asociados se ha observado en diferentes países según investigaciones de Yip and Orbeta (1999) como lo afirma en su estudio Montagu (2002).

#### Uso asegurado

La seguridad, efectividad y disponibilidad aseguran el uso de la franquicia. Un objetivo central de la franquicia social es asegurar que la demanda latente de servicios de salud no esté insatisfecha, que la calidad no sea baja, que hay conciencia sobre la disponibilidad, para no dejar de usarla.

#### Factores claves de éxito

Es importante identificar factores claves de éxito de la clínica para emprender un modelo de franquicia que logre ser exitoso, que obedecen a la naturaleza de la empresa, como son en este caso: personal calificado, calidez, infraestructura moderna, competencia técnica y tecnología.

#### Canon de entrada:

Se trata de una cantidad que habrá de abonar el franquiciado para poder adherir a una red de franquicias. El importe del canon o derecho variara en función de diversos aspectos, como el tiempo que lleve funcionando la red y la rentabilidad que ofrece, entre otros.

#### Central franquiciadora:

El franquiciador debe poseer una estructura que de la cobertura y asistencia necesarias a la red de franquicias. A esta estructura que el franquiciador crea se le llama central de franquicias. Es un elemento vital para el correcto mantenimiento y asistencia de la red de franquicias.

### Contrato de franquicia

Mediante el contrato de franquicia el franquiciante cede al franquiciado el derecho a utilizar su idea de negocio. El contrato recoge los derechos y obligaciones de ambas partes: la duración del contrato, las condiciones de resolución, de renovación, contraprestaciones económicas, actos de exclusividad y la formación.

### Derecho de entrada

Importe único que se obliga a pagar el franquiciado al incorporarse a una cadena de franquicias.

El pago de esta cantidad justifica tres aspectos distintos: el derecho de utilización de la marca, el proceso de formación inicial que el franquiciante proporciona al franquiciado y una compensación parcial para el franquiciante por la inversión que realizó para la puesta en marcha del negocio en los inicios.

### Enseña comercial

Marca de la franquicia. Es el distintivo comercial que el fabricante le pone a sus productos o servicios con el fin de que se reconozcan y se diferencien de los demás. El valor de la marca también tiene un precio. Éste dependerá de la importancia que esa denominación tenga en el mercado y de las garantías que eso implique para el franquiciado.

### Establecimiento

Local en el que se desarrolla la actividad comercial. El franquiciante suele establecer una serie de condiciones en cuanto a la decoración, las dimensiones mínimas y situación, por ejemplo, a pie de calle o de fácil acceso.

### Exclusividad

En la zona de exclusividad del franquiciado no se permite abrir ningún otro local de la misma marca, asegurándose así un radio de acción determinado. El criterio que se tiene en cuenta es el número de habitantes por metro cuadrado.

### Exclusividad territorial

Consiste en el hecho de que la concesión del contrato de franquicia en sí y la puesta a disposición de la marca se limita a un territorio concreto. Esa exclusividad tiene dos aspectos: el franquiciador se compromete a no dar ninguna franquicia más en la zona en cuestión y a no instalar a ningún otro franquiciado; asimismo, puede comprometerse a no vender directa o indirectamente en dicha zona los productos o servicios franquiciados.

### Franquiciante o franquiciador

Propietario de una marca, un producto o un servicio y de un know-how-saber hacer-que pone todos estos elementos a disposición de otras personas para que puedan duplicar el modelo de negocio. Además, aporta las licencias, patentes y sus experiencias documentadas en el sector.

### Franquiciado o franquiciario

Persona que recibe del franquiciante, a cambio de una contraprestación económica, los elementos que componen un modelo de negocio o sistema y una asistencia continua para iniciarse en una actividad comercial por cuenta propia.

Es el que aporta la inversión y su trabajo a través de la gestión directa y la explotación del negocio.

### Franquicia Asociativa

Es para el franquiciante la posibilidad de participar en el capital de la sociedad franquiciada y, eventualmente, para el franquiciado, poder participar en el capital de la sociedad franquiciante.

### Imagen corporativa

Es el manual de identidad de la franquicia a través del cual el franquiciante traslada a los franquiciados las características que conforman la imagen de la enseña: marca, logotipos, etcétera.

### Imagen de Marca

Es el potencial efectivo, la representación mental del producto o del nombre del conjunto de los servicios ofrecidos por la franquicia. La homogeneidad de las prestaciones de los distintos franquiciados es la que da a la cadena su imagen de marca.

### Inversión

Cantidad en dinero que necesita aportar un emprendedor para iniciar un negocio y abarca las condiciones iniciales necesarias para funcionar en el mercado.

Es importante comprender que esta operación de cambio no solo representa el pago de dineros por poseer determinada marca sino que es el mínimo valor que se entrega a cambio de ganar experiencia (trasmitida por el franquiciador) y adelantarse a futuros tropiezos, gracias a el know-how, que promete no cometer los mismos errores que se efectuaron para alcanzar la posición que se tiene.

### ‘Know-how’

El know-how o saber hacer es el conjunto de conocimientos prácticos adquiridos por un franquiciante, basados en su experiencia y verificados por él. Este saber hacer deberá ser secreto, sustancial e identificable, es la manera de hacer las cosas; son los conocimientos, el saber especializado y la experiencia. El know-how puede designar no solamente formulas y procedimientos secretos sino también una técnica que guarde conexión con procedimientos de fabricación patentados y que sea necesaria para hacer uso de la patente; también puede designar procedimientos prácticos, particularidades y procedimientos especializados técnicos.

### Manuales de Operación

Documentos que describen con lujo de detalles y de manera estandarizada la parte operativa del negocio, tanto en los aspectos administrativos y contables como en el que se refiere al rubro en el que se desempeña la franquicia. Contempla actividades de pre-apertura, operaciones, administración, contabilidad, mercadotecnia, políticas de imagen

corporativa, instalaciones y equipamiento, políticas de recursos humanos, utilización de software, manual de empleado.

#### Multifranquicia

Ocurre cuando un mismo franquiciador concede varias franquicias al mismo franquiciado. La franquicia gira en torno al franquiciado. Consiste en que un mismo franquiciado tenga la titularidad de varios puntos de venta o franquicias.

#### Piloto o tienda Piloto

Es el nombre de un punto de venta o servicio explotado, directamente por el franquiciador, cuyo éxito demuestra el valor del nombre, para ello se necesita tener para cada piloto una contabilidad aparte, sometida al control de un comisario de cuentas.

#### Regalía

Por ventas, aportación proporcional a las ventas realizadas por el franquiciado que éste tiene que abonar al franquiciante como consecuencia del apoyo y control que recibe de él y por publicidad, aportaciones periódicas para crear un fondo destinado a marketing.

#### Red de franquicia

La red de franquicia es el conjunto de establecimientos franquiciados de una misma franquicia, enseña o marca.

#### Ratio de crecimiento

Indicador del ritmo de expansión de una franquicia. Es igual al número de establecimientos en funcionamiento dividido por el número de años que lleva funcionando la cadena. Este ratio se utiliza para comparar entre empresas de un mismo segmento de actividad

#### Sistema de franquicias

Sistema de cooperación entre empresas ligadas por contratos de franquicia.

### Servicio de Neurología

Área institucional que estudia la estructura, función y desarrollo de los sistemas nerviosos central y periférico en estado normal y patológico, utilizando todas las técnicas de estudio, diagnóstico y tratamiento actualmente en uso o que pueden desarrollarse en el futuro ocupándose de forma integral de la asistencia médica del enfermo neurológico siendo ejercido por un médico especialista en neurología.

### Territorio

Nomenclatura que suele darse en los contratos de franquicia a la zona o área en la que se concede la exclusiva de instalación de un negocio de franquicia. El territorio puede ser un distrito, barrio, municipio, provincia o cualquier otro tipo de zona claramente delimitada.

### Unidad piloto

Unidades propiedad del franquiciante que se utilizan para verificar el modelo de negocio que después se transmitirá a los franquiciados. Con ellas podrá comprobar la viabilidad del modelo que se pretende franquiciar, en las mismas condiciones en que posteriormente se transmitirá a la red franquiciada. Además, da la posibilidad de modificar aquellos aspectos que son susceptibles de mejora.

### Unidades franquiciadas

Es el número de negocios o puntos de venta con que cuenta el sistema de franquicias.

