

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Administración para el Desarrollo

**Propuesta de un nuevo Plan de Marketing de Servicios para los Sistemas
Médicos USFQ en Cumbayá**

**ANDREA NICOLE ALVAREZ ARREGUI
MARÍA JOSÉ MONTÚFAR ARTEAGA**

Paola Valencia Andrade, MBA., Directora de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito
para la obtención del título de Licenciada en Marketing

Quito, julio de 2014

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Propuesta de un nuevo Plan de Marketing de Servicios para los Sistemas Médicos
USFQ en Cumbayá**

ANDREA NICOLE ALVAREZ ARREGUI

MARÍA JOSÉ MONTÚFAR ARTEAGA

Paola Valencia Andrade, MBA.
Coordinadora de Marketing
Directora de Tesis de Marketing

Thomas Gura, Ph.D.
Decano del Colegio de Administración
para el Desarrollo

Quito, julio de 2014

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

Nombre: Andrea Nicole Alvarez Arregui

C. I.: 1718362252

Firma:

Nombre: María José Montúfar Arteaga

C. I.: 1719899005

Lugar: Quito, Ecuador

Fecha: Julio de 2014

DEDICATORIA

El presente proyecto de tesis lo dedicamos con mucho cariño a nuestras familias, amigos y profesores, que fueron quienes nos brindaron su apoyo incondicional, la motivación necesaria para salir adelante y ese cariño que nos llenó de energía para poder cumplir con nuestras metas tanto profesionales como personales.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer a nuestros padres y hermanas por su apoyo incondicional, a la Universidad San Francisco de Quito y a sus profesores por compartir con nosotras todos sus conocimientos y especialmente a Paola Valencia por ser nuestra directora de tesis.

De igual manera agradecemos a los Sistemas Médicos USFQ de Cumbayá por permitirnos realizar nuestro proyecto de tesis en base a una investigación del marketing de servicio que ofrecen actualmente en sus instalaciones ubicadas en Cumbayá.

RESUMEN

Durante los últimos años las empresas han competido cada vez más por ser mejores y lograr diferenciarse de sus rivales con el fin de ganar posicionamiento y ser preferidas por su mercado objetivo.

El Marketing de Servicios aplicado en las empresas ha permitido generar ventaja competitiva a través de la calidad de sus servicios y la satisfacción de sus clientes. El presente proyecto realiza el análisis actual del marketing de servicios de los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá y en base a este análisis se propondrán mejoras con el fin de satisfacer las necesidades actuales que presentan sus clientes. Esta propuesta toma en cuenta los siguientes elementos que permiten generar valor y calidad del servicio: concepto de servicio, plan de marketing, proceso de entrega y manejo de incidentes críticos.

Estos elementos son analizados en base a la información y al estudio realizado en cada uno de estos diferentes aspectos. Para la obtención de la información de carácter primario se realizó una investigación cuantitativa y cualitativa con el fin de conocer de manera directa la situación real de la clínica y de sus clientes. Por otro lado, la información de carácter secundario se la obtuvo por medio de libros especializados en el tema los cuales permitan generar una visión más teórica y empresarial.

Por lo tanto la información obtenida y el análisis realizado permitirá generar estrategias que beneficien a los Sistemas Médicos USFQ y así mejorarla calidad por medio de una ventaja competitiva que brinde un mayor valor del mismo para sus clientes.

ABSTRACT

In recent years, businesses have increasingly competed to become better and to achieve differentiation from rivals in order to gain position and be preferred by their target market.

Marketing strategies for services have been applied in several companies generating competitive advantages through quality services and customer satisfaction. This project takes the current analysis of services marketing of the USFQ Medical System and based on this analysis it will be propose improvements in order to meet current customer needs. This proposal takes into account the following elements that generate value and quality through service: service concept, marketing plan, delivery process and critical incident management.

These elements are analyzed based on the information provided and on the study made on each of these different aspects. The primary information was obtained by the application of a quantitative and a qualitative research; this was helpful in order to understand the real situation of the clinic and its customers. On the other hand, the secondary information was obtained through specialized books on the subject, which helped to generate a more theoretical and entrepreneurial vision.

Therefore, the information obtained and the analysis made will be helpful to generate strategies that can benefit the USFQ Medical System by improving its services quality generating a competitive advantage that will provide more value for the same customers.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	7
Abstract.....	8
I. INTRODUCCIÓN.....	12
II. MARKETING DE SERVICIOS	14
2.1 ¿Qué es el marketing de servicios?.....	14
2.2 ¿Cómo funciona el marketing de servicios?.....	14
2.3 Los servicios plantean diferentes desafíos de marketing.....	15
2.3.1 Los elementos intangibles generalmente dominan la creación de valor	15
2.3.2 Con frecuencia es difícil visualizar y comprender los servicios	16
2.3.3 Es posible que los clientes participen en la coproducción.....	16
2.3.4 Las personas pueden formar parte de la experiencia de servicio	17
2.3.5 Las entradas y salidas operativas tienden a ser mucho más variables.....	18
2.3.6 El factor tiempo suele adquirir mayor importancia.....	18
2.3.7 La distribución puede llevarse a cabo a través de canales no físicos	19
III. MARCO TEÓRICO: COMPONENTES DEL MARKETING DE SERVICIOS.....	20
3.1 Concepto de servicios.....	20
3.1.1 Servicio central.....	21
3.1.2 Servicio complementario.....	21
3.2 Plan de Marketing.....	27
3.2.1 Las 8ps del Marketing de Servicios.....	28
3.3 Proceso de Entrega	31
3.3.1 Diagrama de flujo	32
3.4 Manejo de incidentes críticos	34
IV. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	36
4.1 Investigación crítico social	36
4.2 Obtención de la información	37
4.3 Credibilidad y validez de la información	38
4.4 Esquema del proceso de investigación	38
V. CASO DE ESTUDIO	40
5.1 Sistemas Médicos USFQ (SIME).....	40
5.1.1 Historia de la clínica.....	40
5.1.2 Servicios	41
5.1.3 Misión, Visión y Valores.....	41
5.2 Análisis actual del Marketing de servicios del Servicio Médico USFQ	42

5.2.1 Concepto de servicios en el SIME USFQ	42
5.2.2 Plan de Marketing del SIME USFQ.....	48
5.2.3 Proceso de Entrega	54
5.2.4 Manejo de incidentes críticos	57
5.3 Análisis de la percepción de los clientes sobre el servicio que actualmente ofrece el SIME USFQ	57
5.4 Análisis de la entrevista realizada a un experto en el tema de Marketing de servicios.	61
VI. PROPUESTA DE UN NUEVO PLAN DE MARKETING DE SERVICIOS PARA LOS SISTEMAS MÉDICOS USFQ UBICADO EN CUMBAYÁ	64
6.1 Concepto de servicios en el SIME USFQ	64
6.1.1 Servicio central	65
6.1.2 Servicio complementario.....	65
6.2 Plan de marketing del SIME USFQ	68
6.2.1 Las 8ps	68
6.3 Proceso de Entrega	75
6.3.1 Diagrama de Flujo	75
6.4 Manejo de incidentes críticos	76
VII. Conclusiones y Recomendaciones	77
BIBLIOGRAFÍA	80
ANEXOS	82
ANEXO 1	82
ANEXO 2	83
ANEXO 3	87

TABLAS

Tabla 1. Identificación para los puntos del diagrama de flujo.....	33
--	----

ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Flor del servicio.....	22
Ilustración 2. Marketing mix	28
Ilustración 3. Proceso de investigación	39
Ilustración 4. Historia de la clínica.....	40
Ilustración 5. Servicios de la clínica.....	43
Ilustración 6. Contactos telefónicos de la clínica	44
Ilustración 7. Cedés de Sime	45
Ilustración 8. Diagrama de flujo	56

GRÁFICOS

Gráfico No. 1. Nivel de satisfacción con respecto al servicio general en SIME.....	60
Gráfico No. 2. Clientes que vuelven a hacer uso de los servicios que ofrece SIME.....	61
Gráfico No. 3 Género	87
Gráfico No. 4 Edad.....	87
Gráfico No. 5 Asiste a SIME por	88
Gráfico No. 6 Opinión del ambiente físico de SIME	88
Gráfico No. 7 Opinión de la distribución física de la clínica	88
Gráfico No. 8 Opinión del espacio físico de las salas de espera	89
Gráfico No. 9 Opinión del número de parqueaderos de SIME	89
Gráfico No. 10 Opinión de qué tanto influye la falta de parqueadero.....	89
Gráfico No. 11 Opinión acerca de la puntualidad de las citas en SIME	90
Gráfico No. 12 Opinión acerca del control y manejo de citas.....	90
Gráfico No. 13 Nivel de satisfacción de la reserva de la cita por medio telefónico.....	91
Gráfico No. 14 Disponibilidad de parqueaderos	91
Gráfico No. 15 Actitud del personal de la clínica hacia el cliente	92
Gráfico No. 16 Comodidad de la distribución física de las salas	92
Gráfico No. 17 Comodidad de las salas de espera	92
Gráfico No. 18 Puntualidad de la cita.....	93
Gráfico No. 19 Elementos de entretenimiento	93
Gráfico No. 20 Conformidad con los precios de las citas médicas	93
Gráfico No. 21 Conformidad con los letreros de señalización y seguridad	94
Gráfico No. 22 Buena apariencia del personal	94
Gráfico No. 23 Higiene de las instalaciones de la clínica	94
Gráfico No. 24 Influencia del servicio de SIME	95
Gráfico No. 25 Calificación del nivel de satisfacción de SIME.....	95
Gráfico No. 26 Volvería a SIME.....	95

I. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se basa en el análisis de la efectividad de las estrategias del marketing de servicios que ofrece actualmente los **Sistemas Médicos USFQ (SIME USFQ) en Cumbayá** ubicado junto a la Universidad San Francisco de Quito; y de acuerdo a este análisis proponer una nueva implementación de estrategias adecuadas que permitan mejorar sus servicios y su calidad para así incrementar el valor y generar mayor satisfacción en el cliente.

Este proyecto hace énfasis en los servicios que implican acciones o desempeños efímeros, es decir que son de carácter transitorios y perecederos, lo que significa que no pueden ser inventariados después de su producción y que por lo general son intangibles. Los elementos que son intangibles suelen ser difíciles de visualizar y de comprender pueden llegar a parecer riesgosos, por lo que deben ser trabajados de manera cuidadosa y correcta para que los clientes puedan tener una agradable experiencia ante el servicio que reciben. Es importante reconocer que cualquier experiencia memorable puede crear confianza o destruirla (Lovelock, 2009). Por lo tanto es indispensable no solo comprender los conceptos y herramientas fundamentales del marketing sino también saber cómo aplicarlas y utilizarlas de manera efectiva con el fin de generar valor para los clientes y también para la empresa. Esto permitirá generar ventaja competitiva frente a su competencia a través de la diferenciación al desarrollar métodos y formas innovadoras para servir de mejor manera a los clientes. Es así como un correcto estudio y análisis del marketing de servicios que ofrece una empresa o negocios debe prestar atención a todos sus componentes, ya que en su conjunto garantizarán un mejor resultado. El presente proyecto se enfocará en los componentes más destacados, los cuales son: diagrama de flujo, servicio central, servicio complementario y la flor del servicio, plan de marketing y las 8ps y manejo de incidentes críticos.

El comportamiento de los clientes en un ambiente de servicios se ve afectado por la naturaleza del propio servicio, ya que reaccionan en base a lo que perciben y en base al nivel en el que satisfacen sus deseos o necesidades (Lovelock, 2009). La satisfacción del consumidor se basa en la percepción que tienen sobre el desempeño del producto o

servicio en relación con sus expectativas. Por otro lado la calidad del servicio depende de quién, cuándo y cómo lo proporcionen; por lo tanto el personal interno de la empresa también cumple un rol fundamental en la satisfacción del cliente, ya que al ser parte de la empresa influye directamente con la experiencia y con el tipo de servicio percibido por el cliente.

Por lo tanto el marketing de servicios toma un papel vital en la determinación del ciclo de vida de una organización, empresa o negocio de servicios; ya que un marketing eficaz puede convertirse en una herramienta poderosa que sea clave para satisfacer a los consumidores generando valor, confianza y lealtad. Hay que recordar que un consumidor altamente satisfecho genera beneficios para la empresa ya que al ser leales compran más servicios o productos, son menos sensibles al precio y dan referencias y comentarios positivos a otros clientes.

II. MARKETING DE SERVICIOS

2.1 ¿Qué es el marketing de servicios?

En primera instancia se sabe que el Marketing como tal se encarga básicamente de analizar el comportamiento de los mercados junto a sus respectivos consumidores. Aquí también el objetivo principal es analizar la gestión comercial que tienen las empresas para poder conservar y tener la lealtad de sus clientes. Por otro lado si a servicios se refiere, se reconoce que son un conjunto de actividades que se llevan a cabo por parte de una compañía para que la misma pueda satisfacer las necesidades de sus clientes.

Se sabe también que un servicio es un beneficio intangible que recibe un consumidor por parte de una empresa a cambio de dinero en donde se dan características como una producción y un consumo simultáneo, este beneficio intangible es perecedero lo que significa que no puede ser almacenado y que este jamás podrá ser exactamente igual a otro (Lovelock, 2009).

Con los análisis de marketing y servicios, se puede concluir que conjuntamente el marketing de servicio es una rama de la mercadotecnia que se encarga del estudio de los consumidores al momento en que los mismos acceden a productos intangibles (Lovelock, 2009).

2.2 ¿Cómo funciona el marketing de servicios?

La especialización del marketing debe partir siempre de características básicas de los servicios como intangibilidad, inseparabilidad, perecibilidad y heterogeneidad, para posteriormente poder realizar las estrategias de la gestión comercial. En el marketing de servicios también se debe tomar muy en cuenta la naturaleza del servicio, que es lo que podrá o no dificultar la elección de las ofertas competitivas por parte del mercado meta escogido (Lovelock, 2009).

Otro punto, es que el marketing de servicios utiliza una mezcla de marketing (marketing mix) diferente a la se utiliza para el marketing de productos, ya que en el mismo lo relacionado a tecnología y tipo de cliente es lo más primordial, inclusive hay ciertos puntos en el marketing mix de servicios que ni si quiera son mencionado en el marketing mix de productos (Lovelock, 2009).

2.3 Los servicios plantean diferentes desafíos de marketing

De manera particular cuando los clientes deciden alquilar un bien en lugar de comprarlos, tanto sus expectativas como sus criterios de decisión difieren. Debido a esto, las tareas de administración de marketing en el ámbito de los servicios tienden a ser distintas al del sector de la manufactura. De hecho las empresas que se encargan de vender bienes solo utilizan 4 Ps de marketing, mientras que las que se encargan de brindar servicios cuentan con 4 Ps más que son las que marcan la diferencia (Lovelock, 2009).

2.3.1 Los elementos intangibles generalmente dominan la creación de valor

Muchos de los negocios que se encargan de ofrecer servicios incluyen en sus locales elementos físicos, los cuales sin duda alguna son de extrema importancia ya que reflejan el aspecto en cuanto a calidad que una empresa o marca pueda tener (Lovelock, 2009).

Sin embargo existen también objetos intangibles que pueden reflejar mayor calidad o ventaja competitiva como:

- Los procesos
- Las transacciones a través del internet y la pericia
- Actitudes del personal del servicio

El hecho que los clientes en muchas ocasiones no ven, prueban o huelen estos beneficios es que la evaluación puede resultar difícil para la valoración de la calidad del propio desempeño (Lovelock, 2009).

Cuáles son las tareas de marketing que se deben realizar para tratar este punto:

- Lograr que los servicios cada día puedan ser más tangibles destacando indicadores físicos como la mueblería por ejemplo (Lovelock, 2009).
- Realizar metáforas concretas e imágenes sumamente vivas en la publicidad y marcación (Lovelock, 2009).

2.3.2 Con frecuencia es difícil visualizar y comprender los servicios

Muchos de los servicios pueden ser descritos como mentalmente intangibles lo cual significa que para los clientes resulta difícil visualizar la experiencia antes de la compra y por lo tanto no se logra comprender con claridad lo que realmente recibirán (Lovelock, 2009).

Por este motivo es que los clientes muchas veces se sienten inseguros de la compra que realizarán provocando así que las compras parezcan más riesgosas. Los vendedores o los representantes de los servicios al clientes bien capacitados pueden lograr reducir el riesgo percibido en una compra ayudando o guiando a los posibles compradores a realizar su transacción (Lovelock, 2009).

Que tarea relacionada al marketing se debe realizar en este punto:

- Educar a los clientes para que tomen buenas decisiones, explicándoles qué es lo que los mismos deben buscar, documentando el desempeño y ofreciendo garantías (Lovelock, 2009).
- Realizar buenas estrategias de comunicación para no generar falsas expectativas en el cliente sobre el servicio.

2.3.3 Es posible que los clientes participen en la coproducción

En varias ocasiones en los servicios se pretende que las personas ayuden al personal de servicio en escenarios como salones de belleza, hoteles, restaurantes de comida rápida y bibliotecas. Inclusive existen un sin número de expertos en los servicios que han determinado que los clientes a menudo deben funcionar como empleados parciales.

Algunos ejemplos que indican que la intervención del cliente es fundamental, es el uso de cajeros automáticos, ya que los mismos funcionan con claves de seguridad que solo los ellos mismo conocen (Lovelock, 2009).

De hecho por la presencia del internet hoy en día existen un sin número de servicios que dan la oportunidad a los clientes de realizar sus gestiones directamente desde sus hogares como: transacciones bancarias, reservaciones de hoteles o restaurantes (Lovelock, 2009).

Estrategias de marketing a realizarse:

- Desarrollar equipo, instalaciones o sistemas que sean fáciles de usar por parte de los consumidores (Lovelock, 2009).
- Entrenar a los clientes para que los mismos puedan ser eficaces en recibir el servicio de su elección (Lovelock, 2009).

2.3.4 Las personas pueden formar parte de la experiencia de servicio

Empresas que son bien administradas ponen mucho énfasis en la selección, capacitación y motivación de las personas que serán responsables de servir a los clientes de manera directa. De hecho las empresas preparan a los empleados que van a interactuar con los clientes, para que así los mismos puedan desarrollar habilidades interpersonales y los clientes se puedan sentir a gusto con los mismos. Sin embargo un problema que puede presentarse es que el cliente tenga un mal comportamiento, lo cual permite recordar que no siempre los mismos tienen toda la razón y es por eso que el empleado debe estar preparado para de esta manera afrontar correctamente este tipo de altercados (Lovelock, 2009).

