



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA: ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN Y ATENCIÓN AL
CLIENTE EN LA CLÍNICA DE ESPECIALIDADES “SAN
FRANCISCO” EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA
DE COTOPAXI. PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING**

AUTORA: THALÍA SALOMÉ GARZÓN BENALCÁZAR

DIRECTOR: ING. MARÍA FERNANDA ITURRALDE

LATACUNGA

2016



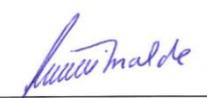
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titularización, “**ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CLÍNICA DE ESPECIALIDADES SAN FRANCISCO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING**” realizado por la señorita **THALÍA GARZÓN**, ha sido revisado en su totalidad, el mismo que cumple con los requisitos teóricos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizarlo a la señorita **THALÍA GARZÓN** para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 6 de abril del 2016



ING. MARÍA FERNANDA ITURRALDE
DIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **THALÍA GARZÓN**, con cédula de identidad N° 0503151995, declaro que este trabajo de titularización **“ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CLÍNICA DE ESPECIALIDADES SAN FRANCISCO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING”** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Latacunga, 6 de abril del 2016



THALÍA SALOMÉ GARZÓN BENALCÁZAR

C.C. 0503151995

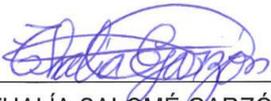


**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, **THALÍA GARZÓN**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca virtual de la institución el presente trabajo de titularización **“ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CLÍNICA DE ESPECIALIDADES SAN FRANCISCO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Latacunga, 6 de abril del 2016



THALÍA SALOMÉ GARZÓN BENALCÁZAR

C.C. 0503151995

DEDICATORIA

Este trabajo dedico en primer lugar con mucho amor a Dios por darme salud y vida, con su ayuda pude superar muchos obstáculos sin desfallecer y teniendo mucha fe en él, a mis padres que jamás me dejaron sola, apoyándome, guiándome y sobre todo por sus consejos, brindándome la oportunidad de cumplir con este, a mis hermanos por su confianza. Al amor de mi vida, que fue el motor principal para no rendirme y luchar cada día para cumplir mi sueño a mi hija Rafa. Y a toda mi familia que siempre estuvo junto a mí apoyándome incondicionalmente.

Thalía

AGRADECIMIENTO

La mejor virtud del hombre es ser humilde y agradecida con aquellos que lo apoyaron para cumplir sus metas. Con esto él puede ser útil para la sociedad y ayudar a su prójimo.

Un agradecimiento infinito y sincero a la ESPE, por haberme permitido ingresar a la Educación Superior con el fin de obtener una formación profesional y humana. A mis padres y hermanos que siempre me apoyaron en los momentos más difíciles. A mis queridos profesores que fueron base fundamental para el desarrollo de mi formación académica. En especial agradezco a los ingenieros, María Fernanda Iturralde y Xavier Fabara siendo esenciales para dar este gran pasó y ser una profesional, sobre todo por la paciencia y tiempo facilitado en cada momento. A la Clínica San Francisco por facilitarme su ayuda en el desarrollo del tema de investigación.

Thalía

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE ECUACIONES.....	xix
RESUMEN.....	xx
SUMMARY.....	xxi

CAPÍTULO I

GENERALIDADES.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Objetivos.....	5
1.2.1 Objetivo general.....	5
1.2.2 Objetivos específicos.....	5
1.3 Justificación.....	5
1.4 Delimitación.....	7

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9
2.1 Antecedentes de la investigación	9
2.2 Bases teóricas	12
2.3 Bases conceptuales.....	19
2.3.1 Calidad.....	19
2.4 Hipótesis	31
2.4.1 Variables de investigación	31
2.5 Operacionalización de variables.....	32

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE.....	36
3.1 Diseño de la investigación	36
3.1.1 Método I grupos de prueba.....	37
3.1.2 Método II encuesta de relación.....	38
3.1.3 Método III análisis del cliente interno.....	38
3.1.4 Método IV investigación de mercado.....	38
3.2 Población	39
3.3 Instrumentos de investigación	46
3.3.1 Plan de muestreo.....	47
3.3.2 Validez y confiabilidad	49
3.4. Análisis de los resultados	50
3.5 Discusión de los resultados	67