### Eficiencia

Es el grado en que el sistema de salud efectúa la máxima contribución a las metas sociales definidas dados los recursos disponibles del sistema de salud y de aquellos que no pertenecen al sistema de salud. Implica la relación favorable entre resultados obtenidos y costos de los recursos empleados. Tiene dos dimensiones: la relativa a la asignación de recursos y la referente a la productividad de los servicios. En economía, eficiencia es un concepto que describe la relación entre insumos y resultados en la producción de bienes

y servicios. Esta relación puede medirse en términos físicos (eficiencia técnica) o términos de costo (eficiencia económica).

**CAPITULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

## V. METODOLOGÍA

### 5.1. Hipótesis

Si se propone el sistema de franquicia basado en la teoría de la eficiencia administrativa, entonces se contribuirá a la calidad de atención de los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014.

### 5.2. Variables

#### 5.2.1. Definición conceptual

##### **-Sistema de Franquicias:**

Sistema de cooperación entre empresas ligadas por contratos de franquicia.

##### **-Calidad de Atención:**

Es la aplicación de la ciencia y la tecnología médica en una forma que maximice sus beneficios para la salud sin aumentar en forma proporcional sus riesgos. El grado de calidad es, por consiguiente, la medida en que se espera que la atención suministrada logre el equilibrio más favorable de riesgos y beneficios para el usuario (Donabedian, 2006)

#### 5.2.2. Definición operacional

##### **-Sistema de Franquicias:**

El Sistema de Franquicia será evaluado a través de una escala valorativa el cual es un instrumento de observación, que podrá verificar los beneficios del sistema para la solución de la problemática observada.

##### **-Calidad de Atención:**

La variable fue evaluada a través de un cuestionario construido por el autor en base al instrumento SERVQHOS, el cual fue modificado para el área de salud. Para la validez de contenido se realizó juicio de expertos, para la validez de constructo se realizó el análisis factorial exploratorio, encontrándose un  $KMO = 0,887$  (sobresaliente según clasificación de Kaiser) y la prueba de esfericidad de Barlett nos

determina una correlación significativa para todos los factores, su categorización está dada por: calidad buena, calidad regular y calidad mala.

Para la confiabilidad se usó el alfa de cronbach, donde se obtuvo una alta consistencia interna de 0,908

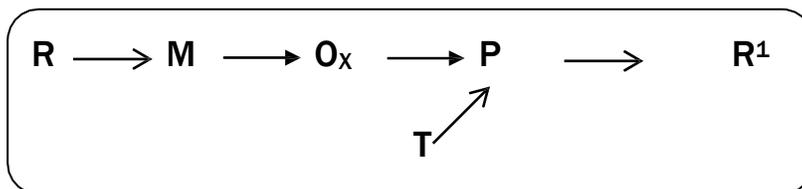
### 5.3. Metodología

#### 5.3.1. Tipo de Estudios

El presente estudio es de tipo descriptivo y propositivo es descriptiva porque tiene como objetivo central la descripción de los fenómenos. Se sitúa en un primer nivel del conocimiento científico. Utiliza métodos descriptivos como la observación, de desarrollo, etc. Hernández, R., Fernández (2014), sostiene que “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”.

Es propositiva porque fruto de esta investigación se ha construido una propuesta de Plan de Franquicia para los usuarios de la especialidad de Neurología.

#### 5.3.2. Diseño



**Realidad (R):** Está referida a la problemática observada en la calidad de atención de los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014.

**Muestra (M):** Abarca la totalidad de los usuarios de la especialidad de neurología de la Región Lambayeque, año 2014.

**Observación (OX):** Observación de la situación existente, particularmente sobre el problema detectado.

Modelo Teórico (T): Construcción del esquema teórico metodológico que incluye los elementos necesarios para elaborar los aspectos básicos para la construcción de la base teórica

Sistema de Franquicia (P): Corresponde a la propuesta del Sistema de Franquicia construido en base a la teoría de la eficiencia administrativa.

Realidad Transformada (R1): Atención de Calidad a los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014.

#### 5.4. Población y muestra

##### 5.4.1. Población

Se tomó como base la población total de personas de 45 años a más que estén o no afiliados a algún sistema de salud: Sistema Integral de Salud del Ministerio, Seguro Social EsSalud, otro sistema privado o estatal o no pertenezcan directamente a ningún sistema residentes en la región Lambayeque, que según el censo poblacional del Instituto Nacional de Estadística realizado en el año 2014 se estima como se observa en la siguiente tabla

**Tabla 1.**

Población de Adultos de 45 años de 80 años a más de la Región Lambayeque, según el censo del 2014.

<b>EDADES</b>	<b>N°</b>	<b>PORCENTAJE</b>
45 a 49	71,149	22
50 a 54	62,206	19
55 a 59	51,207	16
60 a 64	40,563	12
65 a 69	30,499	9
70 a 74	23,087	7
75 a 80	17,247	5
80 a mas	16,961	5
<b>TOTAL</b>	<b>312,919</b>	<b>100</b>

Fuente: Instituto nacional de Estadística.

#### 5.4.2. Muestra

El tamaño de la muestra se estimó considerando un nivel de confianza del 95%, una tolerancia de error (precisión) del 5% y usando la proporción estadística máxima de 50%.

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

Dónde:

N = Total de la población

$Z_a^2 = 1.962$  (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en este caso deseamos un 3%), se expresa con 0.03 al cuadrado

Desarrollando la fórmula se obtuvo que la muestra de 211 usuarios

#### 5.4.3. Muestreo

El muestreo fue probabilístico de tipo sistemático con número de arranque al azar en cada listado de pacientes en consulta externa u hospitalización con diagnóstico de patología neurológica.

#### 5.4.4. Criterios

Criterios de Inclusión

Pacientes de sexo masculino y femenino, de 45 años o más.

Pacientes afiliados o no a sistema de seguros de salud estatales o privados.

Pacientes que aceptan participar en el estudio, firmando el consentimiento informado.

Criterios de exclusión

Pacientes que no aceptan participar en el estudio.

Pacientes que no puedan brindar datos por enfermedad o secuelas.

## 5.5. Método de investigación

Los principales métodos que se utilizaron en la investigación fueron:

**Observación:** Proceso de conocimiento por el cual se perciben la calidad de atención que se brinda a los usuarios de la especialidad de neurología. Este método se utilizó en toda la investigación, pues a través de los sentidos el investigador profundiza su primer contacto con la realidad problemática.

**Análisis:** Es un procedimiento mental mediante el cual se analizó la calidad de atención recibida. Durante la fase de la revisión de la literatura se analizó y discernió las referencias a utilizar en la investigación.

**Síntesis:** Establece mentalmente la calidad de atención analizadas. La síntesis se produce sobre la base de los resultados obtenidos previamente en el análisis. Cuando se citará los antecedentes y la base teórica se utilizará este método.

**Abstracción:** Mediante ella se destaca la propiedad o relación entre las variables de estudio, es decir entre clima organizacional y calidad de atención. Este método se utilizará cuando estudiemos las variables del estudio y de un todo podamos abstraer las mismas según el estudio presentado.

**Inductivo:** Procedimiento mediante el cual a partir de hechos específicos del estudio de las variables se pasa a proposiciones generales, lo que posibilita desempeñar un papel fundamental en la formulación de la hipótesis planteada en el estudio. El método

inductivo será utilizado en la formulación de la hipótesis y en el desarrollo de la prueba de contrastación de la misma.

**Deducción:** Es un procedimiento que se apoya en las aseveraciones y generalizaciones que se hace sobre las variables en estudio. Este método será utilizado en la prueba de contrastación de la hipótesis y en la elaboración de las conclusiones de la investigación.

#### 5.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica a utilizar fue la encuesta, de la cual se extrajeron los datos descritos en la operacionalización de variables. Para su aplicación se ubicó a cada paciente en los diferentes hospitales y clínicas donde actualmente existe servicio o médico especialista en neurología, entre los pacientes que están a la espera de su consulta externa o están en hospitalización con diagnóstico de alguna patología neurológica. Se utilizó como instrumento un cuestionario cuyo modelo detallado figura en el Anexo 1.

En una primera parte se presenta el saludo amable al encuestado para invitarlo a llenar la encuesta con sinceridad, explicándole la finalidad del estudio. Luego, datos generales como edad, sexo, procedencia y grado de instrucción.

En seguida se procede a las preguntas, agrupadas por dimensiones, se utiliza escala de Likert con 7 opciones de respuesta, de las cuales el valor 1 corresponde al más deficiente y el valor 7 corresponde al de mejor calificación, se precisa la indicación respectiva para la contestación correcta de las preguntas. En algunas preguntas existen dos opciones de respuesta: si o no.

Todas serán preguntas cerradas, así facilitarán el registro y la tabulación de datos.