Estrategias de marketing:

- Reclutar, capacitar y recompensar a los empleados para reforzar el concepto del servicio planeado (Lovelock, 2009).
- Dirigir a los clientes correctos en los momentos correctos para de esta manera lograr moldear su comportamiento (Lovelock, 2009).

2.3.5 Las entradas y salidas operativas tienden a ser mucho más variables

A diferencia de muchos servicios, los negocios que se dedican a vender bienes tiene la oportunidad de inventariar y fabricar sus productos, mediante condiciones controladas y teniendo la oportunidad de verificar que se cumplan los estándares de calidad ya establecidos, mientras que en un negocio de servicios no (Lovelock, 2009).

Casi siempre la ejecución de un servicio difiere de un empleado a otro e inclusive con el mismo empleado el servicio puede diferir de un momento a otro. Las actitudes, la velocidad de la transacción y la calidad del desempeño pueden variar ampliamente por lo que es difícil y en ocasiones imposible proteger a los clientes de resultados fallidos en la prestación del servicio (Lovelock, 2009).

Estrategias de marketing:

- Controlar siempre minuciosamente los procesos de la entrega del servicio, para que así ayuden a la creación de una percepción de calidad alta por parte del cliente (Lovelock, 2009).
- Plantearse buenos procedimientos de recuperación de servicios (Lovelock, 2009).
- Automatizar las interacciones cliente proveedor (Lovelock, 2009).

2.3.6 El factor tiempo suele adquirir mayor importancia

Muchos de los servicios se entregan en tiempo real, mientras los clientes se encuentran físicamente presentes. Hoy en día lo que más les preocupa a los clientes es el uso eficiente de su tiempo. Inclusive existen clientes que muchas veces están dispuestos pagar dinero adicional para ahorrar tiempo, como es el caso de las personas que prefieren pagar un taxi en vez de ir en autobús que demora más (Lovelock, 2009).

El hecho de que una empresa ofrezca horarios más amplios provoca que sus competidores se sientan obligados a hacer lo mismo, ya que podrían perder a su clientela, de hecho en la actualidad muchos servicios se encuentran disponibles a tiempo completo, siete días a la semana y 24 horas al día. Otra cosa que preocupa mucho a los cliente y por

lo tanto las empresas deben tomar muy en cuenta, es el tiempo que transcurre entre la solicitud de un servicio y el resultado final (Lovelock, 2009).

Estrategias de marketing:

- Encontrar formas de competir en la velocidad de la entrega, disminuir la espera y ofrecer amplios horarios de servicio (Lovelock, 2009).

2.3.7 La distribución puede llevarse a cabo a través de canales no físicos

Los servicios que se basan en la información tienen también la oportunidad de entregarse a través de canales electrónicos como internet o telecomunicaciones por voz (Lovelock, 2009).

- Crear sitios web seguros y fáciles de usar, así como acceso telefónico gratuito (Lovelock, 2009).
- Asegurarse de que todos los elementos de los servicios basados en la información puedan ser descargados del sitio (Lovelock, 2009).

III. MARCO TEÓRICO: COMPONENTES DEL MARKETING DE SERVICIOS

En este capítulo se analizará la importancia de los componentes estratégicos del marketing de servicios, ya sea aplicado para grandes o pequeñas empresas; estas estrategias ayudan a reforzar su posicionamiento en el mercado y a incrementar su valor y su calidad al satisfacer a los clientes brindándoles soluciones deseadas.

Los servicios están definidos como actividades económicas entre dos partes, lo que implica un intercambio de valor entre el comprador y el vendedor en el mercado. En el mundo de los negocios los clientes esperan recibir valor de las compras de servicios a cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, este valor proviene del acceso a una variedad de elementos que crean valor y no de la transferencia de la propiedad (Lovelock, 2009).

Los servicios implican acciones o desempeños que suelen ser difíciles de visualizar o de hacer tangibles, los cuales dominan la creación de valor ya que son capaces de crear experiencias memorables y en base a esto pueden reforzar o destruir la confianza en los consumidores.

Por estas razones, el marketing de servicios propone varios componentes que permiten llevar a cabo un mejor manejo de los servicios y que en cierto grado permitan hacerlos tangibles para reducir el riesgo percibido y ofrecer experiencias agradables que satisfagan las necesidades de los clientes; estos componentes se describirán a continuación.

3.1 Concepto de servicios

En la planificación de un negocio el concepto de servicio está representado por el producto básico o también conocido como servicio central y por los servicios complementarios, los cuales acompañen al producto básico para facilitar su uso y

adicionalmente añaden valor y diferenciación a la experiencia general del cliente (Lovelock, 2009).

El producto básico y los servicios complementarios son importantes sin embargo el producto básico se suele convertir en un commodity, es decir, en algo que una persona asume que es necesario tener pero que no aporta ninguna ventaja competitiva y estaba ventaja competitiva se la obtiene por medio de los servicios complementarios: servicios de facilitación y servicios de mejora (UPV, 2011).

3.1.1 Servicio central

El producto básico es “el componente central que proporciona las principales soluciones a los problemas que el cliente desea resolver”, es decir es el beneficio más básico que compra un cliente.

3.1.2 Servicio complementario

Los servicios complementarios aportan valor al servicio central y generan ventaja competitiva frente a su competencia; estos servicios están representados a través de la “Flor de Servicio”.

3.1.2.1 Flor del Servicio

La flor del servicio es una técnica que ayuda tanto a empresas que ofrecen bienes, como a empresas que ofrecen servicios, a diferenciarse de la competencia. Como se sabe toda empresa se encarga siempre de ofrecer un producto o un servicio básico, el cual podría ser fácilmente imitado por la competencia. Esta imitación lo que puede lograr es que los consumidores pierdan su fidelidad a la marca al encontrar fácilmente sustitutos en el mercado que satisfagan sus necesidades. Por este motivo es que se ha creado la flor del servicio que en parte está conformada por el por el servicio central y los servicios

suplementarios. Cabe recalcar que lo más importante es lograr la diferenciación de la marca mediante los servicios suplementarios que pueda ofrecer una empresa, ya que muchas veces el consumidor valora más esto ya que está muy relacionado con el trato que se le da al momento en que se encuentra en un lugar para recibir un servicio (Lovelock, 2009).

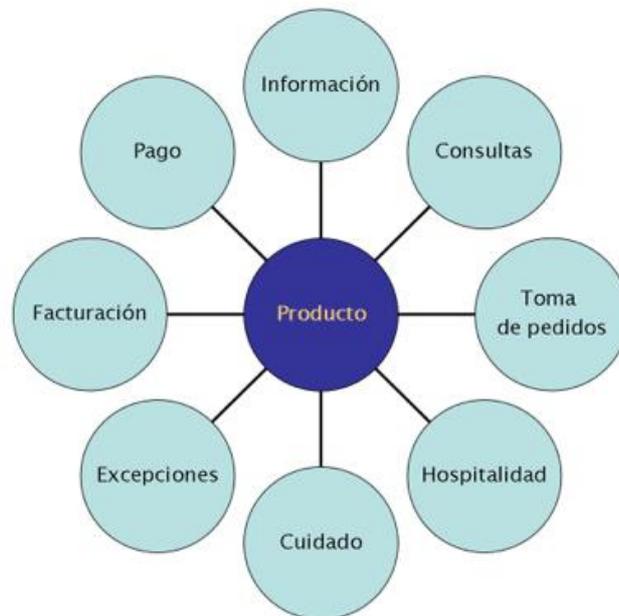


Ilustración 1. Flor del servicio

Estos pétalos se dividen en dos grupos que son:

- **Servicios de facilitación:** Estos servicios se requieren para la prestación del servicio o simplemente auxilian el uso del producto básico (Lovelock, 2009). Estos son:
 - Información
 - Toma de pedidos
 - Facturación
 - Pago

- **Servicios de mejora:** Estos servicios añaden valor para los clientes (Lovelock, 2009). Estos son:
 - Consulta
 - Hospitalidad

- Cuidado
- Excepciones

A continuación se explicarán cada uno de ellos:

3.1.2.1.1 Servicios de facilitación:

Información

La información es muy importante en los servicios, ya que posibles consumidores muchas veces para adquirir un servicio en primera instancia necesitan de información y de esta manera escoger la opción que más les convenga. Si una empresa, ya sea de bienes o servicios, no se da la molestia de contar con fuentes claras y concisas de información para sus clientes potenciales y posibles consumidores de los beneficios que su negocio ofrece, automáticamente está perdiendo posicionamiento en el mercado, ya que no va a ser ni si quiera parte de las opciones que pueda tener un posible cliente (Lovelock, 2009).

La información más importante con la que una empresa debe contar de entrada son:

- Precios claros y concisos de lo que ofrece
- Horarios de atención para el cliente
- Imágenes reales de sus instalaciones

Esta cuestión de las imágenes de las instalaciones de una empresa de servicios es fundamental, ya que las personas al no comprar algo tangible necesitan relacionar la calidad con algún otro factor que pueda visualizarse de entrada. En el caso de los hoteles la información podría verse acompañada de las instalaciones que ofrece el lugar como habitaciones, restaurantes, piscina, gimnasio y otros (Lovelock, 2009).

Se recomienda que las empresas de hoy en día opten por tener páginas en la web, ya que bastantes personas acuden en su mayoría al internet para tener información de la oferta, del mercado y de las diferentes opciones de empresas. En estas páginas webs lo que debe haber básicamente son las direcciones de correo electrónico o números de teléfonos,

ya que los clientes valoran más aún la comunicación interpersonal debido a que incrementa así su nivel de confianza (Lovelock, 2009).

Toma de pedidos

La toma de pedidos es de suma importancia, ya que las personas en la actualidad valoran mucho lo que es la rapidez en el servicio. Hoy en día se habla de un mercado que cada día está dispuesto a esperar menos y los negocios deben obligadamente cumplir con esta exigencia, debido a la alta competencia de empresas que existe hoy en día en el mercado (Lovelock, 2009).

La toma de pedidos en todo negocio debe ser rápida y clara, ya que existen también personas que les gusta tener tiempo para que se les explique claramente de que se trata aquello que están queriendo comprar. Por otro lado en la toma de pedidos se habla también de la manera en como los empleados registran los servicios que los consumidores están comprando ya, este proceso debe ser siempre ágil, optimizando al máximo el tiempo de la empresas y de los clientes (Lovelock, 2009).

Facturación

La facturación es un elemento que se da absolutamente en todos los servicios, a menos que el mismo sea gratuito. Una factura deber ser siempre clara, comprensible, completa y correcta, ya que caso contrario los clientes pueden sentirse muy decepcionados del lugar a pesar de haber tenido un excelente servicio anteriormente. La facturación debe hacerse también en el momento adecuado para poder ser realizado rápidamente, ya que recordemos que los clientes de hoy en día valoran mucho su tiempo (Lovelock, 2009).

Muchas empresas han logrados tener éxito con este tema de la facturación, ya que han utilizado técnicas como:

- Estados de cuentas periódicos
- Facturas para transacciones individuales
- Avisos verbales del monto a pagar
- Exhibición del total a pagar en una máquina

- Autofacturación

Pago

A diferencia de la facturación, en el pago los clientes entregan el dinero de manera física o virtual al importe que ha demandado su compra, mientras que en la facturación solo se enteran de la información que tiene el consumo. Por otro lado los clientes de hoy en día cada día esperan que este proceso sea lo más rápido y fácil ya que en su mayoría se lo realiza al final de las estadías. También muchas veces lo que los clientes buscan es comodidad, es por eso que los negocios debes estar preparados siempre para recibir todo tipo de pago, ya sea en cheque, efectivo, tarjetas de crédito o débito (Lovelock, 2009).

3.1.2.1.2 Servicios de mejora:

Consulta

El pétalo de la consulta es muy parecido al de la información, sin embargo en las consultas se tratan temas un tanto más específicos con sus clientes, ya que se atienden en sí las expectativas que tienen los mismos de su negocio (Lovelock, 2009).

Un ejemplo de esto son las citas previas que muchas personas tienen con las agencias de viajes, ya que se interesan mucho de lo que realmente van a recibir durante el transcurso de su viaje. Usando el ejemplo de las agencias de viajes, cuando se habla de información se refiere a personas que saben que van a recibir comida y transporte, pero al referirse a las consultas las personas se informan de cómo va a ser el servicio de comida y de transporte (Lovelock, 2009).

Hospitalidad

Los servicios que se relacionan con la hospitalidad deben reflejar siempre placer y cortesía al momento en que los empleados reciben a los clientes, ya sean nuevos o antiguos. Una empresa que se maneja bien en este ámbito debe tener ya establecidas la

manera en como los empleados deben dirigirse hacia sus clientes, para de esta manera asegurar el regreso de los mismos (Lovelock, 2009).

También se debe saber que la hospitalidad no es solamente como tratan los empleados a los clientes, sino como trata el lugar en sí a los mismos, es decir las instalaciones del lugar como parqueaderos, sanitarios, entre otros, que deben ser siempre limpios y bien organizados para facilitar la estadía que un consumidor pueda tener en un sitio que ofrezca un servicio. Es necesario mencionar también que en un servicio en caso de haber sala de espera la misma igualmente debe ser muy limpia y amigable para sus clientes, es decir debe contar con algún tipo de distracción para que los mismos no se impacienten al momento de esperar, como televisión, revistas, periódicos y demás(Lovelock, 2009).

Cuidado

Hoy en día la delincuencia y la inseguridad son factores que atemorizan bastante a la sociedad. Por este motivo es que todo negocio debe encargarse siempre de hacer sentir a sus clientes seguros, para que de esta manera los mismos puedan disfrutar tranquilamente del servicio que están adquiriendo (Lovelock, 2009).

En cuanto a seguridad los factores que más implican son:

- El estacionamiento
- El guardarropa
- Cuidado de niños y mascotas
- Depósito de valores
- Almacenamiento de equipaje

La manera en que un negocio de entrada puede verse seguro, es con la presencia de guardias de seguridad que se vean muy bien capacitados y preparados en caso de ocurrir un percance tanto adentro como por las afueras del local, ya que muchas veces los estacionamientos son en dicho lugar (Lovelock, 2009).

Excepciones

Las excepciones hacen referencia a los servicios complementarios que no se encuentran dentro de la rutina normal de un negocio. Por lo general muchos negocios se anticipan a hechos que pueden ocurrir y que está fuera de sus manos el poder evitar los mimos. El objetivo de esto es lograr que los empleados no se sorprendan al momento de enfrentar situaciones difíciles, y que las manejen correctamente para que el cliente no se sienta insatisfecho (Lovelock, 2009). Entre los principales tipo de excepciones se tiene:

- Pedidos especiales: Estos pedidos especiales muchas veces se relacionan a la religión o costumbres que puedan tener los clientes. También hace referencia al trato que se le debe dar a una persona discapacitada (Lovelock, 2009).
- Solución de problemas: Existen ocasiones en que la prestación normal del servicio puede verse afectado debido a dificultades técnicas que los clientes puedan presentar con el uso de los equipos del lugar (Lovelock, 2009).
- Manejo de reclamos, sugerencias o elogios: Es necesario dar bastante facilidad a los clientes para que los mismos puedan presentar reclamos o sugerencias y que más que nada sientan que son escuchados (Lovelock, 2009).
- Restitución: Existen clientes que por nada del mundo están dispuestos a perder su dinero, motivo por el cual esperan siempre que se les sea devuelto el mismo o algún tipo de recompensa en caso de haber una falla grave en el desempeño por parte de los empleados del lugar (Lovelock, 2009).

3.2 Plan de Marketing

Para satisfacer las necesidades de los clientes, aportar valor y generar ventaja competitiva se utiliza el marketing mix enfocado en los servicios a través de las “8p’s del marketing de servicios” (UPV, 2011).

3.2.1 Las 8ps del Marketing de Servicios

El modelo de las 8p's está compuesto por 8 elementos esenciales para crear estrategias que aporten valor al cliente, ventaja competitiva y diferenciación en un mercado competitivo. Las 8p's se encuentran detalladas en el gráfico a continuación y se explicará de manera teórica y general el concepto de cada elemento en base a lo que indica Lovelock & Wirtz (2009):



Ilustración 2. Marketing mix

3.2.1.1 Elementos del producto

“El producto del servicio es reconocido como el núcleo de la estrategia de marketing en una empresa”

Los elementos del producto incluyen aspectos tales como: marca, diseño, presentación. Por otro lado es vital que el producto central esté bien diseñado ya que si no lo está afectará radicalmente a la efectividad del papel que desempeñan los servicios complementarios, a la mezcla del marketing (8p's) y al valor que podrían proporcionar. El producto del servicio es un bien fundamental ya que este responde a una necesidad

primaria del cliente; este producto en conjunto con los servicios complementarios se fusionan para así generar valor y utilizarlo de manera eficaz (Lovelock, 2009).

3.2.1.2 Lugar y tiempo

Este elemento hace énfasis en la entrega del servicio o producto, es decir se basa en las decisiones de la gerencia sobre cuando, donde y como se los entregarían al cliente. De acuerdo a la naturaleza del servicio este puede ser entregado al cliente por medio de canales ya sean físicos o electrónicos; y esta entrega debe ser a tiempo y acorde a las necesidades de los clientes (Lovelock, 2009).

3.2.1.3 Precio y otros costos para el usuario

El valor inherente de los pagos es esencial para facilitar el intercambio de valor entre la empresa y sus clientes. “La estrategia de fijación de precios permite generar ingresos, con el fin de compensar los costos que ocasiona el encuentro del servicio y de esta manera generar un excedente de ganancia”. La fijación de precios juega un rol esencial en el intercambio de valor el cual puede variar de acuerdo al nivel de demanda y oferta, capacidad de producción, momento y lugar de entrega, tipo de cliente y otros. El precio es un indicador monetario que debe ser pagado para obtener los beneficios deseados; por otro lado los costos implican tiempo, esfuerzo mental y físico, exposición a experiencias y otros factores a los que el cliente se encuentra expuesto (Lovelock, 2009).

3.2.1.4 Promoción y educación

Una comunicación efectiva es fundamental para el éxito de todo plan de marketing; ya que cumple tres papeles importantes:

1. Promocionar la información y consejos necesarios
2. Persuadir a los clientes meta de los méritos de una marca o producto de servicio en particular

3. Animarlos a actuar en momentos específicos.

Por otro lado, comunicación se convierte en un educador para los clientes nuevos ya que este les enseña sobre los beneficios del servicio o producto y donde como y cuando adquirirlo; y de esta manera estimular e incentivar a los clientes actuales y futuros para la adquisición del servicio o producto (Lovelock, 2009).