3.6	Comprobación de la hipótesis	132
3.6.1	Planteamiento de hipótesis.....	132
3.6.2	Planteamiento de variables	133

CAPÍTULO IV

	PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING.....	138
4.1	Resumen ejecutivo	138
4.2	Análisis del entorno.....	139
4.2.1	Externo.....	139
4.2.2	Interno.....	155
4.3	Síntesis de análisis situacional	167
4.3.1	FODA.....	167
4.3.2	Análisis de posicionamiento estratégico.....	169
4.4	Propuesta estratégica	176
4.4.1	Formulación de la misión y visión.....	176
4.4.2	Objetivos corporativos	178
4.4.3	Estrategia competitiva y genérica.....	179
4.5	Propuesta mercadológica	182
4.5.1	Selección de los segmentos meta	182
4.5.2	Estrategia de producto.....	182
4.5.3	Estrategias de precio	184
4.5.4	Estrategias de plaza	185
4.5.5	Estrategias de promoción	186
4.5.6	Estrategia de evidencias físicas	187

4.5.7	Estrategia personal	187
4.5.8	Estrategia de procesos	188
4.5.9	Plan operativo	189
4.5.10	Evaluación y control.....	190
CONCLUSIONES		192
RECOMENDACIONES.....		193
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		194
ANEXOS.....		196
Anexo 1: Cuestionario 1. Grupos de prueba		
Anexo 2: Cuestionario 2. Grupos de prueba		
Anexo 3: Cuestionario 3. Método SERVQUAL		
Anexo 4: Cuestionario 4. Análisis del cliente interno		
Anexo 5: Cuestionario 5. Plan de marketing		
Anexo 6: Estado de resultados		
Anexo 7: Balance general		

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Árbol de Problemas	4
Figura 2. Ubicación de la Clínica San Francisco	8
Figura 3. Rueda de Deming	14
Figura 4. Pirámide de Maslow	16
Figura 5. Límite de especificación	20
Figura 6. Concepto de Calidad	20
Figura 7. Satisfacción del Cliente	23
Figura 8: Cronograma de levantamiento de información	48
Figura 9: Edad	51
Figura 10: Género	52
Figura 11:Cuál es su instrucción	53
Figura 12: Qué clínicas privadas usted conoce	54
Figura 13: Ha visitado la Clínica San Francisco	55
Figura 14: Conoce que servicios ofrece la clínica	56
Figura 15: Considera usted que hay señalización dentro de la clínica	57
Figura 16: Considera que el precio a pagar seria el adecuado por el trato	58
Figura 17: Le gustaría que existiera algún tipo de descuento en el precio	59
Figura 18: Cómo le gustaría que se ejecutara el pago	60
Figura 19: Le gustaría un call center para reservar citas en la clínica	61
Figura 20: En qué medio de comunicación le gustaría que la clínica realice su publicidad	62
Figura 21: Se siente conforme con las instalaciones de la clínica	63
Figura 22: Se siente seguro con los equipos para tratarle	64
Figura 23: La atención brindada le resulto agradable	65
Figura 24: El tiempo de ejecución de los procesos ha sido corto	66
Figura 25: Estoy muy satisfecha con esta consulta	69
Figura 26: Esta consulta ha sido mejor que en otros centros de salud	70
Figura 27: El personal ha puesto atención al problema que me traía	71
Figura 28: El personal de enfermería mi historial clínico	72
Figura 29: Creo que el personal me ha comprendido perfectamente	73

Figura 30: El tiempo que me han dedicado no fue suficiente como para tratar todo lo que yo quería	74
Figura 31: Me pregunto si me podrían haber dedicado más de tiempo	75
Figura 32: El tiempo que me ha dedicado el personal fue breve	76
Figura 33: Me prestaban atención a lo que hablaba	77
Figura 34: Pienso que el personal es muy profesional	78
Figura 35: Considero que el personal es muy amable	79
Figura 36: La consulta me ha resultado agradable	80
Figura 37: He sido atendido/a con especial puntualidad	81
Figura 38: Me gustaría seguir acudiendo a este centro de salud	82
Figura 39: Género	86
Figura 40: Edad	87
Figura 41: Grado de Instrucción	88
Figura 42: Por qué escogió venir a este centro de salud	89
Figura 43: Qué servicio utilizo	90
Figura 44: El tiempo que usted espero para ser atendido fue	91
Figura 45: El tiempo que se demoró el profesional en atenderle fue	92
Figura 46: Está conforme con las tarifas del centro de salud	93
Figura 47: Está conforme con el trato recibido en el centro de salud	94
Figura 48: Está conforme con la confianza brindada por el personal	95
Figura 49: Está conforme con el respeto brindado a su enfermedad	96
Figura 50: Está conforme con el respeto brindado a su privacidad	97
Figura 51: Está conforme con las instalaciones	98
Figura 52: En términos generales, se siente satisfecho	99
Figura 53: En términos generales, se siente bien en el servicio	100
Figura 54: Está conforme con los días de atención del centro de salud	101
Figura 55: Está conforme cómo se le explicó sobre el examen	102
Figura 56: Durante la consulta médica le hicieron un examen completo	103
Figura 57: Está conforme como el personal le atendió	104
Figura 58: Está conforme con las indicaciones médicas	105
Figura 59: Está conforme con el trabajo y las funciones que realiza en el servicio de salud en el que labora	117