#### 5.7. Métodos de Análisis de datos

Los datos fueron procesados con el paquete estadístico SPSS – V22 (Statistical Package for the Social Sciences) para crear un archivo de datos en una forma estructurada permitiendo organizar una base de datos que puede ser analizada con diversas técnicas

estadísticas. La información se presentó en tablas, figuras o en forma textual, según sea conveniente.

La información se analizó y discutió utilizando el método teórico de análisis y síntesis, y se discutió los resultados con los antecedentes de investigación correspondientes.

## **VI. LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

Esta investigación tuvo sus limitaciones porque no se contó con trabajos de investigación del contexto local lo que limitó la discusión de resultados.

**CAPITULO IV**  
**RESULTADOS**

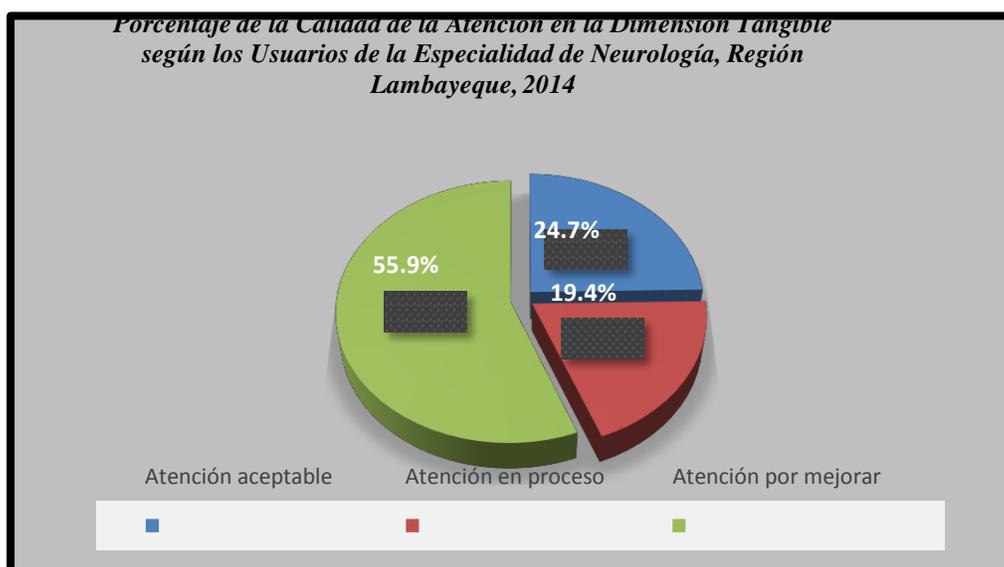
## VII. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 7.1. Descripción

**Tabla 1: Distribución de la Calidad de la Atención en la Dimensión Tangible según los Usuarios de la Especialidad de Neurología, Región Lambayeque, 2014**

<i>Dimensión Tangible</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Atención aceptable</i>	52	24,7
<i>Atención en proceso</i>	41	19,4
<i>Atención por mejorar</i>	118	55,9
<b>Total</b>	211	100,0

Fuente: Encuesta



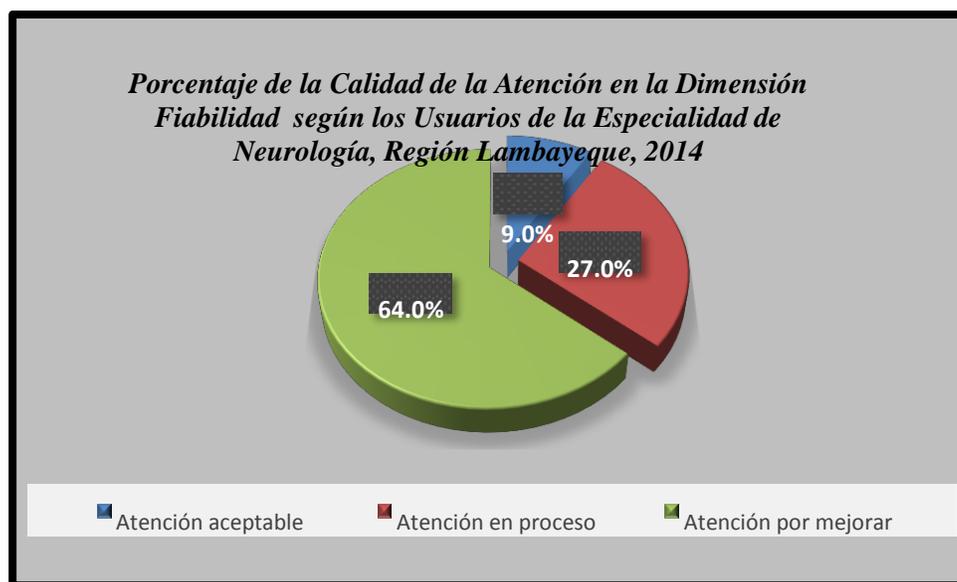
La tabla anterior muestra los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Tangible y se observa que 24,6% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología es aceptable, siendo el porcentaje más bajo; 19,4% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está en proceso; también se tiene que 55,9% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo este el mayor porcentaje.

**Tabla 2:**

*Distribución de la Calidad de la Atención en la Dimensión Fiabilidad según los Usuarios de la Especialidad de Neurología, Región Lambayeque, 2014*

<i>Dimensión fiabilidad</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Atención aceptable</i>	19	9,0
<i>Atención en proceso</i>	57	27,0
<i>Atención por mejorar</i>	135	64,0
<b>Total</b>	211	100,0

Fuente: Encuesta



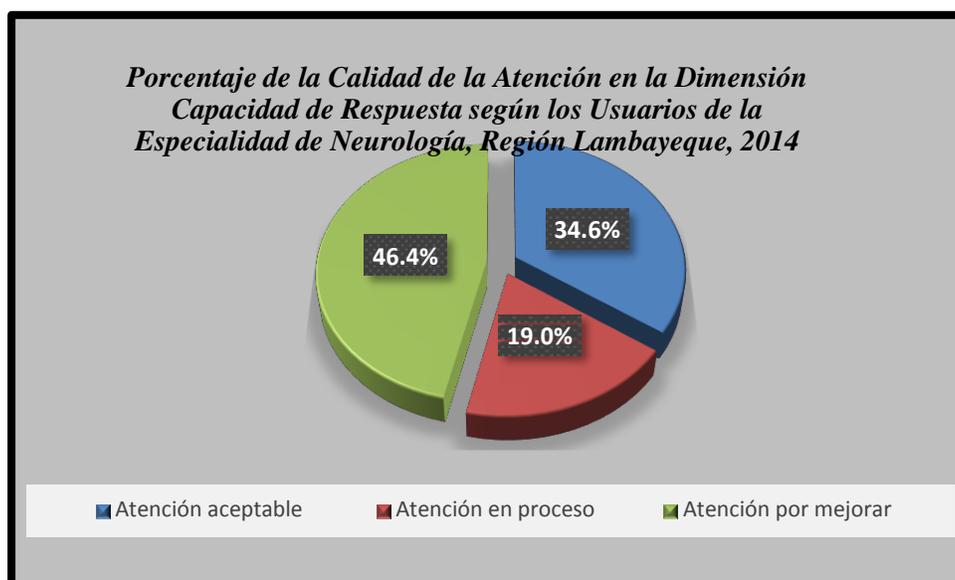
La tabla anterior muestra los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Fiabilidad y se observa que 9,0% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología es aceptable, siendo el porcentaje más bajo; 27,0% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está en proceso; además se tiene que 64,0% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo este el mayor porcentaje.