3.2.1.5 Proceso

Los procesos se refieren a la manera en cómo se lleva a cabo la producción y la entrega del producto y su servicio; ya que si se utilizan procesos mal diseñados ocasionará una entrega del servicio lenta, ineficiente y el cliente podría enfrentarse a una pérdida de tiempo y a una experiencia decepcionante, lo que afectaría radicalmente al valor y a la percepción que los clientes tienen de la empresa. Por esta razón la creación y la entrega del producto necesitan de un diseño adecuado con procesos eficaces para así generar satisfacción, calidad y experiencias memorables (Lovelock, 2009).

Los clientes pueden formar parte del “proceso” ya que interactúan directamente en el desarrollo de la producción, convirtiéndose así en “coproductores”.

3.2.1.6 Entorno físico

El entorno físico es un elemento esencial en la percepción de valor del servicio; ya que la apariencia del entorno, ya sea: jardines, vehículos, decoración interna, mobiliarios de interiores, letreros, color de las paredes, uniforme del personal y otros, son elementos que permiten tangibilizar la calidad del servicio de una empresa. De esta manera el entorno físico puede influir en la impresión que un cliente tenga sobre la calidad y valor ya que se convierte en evidencia tangible sobre lo que una empresa puede ofrecer (Lovelock, 2009).

3.2.1.7 Personal

El personal cumple un rol fundamental en el proceso (interno) y en la entrega (externo) de un servicio o producto, ya que son ellos quienes representan a la empresa. La interacción o el contacto directo de un empleado con el cliente se convierten en un lazo que influye en la percepción sobre la calidad de la empresa, ya que los empleados pueden formar parte de las experiencias de sus clientes. Por lo tanto es necesario contar con un adecuado personal que pueda representar el valor de la empresa y proporcionar experiencias memorables para así satisfacer las necesidades de los clientes. Para tener un personal adecuado, es necesario prestar llevar a cabo un correcto reclutamiento, capacitación y motivación del personal (Lovelock, 2009).

3.2.1.8 Productividad y calidad

La producción y la calidad son elementos esenciales dentro de una empresa, ya que por medio del mejoramiento de la productividad se puede reducir costos que beneficien a los clientes y a la empresa; por otro lado la calidad se convierte en un indicador poderoso sobre el valor del producto ya que permite la diferenciación frente a su competencia ganando ventaja competitiva.

Estos elementos fomentan a la satisfacción del consumidor, lo que genera en ellos lealtad y preferencia por la empresa (Lovelock, 2009).

3.3 Proceso de Entrega

El proceso de entrega integra todas las etapas las cuales forman parte de la entrega del servicio central y de los servicios complementarios, estas etapas son representadas en el diagrama de flujo.

3.3.1 Diagrama de flujo

La planeación de la entrega de servicio se debe realizar en base a una secuencia que permita cumplir con todos los pasos de entrega de manera coordinada y en el momento adecuado; esto se ve reflejado en cómo está organizada la secuencia para que los clientes puedan utilizar el servicio básico y complementario en su debido tiempo. “Generalmente el servicio central o básico ocurre en la mitad del uso de los servicios complementarios que son necesarios antes o después en la secuencia de entrega” (Lovelock, 2009).

La secuencia de entrega está representada por medio del “diagrama de flujo”, el cual indica la naturaleza y los pasos involucrados en la entrega del servicio a los clientes tomando en cuenta sus necesidades y hábitos para relacionarlos con una adecuada distribución de instalaciones, administración de operaciones y asignación del personal (Lovelock, 2009).

Dependiendo de la naturaleza del servicio, el diagrama de flujo puede incluir momentos de contacto directo del personal con el empleado, para esto el personal y el cliente se guían bajo un “libreto” el cual especifica la secuencia de sus conductas ante la participación en la entrega de un servicio. Los empleados aprenden su libreto a través de una capacitación formal sobre su rol en la empresa, mientras que los clientes lo hacen por medio de su experiencia, educación e información que reciben de los diferentes medios.

El diagrama de flujo incluye momentos de relación directa e indirecta con el cliente, y este puede comenzar desde antes de la visita, como en el caso de una reservación o una previa cita, como durante la ejecución de la misma. De esta manera a través del diagrama de flujo se realiza una representación gráfica de los procesos que se van a llevar a cabo; en el mismo es importante tomar en cuenta: el “escenario” en el que va a suceder el proceso, ya que en este es en donde los clientes experimentan su servicio; y por otro lado “tras bambalinas” en donde los clientes no pueden ver y se llevan a cabo los procesos de apoyo. Es necesario que los negocios no descuiden ninguno de estas partes del panorama del servicio ya que el uno influye en el ambiente visual que presencie el cliente y por otro lado e área en el que se llevan a cabo procesos internos que soportan a los

procesos que son visuales; por lo tanto funcionan conjuntamente y de esta manera generan valor y un correcto proceso de entrega del servicio.

El diagrama de flujo generalmente consta de tres actos:

- Primer acto: escenas de apertura e introducción
- Segundo acto: entrega del producto básico
- Tercer acto: el drama concluye

En el diagrama existen identificaciones que permiten reconocer los puntos fallidos, los puntos de riesgo de espera excesiva y los momentos de la verdad (Lovelock, 2006).

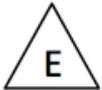
	Puntos fallidos	Puntos de la prestación de un servicio en donde existe un mayor riesgo a que exista un error.
	Puntos de riesgo de espera excesiva	Posibilidad de que exista retraso en acciones específicas.
	Momentos de la verdad	Momento en el que los clientes interactúan con los empleados de servicio. Puede afectar a las percepciones de la calidad del servicio.

Tabla 1. Identificación para los puntos del diagrama de flujo

Estos puntos son representados en el diagrama por medio de su símbolo con el fin de tener un mejor control de las condiciones que podrían presentarse en los diferentes partes del proceso. Por otro lado permiten evitar acciones o momentos que puedan perjudicar la experiencia del cliente, por lo que se logra una reducción del nivel de riesgo de posibles problemas en la prestación de un servicio.

Para evitar y reducir el nivel de riesgo de momentos que puedan salir mal en un proceso de entrega se lo puede realizar por medio de “pruebas de fracaso”; de esta manera el personal interno está preparado para enfrentar algún momento crítico y reducir el mal impacto que podrían recibir los clientes en su experiencia (Lovelock, 2006).

3.4 Manejo de incidentes críticos

Se sabe que los incidentes críticos son situaciones que se presentan inesperadamente, en donde quienes deben afrontarlos generalmente son los meseros o quienes se encuentran interactuando en ese preciso momento con el cliente (Lovelock, 2009).

Existen dos maneras de afrontar incidentes críticos:

- De forma negativa: Esto implica que en vez de afrontar los hechos se hace todo lo posible para ocultarlos ante la presencia del público, en este caso los clientes, para tratar de no afectar la imagen empresarial. Sin embargo esto más lo empeora (Lovelock, 2009).
- Reaccionar de manera organizada: Es decir tratar de recuperar la imagen empresarial de manera justa y honrada y también prevenir los posibles incidentes (Lovelock, 2009).

Los incidentes críticos en un negocio de servicios pueden presentarse en los momentos menos indicados (Lovelock, 2009). Los principales tipos de incidentes se relacionan con:

- La naturaleza: Es decir pueden ocurrir terremotos que afecten directamente las instalaciones físicas del lugar. O una simple lluvia puede afectar de manera drástica un local que brinde su servicio al aire libre (Lovelock, 2009).
- Pérdida de luz o agua: Es muy común que las empresas cuenten ya con cisternas o planta eléctricas para evitar verse en apuros a l momento en que se va la luz o el agua (Lovelock, 2009).
- Pelea entre clientes (Lovelock, 2009).
- Pelea entre cliente y empleado: en donde cualquiera de los mismos puede ser quien inicie el pleito (Lovelock, 2009).
- Falla de la maquinaria (Lovelock, 2009).

Los incidentes críticos pueden afectar a la percepción de los clientes sobre el valor y la calidad de los servicios que se ofrecen perjudicando la experiencia de los mismos en el

momento de recibir el servicio, lo que también de cierta manera se verá también afectada la lealtad de los mismos. Es importante que las empresas conozcan sus posibles incidentes críticos para de esta manera estar capacitados y preparados ante cualquier error que suceda durante la prestación del servicio y de esta manera controlar y generar acciones que permitan garantizar una experiencia satisfactoria para el cliente (Lovelock, 2009).

IV. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Este capítulo presentará la metodología de investigación, el proceso de obtención de datos, la validez de la información y el esquema del proceso con el que se llevará a cabo el presente proyecto.

4.1 Investigación crítico social

El enfoque crítico-social es una mezcla de investigaciones con cualidades cuantitativas y cualitativas con el fin de obtener la información necesaria para llevar a cabo el proyecto (López Edward, n.f). De esta manera se pretende analizar y comprender las necesidades sociales para así poder ofrecer soluciones a los posibles problemas.

Robert Wood Johnson Foundation (2008) reafirma que los métodos cualitativos conllevan a un análisis de la realidad social y así por medio de este, formular posibles soluciones a los problemas que enfrentan sin dejar a un lado los valores de la sociedad. Por lo tanto la investigación cualitativa utiliza como base el método de la interpretación de la realidad social en individuos, grupos y culturas de acuerdo a su comportamiento y experiencias que han vivido (Holloway, 1997).

Por otro lado la investigación cuantitativa se basa en un tipo de pensamiento deductivo el cual se logra a través de la recolección y análisis de datos. Este tipo de investigación hace énfasis en la validez y confianza de los datos obtenidos a través de una medición numérica y en base a su conteo obtener información necesaria para determinar patrones de conducta de una población y a través de datos numéricos representar el ambiente social (Biblioteca Itson, 2014).

Debido a la naturaleza social de este proyecto y la obtención de datos se realizan bajo el análisis del ambiente y del grupo de personas en el que se aplique la investigación; se realizará un análisis del ambiente interno de los Sistemas Médicos USFQ en relación al marketing de servicios y la satisfacción de sus clientes. Por lo tanto el problema social que

analizará es este proyecto es el marketing de servicio que ofrece y una posible propuesta para mejorar el mismo y así dar un mayor valor al servicio que ofrece la clínica.

4.2 Obtención de la información

La información que se utilizará para el desarrollo del presente proyecto se la obtendrá por medio de una investigación de carácter cualitativo y cuantitativo en base a: entrevistas, encuestas y actividades de observación del objeto de estudio durante todo el proceso de esta investigación.

Las entrevistas se realizarán a expertos en el área del marketing de servicios con el fin de obtener información más directa del tema y del objeto de estudio. Esto proporcionará información valiosa ya que permitirá tener información de la situación actual de los servicios que ofrece la clínica y la importancia que el marketing de servicios tiene en el valor y la percepción de la clínica (ver anexo 1).

Las encuestas se realizarán a clientes que han asistido a los Sistemas Médicos USFQ y que han utilizado sus servicios; esto permitirá obtener información sobre la percepción que tienen los clientes sobre dichos servicios, lo que ayudará a comprender la realidad de su entorno (ver anexo 2); la encuestas serán de carácter ordinal y se tomará como muestra a una población de 150 personas.

Por otro lado, la investigación por observación se llevará a cabo dentro del campo de investigación, el cual será dentro de la clínica de los Sistemas Médicos USFQ ubicado en Cumbayá, para así analizar los servicios que se ofrecen en su interior y cómo estas afectan a la satisfacción sus clientes y a su propio funcionamiento. Para esta actividad es importante que el grupo de investigadores sea discreto en su intervención y procurar que los empleados de la clínica y sus clientes actúen de manera normal para así tener un panorama real para el análisis de esta investigación. Esta actividad será evaluada durante todo el proceso, desde su inicio hasta su culminación para así tener un control continuo del objeto de investigación.

4.3 Credibilidad y validez de la información

Un trabajo de investigación critico-social necesita llevar un análisis de credibilidad y validez de la información con la que se trabaje para garantizar que la efectividad del proyecto. Para esto Robert Wood Johnson Foundation (2008) propone a través de los criterios de evaluación de Lincoln & Guba, los cuales describen factores los cuales se pueden utilizar para realizar la respectiva investigación en base a la confiabilidad de la misma. Para esto propone cuatro factores:

- 1. Credibilidad:** se basa en la confianza sobre la verdad de la información obtenida.
- 2. Transferencia:** los datos e información obtenida pueden ser aplicados y relacionados en otros contextos.
- 3. Confiabilidad:** la información obtenida debe ser congruente y confiable para obtener resultados reales.
- 4. Confirmabilidad:** la investigación y los datos obtenidos deben ser el sujeto estudiado sin dejar que sea moldeado por el investigador.

En base a estos cuatro aspectos se realizará una investigación con datos e información que sea válida y confiable, para así obtener resultados que sean reales y que permitan presentar un proyecto adecuado.

4.4 Esquema del proceso de investigación

En esta sección se presentará de manera general el esquema con el que se va a llevar a cabo el presente proyecto.



Ilustración 3. Proceso de investigación

V. CASO DE ESTUDIO

En este capítulo se analizará el modo actual de operación de los Sistemas Médicos USFQ de Cumbayá en base a los principios del marketing de servicios definidos en el capítulo III.

5.1 Sistemas Médicos USFQ (SIME)

Sistemas Médicos se especializa en ofrecer servicios de atención ambulatoria integral que permita resolver el diagnóstico clínico emitido por el médico. (SIME, 2014)

5.1.1 Historia de la clínica

Sistemas Médicos USFQ, 2014:



Sistemas médicos de la USFQ fue creado hace quince años y consta de cuatro clínicas de atención médica ambulatoria, una red nacional con 235 médicos en 95 ciudades y un Instituto de Seguridad Salud y Ambiente empresarial. □ Con relación a la atención médica ambulatoria, han logrado crear un modelo que resuelva las necesidades del paciente en un solo lugar. En un solo sitio, los médicos tienen las herramientas diagnósticas necesarias para que el entendimiento del caso clínico sea detallado. □ Por otro lado, en sus clínicas de atención médica todos los médicos, enfermeras, tecnólogos y administrativos han entendido que los pacientes deben ser tratados con paciencia, cariño, agilidad, profesionalismo y respeto.

En lo que se relaciona con la red nacional de médicos, los sistemas médicos de la USFQ ha diseñado un programa de atención médica dirigido a sectores de poco acceso a la salud utilizando el cooperativismo nacional con más de 600.000 afiliados. □ Finalmente, en los últimos cinco años, han incursionado en la medicina ocupacional y medicina preventiva brindándole a las empresas servicios que les permita disminuir los riesgos de enfermedad o lesiones a los empleados. En estos 15 años de existencia, han conformado un grupo de seres humanos comprometidos con la medicina que no solamente entienden la ciencia médica, sino que entienden que la angustia de un ser humano enfermo que a nuestro parecer la esencia de la atención médica.

(SIME, 2014; obtenido a través de su página web)

Ilustración 4. Historia de la clínica

5.1.2 Servicios

Sistemas Médicos de la USFQ, 2014, ofrece los siguientes servicios médicos:

- Especialidades médicas
- Fisioterapia
- Imagen
- Laboratorio
- Estudios de Gabinete
- Chequeos médicos
- Enfermería
- Medicina ocupacional

5.1.3 Misión, Visión y Valores

Misión:

“En el SIME USFQ brindamos atención médica ambulatoria integral de alta calidad Científica, Tecnológica y Humana. Velamos por el desarrollo de nuestros colaboradores, generando rentabilidad y cuidamos el medio ambiente.”

Visión:

“Convertirnos en la más prestigiosa cadena de centros médicos ambulatorios del país, brindando innovación y calidad en los servicios que ofrecemos.”

Valores:

“En el SIME USFQ trabajamos basándonos en: Honestidad, Respeto, Profesionalismo, Cariño y Agilidad.

5.2 Análisis actual del Marketing de servicios del Servicio Médico USFQ

A continuación se presentará una breve descripción del Marketing de servicios que brinda actualmente los Sistemas Médicos USFQ - Cumbayá a todos sus pacientes:

5.2.1 Concepto de servicios en el SIME USFQ

El concepto de servicio en el SIME USFQ está conformado por su servicio central que ofrece a sus clientes y por los servicios complementarios, los cuales soportan y ayudan al uso del servicio central y añaden valor a la experiencia que recibirán los clientes.

5.2.1.1 Servicio central

El servicio central que ofrece los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá es ofrecer servicios de atención ambulatoria integral que permita resolver el diagnóstico clínico emitido por el médico. (SIME, 2014)

5.2.1.2 Servicio complementario

Los servicios complementarios de los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá se encuentran descritos a continuación según la flor del servicio del mismo.

5.2.1.2.1 Flor del Servicio

La flor del servicio se divide en: servicios de facilitación y servicios de mejora.

5.2.1.2.1.1 Servicios de facilitación:

Información

La información de los sistemas médicos de la USFQ consta principalmente de una página web en la que los posibles clientes pueden informarse de:

- **Nosotros:** En esta parte de la página el público en general puede observar la misión y los valores con el que cuenta la clínica.
- **Convenio:** Aquí se mencionan las alianzas estratégicas que tiene SIME para la atención de usuarios de empresas como: 23 de Julio, ACINDEC, ASISKEN, BMI, Club deportivo USFQ, etc.
- **Servicios:** En esta sección la clínica da la oportunidad a las personas de enterarse de los servicios de especialidades que ofrece la misma en todas sus áreas.

The screenshot shows a web page titled 'Servicios' with a sub-section 'Especialidades Médicas'. Below this, there is a dropdown menu labeled 'Especialidades Médicas' which is expanded to show a grid of medical specialties. Below the grid, there are several horizontal buttons for other services.

Servicios

Especialidades Médicas

▼ Especialidades Médicas

• Alergología	• Endocrinología	• Neumonía	• Psiquiatría
• Cardiología	• Gastroenterología	• Neurología	• Proctología
• Cirugía General	• Geriatría	• Nutrición	• Psicología
• Cirugía Pediátrica	• Ginecología	• Oftalmología	• Reumatología
• Cirugía Plástica	• Hematología	• Otorrinolaringología	• Terapia de lenguaje
• Cirugía Vascular	• Medicina Familiar	• Pediatría	• Traumatología
• Deportología	• Medicina Interna		• Urología
• Dermatología			

► Fisioterapia

► Imagen

► Laboratorio

► Estudios de Gabinete

► Chequeos Médicos

► Enfermería

► Medicina ocupacional

Ilustración 5. Servicios de la clínica

- Trabaja con nosotros: Este es una pestaña que informa a las personas el mail al cual deben contactarse en caso de querer enviar una hoja de vida para trabajar en la clínica.
- Directorio médico: Al abrir esta pestaña se despliegan los nombres de todos los doctores con los que trabaja SIME, para que así las personas puedan acceder al número de teléfono de los mismos y reservar sus citas. Por otro lado la página también indica un pequeño currículum vitae de los mismos.
- Contactos: Aquí las personas pueden informarse de los números de teléfonos y horarios de atención con los que cuenta la clínica.