Figura 60: Está conforme con las instalaciones	118
Figura 61: Está conforme con el equipamiento	119
Figura 62: Está conforme con la remuneración económica	120
Figura 63: Está conforme con la carga horaria	121
Figura 64: Está conforme cómo se dirigea su jefe inmediato	122
Figura 65: Su jefe inmediato solucionan los problemas	123
Figura 66: Está conforme con la comunicación existente	124
Figura 67: Está conforme con la comunicación interpersonal	125
Figura 68: Es tomado en cuenta por parte de su jefe inmediato	126
Figura 69: Se le entrego el flujo grama de procesos	127
Figura 70: Se le entrego el manual de funciones	128
Figura 71: Se le proporcionó información oportuna	129
Figura 72: Recibio capacitación	130
Figura 73: Recibio capacitación para habilidades asistenciales	131
Figura 74: Matriz posicionamiento estratégico y evaluación de acción	175

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resumen instrumentos de investigación.....	29
Tabla 2: Variable Plan de Marketing.....	32
Tabla 3: Variable Satisfacción y Atención al Cliente.....	34
Tabla 4: Resumen de las Metodologías.....	36
Tabla 5: Resumen de la población.....	39
Tabla 6: Población en Ocupación en Cotopaxi.....	40
Tabla 7: Ocupaciones hombre y mujeres.....	41
Tabla 8: Cálculo proporcional de la población de Latacunga.....	41
Tabla 9: Clientes externos actuales y nuevos. Consultorios.....	43
Tabla 10: Clientes Externos Actuales y Nuevos. Servicios.....	43
Tabla 11: Población total clientes actuales y nuevos.....	44
Tabla 12: Cálculo de encuestas para clientes antiguos y nuevos.....	45
Tabla 13: Clientes Internos.....	46
Tabla 14: Clientes Internos.....	48
Tabla 15: Resumen Validación.....	49
Tabla 16: Edad.....	51
Tabla 17: Género.....	52
Tabla 18:Cuál es su instrucción	53
Tabla 19: Qué clínicas privadas usted conoce.....	54
Tabla 20: Ha visitado la Clínica San Francisco	55
Tabla 21: Ha visitado la Clínica San Francisco	56
Tabla 22: Considera usted que hay señalización dentro de la clínica.....	57
Tabla 23: Considera que el precio sería el adecuado por el trato.....	58
Tabla 24: Le gustaría que existiera algún tipo de descuento.....	59
Tabla 25: Cómo le gustaría que se ejecutara el pago.....	60
Tabla 26: Le gustaría un call center para reservar citas en la clínica.....	61
Tabla 27: En qué medio de comunicación le gustaría publicidad.....	62
Tabla 28: Se siente conforme con las instalaciones de la clínica.....	63
Tabla 29: Se siente seguro con los equipos que ocupa para tratarle.....	64
Tabla 30: La atención brindada le resulto agradable.....	65
Tabla 31: El tiempo de ejecución de los procesos ha sido corto.....	66