**Tabla 3:**

**Distribución de la Calidad de la Atención en la Dimensión Capacidad de Respuesta según los Usuarios de la Especialidad de Neurología, Región Lambayeque, 2014**

<i>Dimensión Capacidad de Respuesta</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Atención aceptable</i>	73	34,6
<i>Atención en proceso</i>	40	19,0
<i>Atención por mejorar</i>	98	46,4
<b>Total</b>	211	100,0

Fuente: Encuesta



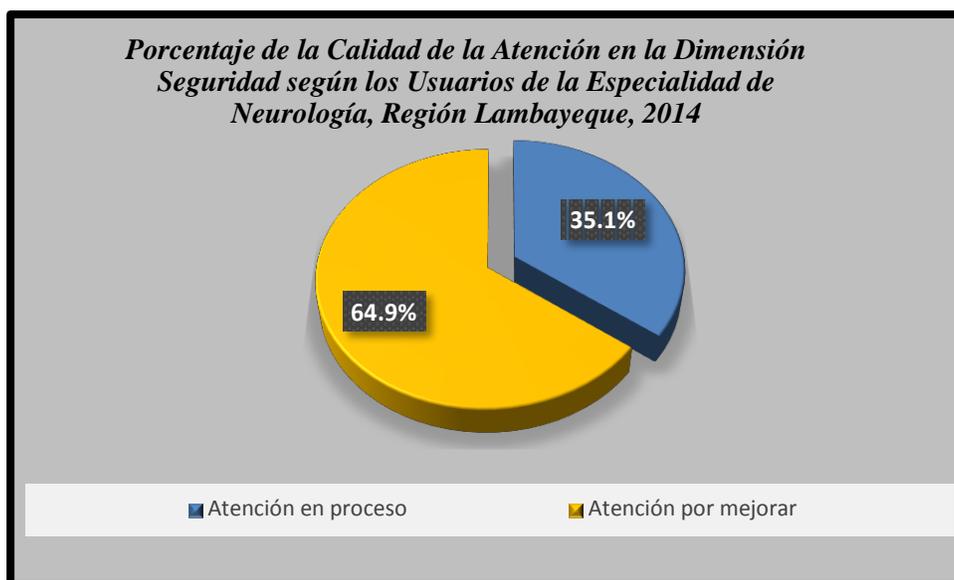
La tabla anterior muestra los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Capacidad de Respuesta, se observa que 34,6% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología es aceptable; 19,0% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está en proceso, siendo el porcentaje más bajo; además se tiene que 46,4% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo este el mayor porcentaje

**Tabla 4:**

*Distribución de la Calidad de la Atención en la Dimensión Seguridad según los Usuarios de la Especialidad de Neurología, Región Lambayeque, 2014*

<i>Dimensión Seguridad</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Atención en proceso</i>	74	35,1
<i>Atención por mejorar</i>	137	64,9
<b>Total</b>	211	100,0

Fuente: Encuesta



La tabla anterior muestra los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Seguridad, se observa que 35,1% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está en proceso; 64,9% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo el porcentaje más alto.

**Tabla 5:**

*Distribución de la Calidad de la Atención en la Dimensión Empatía según los Usuarios de la Especialidad de Neurología, Región Lambayeque, 2014*

<i>Dimensión Empatía</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Atención aceptable</i>	35	16,6
<i>Atención en proceso</i>	20	9,5
<i>Atención por mejorar</i>	156	73,9
<b>Total</b>	211	100,0

Fuente: Encuesta



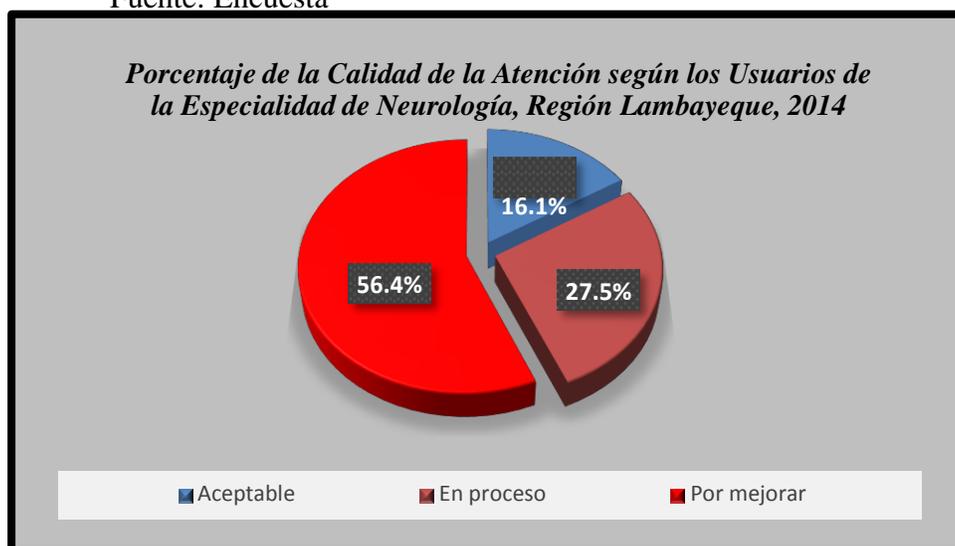
La tabla anterior muestra los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Empatía, se observa que 16,6% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología es aceptable; 9,5% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está en proceso, siendo el porcentaje más bajo; además se tiene que 73,9% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo este el mayor porcentaje.

**Tabla 6:**

*Distribución de la Calidad de la Atención según los Usuarios de la Especialidad de Neurología, Región Lambayeque, 2014*

<i>Nivel de la Calidad</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Atención aceptable</i>	34	16,1
<i>Atención en proceso</i>	58	27,5
<i>Atención por mejorar</i>	119	56,4
<b>Total</b>	211	100,0

Fuente: Encuesta



La tabla anterior muestra los niveles de la calidad, como sigue: para el 16,1% de los usuarios la calidad de servicio en la Especialidad de Neurología es aceptable; para 27,5% de los usuarios la calidad de servicio en la Especialidad de Neurología está en proceso; mientras que para el 56,4% de los usuarios la calidad de servicio en la Especialidad de Neurología está por mejorar, siendo además este el porcentaje más alto.

## 7.2. Contrastación de la Hipótesis

Luego se plantea la hipótesis: Si se propone el sistema de franquicia, entonces se contribuirá a la calidad de atención de los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014.

Probaremos que el modelo presentado se ajusta a las observaciones, para esto aplicaremos la distribución Chi cuadrada, con un nivel de significancia de 0,05; usaremos para esto el estadístico:

$$\chi^2_{\text{calculado}} = \frac{\sum \sum (O-E)^2}{E}$$

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	54,607	2	,000
N de casos válidos	211		

En este caso se considera 2 grados de libertad y con un nivel de significancia de 0,05 entonces se tiene que el valor  $\chi^2_{0,95} = 5,9915 < 54,607$ , además se tiene una significancia de  $0,000 < 0,05$ , por lo que concluimos que si se propone el sistema de franquicia, entonces se contribuirá a la calidad de atención de los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014.

### 7.3 .Discusión

La calidad de atención consiste en motivar la participación y el compromiso de los decisores, gestores políticos y técnicos; así como al personal de salud, en la implementación de un mejor servicio a los usuarios externos que llegan a nuestros hospitales a recibir un servicio para su salud que debe ser el mejor para promover la optimización de la prestación.

En esta investigación se analizó la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología cuyos hallazgos fueron que en la tabla 6 se observa que el 16,1% de los usuarios opinaron que la calidad de servicio en la Especialidad de Neurología es aceptable; para el 27,5% de los usuarios la calidad de servicio está en proceso; mientras que para el 56,4% de los usuarios la calidad de servicio está por mejorar, estos datos se corroboran con **Masuet, A. (2010)**, en Córdoba – Argentina, en la investigación *La Calidad de la Atención Médica Ambulatoria en el Hospital Pediátrico del Niño Jesús*, En el cual se evalúa la atención médica en un hospital público pediátrico, desde la perspectiva de la satisfacción de los acompañantes adultos de los pacientes se concluye que la importancia del estudio de la satisfacción del paciente como indicador válido de la calidad de atención del hospital. Así mismo Desde la perspectiva de los acompañantes del paciente, las variables relacionadas con el médico son las que mayor incidencia tienen en su satisfacción.

Al analizar estos resultados con los de la investigación se puede analizar que un indicador de calidad para conocer el servicio prestacional que se le brinda a nuestros usuarios es medir la calidad de atención no solo desde la mirada del paciente sino también con la opinión del familiar quien acompaña al paciente y que puede dar una evaluación de lo que recibe su familiar.

Asimismo encontramos similitud con lo hallado por **Diz, L. (2010)**, Venezuela, Realizó una Investigación *Medición de la calidad de atención en los servicios de rehabilitación del Hospital Francisco Antonio Rísquez*. Quien concluye en relación a la demanda efectiva atendida, podemos concluir que la calidad de atención es inadecuado, debido principalmente a que el número de médicos es insuficiente para cubrir las demandas y las áreas físicas están siendo subutilizadas y los usuarios estaban

insatisfechos con la incomodidad de la sala de espera, a la que se agregaban tiempos de espera excesivos.

Estos estudios demuestran la deficiente capacidad operativa que tienen los hospitales públicos para brindar una adecuada calidad de atención a los usuarios y como se refleja esto en insatisfacción en los usuarios externos y una desmotivación en los profesionales de la salud que no solo deben lidiar con la elevada demanda sino también con una infraestructura vetusta, equipos obsoletos y tiempos de espera que prolongan la enfermedad, agonía y muerte de las personas.