Cumbayá

Diego de Robles s/n y Pampite
Teléfono: 3949-000
E-mail: clinicausfq@usfq.edu.ec

Horarios de atención:

- De Lunes a Viernes: 07:30 - 22:30
- Sábado: 08:00 - 19:00
- Domingo: 08:00 - 16:00
- Feriados: 08:00 - 19:00

Trabajamos los 365 días del año al servicio de usted.

Ilustración 6. Contactos telefónicos de la clínica

Finalmente en la pestaña de SIME aparecen imágenes de todo lo que la clínica ofrece en cuanto a instalaciones y maquinaria. También se tiene la oportunidad de observar los espacios físicos existentes en todas las sucursales.

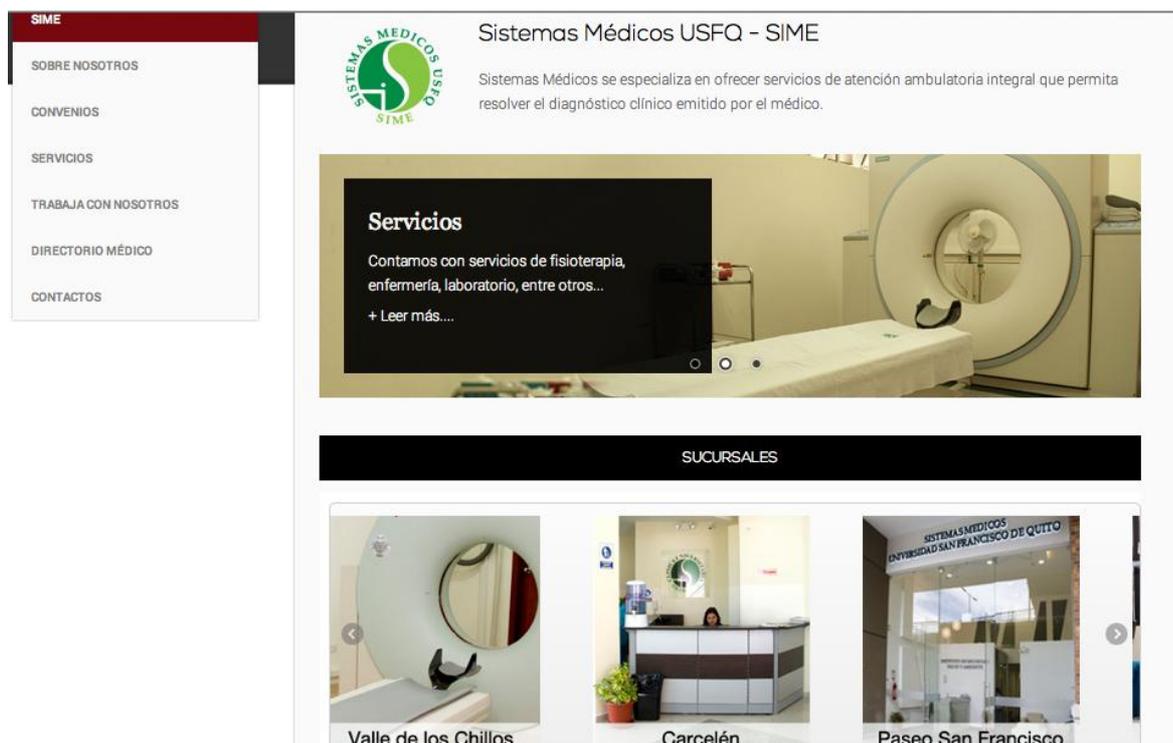


Ilustración 7. Cedés de Sime

A parte de la página web SIME ofrece también información a sus posibles consumidores mediante una recepción con la que cuenta directamente en la clínica y utiliza redes sociales como Facebook.

Toma de pedidos

En SIME para la toma de pedidos los clientes deben esperar un turno para poder acercarse a admisiones y es ahí en donde los mismos llenan una ficha de acceso en caso de ser nuevos, o de lo contrario se les asigna directamente un médico, sin embargo antes de ingresar al consultorio del doctor, los pacientes deben pasar por un área en donde se les revisa y se registran sus signos vitales. Después de haber sido atendidos por el doctor los pacientes deberán cancelar su consulta en caja.

En caso de que los pacientes cuenten con seguro médico, los mismos de igual manera deben registrarse en admisiones y ahí se revisa el seguro con el que ellos cuentan. Posteriormente entran a la sala de toma de signos vitales para después ingresar al

consultorio del doctor. De igual manera al final deben pagar cancelar el valor de la consulta.

Facturación

SIME cuenta con facturas muy claras ya que las mismas constan de:

- El nombre de la clínica
- La matriz en donde se ha realizado el servicio
- El número de factura
- Número de autorización por parte del SRI
- La fecha
- Nombre del cliente
- La dirección del cliente
- El email del cliente

En cuanto al cuadro que detalla los valores a pagarse se tiene que hay:

- Código
- La descripción
- El valor unitario
- El valor de venta
- Valor facturado
- Descuento
- Subtotal
- IVA
- Total

Como se puede ver anteriormente las facturas que otorga SIME son muy claras ya que los pacientes se pueden informar fácilmente de los valores que deben pagar, ya que existe un desglose muy conciso del valor total.

5.2.1.2.1.2 Servicios de mejora:

Pago

En SIME los pacientes tienen mucha facilidad de pago, ya que pueden realizar los mismos de las siguientes maneras:

- Mediante cheques (Cualquier banco)
- Tarjetas de crédito
- Tarjetas de débito
- Efectivo

Consulta

El sistema de consultas de SIME se lo hace mediante la presencia de una recepcionista en cada entrada de las matrices. Las personas para poder acceder a la información deben realizar una fila hasta que llegue su turno. Por lo general casi siempre la recepcionista se encuentra con algún cliente. Las consultas en ocasiones también se las puede realizar vía telefónica por alguna operadora.

Hospitalidad

La hospitalidad en la clínica se maneja de acuerdo a:

- Personal: El personal de la clínica es muy amable con los clientes, ya que se encargan siempre del bienestar de los mismos ofreciéndoles constantemente ayuda inmediata. Por otro lado absolutamente todo el personal recibe siempre con un gran saludo y amablemente a los clientes empezando desde el guardia que se encuentra en el estacionamiento hasta el doctor con quien ya se realiza la consulta.
- Estacionamiento: Los estacionamientos de la clínica que se encuentra en la Universidad San Francisco son relativamente pequeños con respecto al número de clientes que acuden a la misma, ya que solamente hay **doce**.
- En cuanto a los sanitarios la clínica cuenta con baños muy limpios, los cuales están ubicados en cada una de las salas. Sin embargo con relación al número de clientes que transita por la clínica a diario el número de baños existentes son muy pocos.

- En cuanto a las salas de espera las mismas cuentan con sofás cómodos y acolchonados, pero de igual manera no son suficientes para el número de clientes que hay. Por otro lado en las salas solo hay un televisor el cual no resulta nada entretenido para los clientes y más bien les resulta un tanto molesto ya que los sonidos que emite son estresantes para los clientes. La clínica tampoco cuenta ni con música ni con revistas en sus salas de espera.
- Por otro lado la señalización dentro de la clínica es muy clara ya que se puede apreciar con facilidad en donde se encuentran cada una de las áreas médicas existentes.

Cuidado

En cuanto al cuidado la clínica cuenta solamente con un guardia de seguridad, el cual es el encargado de cuidar lo que pase en la clínica en sí y en los parqueaderos, sin embargo el mismo pasa la mayoría del tiempo cuidando de los autos, ya que por ser un parqueadero tan pequeño hay mucho riesgo de que se choquen los autos, dando así una mala imagen para la clínica.

Por otro lado en el interior de las instalaciones del SIME se encuentra detallada claramente la señalización en caso de ocurrir una emergencia por incendio, ya que existen salidas de emergencia y demás.

Excepciones

SIME USFQ no cuenta con excepciones para sus clientes.

5.2.2 Plan de Marketing del SIME USFQ

El plan de marketing que utiliza los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá está desarrollado con el fin de generar valor y ventaja competitiva frente a su competencia, satisfaciendo las necesidades de sus consumidores y brindando una experiencia agradable.

5.2.2.1 Las 8ps

La mezcla de marketing o marketing mix que utiliza el servicio de los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá está conformado por un modelo de 8ps; los cuales están diseñados para generar estrategias que permitan generar calidad, valor y satisfacción en el clientes y por otro lado fortalezca su ventaja competitiva a través de la diferenciación del servicio que ofrecen sus rivales.

Elementos del producto

El producto es el servicio y la atención médica que reciben los clientes por parte de los doctores y del personal administrativo. El laboratorio y los aparatos médicos de alta calidad son indicadores físicos que permiten tangibilizar a los servicios y de esta manera conservar y promover la creación de valor.

Lugar y tiempo

La entrega de los elementos del producto a los clientes implica decisiones sobre dónde y cuándo debe entregarse. Los Sistemas Médicos de la USFQ tienen 5 diferentes sucursales ubicados en: Cumbayá, Valle de los Chillos, Quito sector La Carolina, Quito sector Carcelén y Cumbayá Paseo San Francisco.

El presente proyecto analiza los Sistemas Médicos USFQ ubicado en Cumbayá en la Diego de Robles y Pampite, junto a la Universidad San Francisco de Quito con un horario de atención de lunes a viernes: 7:30- 22:30, sábados: 8:00 – 19:00, domingos: 8:00-16:00 y feriados: 8:00 a 19:00; es decir ofrecen su servicio de atención al clientes los 365 días del año.

La distribución de la clínica no es la más adecuada ya que genera congestión entre los clientes, y las áreas de admisiones y caja están muy unidas lo que genera incomodidad

y desorden en la prestación del servicio; por otro lado los parqueaderos están mal distribuidos en un espacio incómodo para estacionar los vehículos de los clientes.

La atención al cliente por parte del médico tiene un tiempo estimado de espera de 20 minutos después de haber sido atendido en admisiones en el que se demoran aproximadamente 10-15 minutos en registrar al paciente y verificar su historial clínico o crear uno nuevo si el paciente que va por primera vez. Una vez que el cliente ha sido atendido por el médico este tiene un tiempo de consulta de aproximadamente 20 minutos y posterior a esto la cancelación del servicio recibido en paga con una duración estimada de 5 minutos (ver sección 5.2.3 Diagrama de flujo).

Precio y otros costos para el usuario

Los pagos de la clínica se dividen en dos tipos:

- Médicos de planta: incluye pediatría y medicina familiar, con un valor de \$27 dólares americanos por consulta.
- Médicos bajo llamada: se enfoca en subespecialidades, es decir casos en el que se requieren de un especialista bajo una cita previa, este tiene un valor de \$37 dólares americanos por consulta.

Estos valores son precios fijos, los cuales deben ser cancelados por sus pacientes; pero esto varía solo si el paciente cuenta con un seguro médico que tenga convenio con el SIME USFQ. Quienes cuentan con seguro tienen un tipo de atención diferente al de un paciente sin seguro (ver 5.2.3 Diagrama de flujo), ya que se diferencia en su forma de pago. Los pacientes con seguro tienen primero la consulta y posterior a este la cancelación del mismo; mientras que quienes carecen de seguro deben primero cancelar el valor de consulta antes de ser atendido por el médico.

Sistemas Médicos USFQ tiene convenios con varias aseguradoras, las principales son:

- BMI
- Humana
- Salud

- Confiamed
- Raúl Coka Barriga
- Asertec
- Plusmédical
- Panamerican
- Equivida

El monto que cubre cada aseguradora depende del tipo de seguro que el paciente haya solicitado; por lo tanto si el paciente cuenta con seguro médico la clínica se encarga de verificar los datos del paciente, el tipo de aseguradora, el plan de seguro y el monto que cubre.

Los pacientes no solo deben pagar un precio por la consulta médica, sino que también tienen costos los cuales deben incurrir; estos costos implican: tiempo, esfuerzo físico, esfuerzo mental, exposición a experiencias y otros factores los cuales el cliente se encuentra expuesto (Lovelock, 2009).

Promoción y educación

Son importantes las comunicaciones efectivas para los programas de Marketing. Si se logra entender y comunicar continuamente con el cliente, se podrá llevar una relación laboral a un alto nivel, donde los servicios y productos ofrecidos se van asegurando sustancialmente (Trejo, 2013). La promoción se basa en informar, persuadir y animar a actuar a los clientes y el SIME USFQ utiliza herramientas como su presentación a través de la página web de Universidad San Francisco de Quito <www.usfq.edu.ec>, redes sociales como Facebook, su campaña para informar el nuevo call center que ofrecen y en pocas ocasiones utiliza anuncios en el comercio como medio para su promoción. Las instalaciones físicas también se constituyen como promoción del mismo ya que está en una ubicación estratégica junto a la Universidad San Francisco de Quito, en una calle de alto tránsito. Es importante reconocer que durante los últimos años el SIME USFQ ha tenido una participación casi nula en la promoción a través de medios de comunicación tradicionales como la radio y la televisión.

Por otro lado en el interior del SIME USFQ está bien diseñado los rótulos de seguridad y de información general de las diferentes áreas de la clínica pero no tiene informativos visuales sobre los servicios que ofrece la clínica, ni tampoco revistas o folletos que brinden información de sus servicios, beneficios y valores que ofrecen a sus clientes; lo que dificulta a la educación de sus clientes sobre lo que el SIME USFQ ofrece.

Proceso

Los procesos se refieren a la manera en cómo se llevan cabo la producción y entrega del servicio; en este caso los Sistemas Médicos USFQ se rige bajo varios procedimientos o etapas que el cliente debe seguir para poder recibir la prestación del servicio. Para comenzar el cliente puede hacer su primer contacto a través de una llamada telefónica para hacer una cita, posterior a esto el cliente debe ir a la clínica y antes de recibir la atención del médico debe pasar por el área de atención al cliente sí es que tiene alguna duda o sino pasa enseguida al área de admisiones para ser registrado, luego pasa al área donde se toman los signos vitales y es ahí cuando recién pasa al área de espera para recibir su atención por parte del médico, finalmente se debe acercar a la caja para cancelar el servicio; este es el procedimiento general que suele llevarse a cabo para recibir este servicio, pero este puede variar de acuerdo al tipo de servicio: medicina familiar o interconsulta (ver sección 4.2.3 Diagrama de flujo).

El área de servicio al cliente, admisiones y caja se encuentran no se encuentran bien distribuidos ya que están muy agrupados y en una área muy pequeña el cual dificulta el paso de los demás clientes e incómoda la acumulación de muchos pacientes mientras son atendidos por estas áreas. Esta distribución adicionalmente puede generar fallas o errores en la manera en cómo se lleva a cabo la prestación del servicio ya que puede convertirse en servicio lento, ineficiente y ocasionando pérdida de tiempo lo que afectaría a la comodidad, calidad, percepción y experiencia que los clientes podrían recibir.

Entorno físico

El entorno físico es esencial en la percepción de valor del servicio ya que permiten tangibilizar la calidad de entrega del servicio por medio de elementos del entorno físico. Los Sistemas Médicos USFQ en Cumba ya tienen un entorno físico corriente, sin elementos interactivos, ni revistas o áreas de juegos para los niños pequeños. Las salas de espera tienen asientos cómodos pero no cuentan con un ambiente acogedor que es brinde el verdadero valor que la clínica estaría en capacidad de ofrecer. Las instalaciones están ubicadas en corredores estrechos que también tienen asientos de espera y cuando los clientes transitan por estos corredores generan congestión e incomodidad para los demás pacientes.

Por otro lado el ambiente físico con paredes blancas sin decoraciones agradables podría no transmitan tranquilidad en el momento de espera de los pacientes. Tampoco existen elementos que permitan reducir la ansiedad de las personas durante los momentos de espera ya que no existen artículos como revistas, música o videos que ayuden a la persona a distraerse, tener un mejor entorno y hacer de su espera un momento agradable. Por otro lado no existe un área destinada para los niños durante su momento de espera antes de ser atendidos por su médico. Por lo tanto el entorno físico está diseñado con un mismo ambiente para todo tipo de cliente, lo cual podría afectar a la percepción de calidad y de la experiencia de cada cliente frente al servicio que reciben.

Personal

El personal es un factor importante en el desempeño del proceso y en la entrega del servicio ya que son ellos quienes representan a la empresa; en los Sistemas Médicos USFQ el personal interno como el administrativo, enfermeros y de limpieza, son amables, corteses y ofrecen la atención necesaria a los pacientes ya que son capacitados y entrenados para atender y responder a las necesidades de los clientes, pero los doctores que brindan el principal servicio suelen tener inconvenientes en la puntualidad; lo que perjudica en el correcto funcionamiento y desempeño de la prestación del servicio. Si las

citas comienzan a retrasarse perjudicaran a las demás citas, ya que el tiempo de espera será transmitido al resto de pacientes que están esperando puntalmente por ser atendidos.

El personal cuenta con uniforme el cual permite que los empleados sean distinguidos por los que reconozcan la función que tiene cada uno. Por otro lado la actitud del personal influye poderosamente en la percepción del cliente que pueda tener del servicio que ofrece la clínica ya que un mal trato o una mala presentación del personal podrían perjudicar la calidad y la imagen de la misma.

Por lo tanto el SIME USFQ cuenta con un buen personal y apto para satisfacer y generar valor y calidad en las experiencias de sus clientes pero las acciones de los doctores podrían perjudicar estas ventajas y afectar a la experiencia que podría recibir el cliente.

Productividad y calidad del SIME USFQ

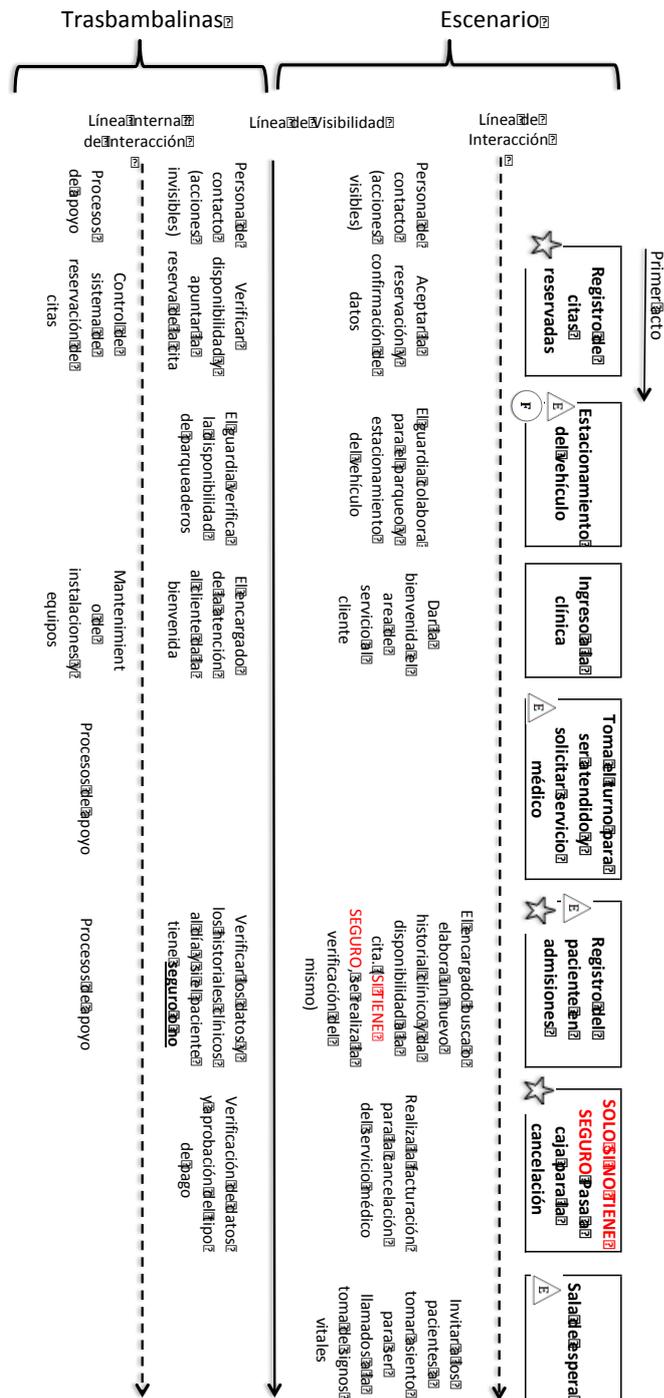
La productividad y calidad son elementos indispensables para la creación de valor de los servicios que ofrece los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá, ya que por medio de esto busca generar beneficios a través de la reducción de costos los cuales no deben afectar a la calidad y al valor de los servicios y productos que se ofrecen. La productividad y calidad pueden verse afectada por los retrasos de la atención por parte de los médicos o por la congestión de gente en los pasillos para acceder a los puestos de atención al cliente, admisiones y cajas; ya que pueden generar retrasos y dificultad de atender a sus necesidades de manera correcta y a tiempo.

5.2.3 Proceso de Entrega

El proceso de entrega integra todas las etapas las cuales forman parte de la entrega del servicio, estas incluyen actividades que el consumidor puede o no ver. Para una mejor comprensión de cada etapa, se lo puede realizar bajo un diagrama de flujo.

5.2.3.1 Diagrama de flujo

Los Sistemas Médicos USFQ de Cumbayá por medio del diagrama de flujo planea la secuencia de entrega de sus servicios básicos y complementarios, la cual permite que se lleve a cabo de manera coordinada y en el momento adecuado. Existen dos procesos diferentes de entrega de servicio a los paciente y el cual varia si este tiene o no un seguro. A continuación se presenta el diagrama de flujo de los Sistemas Médicos USFQ, en el que se detalla los pasos y sus funciones en escenario y detrás del escenario (tras bambalinas):



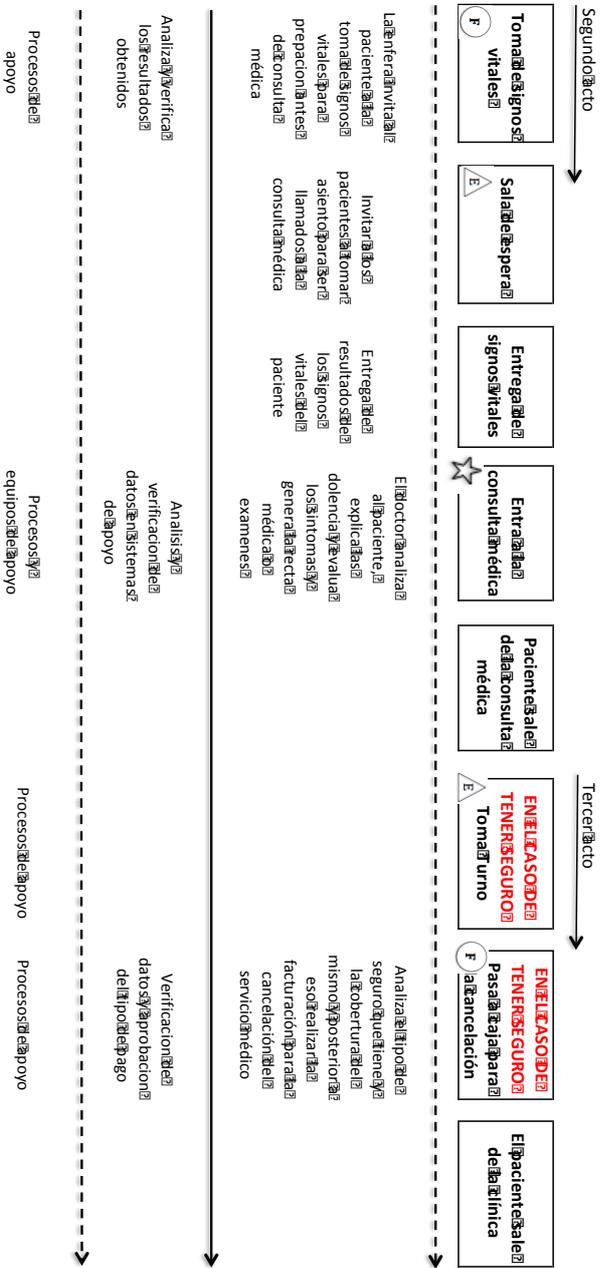


Ilustración 8. Diagrama de flujo

5.2.4 Manejo de incidentes críticos

Los incidentes críticos que se presentan a diario en la clínica son:

- Debido al alto tráfico de automóviles provocado por los clientes, muchas veces en la clínica se presenta un caos en los estacionamientos, ya que no existen suficientes espacios para que los mismos se puedan parquear.
- A pesar de que el personal de servicio de la clínica es muy atento y cordial con los clientes muchas veces personas nuevas que acuden a la clínica no cuentan con la suficiente información, ya que no existe el suficiente número de personal que pueda atender a las preguntas de todos clientes.
- En ocasiones existen doctores que no logran llegar a tiempo a aquellas consultas que habían sido ya reservadas por parte de los pacientes. Esto muchas veces ocasiona retrasos y alteraciones en todo el cronograma de la clínica.
- El área de pediatría no es lo suficientemente apto para el trato de los niños, ya que el mismo resulta muy común y nada amigable para los mismos.
- A pesar de que el personal en la clínica es amable, existen pasantes de la Universidad San Francisco que no lo son, lógicamente esto ocurre porque no están familiarizados con todo el proceso de atención al cliente, lo cual incluye cómo debe tratarse a los mismos.

5.3 Análisis de la percepción de los clientes sobre el servicio que actualmente ofrece el SIME USFQ

Para analizar la percepción que tienen los clientes sobre el servicio que ofrece los Sistemas Médicos USFQ de Cumbayá se realizó una investigación cuantitativa por medio de la aplicación de encuestas las cuales permitieron evaluar diversos atributos que son importantes dentro de la calidad y el valor de un servicio (ver anexo 3), y se obtuvieron los siguientes resultados:

El consumidor, a pesar de no ser especializado en temas de marketing de servicios, el 69% de los encuestados reconoce de manera innata la importancia de conjugar el servicio central con los servicios complementarios ya que los dos permiten generar el valor de una experiencia agradable. El 26% de los encuestados considera que solo asisten al SIME por el servicio central, pero aun así estas cifras revelan que la mayoría de los pacientes consideran importante la presencia de estos dos tipos de servicios lo que indica que el SIME USFQ debe promover el desarrollo de los mismos los cuales permitan generar valor y calidad de todo el servicio que ofrece para así influenciar de manera positiva en la experiencia de cada uno de sus clientes.

La encuesta también incluye preguntas referentes a los servicios complementarios:

En relación a las instalaciones físicas internas:

- El 54% de los encuestados se encuentran insatisfechos por la falta de comodidad que ofrece la distribución actual en el interior del SIME USFQ; ya que por otro lado, el 82% de los mismos consideran que esta distribución carece de corredores amplios.
- El 57% de los encuestados evaluó a la decoración del ambiente físico como inadecuado.
- El 67% de los mismos se encuentran insatisfechos con la falta de elementos de entretenimiento en el interior de la clínica los cuales permitan tener una mejor experiencia durante la espera.
- En promedio la mayoría de los clientes se encuentran satisfechos con la higiene, número de asientos en las salas de espera y el uso adecuado de los letreros de señalización y de seguridad los cuales son visibles en caso de una emergencia.

Instalaciones físicas externas:

- Los clientes han detectado un problema relativamente grave, este se enfoca en la baja capacidad de parqueaderos existentes, lo que ha incomodado a casi el 91% de los clientes encuestados, convirtiéndose en una cifra grave ya que hoy en día los clientes presentan una mayor demanda por disponibilidad de parqueaderos lo que representa para ellos comodidad y agilidad en sus actividades.

- El 95% de los encuestados considera que la falta de disponibilidad de parqueaderos puede perjudicar en la lealtad de sus clientes motivándolos a preferir los servicios de la competencia los cuales ofrecen comodidad desde el momento que llegan al destino. Esta información se convierte en un elemento clave para la calidad de los servicios que ofrece SIME USFQ ya que si cuentan con parqueaderos suficientes reforzarán la lealtad de sus clientes y podrán mejorar la experiencia de los mismos.

En relación a la actitud y atención del personal de la clínica:

- La puntualidad es un tema relevante en la percepción que tienen los clientes sobre la hora de atención de su cita, ya que el 65% de los encuestados considera que las citas no se llevan a cabo a la hora establecida, lo que genera en los pacientes inseguridad, incomodidad y sensación de pérdida de tiempo.
- El 71% los clientes encuestados considera que el SIME USFQ debería implementar o mejorar su manejo de control de citas con el fin de garantizar puntualidad en la atención de las citas, evitando que estas generen una cadena de retrasos que por ende ocasionarían aglomeración de pacientes en las instalaciones internas de la clínica.
- En promedio el 89% de los encuestados se encuentran satisfechos con la actitud que tiene el personal de la clínica con ellos, ya que consideran que son corteses, amables y respetuosos; pero por otro lado la impuntualidad de las citas perjudica a la imagen del servicio que el resto del personal ofrece generando así incomodidad.
- El 98% de los encuestados consideran que el nivel de servicio que recibe por parte del personal de atención del SIME USFQ es un factor que influye radicalmente en su nivel de satisfacción.

Por otro lado la encuesta evaluó el nivel de satisfacción con respecto al servicio en general que ofrece los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá el cual se detalla en el gráfico a continuación:



Gráfico No. 1. Nivel de satisfacción con respecto al servicio general en SIME

Este gráfico permite evaluar al servicio de una manera general, en donde el 58% de los encuestados se encuentran satisfechos con el servicio, el 38% como neutral y el 26% como insatisfechos. El 58% es una cifra que representa a más de la mitad de los encuestados convirtiéndose en un indicador positivo el cual debería ser incrementado con el fin de reducir los niveles de insatisfacción generando así valor y calidad no solo para la mayoría de clientes, sino para todos.

El nivel de satisfacción refleja la calidad de la experiencia que cada uno de sus clientes tiene al momento de recibir el servicio que ofrece la clínica. Por lo que el 73% de los encuestados indicaron que si volverían a hacer uso de los servicios de la clínica mientras que el 27% indicó lo contrario.

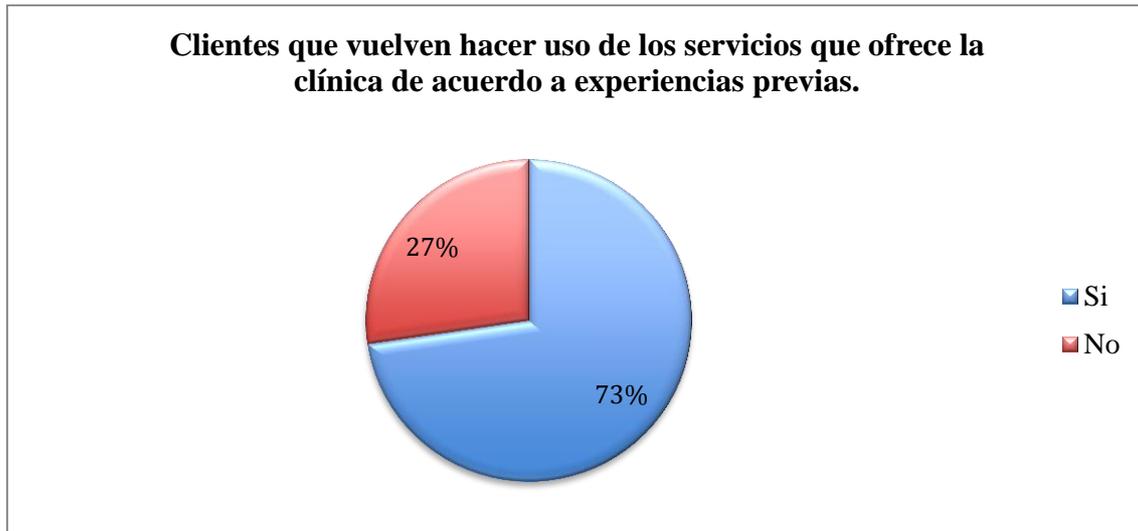


Gráfico No. 2. Cientes que vuelven a hacer uso de los servicios que ofrece SIME

En consecuencia de este análisis se puede comprender de mejor manera la importancia del efecto que tiene un servicio complementario sobre otro y a su vez sobre el servicio central; por lo tanto los servicios complementarios y centrales trabajan en su conjunto para ofrecer una experiencia agradable y adecuada para cada uno de sus clientes. De esta manera la clínica debe valorar y prestar la atención correspondiente a cada uno de los diferentes tipos de servicios ya que de esta manera logran garantizar un funcionamiento que genere valor y calidad en la imagen de los Sistemas Médicos USFQ.

5.4 Análisis de la entrevista realizada a un experto en el tema de Marketing de servicios.

Se realizó una investigación cualitativa por medio de una encuesta a un experto en el tema de marketing de servicios con el fin de proporcionar información valiosa ya que permitirá tener información valiosa sobre la importancia que tiene el marketing de servicios en las empresas desde un enfoque empresarial (ver anexo 1).

Entrevistada: María Dolores Brito Rhor, MBA

Para la entrevista se escogió a la profesora de la Universidad San Francisco de Quito, María Dolores Brito Rhor, ya que se considera a la misma como una experta en el

área del marketing de servicios debido a su gran trayectoria profesional en el comercio electrónico, consultoría de negocios, comportamiento del consumidor, marketing 360 grados e investigación de mercados; y quien obtuvo su título de MBA de marketing en la Universidad Católica de Chile.

En primera instancia María Dolores indicó que el marketing de servicios es un tema complejo en donde el servicio central y los servicios complementarios deben ser manejados de manera correcta. La experta mencionó que cuando una empresa ofrece un servicio intangible no basta con que solo se esmere en entregar bien el servicio central, ya que por medio de un buen manejo de los servicios complementarios puede alcanzar un plus en relación a su competencia directa, convirtiéndose así en el preferido por parte de los consumidores. María Dolores reiteró en que cuando el servicio central es totalmente intangible solamente con una correcta implementación de los servicios complementarios se podría generar en el cliente una alta percepción de la calidad.

La experta, indicó que es importante el tema del tiempo en este tipo de servicios, ya que asegura que la desventaja de una empresa de este estilo es que no se puede inventariar lo que ya ha sido vendido y que la única oportunidad que tiene de demostrar su alto nivel de calidad es en el preciso momento en el que entrega el servicio. Por lo anterior, se recomienda siempre una buena entrega del servicio, ya que si algo malo llegara a suceder, la desagradable experiencia del cliente podría influenciar a posibles consumidores, lo cual afectaría a la imagen del negocio y a la lealtad de sus clientes. María Dolores mencionó que muchas veces cuando se trata de servicios la mejor manera de hacer publicidad es mediante una generación de un boca a boca positivo por parte del cliente, ya que por ser un servicio intangible muchas de las personas prefieren oír testimonios reales de clientes antiguos para así tomar una decisión de compra.

En lo referente a los servicios que se relacionan con la salud, María Dolores piensa que un negocio de este estilo debe implementar sumamente bien los servicios complementarios, como es estacionamiento, costos, salas de espera, tiempo de facturación y otros; los cuales permitan al cliente tener una experiencia agradable tomando en cuenta que los clientes que acuden a la clínica suelen encontrarse enfermos o indispuestos. Reiteró también que en cuanto a salud, por más de que una clínica maneje excelentemente los

servicios complementarios, debe controlar minuciosamente la entrega del servicio central a sus clientes, ya que en la actualidad muchas personas, inclusive de un nivel socioeconómico medio y bajo, están dispuestas a pagar un extra en cuanto a los servicios relacionados con la salud. María Dolores aclaró que si una clínica por más prestigiosa que sea, comete algún error en la entrega del servicio central, que por lo general son los resultados otorgados por doctores, corre el riesgo de ser mal vista por gran parte de clientes potenciales, ya que una publicidad boca a boca negativa se extiende con mayor rapidez que una positiva.

Por último, María Dolores mencionó que toda empresa de servicios debe conservar una buena imagen ante la percepción de sus clientes y siempre debe contratar un personal lo suficientemente preparado para que pueda desempeñar sus actividades de manera efectiva y también sea capaz de generar relaciones estrechas de confianza con sus clientes para que así se fortalezca la lealtad con los mismos y por ende con la empresa también.

En conclusión, el manejo del servicio central debe ser tan bueno como el manejo de los servicios complementarios, para de esta manera irradiar siempre un alto nivel de calidad y ser diferenciados ante la competencia.

VI. PROPUESTA DE UN NUEVO PLAN DE MARKETING DE SERVICIOS PARA LOS SISTEMAS MÉDICOS USFQ UBICADO EN CUMBAYÁ

Después de haber realizado un análisis del marketing de servicios que ofrece actualmente los Sistemas Médicos USFQ, el presente capítulo se enfocará en proponer cambios en ciertos componentes del marketing de servicios los cuales puedan ser mejorados para generar mayores beneficios e incluso incrementar el valor percibido por los clientes.

A continuación se detallarán propuestas solo de los componentes que serán modificados o mejorados; por lo tanto este capítulo no incluirá los componentes del marketing de servicios que actualmente se encuentran bien estructurados según el juicio de los autores del presente proyecto; solamente serán nombrados e indicaran que se encuentran bien estructurados de acuerdo al capítulo V.