Se diseñó un sistema de franquicia basado en la teoría de la eficiencia administrativa para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología, esto se corrobora con lo planteado por **Fernández, T. y Aldave, H. (2009)**, en su estudio *Franquicias en servicios de salud en países en vías de desarrollo*, concluye que la ventaja primaria del modelo de negocios de franquiciamiento es su potencial rápido, bajo riesgo en la expansión con propiedad local, marca reconocida con atributos bien establecidos deseados por los consumidores, reducción de costos y difusión de signos distintivos, influenciando en el entorno empresarial, demostrando finalmente que el sistema de franquicia es para las empresas un medio de crecimiento sin necesidad de fuertes inversiones y sin asumir importantes riesgos.

Se validó el sistema de franquicia para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología, por medio de juicio de expertos, los cuales en base a la operacionalización de la variable independiente certificaron el perfil del sistema propuesto.

## **VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

Los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Tangible se observa que el 24,6% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología es aceptable, también se tiene que el 55,9% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo este el mayor porcentaje.

Los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Fiabilidad se observa que el 64,0% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo este el mayor porcentaje.

Los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Capacidad de Respuesta, se observa que el 46,4% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo este el mayor porcentaje

Los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Seguridad, se observa que el 64,9% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo el porcentaje más alto.

Los niveles de la calidad de la atención con respecto a la Dimensión Empatía, se observa que el 73,9% de los usuarios indicaron que la atención en la unidad de neurología está por mejorar; siendo este el mayor porcentaje.

En general el 56,4% de los usuarios la calidad de atención en la Especialidad de Neurología está por mejorar, siendo además este el porcentaje más alto.

## **RECOMENDACIONES**

Realizar investigaciones sobre la demanda de servicios especializados en la especialidad de neurología para integrar nuevas propuestas a la franquicia propuesta.

Identificar la calidad de atención a pacientes de otras especialidades para proponer nuevas franquicias en beneficio de la salud del paciente.

Se recomienda aplicar el plan de franquicia de esta investigación para optimizar el servicio en la especialidad de neurología.

## **IX. MATERIALES DE REFERENCIA**

### 9.1 .Referencias Bibliográfica

American Franchising Association (2002). Manual de Publicaciones de la American Franchising Association (5 ed.). Editorial El Manual Moderno. México D.F

Ayala de Zarate, A. (1998). Manual de la Franquicia, (8 ed), Editorial Tormo & asociados. Colombia.

Bishai, D., Shah, N. ,Walker, D., Brieger, H y Peters, D.(2008).Social Franchising to Improve Quality and Access in Private Health Care in Developing Countries. Harvard Health Policy Review, 100(2), 122-31.

Casares, R y Rebollo, A. (2000): Distribución Comercial, (2º ed), Editorial cívitas, Madrid.

Cuesta V., y Penelas, L (2003): “Estrategias de Crecimiento de las Empresas de Distribución Comercial de Productos de Gran Consumo” en Barreiro Fernández, José Manuel y otros (coordinadores) (2003): Gestión Científica Empresarial. Editorial Netbiblo, Coruña, 231-244.

Davara, A. (2002): “Comercio Especializado y Franquicia. Dos Fórmulas de éxito para un Futuro Diferente”, Distribución Actualidad 43(3095) ,6-10.

Dávila Miguel Madueño (2002). Perú: Estudio de demanda de Servicios de Salud (Documento 1). Informe Técnico No. 012. PHR Plus Socios para la reforma del sector salud.

Diez De Castro. F. (2004): Distribución Comercial, (3ªed), Editorial McGraw-Hill, Madrid.

Donabedian, Avedis. (2006), Garantía y Calidad de la Atención Médica. Instituto Nacional de Salud Pública, México.

- Fernández, P., y Aldave, C (2002). Franquicias en servicios de salud en países en vías de desarrollo. *Health Policy and Planning* Oxford University Press. 9 (3), 223-227.
- Katz Jorge y Muñoz Alberto (1988) Organización del Sector Salud: puja distributiva y equidad. Buenos Aire: Centro Editor de América Latina CEPAL.
- Kotler, P., Cámara, D., Grande, I y Cruz, I (2000): Dirección de Marketing, Edición del Milenio (10ª ed), Prentice Hall, Madrid.
- Montagu D. (2002). Franchising of health services in low in-come countries. *Health Policy and Planning* Oxford University Press. 17 (3), 109-114.
- Michel, R. (1999): “Franquicias. Un Sólido Sistema de Expansión de una Marca”, *Distribución y Consumo*. 3 (45), 60-70.
- Miquel, P., Salvador; P., Guerrero, F y Romero (2000): *Distribución Comercial*, (5 ed). ESIC Editorial, Madrid.
- Maubert Roura Ilse. 36 franquicias de salud 2012 disponible en página web <http://www.soyentrepreneur.com/20712-36-franquicias-de-salud.html>
- Otero M Jaime, Otero I Jaime *Economía de la Salud, la demanda de servicios*. <http://www.odontomarketing.com/art209sep2005.htm>
- Prata, N., Montagu, D y J efferys. E. (2005). Private sector, human resources and health franchising in Africa. *Bulletin of the World Health Organization*. 83 (4), 114-116.
- Purvin, B y Trespalacios, K. (2004): “Ranking de Expansión”, *En Franquicia* 8(68), 20-45.
- Sánchez Valdez Waldo. *Demanda potencial de servicio de salud materno infantil bajo tarifa rio diferenciado en el Hospital San Bartolomé*. Tesis (Magister en Gerencia de Salud), Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2009

Stephenson, R., Tsui, A. , Sulzbach, S. , Bardsley, P., Bekele, G., Giday, T. , Ahmed,R.,Gopalkrishnan,G.yFeyesitan B. (2004).Franchising Reproductive Health Services. Health Services Research39 (2), 213–222.

Santesmases, M. (2004): Marketing. Conceptos y Estrategias, (5ª ed), Ediciones Pirámide, Madrid.

Tuesta, V. (2 de febrero del 2008). Sistema de negocios por franquicias. Recuperado <http:tormo.com/franquiados/información/datos/introducción/as>.

Velásquez Aníbal. Marco conceptual demanda de servicios de salud. Tesis Doctoral 2008 disponible en <http://tesisnetsalud.blogspot.com/>

## **9.2.Anexos**



**CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN SEGÚN  
 NORMA TÉCNICA VALIDADO POR EXPERTOS DEL MINISTERIO DE  
 SALUD**

Fecha:	Hora inicio: _____	Hora final: _____
<p>Estimada usuaria, estamos interesados en conocer su opinión sobre la calidad de atención en consulta externa del servicio de obstetricia del C.S. Mocupe Tradicional que le brindó la atención. Sus respuestas son totalmente confidenciales. Por favor sírvase a contestar todas las preguntas.</p>		
<p><b>DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO:</b></p>		

<b>EXPECTATIVAS</b>									
<p>En primer lugar, califique las Expectativas, que se refieren a la <b>IMPORTANCIA</b> que usted le otorga a la atención que espera recibir en el servicio de Consulta Externa (Primer Nivel). Utilice una escala numérica del 1 al 7. Considere a 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación.</p>									
N°		Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	E	Que Ud. sea atendido sin diferencia alguna en relación a otras personas							
2	E	Que la atención se realice en orden y respetando el orden de llegada							
3	E	Que la atención sea según el horario publicado en el EE.SS							
4	E	Que el establecimiento cuente con mecanismos para atender las quejas o reclamos de los pacientes							
5	E	Que la farmacia cuente con los medicamentos que receta el profesional							
6	E	Que la atención en el área de caja/farmacia sea rápida							
7	E	Que la atención en el área de admisión sea rápida							
8	E	Que el tiempo de espera para ser atendido en el consultorio sea corto							
9	E	Que el establecimiento cuente con mecanismos para resolver cualquier problema que dificulte atención de los usuarios							
10	E	Que durante su atención en el consultorio se respete su privacidad							
11	E	Que la atención se le realice un examen completo y minucioso							
12	E	Que se le brinde el tiempo suficiente para contestar sus dudas o preguntas sobre su salud							
13	E	Que el profesional que le atenderá le inspire confianza							
14	E	Que el profesional que le atenderá la trate con amabilidad, respeto y paciencia							
15	E	Que el personal de caja/farmacia le trate con amabilidad, respeto y paciencia							

16	E	Que el personal de admisión le trate con amabilidad, respeto y paciencia							
17	E	Que Ud. comprenda la explicación que le brindara el profesional sobre su salud o resultado de la atención							
18	E	Que Ud. comprenda la explicación que el profesional le brindara sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud							
19	E	Que los carteles, letreros o fichas del establecimiento sean adecuados para orientar a los pacientes							
20	E	Que el consultorio y la sala de espera se encuentren limpios y cuenten con mobiliario(bancas y sillas) para comodidad de los pacientes							
21	E	Que el establecimiento de salud cuente con baños limpios para los pacientes							
22	E	Que los consultorios cuenten con equipos disponibles y materiales necesarios para su atención							

### PERCEPCIONES

En segundo lugar, califique las Percepciones que se refieren a como Ud. **HA RECIBIDO** la atención en el servicio de consultorio externo de obstetricia. Utilice una escala numerativa del 1 al 7. Considere al 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación.