6.1 Concepto de servicios en el SIME USFQ

El concepto de servicios que presenta el SIME USFQ pretende generar ventaja competitiva frente a su competencia a través del valor y la calidad de sus servicios.

Es importante que el concepto de servicios de los Sistemas Médicos USFQ esté bien estructurado y desarrollado de manera que genere ventaja competitiva frente a sus rivales a través del valor y la calidad de sus servicios. El enfoque del servicio central y la presencia de los servicios complementarios, en su conjunto permitirán brindar un servicio exitoso que satisfaga las necesidades de los diferentes clientes. Por otra parte, así como se indicó en los capítulos anteriores, el servicio central satisface la necesidad básica de los clientes mientras que los complementarios son los que permiten la creación de una experiencia que puede ser la que defina si fue buena o mala.

A continuación se presentan los cambios propuestos de ciertos componentes que podrían ser mejorados y beneficios para el futuro desarrollo del SIME USFQ.

6.1.1 Servicio central

El servicio central se encuentra bien definido ya que explica con claridad el servicio que ofrece para solucionar los problemas básicos de sus pacientes.

6.1.2 Servicio complementario

Flor del Servicio:

- 1.- Información
- 2.- Toma de pedidos
- 3.- Facturación
- 4.- Pago
- 5.- Consulta
- 6.- Hospitalidad
- 7.- Cuidado
- 8.- Excepciones

A continuación se mencionará aquellos pétalos de la flor del servicio que deberían ser mejorados e implementados para un mejor bienestar de los clientes dentro de la clínica:

Consultas

Cuando de salud se trata, las personas son muy cuidadosas al momento de elegir alternativas de doctores para que les atiendan a los mismos (Brito M; 2014). De hecho muchas de estas personas por lo general optan por recurrir a un seguro médico, pero en ocasiones no saben cómo debe ser la implementación del mismo. Por lo anteriormente mencionado es que se ha considerado que en la clínica debería existir la presencia de más

personas en la sala de información para que puedan ayudar a más pacientes con sus inquietudes acerca de cómo funciona el servicio en la clínica. Lo ideal sería que al menos dos recepcionistas se encuentren a la entrada de la misma para contestar las dudas de los clientes.

- Incremento de nuevo personal en la sala de información.

Hospitalidad

A pesar de que el personal en la clínica es muy amable este beneficio se ve opacado ya que muchas de las instalaciones no son lo suficientemente aptas para que los pacientes puedan esperar tranquilamente en caso de suscitarse una demora.

Se ha determinado que la clínica debería colocar televisores en sus salas de espera, los cuales cuenten con una programación apropiada para que el cliente se sienta entretenido al momento de esperar y no se impaciente. Por otro lado en las salas de espera también deberían colocarse revistas y periódicos para quienes no estén interesados en la programación presentada en los televisores, tengan otra opción de entretenimiento al momento de esperar. También la clínica debe colocar un tipo de música relajante que sea apreciada por los pacientes que en su mayoría se encuentran enfermos.

En cuanto a los servicios sanitarios la clínica debería construir más instalaciones de las mismas, ya que al ser un sitio tan transcurrido los existentes actualmente no son suficientes. Por lo menos deberían existir dos baños en cada sala, uno para hombres y otro para mujeres.

En cuanto a los espacios en los parqueaderos la clínica deberá incrementar el número de los mismos, lógicamente no fuera del local, ya que no existe el suficiente espacio, pero sí debería preocuparse de tratar de conseguir parqueaderos en terrenos aledaños al sector, para una mayor comodidad y seguridad por parte de sus clientes.

- Implementación de recursos de entretenimiento.
- Construcción de más sanitarios.
- Obtención de un terreno para ampliar el número de parqueaderos.

Cuidado

Actualmente la clínica cuenta solamente con un guardia de seguridad que debe cumplir varias funciones al mismo tiempo. Sin duda alguna este es un problema grande ya que en caso de presentarse algún incidente que pueda atentar con la seguridad de los clientes y el personal, no habría suficientes guardias que puedan actuar al instante y velen por la seguridad de todos.

Por esto es que se propone incrementar el número de guardias dentro y fuera de la clínica. Lo ideal sería colocar a un guardia que se encargue de cuidar y controlar los automóviles en la zona de paqueo que se encuentra fuera de la clínica. En caso de que la clínica expanda su área de estacionamiento, sería ideal que el sitio también cuente con vigilancia propia. Por otro lado dentro de la clínica debería colocarse un guardia de seguridad para que cuide el orden en las salas de espera.

En cuanto a situaciones de emergencia como incendios, terremotos y otros, la clínica de igual manera no está bien estructurada, ya que a simple vista no se pueden apreciar bien las salidas de emergencia y los extintores. En este caso debería marcarse mejor la señalización hacia la salida de emergencia y los extintores. Otra sugerencia es que el número debería incrementar, hasta el punto de poder contar con una puerta en cada una de las áreas.

- Incremento del número de guardias.
- Mayor señalización de las salidas de emergencias.
- Mayor presencia de sistemas de seguridad.

Excepciones

En la actualidad la clínica no cuenta con excepciones, pero sería muy efectivo implementar ciertas excepciones especialmente enfocadas a personas de la tercera edad, madres con niños menores a cuatro años y mujeres embarazadas.

- Se debería dar prioridad a los adultos mayores y madres embarazadas en el momento de asignar los turnos implementando una nueva caja que atienda exclusivamente a estas personas.

6.2 Plan de marketing del SIME USFQ

El plan de marketing que utiliza el SIME USFQ está desarrollado con el fin de generar satisfacción en sus clientes por medio de una experiencia agradable durante la prestación de sus servicios; para esto es importante tomar en cuenta que la calidad, los precios, el proceso, la atención, el entorno físico y otros factores son esenciales para cubrir las necesidades de sus clientes además de brindarles un servicio completo y satisfactorio.

6.2.1 Las 8ps

- 1.- Elementos del producto
- 2.- Lugar y Tiempo
- 3.- Precio y otros costos
- 4.- Promoción y educación
- 5.- Proceso
- 6.- Entorno físico
- 7.- Personal
- 8.- Productividad y calidad

En base al análisis realizado en el presente proyecto, a continuación se presentan solos los elementos de los 8p's que serán modificados con el fin de generar mayores beneficios para el SIME USFQ:

Elementos del producto

El producto es la atención que brindan los médicos y el personal de trabajo a los clientes, por lo que el mismo debe ser entregado con la mejor calidad que permita generar valor y lealtad en sus consumidores.

Esta atención médica es brindada por doctores de planta y doctores con atención bajo llamada previa, estos dos deben garantizar en cada una de sus citas un alto nivel de calidad, valor y profesionaliza ya que este es un momento en que existe una interacción completamente directa con el cliente, en el que se puede generar un poderoso juico de valor el cual puede beneficiar o perjudicar a la clínica.

El producto está acompañado de otros servicios complementarios los cuales también forman parte de la experiencia del cliente y muchos de estos también tienen contacto directo con el mismo por lo que es importante prestar atención a todos estos servicios que ofrece la clínica para así brindar calidad y satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes.

Es importante reconocer que falencias en ciertos procesos de entrega o servicios pueden perjudicar al proceso de entrega del servicio ya que una mala atención del personal, citas tardías, falta de información, equivocación en el diagnóstico clínico y otros factores los cuales provocarán clientes insatisfechos y afectarán a la productividad de la clínica.

Para esto se necesita establecer normas más rigurosas para que todo el personal que trabaja en la clínica cumpla con sus funciones de manera correcta y a tiempo, tomando en cuenta que los servicios que la clínica ofrece no pueden ser inventariados; por lo tanto proponer la implementación de un reglamento interno y una máquina que registre la hora

de entrada y salida de los empleados ayudará a un mejor control de procesos que se verá reflejado en una mejor atención al cliente.

- Control de la puntualidad de la atención de los médicos a los pacientes.
- Establecer normas rigurosas sobre especificaciones del trabajo.
- Implementar dispositivos que controlen el ingreso y salida del personal.
- Generar conciencia en el personal sobre la misión y visión de la clínica.

Lugar y tiempo

Sistemas Médicos USFQ se encuentra ubicado en Cumbayá en la dirección Diego de Robles y Pampite, junto a la Universidad San Francisco de Quito. Uno de los inconvenientes más graves que presenta la clínica es el escaso número de parqueaderos disponibles en el mismo, este tiene 12 parqueaderos los cuales no son distribuidos de manera cómoda para los clientes. Por lo tanto se recomienda una redistribución de las áreas internas para brindar una mayor comodidad, esto se refiere a reactivar los puestos o áreas que se encuentran deshabilitados; por otro lado los sillones de espera deberían ser más pequeños con el fin de aumentar el paso por los pasillos sin que afecte la circulación de las personas. En cuanto a los parqueaderos debería haber una mayor organización en el actual y deberían extenderse buscando terrenos aledaños a la clínica ya que afuera de la misma no hay suficiente espacio.

Es importante tomar este elemento a consideración ya que la demanda del SIME USFQ cada vez se está incrementando; por lo tanto es necesario generar estrategias que permitan brindar soluciones inmediatas para poder brindar atención en un espacio físico adecuado sin perjudicar el nivel de calidad y la imagen del mismo.

- Reubicación de las áreas internas de la clínica
- Habilitar áreas de atención que no están siendo utilizadas
- Búsqueda de espacio o terrenos aledaños que permitan ampliar su número de parqueaderos

Precio y otros costos para el usuario

En cuanto a los costos a los que se encuentra expuesto el cliente pueden ser: tiempo, esfuerzo físico, esfuerzo mental, exposición a experiencias y otros. Estos costos pueden ser manejados de manera que sea beneficioso para el cliente si la clínica hace énfasis en mejorar la puntualidad de cada cita, la capacidad y comodidad del establecimiento físico.

- Mejorar puntualidad de atención en las citas con el fin de reducir los tiempos de espera y de incomodidad por parte del cliente ya que la pérdida de tiempo y la ansiedad generan costos para el cliente.
- Implementar elementos de entretenimiento con el fin de reducir la ansiedad de espera y la sensación de pérdida de tiempo.
- El personal debe informar a los pacientes de manera continua el progreso de atención de turnos y citas y también si existe alguna novedad o retraso.

Promoción y educación

La promoción y educación que maneja el SIME USFQ debería ser reforzado con el fin de educar, promover e incentivar a los clientes a formar parte de la cartera de clientes de la clínica.

Su página web permite a los usuarios informarse de los servicios que ofrece la clínica, así como el call center que permite realizar citas por medio de una llamada telefónica. Para generar un mayor impacto de este servicio de call center y de otros servicios o información adicional que se desee transmitir a los clientes, sería importante realizarlo no solo por la página web sino también por medio del correo electrónico de cada cliente, lo cual fideliza la relación por medio de un trato personalizado e incluso refuerza la base de datos a través de la promoción y educación de sus servicios a los clientes.

Por otro lado sería importante que la página web y las redes sociales como es el Facebook y Twitter estén en constante actualización con el fin de incentivar su visita, informar de manera actualizada a los clientes, generar un mayor tráfico en su página y fortalecer el interés, la percepción y la calidad del servicio que ofrece la clínica.

Es importante que el entorno físico en donde se desarrollan estos servicios del SIME USFQ también cuente con otros tipo de medios de información, así como revistas, folletos y carteleras que brinden información sobre los servicios, beneficios y valores que ofrece la clínica e incluso que contenga información sobre la salud en general, esto fortalecerá la relación cliente-clínica ya que además de educar promociona continuamente sus servicios y los mantiene actualizados. Esto no solo será una herramienta que informe a los clientes sino que también funciona como un medio para que los pacientes en el momento de espera puedan entretenerse y percibir menos este tiempo.

- Página web actualizada y con información de calidad
- Página en redes sociales actualizada y con información de calidad
- Implementar revistas, folletos y cartelera que contenga información de los servicios de que ofrece la clínica y sobre temas de salud en general

Proceso

El proceso de la producción y la entrega del servicio en el SIME USFQ presentan grandes falencias debido a la alta demanda de clientes y al espacio físico reducido los cuales afectan al proceso de entrega.

Si existe un error en alguna etapa del proceso de entrega el personal deberá saber cómo responder o cómo actuar ante dicho error, procurando generar soluciones inmediatas que regulen el problema evitando una cadena de errores que lleguen a perjudicar la entrega del servicio central. Para esto, se propone la creación de un reglamento interno el cual sea ágil y fácil de aplicarlo en caso de emergencia. Este reglamento debe incluir temas tales como: citas tardías, error en la toma de cita, error en el diagnóstico médico y otros.

Para un mejor control se recomienda realizar reuniones cada tres meses con el fin de generar conciencia en el personal de trabajo y de esta manera motivarlos a realizar su trabajo de la mejor manera, evitando ocasionar fallas o errores, ya que si una falla sucediera sean ellos mismos quienes tengan las herramientas necesarias para que puedan corregir dicho error.

- Reorganización de las áreas de atención al cliente como: atención, admisiones y cajas.
- Evitar la acumulación de estas áreas de servicio para reducir la aglomeración innecesaria de personas.
- Reglamento interno que permita controlar y resolver los procesos que se lleven a cabo en las diferentes etapas del proceso de entrega del servicio.
- Charlas informativas para reforzar temas de desarrollo de procesos y solución de problemas.

Entorno físico

Sistemas Médicos USFQ tiene un entorno físico no moderno, sin elementos interactivos, ni revistas o áreas de juegos para los niños pequeños. Las salas de espera tienen asientos cómodos pero no cuentan con un ambiente acogedor que les brinde el verdadero valor que la clínica estaría en capacidad de ofrecer. Por lo tanto se recomienda remodelar el entorno físico con:

Elementos de entretenimiento:

- Área de niños: para que los pequeños puedan distraerse y evitar que incomoden a otros clientes, brindándoles un espacio apto para su espera.
- Color de paredes: se recomienda pintar las paredes de un color que brinde calidez y tranquilidad.
- Decoración interna: colocar cuadros agradables que permitan mejorar el ambiente de la clínica.
- Revistas y folletos: además de ser un medio que informa a los clientes es utilizado como una herramienta que permite reducir la ansiedad de las personas durante su espera.
- Música: colocar música que de armonía y tranquilidad para estimular los sentidos y el bienestar del paciente.

Distribución física:

Por otro lado las instalaciones físicas deben ser rediseñadas con el fin de generar áreas amplias y corredores que sean cómodos para transitar. Para esto se puede rediseñar las salas de espera con el fin de aumentar el número de asientos de espera y así eliminar los que se encuentren ubicados en corredores estrechos. Existen áreas de trabajo que se encuentran desocupadas, por lo que deberían ser reactivadas para así alivianar la acumulación de áreas de trabajo que se encuentran en la entrada de la clínica, lo que también ayudará a evitar la aglomeración de pacientes en una misma área.

El ambiente físico de una clínica es esencial para la creación de valor y para la experiencia que el cliente pueda tener, ya que un cliente cómodo, contento y sin tensiones sentirá agradable su visita a la clínica.

Personal

El personal administrativo, enfermeros y de limpieza del SIME USFQ brindan un buen servicio a los pacientes, ya que son corteses, respetuosos, amigables generando así una buena relación entre el personal y el cliente.

La atención de los médicos en sus citas debe llevarse con puntualidad para evitar que las citas se retrasen y por ende que esto genere una cadena de retrasos con las demás citas. Sería importante que el SIME USFQ genere constantes charlas y capacitaciones para todos sus empleados de las diversas áreas para que resuelvan los problemas y puedan mejorar su desempeño en la clínica. Estas charlas podrían ser dictadas una vez por mes o una cada tres meses, el tiempo dependerá de sus necesidades y de los problemas que podrían presentarse. Esto ayudará a mejorar la calidad del servicio, brindar técnicas para atender a los clientes, responder inquietudes del personal de la clínica, fortalecer el clima laboral y fomentar a un trabajo profesional y en equipo para brindar a los clientes un servicio de calidad y satisfactorio.

- Mejorar en la puntualidad de la atención a los pacientes

- Implementación de charlas y reuniones internas de todo el personal que participa en la clínica, para resolver conflictos, proponer soluciones, tratar temas de inquietud y fomentar e incentivar a su personal que trabaje con responsabilidad y con buena actitud.

Productividad y calidad del SIME USFQ

La productividad y calidad son elementos indispensables para la creación de valor de los servicios que ofrece los Sistemas Médicos USFQ, por lo tanto mejorar en la puntualidad de la atención a los clientes y una mejor redistribución de sus áreas significaría una mejora en la productividad y en la calidad de los servicios que ofrece el SIME USFQ.

- Mejorar la puntualidad para no perjudicar la productividad ni la calidad de sus servicios.
- Redistribución de las áreas para evitar aglomeraciones o incomodidad de los pacientes lo que podría perjudicar la calidad.

6.3 Proceso de Entrega

6.3.1 Diagrama de Flujo

En cuanto al diagrama de flujo que maneja los Sistemas Médicos USFQ está bien estructurado ya que es claro y ordenado, lo que permite conocer con precisión los pasos a ser para ser atendido. De igual manera es importante destacar que los clientes que ingresan con o sin seguro son atendidos de distinta manera, esto no representa discriminación alguna ya que los pacientes que tienen seguro tienen un proceso más largo ya que se debe realizar la verificación del mismo; por lo que los pacientes sin seguro pagan antes de recibir la atención médica y quienes tienen seguro pagan a la salida ya que mientras recibe atención médica el personal de la clínica evalúa y analiza el seguro que tenga para poder generar el pago.

6.4 Manejo de incidentes críticos

- Para el incidente crítico relacionado a los estacionamientos, la clínica debería implementar un mejor control en esta área y crear un convenio con un terreno aledaño al lugar que sea lo suficientemente amplio para poder captar un alto número de automóviles.
- La clínica debe contar con suficiente personal y lo suficientemente capacitado para responder a preguntas y dudas frecuentes realizadas por los pacientes, ya que en ocasiones los mismos no saben a quién recurrir en caso de producirse algún tipo de emergencia.
- La atención de los doctores a los pacientes deberá ser siempre controlada por algún tipo de mecanismo que controle la puntualidad y la asistencia de los mismos a sus citas, ya que el retraso de los mismos afectaría a toda la cadena del servicio provocando molestias y una mala percepción la clínica por parte de los clientes.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de realizar una investigación profunda sobre el marketing de servicios que ofrece actualmente los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá, las autoras del presente proyecto han llegado a las siguientes conclusiones:

- El número de parqueaderos disponibles para los Sistemas Médicos USFQ ha generado incomodidad lo que podría perjudicar al nivel de satisfacción del cliente. Para esto se recomienda incrementar el número de parqueaderos que ofrece la clínica.
- El entorno físico es calificado como inadecuado, motivo por el cual se recomienda una remodelación que vaya acorde al servicio que ofrece la clínica para así brindar un ambiente cálido y cómodo para los pacientes. Es importante que se habiliten los puestos de servicio que están sin uso para así tener una mejor distribución de las diferentes áreas de atención al cliente.
- Implementar elementos de entretenimiento, así como música, televisión o revistas; los cuales permitan crear un ambiente agradable y cómodo con el fin de reducir la ansiedad de los pacientes en el momento de su espera.
- El personal debe recibir continuamente cursos y capacitaciones para mejorar su nivel de rendimiento tanto en el trabajo como en la atención al cliente.
- La clínica debe realizar reuniones con su personal de trabajo con el fin de satisfacer inquietudes, resolver problemas, promover el trabajo en equipo y mejorar el ambiente laboral para que así puedan ejercer su máximo potencial. Estas reuniones deben realizarse periódicamente de acuerdo a la necesidad del personal de la clínica.
- Por el hecho de que la clínica ofrece un servicio, la puntualidad por parte del personal es de suma importancia, ya que un retraso podría perjudicar a la

productividad de todo el sistema del servicio, provocando que los clientes tengan una mala percepción de la calidad del servicio del SIME USFQ.

Estos son los principales elementos a los cuales se proponen cambios o modificaciones con el fin de mejorar la calidad del servicio que ofrece la clínica, tomando en cuenta que las autoras del presente proyecto han analizado este caso con minuciosidad con el fin de colaborar con el bienestar y desarrollo de los Sistemas Médicos USFQ.

Por medio de estas propuestas se pretende brindar opciones de mejora ante el servicio que ofrece el SIME USFQ; tomando en cuenta su continuo crecimiento y el prestigio del mismo, para así garantizar comodidad, calidad y valor. Cada día los clientes son más exigentes, por lo tanto el SIME USFQ debe implementar estrategias de mejora que permitan desarrollar todas las herramientas necesarias, así sea desde un color de pared o una remodelación completa del espacio físico, para satisfacer las diferentes necesidades de sus clientes por medio de la constante innovación y de una calidad de excelencia.

En conclusión, se puede decir que el marketing de servicios es clave fundamental para el éxito de toda empresa o compañía ya que permite generar valor y calidad de sus productos o servicios lo que se verá reflejado en la satisfacción de sus clientes y en el desempeño redituable. Así como se explicó en los capítulos anteriores el servicio central proporciona las principales soluciones a los problemas que el cliente desea resolver, lo que se convierte en el beneficio más básico; pero el verdadero sentido de la experiencia está en los servicios complementarios los cuales proporcionan facilitan y añaden valor al servicio básico.

Por otro lado es importante reconocer que cada cliente percibe y experimenta de diferente manera los servicios y productos que proporciona la empresa, por lo tanto se debe dar la debida importancia a cada componente del marketing de servicios ya que en su conjunto permiten brindar un valor extra al cliente, ventaja competitiva frente a su competencia y posicionarse en el mercado. Adicionalmente, el marketing de servicios se convierte en una herramienta poderosa ya que genera relaciones efectivas y duraderas a través de la fidelización de los clientes. Esta fidelización crea lealtad de los clientes por la

marca, así la empresa debe generar estrategias que prometan una mejora continua de la calidad y del servicio lo que se verá reflejado en el éxito financiero.

BIBLIOGRAFÍA

- Biblioteca Itson, (2014). Paradigma de investigación cuantitativo. Recuperado el 6 de abril de 2014, de http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas_investigacion_cuantitativa/p11.htm
- Brito, M; (2014). Experta en Marketing de Servicios. Universidad San Francisco de Quito.
- Dirección comercial, 2012. Imagen: 8P´S Marketing Mix. Recuperado el 20 de febrero de 2014, de <http://direccioncomercial.files.wordpress.com/2011/09/mmix2.png>
- Flor del Servicios. Recuperado el 7 de abril de 2014, de http://t0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcRuYURtOT08B1Dm95Fj_RZ_10EbaKN1yWn_MHMTQlkySCijdfSX
- Holloway, I. (1997). Basic Concepts for Qualitative Research. Oxford: Blackwell Science.
- Lincoln, Y., & Guba, E. (2008). Natulralistic Inquiry. Recuperado el 2 de marzo de 2014, de Robert Wood Johnson Foundation en <http://www.qualres.org/HomeLinc-3684.html>
- López Edward, (n.f.) Investigación critico social. Recuperado el 6 de abril de 2014, de <http://edwardlopez.jimdo.com/investigación/primer-corte/6-investigación-cr%C3%ADtico-social/>
- Lovelock, C & Wirtz, J. (2009). Marketing de Servicios, sexta edición. Pearson Educación. Págs. 1-50
- Robert Wood Johnson Foundation. (2008). Recuperado el 6 de abril de 2014, en What is qualitative research?, de <http://www.qualres.org/HomeWhat-3513.html>
- Sistemas Médicos USFQ, 2014. SIME: sobre nosotros. Recuperado el 18 de abril de 2014, de http://www.usfq.edu.ec/sobre_la_usfq/servicios/salud/sime/Paginas/sobre_nosotros.aspx
- Trejo, A. (2013). La importancia de entender y educar al cliente. Recuperado el 18 de abril de 2014, de MkComunidad: <http://www.marketingcomunidad.com/la-importancia-de-entender-y-educar-al-cliente#.UofgRuKp19A>
- UPV, (2011). Universidad Politecnica de Valencia, Desarrllo concepto de servicio.

Recuperado el 7 de abril de 2014, de
<http://www.youtube.com/watch?v=mgI73ZhcgGw>

ANEXOS



ANEXO 1

ENTREVISTA A EXPERTO

Universidad San Francisco de Quito

Esta es una entrevista realizada con fines académicos para un proyecto de investigación de tesis de grado de Administración de Empresas.

Datos: nombre/ título/ ocupación

- 1) Según su opinión, en las empresas que ofrecen servicios que tan importante es una buena implementación del marketing de servicios?
- 2) Según su opinión, piensa que una empresa de servicios puede prosperar y tener éxito si solo se limita a un buen manejo del servicio central?
- 3) Creé usted que el buen manejo e implementación de los servicios complementarios puede ayudar a una empresa a surgir más rápido en comparación a su competencia?
- 4) Creé usted que un buen manejo de los servicios complementarios en una empresa ayuda a generar más lealtad por parte del cliente?
- 5) ¿Cuáles piensa que deberían ser los servicios complementarios más destacados en la entrega de un servicio?
- 6) ¿Qué servicios complementarios piensa usted que podrían omitirse durante la entrega del servicio sin alterar la percepción de calidad por parte del cliente hacia el mismo?

- 7) Creé usted que una buena implementación de los servicios complementarios siempre generará ganancias o puede darse el caso en que por la aplicación de los mismos genere pérdidas?

Universidad San Francisco de Quito



ANEXO 2

ENCUESTA A CLIENTES

Esta es una encuesta realizada con fines académicos para un proyecto de investigación para la Universidad San Francisco de Quito. (Le tomará aproximadamente 4 minutos para responder la encuesta)

GÉNERO: Masculino Femenino

EDAD: 18-24 25-31 32-38 39-45 46-52

1.- ¿Con qué frecuencia visita la clínica Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá?

- 1 vez al mes 3 veces al mes
 2 veces al mes 4 o más veces al mes

2.- Usted asiste a los Sistema Médico USFQ en Cumbayá por:

- Solo por el servicio central (necesidad básica de recibir la atención directa del médico)
 Solo por los servicios complementarios que usted recibe durante su visita (comodidad de asientos, decoración del ambiente físico, artículos de entretenimiento como televisión, revistas, estacionamiento y otros)
 Por la necesidad básica y por los servicios complementarios

3.- Considera que el ambiente físico, así como la decoración y los colores de paredes de la clínica son adecuados?

- Si No

4.- Considera usted que la clínica está bien distribuida, con corredores amplios y cómodos para transitar?

Si

No

5.- Considera usted que existe un buen espacio físico destinado para la sala de espera con un número de asientos suficientes?

Si

No

6.- Considera usted que la clínica cuenta con un número adecuado de parqueaderos?

Si

No

7.- Creé usted que la falta de parqueadero puede influir en los clientes para que prefieran ir a otras clínicas que si cuentan con parqueaderos suficientes?

Si

No

8.- En sus experiencias anteriores, las citas se han llevado a cabo con puntualidad?

Si

No

9.- Considera que la clínica debería tener un mejor manejo del control de citas de sus pacientes con el fin de evitar aglomeraciones de pacientes en las instalaciones de la clínica?

Si debería mejorar

Está bien manejado

10. Por favor, con una X indique su grado de satisfacción de acuerdo con los siguientes atributos que ofrece los SISTEMAS MÉDICOS USFQ:

	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
a) Reserva de su cita médica (vía telefónica)					
b) Disponibilidad de parqueaderos					

c) Actitud del personal de la clínica hacia el cliente					
d) Comodidad de la distribución física de las instalaciones de la clínica.					
e) Comodidad en las salas de espera					
f) Puntualidad de la cita					
g) Elementos de entretenimiento (televisión, música y revistas)					
h) Conformidad de los precios de las citas médicas					
i) Conformidad con letreros de señalización y seguridad					
j) Buena apariencia del personal (Cuidado personal, uniforme)					
k) Higiene de las instalaciones en la clínica					

11.- Considera usted que el nivel de servicio que recibe por parte del personal de atención al cliente del SIME es un factor que influye en el nivel de su satisfacción?

Si

No

12.- Como calificaría su nivel de satisfacción con respecto al servicio en general que ofrece los Sistemas Médicos USFQ de Cumbayá?

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

13. Basándose en su experiencia, volvería a hacer uso de los servicios que ofrece SIME?

- Si
- No

Gracias por tomarse el tiempo de responder a esta encuesta.

ANEXO 3

Tabulación de los resultados de las encuestas realizadas a personas que han asistido a los Sistemas Médicos USFQ en Cumbayá:

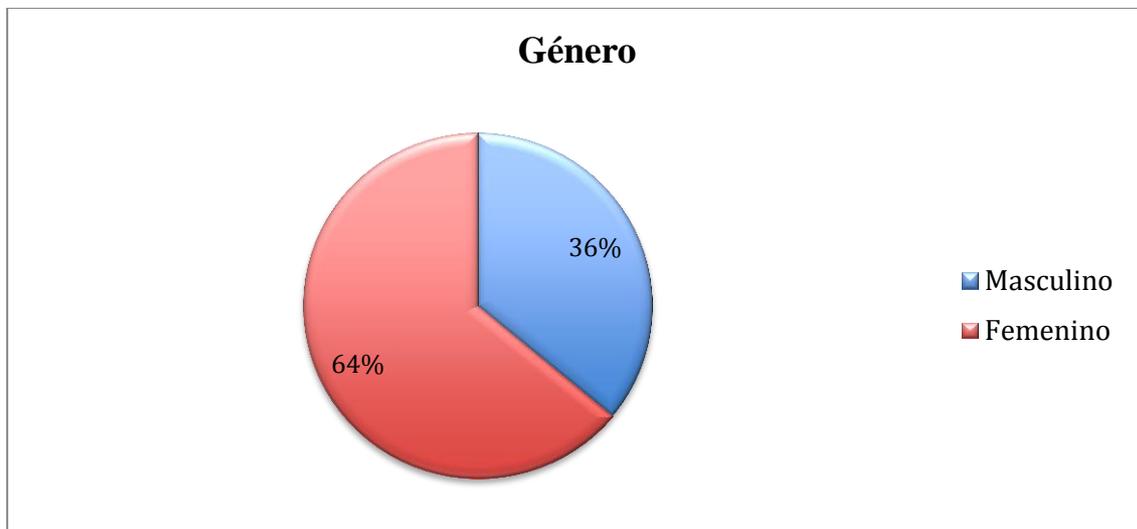


Gráfico No. 3 Género

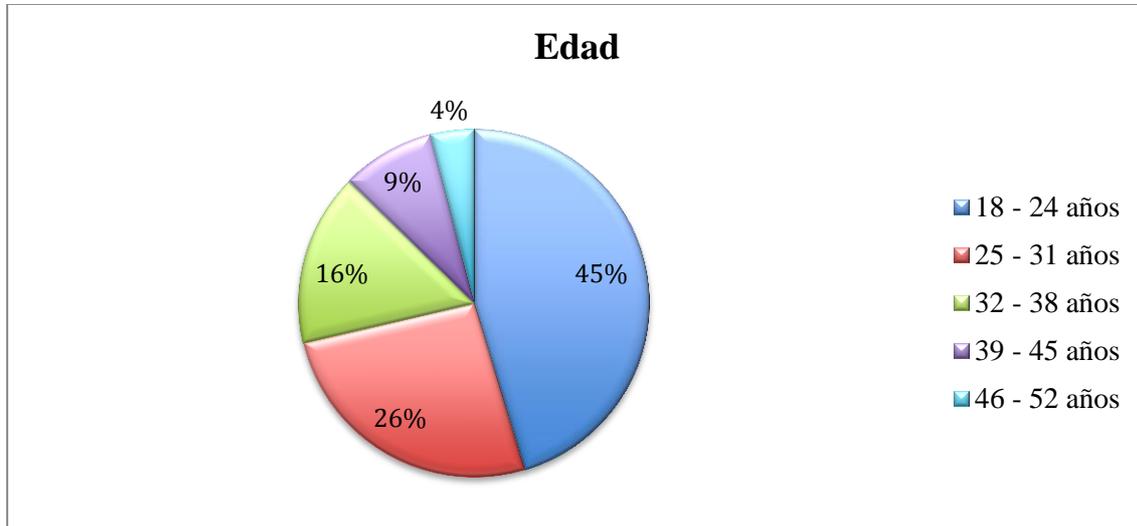


Gráfico No. 4 Edad

2.- Asiste al Sistema Médico USFQ por:

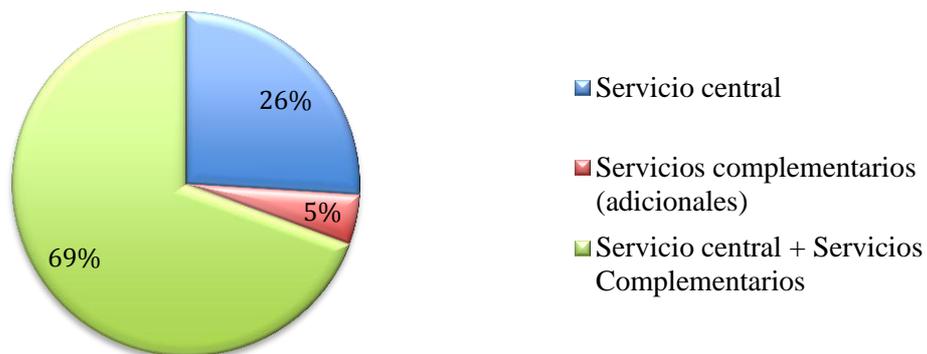


Gráfico No. 5 Asiste a SIME por

3.- Considera que el ambiente físico, (decoración y los colores de paredes) de la clínica son adecuados?

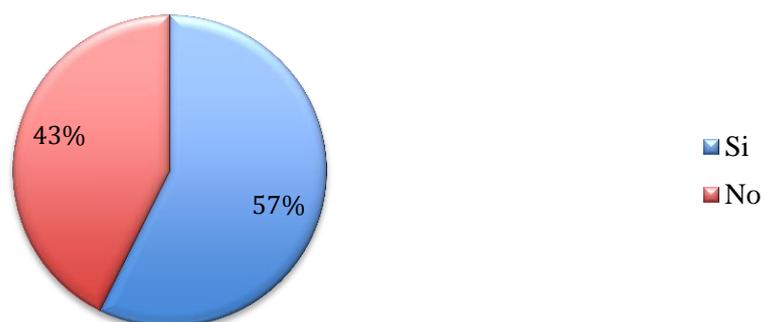


Gráfico No. 6 Opinión del ambiente físico de SIME

4.- Considera usted que la clínica esta bien distribuida, con corredores amplios y cómodos para transitar?

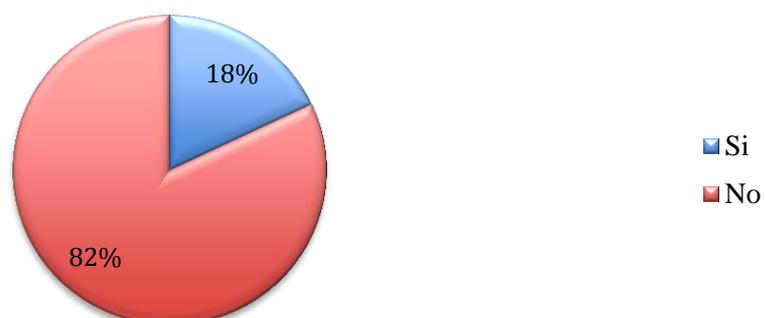


Gráfico No. 7 Opinión de la distribución física de la clínica

5.- Considera usted que existe un buen espacio físico destinado para la sala de espera con un número de asientos suficientes?



Gráfico No. 8 Opinión del espacio físico de las salas de espera

6.- Considera usted que la clínica cuenta con un número adecuado de parqueaderos?

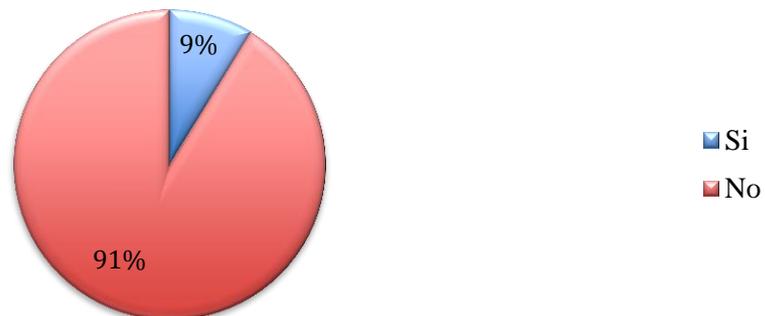


Gráfico No. 9 Opinión del número de parqueaderos de SIME

7.- Cré usted que la falta de parqueadero puede influir en los clientes para que prefieran ir a otras clínicas que si cuentan con parqueaderos suficientes?