N°	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	P	¿Ud. fue atendido sin diferencia alguna en relación a otras personas?						
2	P	¿Su atención se realizó en orden y respetando el orden de llegada?						
3	P	¿Su atención se realizó según el horario publicado en el establecimiento de salud ?						
4	P	¿Cuándo usted quiso presentar alguna queja o reclamo el establecimiento contó con mecanismos para atenderlo?						
5	P	¿La farmacia contó con los medicamentos que receto el médico?						
6	P	¿La atención en el área de caja/farmacia fue rápida?						
7	P	¿La atención en el área de admisión fue rápida?						
8	P	¿El tiempo que usted esperó para ser atendido en el consultorio fue corto?						
9	P	¿Cuándo usted esperó para ser atendido en el consultorio fue corto?						
10	P	¿Cuándo usted presento algún problema o dificultad se resolvió de inmediato?						
11	P	¿Durante su atención en el consultorio se respetó su privacidad?						
12	P	¿El profesional que la atendió le realizó un examen completo y minucioso?						
13	P	¿El profesional que lo atendió le brindó el tiempo suficiente para contestar sus dudas o preguntas?						
14	P	¿El profesional que le atendió le inspiro confianza?						
15	P	¿El profesional que la atendió la trató con amabilidad, respeto y paciencia?						

16	P	¿El personal de caja/farmacia la trató con amabilidad, respeto y paciencia?							
17	P	¿El personal de admisión le trato con amabilidad, respeto y paciencia?							
18	P	¿Usted comprendió la explicación que le brindo el profesional sobre su salud o resultado de su atención?							
19	P	¿Los carteles, letreros o flechas del establecimiento fueron adecuados para orientar a los pacientes?							
20	P	¿El consultorio y la sala de espera se encontraron limpios y contaron con bancas o sillas para su comodidad?							
21	P	¿El establecimiento de salud contó con baños limpios para los pacientes?							
22	P	¿El consultorio donde fue atendido conto con equipos disponibles y los materiales necesarios para su atención?							



**ANEXO 2**  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
**MAESTRIA EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD**

**Formato de consentimiento informado**

La investigación, titulada: “Sistema de franquicia para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología”, Región Lambayeque, año 2014, es realizada por Oscar Teófilo Heredia Pérez y asesorada por ....., cuyo teléfono de contacto es..... Y consultorio localizado en.....con el objetivo de obtener el grado de Magíster en Gerencia de Servicios de Salud.

En este sentido le solicitamos su participación asegurándole confiabilidad, transparencia, confianza, respeto mutuo y profesionalidad de la persona que realizará la investigación.

Se le garantiza que no será sometido a ninguna situación que le pueda generar malestar, la técnica que se usará para la recolección de datos será encuestas. La información solo será usada para fines de investigación y la información será guardada rigurosamente por la investigadora hasta su incineración cuando ya no sean útiles para el estudio.

Asimismo le informamos que puede retirarse del estudio cuando crea conveniente, sin que le genere ningún costo u otra consecuencia.

Conociendo toda esta información, declaro que acepto participar voluntariamente en este estudio,

Chiclayo,.....de.....2014

.....  
Firma del Participante

.....  
Firma del Investigador

**ANEXO 3**  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
**MAESTRIA EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD**  
**Matriz de consistencia**

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	TÍTULO	VARIABLES	HIPÓTESIS
<p>Deficiente calidad de atención de los usuarios de la especialidad de neurología</p>	<p><b>General</b></p> <p>Proponer un sistema de franquicia basado en la teoría de la eficiencia administrativa para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología”, Región Lambayeque, año 2014.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Identificar la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología, según las dimensiones de tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.</p> <p>Diseñar un sistema de franquicia basado en la teoría de la eficiencia administrativa para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología.</p> <p>Validar el sistema de franquicia para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología, por medio de juicio de expertos.</p>	<p>SISTEMA DE FRANQUICIA PARA LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN LOS USUARIOS DE LA ESPECIALIDAD DE NEUROLOGÍA”, REGIÓN LAMBAYEQUE, AÑO 2014.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Sistema de franquicia</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Calidad de Atención</p>	<p>Si se propone el sistema de franquicia basado en la teoría de la eficiencia administrativa, entonces se contribuirá a la calidad de atención de los usuarios de la especialidad de neurología, Región Lambayeque, año 2014.</p>

## ANEXO 4 Operacionalización de las Variables

SISTEMA DE FRANQUICIA PARA LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN LOS USUARIOS DE LA ESPECIALIDAD DE NEUROLOGÍA, REGIÓN LAMBAYEQUE, AÑO 2014.

VARIABLE INDEPENDIE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS
SISTEMA DE FRANQUICI A	PLANIFICAR	Analiza el proceso decidiendo que cambios pueden mejorarlo y en qué forma se llevará a cabo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de Contenido</li> <li>- Propuesta de Sistema de Franquicia</li> </ul>
	EJECUTAR	Efectúa el cambio y/o las pruebas proyectadas según la planificación que se haya realizado.	
	VERIFICAR	Observa y mide los efectos producidos por el cambio realizado al proceso, sin olvidar las metas proyectadas con los resultados obtenidos. Porcentaje de cronogramas elaborados	
	ACTUAR	Estudia los resultados  Corrige las desviaciones observadas en la verificación y preguntarnos: ¿Que aprendimos? ¿Dónde más podemos aplicarlo? ¿De qué manera puede ser estandarizado? ¿Cómo mantendremos la mejora lograda? ¿Cómo lo extendemos a otras áreas?	

VARIABLE DEPEND.	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CATEGORÍAS	TÉCNICAS Y /O INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
CALIDAD DE ATENCIÓN	ASPECTO TANGIBLE	Cuentan con tecnología de apoyo moderno	19,20,21 Y 22	>60 % Calidad de Atención por mejorar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observación</li> <li>▪ Análisis de Contenido</li> <li>▪ Técnica : Encuesta</li> <li>▪ Cuestionario Serqual para evaluar la satisfacción de los usuarios atendidos en el servicio de consulta externa en establecimientos del primer nivel de atención, validado por MINSA. 2011.</li> </ul>
		Presentan instalaciones físicas co			
		Tienen ambientes del área céntricos y con fácil acceso.			
		Poseen una apropiada señalizació			
		Presentan profesionales uniformados y pulcros.			
		Cuenta con adecuado abastecimiento de insumos.			
	CONFIABILIDAD	Muestran Predisposición por solucionar problemas	1,2,3,4 Y 5	40 – 60 % Calidad de Atención en proceso	
		Muestran Interés por cumplir con el trabajo prometido.			
		Brindan atención eficiente			
	CAPACIDAD DE RESPUESTA	Brindan información clara y sencilla sobre la cobertura del seguro y trámites a seguir para oportuna atención.	6,7,8 Y 9	< 40 Calidad de Atención Aceptable	
Comprenden las necesidades del usuario y se muestran					

		dispuestos a ayudar oportunamente.			
		Brindan atención personalizada al usuario			
	SEGURIDAD	Muestran capacidad de trabajo en equipo para brindar un mejor servicio.	10,11,12 Y 13		
		Conocen y dan respuesta a las necesidades y problemas de los usuarios.			
		Profesionales comprensibles, cordiales y amables en la atención.			
	EMPATIA	Existe privacidad durante la atención.	14,15,16,17 Y 18		
		Tienen un horario de atención que permite al usuario acudir siempre que lo necesite.			
		Priorizan atención al usuario y evitan interrupciones.			