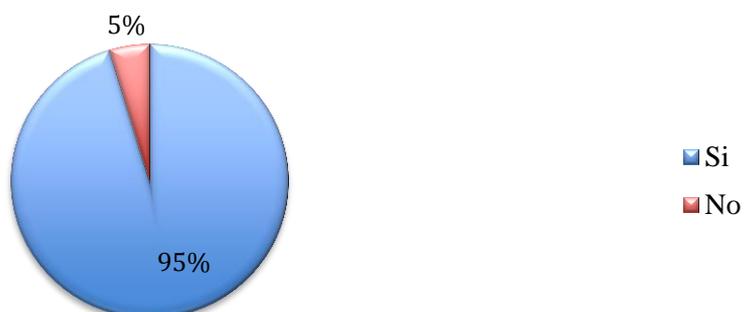


Gráfico No. 10 Opinión de qué tanto influye la falta de parqueadero

8.- En sus experiencias anteriores, las citas se han llevado a cabo con puntualidad?

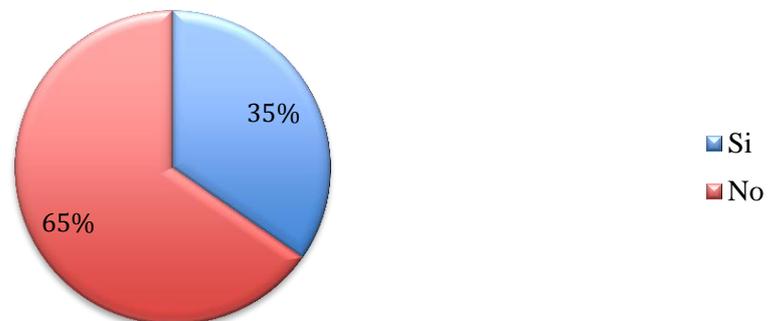


Gráfico No. 11 Opinión acerca de la puntualidad de las citas en SIME

9.- Considera que la clínica debería tener un mejor manejo del control de citas de sus pacientes con el fin de evitar aglomeraciones de pacientes en las instalaciones de la clínica?



Gráfico No. 12 Opinión acerca del control y manejo de citas

10.-Cuadro de evaluación de la satisfacción de los clientes con respecto a los siguientes atributos que ofrece los Sistemas Médicos USFQ.

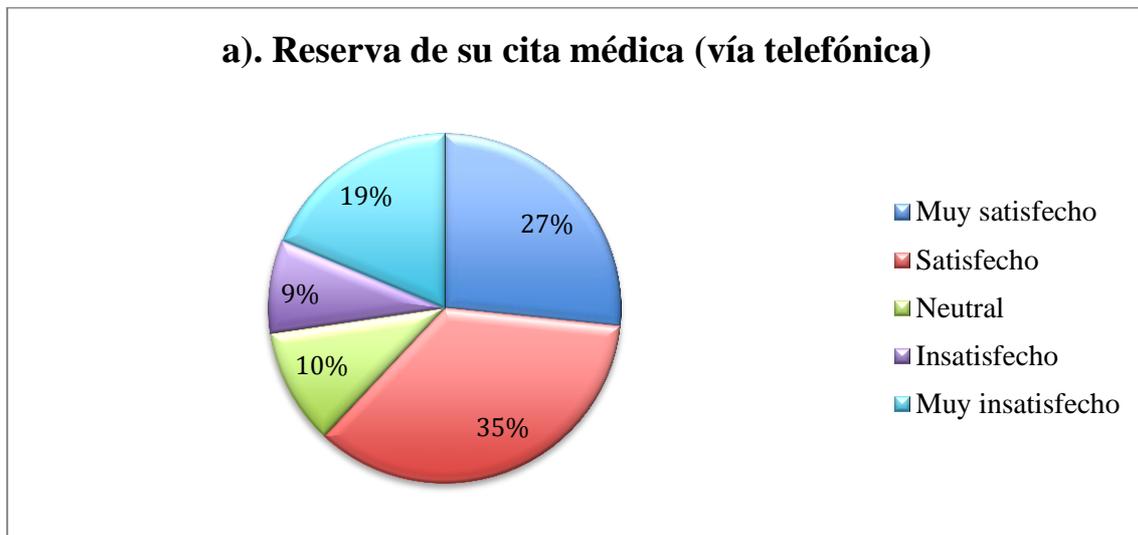


Gráfico No. 13 Nivel de satisfacción de la reserva de la cita por medio telefónico

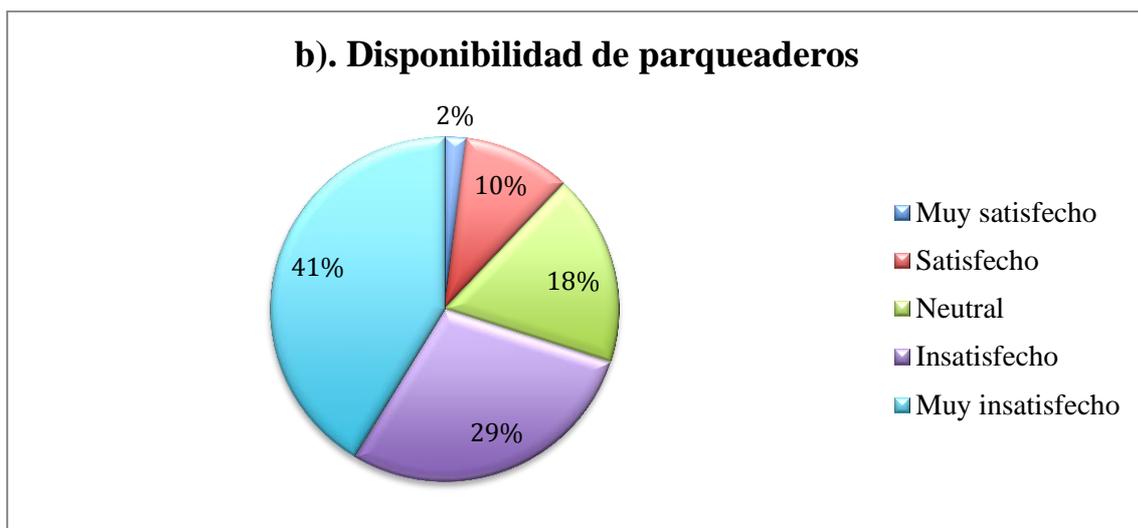


Gráfico No. 14 Disponibilidad de parqueaderos

c). Actitud del personal de la clínica hacia el cliente

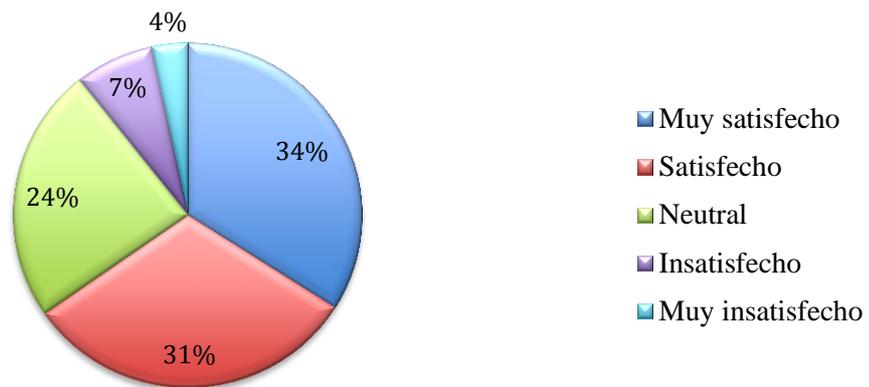


Gráfico No. 15 Actitud del personal de la clínica hacia el cliente

d). Comodidad de la distribución física de las instalaciones

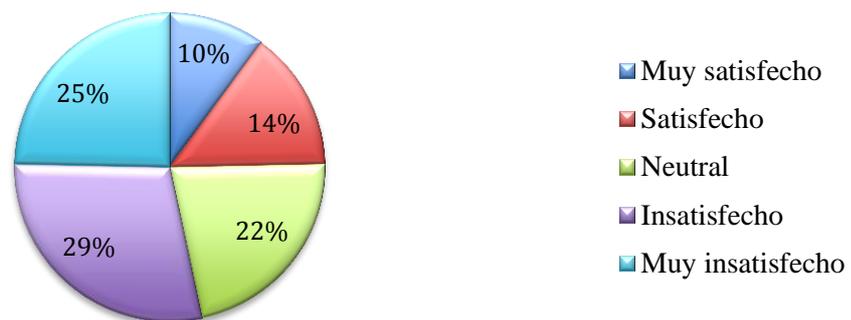


Gráfico No. 16 Comodidad de la distribución física de las salas

e). Comodidad en las salas de espera

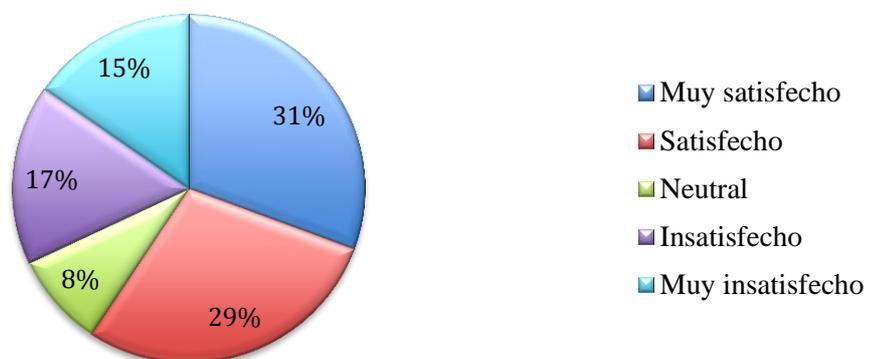


Gráfico No. 17 Comodidad de las salas de espera

f). Puntualidad en la cita

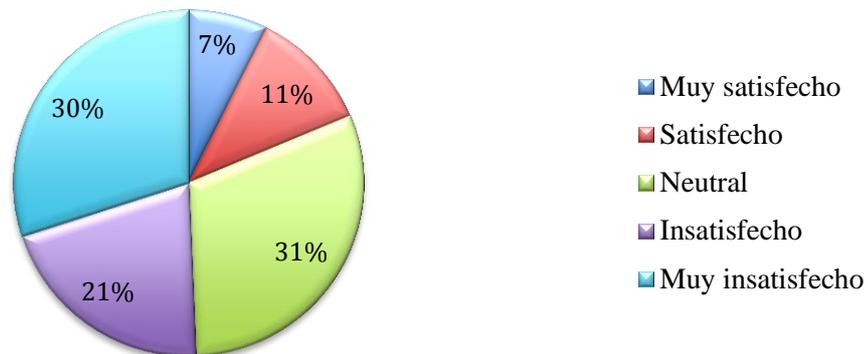


Gráfico No. 18 Puntualidad de la cita

g). Elementos de entretenimiento (televisión, música, revista)

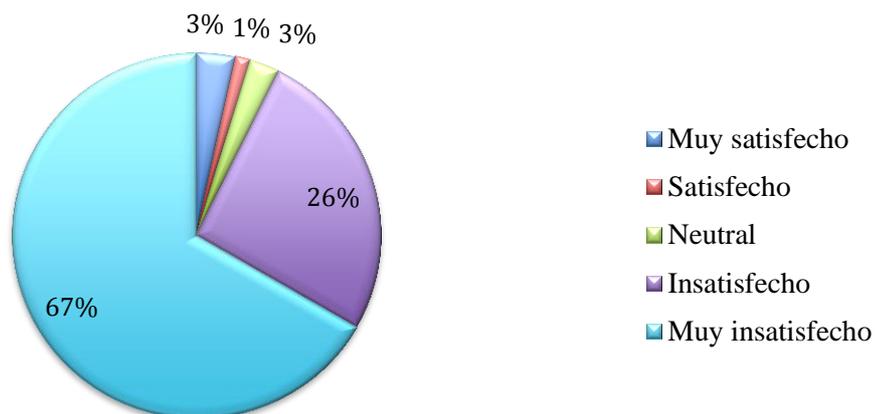


Gráfico No. 19 Elementos de entretenimiento

h). Conformidad con los precios de la citas médicas

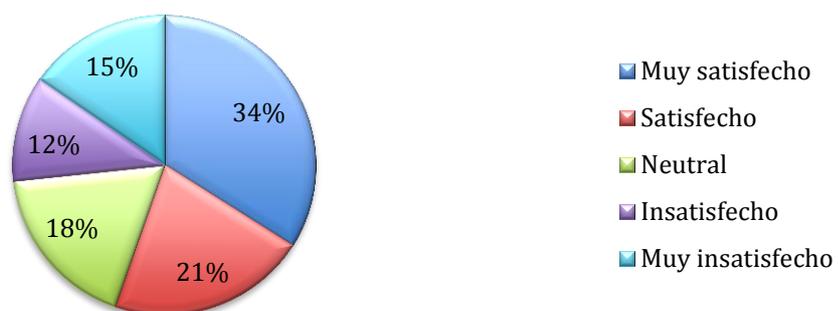


Gráfico No. 20 Conformidad con los precios de las citas médicas

i). Conformidad con letreros de señalización y seguridad

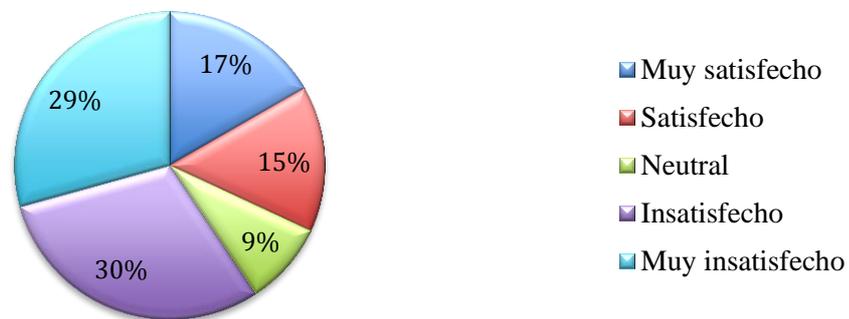


Gráfico No. 21 Conformidad con los letreros de señalización y seguridad

j). Buena apariencia del personal (cuidado personal y uniforme)

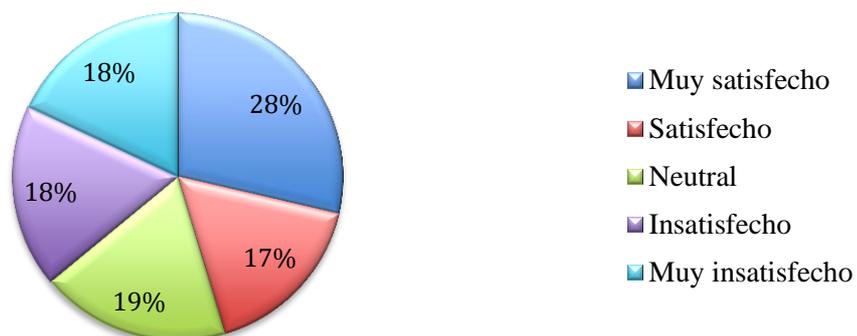


Gráfico No. 22 Buena apariencia del personal

k). Higiene de las instalaciones de la clínica

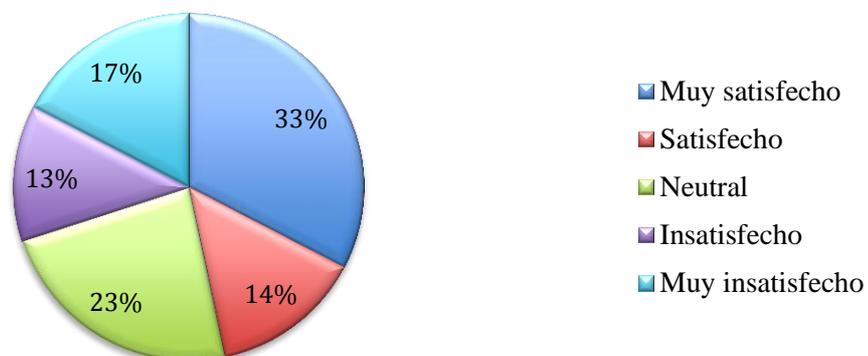


Gráfico No. 23 Higiene de las instalaciones de la clínica

11.- Considera usted que el nivel de servicio que recibe por parte del personal de atención al cliente del SIME es un factor que influye en el nivel de su satisfacción?

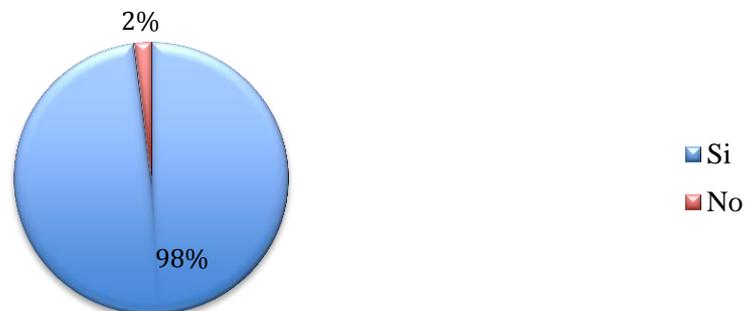


Gráfico No. 24 Influencia del servicio de SIME

12.- Como calificaría su nivel de satisfacción con respecto al servicio en general que ofrece el Sistema Médico USFQ

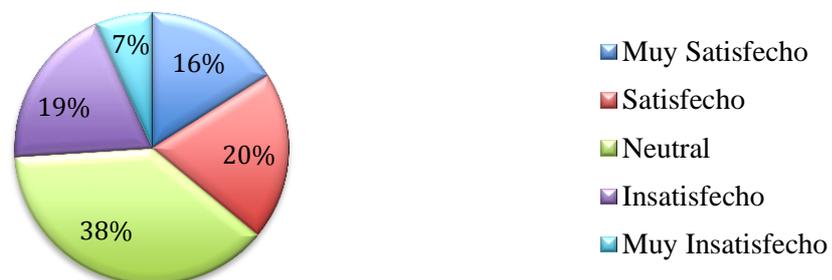


Gráfico No. 25 Calificación del nivel de satisfacción de SIME

13. Basándose en su experiencia, volvería a hacer uso de los servicios que ofrece SIME ?

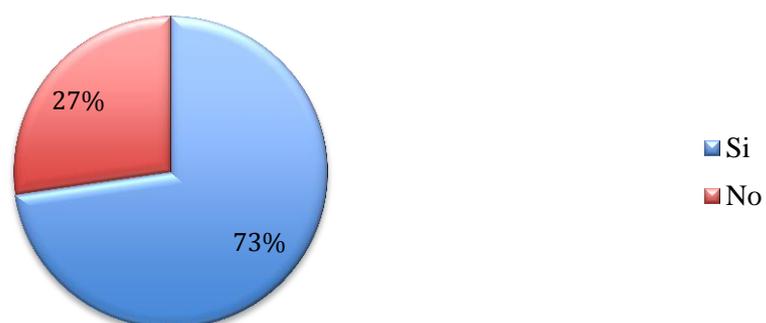


Gráfico No. 26 Volvería a SIME