**ANEXO 05**

**Distribución pregunta por pregunta con respecto a las expectativas de los usuarios de la Especialidad de Neurología, Región Lambayeque**

	<b>EXPECTATIVAS</b>																					
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E1	E17	E18	E19	E2	E21	E22
1	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
2	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
3	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
4	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
5	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
6	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
7	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
8	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
9	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
10	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
11	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
12	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
13	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
14	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
15	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
16	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
17	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
18	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
19	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
21	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1

22	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
23	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
24	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
25	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
26	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
27	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
28	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
29	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
31	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
32	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
34	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
35	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
36	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
37	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
38	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
39	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
40	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
41	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
42	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
43	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
44	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
45	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
46	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
47	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
48	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
49	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5

50	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
51	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
52	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
54	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
55	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
56	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
57	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
58	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
59	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
60	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
61	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
62	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
64	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
65	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
66	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
67	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
68	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
69	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
70	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
71	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
72	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
74	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
75	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
76	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
77	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1

78	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
79	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
80	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
81	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
82	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
83	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
84	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
85	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
86	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
87	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
88	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
89	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
90	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
91	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
93	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
94	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
95	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
96	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
97	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
98	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
99	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
100	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
103	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
104	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
105	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1

106	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
107	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
108	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
109	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
110	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
111	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
112	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
113	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
114	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
116	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
117	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
118	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
119	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
120	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
121	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
122	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
123	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
124	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
125	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
126	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
127	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
128	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
129	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
130	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
131	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
132	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
133	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1

134	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
135	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
136	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
137	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
138	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
139	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
140	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
141	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
142	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
143	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
144	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
145	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
146	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
147	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
148	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
149	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
150	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
151	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
152	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
153	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
154	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
155	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
156	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
157	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
158	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
159	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
160	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
161	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5

162	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
163	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
164	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
165	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
166	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
167	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
168	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
169	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
170	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
171	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
172	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
173	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
174	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
175	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
176	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
177	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
178	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
179	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
180	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
181	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
182	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
183	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
184	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
185	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
186	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
187	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
188	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
189	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1

190	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
191	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
192	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
193	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
194	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
195	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
196	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
197	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
198	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
199	4	4	4	1	4	5	4	4	4	1	4	1	4	5	4	4	4	1	7	4	1	1
200	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
201	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
202	4	3	4	1	4	3	1	4	4	1	4	4	4	5	6	4	4	4	4	4	6	6
203	5	3	5	3	5	4	1	3	1	3	6	3	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5
204	5	4	4	3	5	3	2	4	4	3	6	3	5	5	5	6	6	5	5	5	5	5
205	5	5	3	3	3	3	1	5	1	3	6	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5
206	5	5	1	4	3	5	1	5	1	4	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
207	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1
208	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
209	5	4	4	4	4	5	4	4	4	1	1	1	4	5	4	1	1	1	7	4	1	1
210	4	4	4	2	3	5	4	4	4	2	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	2	2
211	4	3	5	1	3	4	5	5	5	1	7	5	7	4	4	7	7	7	7	4	1	1



20	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
22	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
23	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
24	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
25	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
26	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
27	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
28	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
29	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
30	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
32	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
33	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
35	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
36	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
37	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
38	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
39	6	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
40	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
41	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
42	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
45	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1

46	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
47	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
48	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
49	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
50	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
51	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
52	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
53	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
55	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
56	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
57	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
58	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
59	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
60	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
61	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
62	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
63	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
65	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
66	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
67	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
68	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
69	6	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
70	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
71	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4

72	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
73	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
75	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
76	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
77	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
78	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
79	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
80	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
81	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
82	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
83	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
84	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
85	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
86	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
87	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
88	6	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
89	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
90	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
91	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
92	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
93	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
94	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
95	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
96	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
97	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3

98	6	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
99	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
100	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
101	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
102	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
103	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
104	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
105	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
106	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
107	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
108	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
109	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
110	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
111	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
112	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
113	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
114	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
115	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
116	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
117	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
118	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
119	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
120	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
121	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
122	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
123	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4

124	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
125	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
126	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
127	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
128	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
129	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
130	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
131	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
132	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
133	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
134	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
135	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
136	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
137	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
138	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
139	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
140	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
141	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
142	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
143	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
144	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
145	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
146	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
147	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
148	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
149	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4



176	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
177	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
178	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
179	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
180	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
181	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
182	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
183	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
184	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
185	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
186	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
187	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
188	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
189	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
190	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
191	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1
192	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
193	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
194	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
195	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
196	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
197	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
198	4	5	4	1	4	5	6	4	4	5	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
199	2	4	5	2	5	1	2	5	6	2	4	5	4	4	5	6	4	5	5	4	4	4
200	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
201	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1

202	2	4	6	2	6	5	6	6	6	1	5	6	7	7	7	7	7	5	4	4	6	7
203	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	7	4	7	4	4	3	5	5	4	1	3	3
204	1	6	6	3	2	2	2	4	4	7	4	6	3	7	7	5	5	5	6	3	5	3
205	4	2	3	1	4	2	4	4	1	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	1	1	1
206	2	1	4	1	4	4	5	6	4	6	4	4	5	5	6	4	4	6	6	1	1	4
207	2	5	5	1	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
208	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
209	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
210	4	2	3	1	3	2	3	3	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	5	1	2	1
211	2	4	5	2	5	4	4	5	4	1	4	5	4	5	6	4	5	5	6	1	3	1

**MODELO DE FRANQUICIA  
LABORATORIO HEREDIA**

El Laboratorio **HEREDIA** es una empresa joven comprometida con la calidad, precisión y rapidez en diagnósticos neurológicos en Lambayeque. El respeto a sus pacientes es su razón de ser. Por ello, utilizan tecnología de vanguardia y los más exigentes controles de calidad, para poder brindar la mayor confiabilidad y los más altos estándares de atención y servicio. Cuenta con un equipo de profesionales altamente calificados, que trabaja con dinamismo y eficiencia, para adaptarse a las necesidades del mercado peruano. Gracias a su trayectoria de excelencia, **HEREDIA** hoy se posiciona como un laboratorio de referencia a nivel nacional, con investigaciones propias, pruebas especiales y atención personalizada.

Los niveles de calidad que el Laboratorio **HEREDIA** ofrece a sus pacientes y clientes, están avalados por la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, según la Norma ISO 9001:2008.

**Misión de Laboratorio HEREDIA:**

Ofrecer a nuestros pacientes resultados confiables que orienten un diagnóstico adecuado, a través de un servicio enfocado en la calidad y la innovación.

**Visión de Laboratorio HEREDIA:**

Ser su laboratorio de confianza en diagnósticos neurológicos que permitan brindar un servicio de calidad a los usuarios de la región Lambayeque

**Valores de Laboratorio HEREDIA:**

- **Atención al paciente:** El bienestar de nuestros pacientes es nuestra máxima prioridad, prestando una atención personalizada, excediendo sus expectativas en todos los servicios que ofrecemos.
- **Honestidad:** actuamos con transparencia, confianza e igualdad.
- **Responsabilidad:** cumplimos con todas las obligaciones adquiridas de cara a nuestros pacientes, proveedores y empleados.
- **Respeto:** Consideración hacia nuestros pacientes y compañeros de trabajo, siguiendo los parámetros éticos y morales de la organización.
- **Unión:** trabajamos en equipo para alcanzar las metas propuestas.
- **Compromiso:** tenemos pasión por el trabajo que realizamos.
- **Ética:** estamos comprometidos con los más altos estándares éticos y de integridad al cuidar la salud de nuestros pacientes y empleados, mejorando su calidad de vida.
- **Calidad e Innovación:** brindamos un servicio que supera las expectativas de nuestros clientes, esforzándonos en crear nuevos productos que se adelanten a las exigencias del mercado.

**LABORATORIOS HEREDIA** como empresa franquiciante, ofrece la posibilidad de otorgar en calidad de franquicia tres formatos distintos de Laboratorio Clínico

dependiendo de la trayectoria y características del franquiciado, las dimensiones del local, su ubicación y los servicios que se pretendan comercializar en los mismos.

<b>LABORATORIO INTERNACIONAL</b>		<b>LABORATORIO FRANQUICIADO HEREDIA</b>
<b>Dimensiones del local</b>	Entre 50 y 60 metros.	Entre 100 y 150 m
<b>Ubicación</b>	Zonas de alto tránsito peatonal o en lugares como centros empresariales, entre otras localidades. (Por definir)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dentro de clínica: Clínicas de excelente infraestructura, buen prestigio, ubicadas en zonas de clase media alta, con todos los servicios y distintas especialidades incluidas.</li> <li>• Fuera de clínica: ubicados en lugares céntricos y comerciales, de alto tráfico peatonal y</li> </ul>

		vehicular. Preferiblemente ubicado en el centro de la ciudad.
<b>Funciones Operativas</b>	Toma de muestras en el laboratorio y a domicilio	Exámenes de laboratorio de todo tipo (sangre, orina, líquidos biológicos, etc.) y neurológicos.
<b>Requerimiento de personal</b>	Gerente de Laboratorio, un Analista Intregal, un Bioanalista, un Auxiliar, Personal de mantenimiento.	Gerente de laboratorio, Analista integral, Bioanalistas, Auxiliares de laboratorio, Personal de mantemiento.
<b>Zona de exclusividad territorial</b>	Por definir	Por definir

## **VENTAJAS DEL SISTEMA DE FRANQUICIAS LABORATORIO HEREDIA**

Explotar un negocio con éxito probado, que cuenta con un sistema de Gestión de Calidad implementado en todas y cada una de sus áreas certificado bajo la Norma ISO 9001:2008.

Invertir y operar un concepto pionero, diferenciado e innovador en el mercado de franquicias en el Perú, orientado a la salud y atención médica, con conocimiento transmisible a través de un riguroso programa de entrenamiento, práctico y teórico para todo el personal de bioanálistas, auxiliares, analistas y demás personal que trabaja en el laboratorio clínico cuyo diagnóstico es en enfermedades neurológicas.

Contar con el conocimiento, la experiencia y la trayectoria del **LABORATORIO HEREDIA** en el sector de la salud y el cuidado médico en el Perú, así como también con la experiencia comercial y operativa del **LABORATORIO INTERNACIONAL.**, para la puesta en marcha del laboratorio clínico, que abarca desde la selección del punto comercial, su diseño arquitectónico, instalación, equipamiento y gestión de compra, hasta la comercialización, procesamiento de las muestras, la implementación de los servicios, políticas de precios, alianzas con proveedores, planes de mercadeo y promoción, entre otras actividades propias del laboratorio clínico, a través de la transmisión de su know how.

Recibir la formación inicial y continua, necesarias para desarrollar el área de mercadeo, promoción y venta, y así generar la eficiencia necesaria en la gestión comercial del laboratorio clínico.

Recibir la formación inicial y coordinar la actualización profesional en jornadas, talleres, cursos, diplomados continuos, entre otros, para todo el equipo de bioanalistas, auxiliares, analistas y demás personal que trabaja en el laboratorio clínico, a través de programas de formación complementarios.

Apoyo inicial durante los primeros tres (3) meses de operación del **LABORATORIO INTERNACIONAL**, a través de un Coordinador de Operaciones altamente calificado para el entrenamiento y capacitación inicial y el seguimiento de todo el personal del franquiciado **LABORATORIO HEREDIA**

Acceso a la plataforma web para ofrecer todos los servicios de valor agregado.

Actualización constante en la última tecnología aplicada a los servicios que se brindan en el laboratorio clínico. Apoyo y excelente condiciones económicas con todos los proveedores de la red para la adquisición del equipamiento, su instalación, apoyo comercial, compra y distribución de los reactivos y demás consumibles y material descartable que se utilizan en el laboratorio.

Atractivos márgenes de rentabilidad.

Apoyo comunicacional a través de estrategias promocionales de mercadeo y publicidad, dirigidos a la captación de laboratorios, médicos, pacientes particulares y empresas.

## **FRANQUICIADOS COMPROMETIDOS**

**LABORATORIO HEREDIA** busca franquiciados operativos, preferiblemente personas activas mayores de treinta (30) años, con espíritu emprendedor, capaces de llevar adelante su propio negocio y comprometidos con el crecimiento de la organización. De igual manera el franquiciado debe estar sensibilizado con el sector salud y ser consciente que no sólo ofrece un servicio, sino también seguridad y confianza a su paciente.

El franquiciado ideal de **LABORATORIO HEREDIA** cuenta con conocimientos administrativos, gerenciales y de salud, además de contar con una destacada cultura de servicio y atención al paciente. Es un franquiciado operativo, capaz de gestionar, dirigir y motivar constantemente a todo su personal de bioanalistas, auxiliares, analistas en diagnósticos neurológicos y demás personas, para lograr la implementación del sistema de gestión de la calidad que se aplica en el **LABORATORIO HEREDIA**. Así mismo, debe adaptarse al funcionamiento de las directrices y lineamientos establecidos en la franquicia y en las técnicas, prácticas y métodos que caracterizan las actividades enfocadas a la salud y cuidado médico. Es necesario que el franquiciado tenga experiencia en el manejo y operación de un negocio relacionado con el sector salud; para poder entender la filosofía y estar alineado con el programa de formación y entrenamiento que **LABORATORIO INTERNACIONAL**. Imparte tanto para el franquiciado como para todo su personal, en todas las áreas del laboratorio clínico.

El franquiciado **HEREDIA** debe estar consciente que el éxito de su franquicia, va a depender del apego y cumplimiento a las políticas y directrices impartidas por

**LABORATORIO INTERNACIONAL.** ya que de nada sirve tener los últimos equipos para el procesamiento de muestras, el laboratorio clínico más lujoso, el cliente más entusiasta, si no se cumplen dichas directrices y no se cuenta con personal comprometido y capacitado en todas y cada una de las áreas del laboratorio.

### **PRESUPUESTO DEL LABORATORIO HEREDIA**

El monto de la inversión puede variar entre \$ 50.000 a \$. 100,00 dependiendo del formato de franquicia a invertir. Esta inversión incluye desde la obra civil, equipamiento, mobiliario, decoración y adaptación del laboratorio.

## **FICHAS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## ENCUESTA A EXPERTO

### Estimado profesor (a):

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar el sistema de franquicia para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología”, región Lambayeque, año 2014.

### Datos del experto:

Nombre :

*Oné pimo Mezo*

Años de experiencia docente:

*33 años*

Categoría Docente:

*Arroado*

Grado Científico:

*Doctor en Administración*

#### 1. Novedad científica del modelo del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	/			

#### 2. Pertinencia de los fundamentos teóricos del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	/			

#### 3 Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el modelo.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	/			

#### 4. Nivel de correspondencia entre el aporte teórico y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	/			

#### 5. Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del sistema propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

6 Posibilidades de aplicación del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

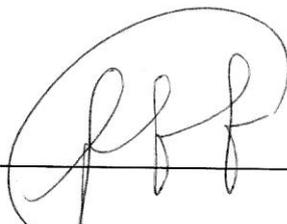
7 Concepción general del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

8 Significación práctica del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

Observaciones generales: -----

  
 EXPERTO (A)

## ENCUESTA A EXPERTO

### Estimado profesor (a):

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar el sistema de franquicia para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología”, región Lambayeque, año 2014.

### Datos del experto:

Nombre :

*Orlando Pérez*

Años de experiencia docente:

*10 años*

Categoría Docente:

Grado Científico:

*Magister*

#### 1. Novedad científica del modelo del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
		✓		

#### 2. Pertinencia de los fundamentos teóricos del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

#### 3 Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el modelo.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

#### 4. Nivel de correspondencia entre el aporte teórico y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

#### 5. Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del sistema propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

6 Posibilidades de aplicación del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
		✓		

7 Concepción general del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
		✓		

8 Significación práctica del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
		✓		

Observaciones generales: -----

  
 EXPERTO (A)

## ENCUESTA A EXPERTO

### Estimado profesor (a):

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar el sistema de franquicia para la calidad de atención en los usuarios de la especialidad de neurología”, región Lambayeque, año 2014.

### Datos del experto:

Nombre :

*Arnuldo Campos Segura*

Años de experiencia docente:

*35 años*

Categoría Docente:

*Asociado*

Grado Científico:

*Magister*

1. Novedad científica del modelo del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
✓				

2. Pertinencia de los fundamentos teóricos del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

3 Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el modelo.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

4. Nivel de correspondencia entre el aporte teórico y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

5. Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del sistema propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

6 Posibilidades de aplicación del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

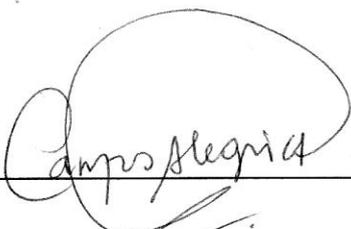
7 Concepción general del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

8 Significación práctica del sistema de franquicia

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	✓			

Observaciones generales: -----

  
 EXPERTO (A)

## **EVIDENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN**

## SALA DE ESPERA



# CONSULTA NEUROLOGICA



# PROCEDIMIENTO DE ELECTROENCEFALOGRAMA



# TERAPIA FISICA Y REHABILITACION