Tabla 32: Estoy muy satisfecha con esta consulta.....	69
Tabla 33: Esta consulta ha sido mejor que en otros centros de salud.....	70
Tabla 34: El personal ha puesto atención a su problema.....	71
Tabla 35: El personal de enfermería mi historial clínico.....	72
Tabla 36: Creo que el personal me ha comprendido perfectamente.....	73
Tabla 37: El tiempo que me han dedicado no fue suficiente.....	74
Tabla 38: Me pregunto si me podría haber dedicado más tiempo.....	75
Tabla 39: El tiempo que me ha dedicado ha sido demasiado breve.....	76
Tabla 40: Me prestaban atención a lo que hablaba.....	77
Tabla 41: Pienso que el personal es muy profesional.....	78
Tabla 42: Considero que el personal es muy amable.....	79
Tabla 43: La consulta me ha resultado agradable.....	80
Tabla 44: He sido atendido/a con especial puntualidad.....	81
Tabla 45: Me gustaría seguir acudiendo a este centro de salud.....	82
Tabla 46: discusión está muy satisfecha con la consulta.....	83
Tabla 47: discusión el tiempo fue demasiado breve.....	83
Tabla 48: discusión el personal pone atención.....	84
Tabla 49: discusión el trato del personal.....	85
Tabla 50: discusión frecuentar a la clínica.....	85
Tabla 51: Género	86
Tabla 52: Edad.....	87
Tabla 53: Grado de Instrucción.....	88
Tabla 54: Por qué escogió venir a este centro de salud.....	89
Tabla 55: Qué servicio utilizo.....	90
Tabla 56: El tiempo que usted espero para ser atendido fue.....	91
Tabla 57: El tiempo que se demoró el profesional en atenderle fue.....	92
Tabla 58: Está conforme con las tarifas establecidas en el clínica.....	93
Tabla 59: Está conforme con el trato recibido en el centro de salud.....	94
Tabla 60: Está conforme con la confianza brindada.....	95
Tabla 61: Está conforme con el respeto brindado.....	96
Tabla 62: Está conforme con el respeto brindado a su privacidad.....	97
Tabla 63: Está conforme con las instalaciones.....	98

Tabla 64: Usted se siente satisfecho cómo le resolvieron el problema....	99
Tabla 65: Se siente satisfecho con la atención recibida.....	100
Tabla 66: Está conforme con los días y horario de atención.....	101
Tabla 67: Está conforme cómo se le explicó sobre el examen.....	102
Tabla 68: En la consulta médica le hicieron un examen completo.....	103
Tabla 69: Está conforme como se le explicó cuál es su problema.....	104
Tabla 70: Está conforme con las indicaciones.....	105
Tabla 71: discusión escoger venir a la clínica	106
Tabla 72: discusión que servicio utilizo.....	106
Tabla 73: discusión tiempo de espera.....	107
Tabla 74: discusión trato recibido en la clínica	107
Tabla 75: discusión indicaciones médicas.....	108
Tabla 76: Análisis método SERVQUAL.....	110
Tabla 77: Discusión resultados método SERVQUAL.....	115
Tabla 78: Está conforme con el trabajo que realiza en el servicio.....	117
Tabla 79: Está conforme con las instalaciones.....	118
Tabla 80: Está conforme con el equipamiento en el servicio.....	119
Tabla 81: Está conforme con la remuneración que percibe.....	120
Tabla 82: Está conforme con la carga horaria de sus funciones.....	121
Tabla 83: Está conforme en cómo comunica con su jefe inmediato.....	122
Tabla 84: Su jefe inmediato solucionan los problemas.....	123
Tabla 85: Está conforme con la comunicación personal.....	123
Tabla 86: Está conforme con la comunicación interpersonal.....	125
Tabla 87: Es tomado en cuenta por sus supervisores.....	126
Tabla 88: Se le entrego el flujo grama de procesos.....	127
Tabla 89: Se le entrego el manual de funciones.....	128
Tabla 90: Se le proporcionó información oportuna.....	129
Tabla 91: Tuvo oportunidad para recibir capacitación.....	130
Tabla 92: Recibio capacitación.....	130
Tabla 93: Valores observados.....	134
Tabla 94: Valores esperados.....	135
Tabla 95: Chi cuadrado.....	136

Tabla 96: Resumen leyes.....	139
Tabla 97: Conceptos Básicos.....	140
Tabla 98: Tasas de interés activa y pasiva	142
Tabla 99: Inflación mensual.....	143
Tabla 100: Tasa de desempleo	144
Tabla 101: Actualización tecnológica	146
Tabla 102: Ubicación clínicas.....	151
Tabla 103: Matriz de perfil competitivo	152
Tabla 104: Proveedores	154
Tabla 105: PCI Clínica San Francisco	157
Tabla 106: PCI Clínica San Francisco	158
Tabla 107: PCI Clínica San Francisco	160
Tabla 108: PCI Clínica San Francisco	163
Tabla 109: PCI Clínica San Francisco.....	166
Tabla 110: Análisis FODA.....	168
Tabla 111: Factores internos clave.....	169
Tabla 112: Factores externos clave	170
Tabla 113: Matriz interna y externa	172
Tabla 114: Matriz DAFO.....	173
Tabla 115: Matriz posicionamiento estratégico y evaluación	174
Tabla 116: Enunciación de la misión de la Clínica San Francisco	176
Tabla 117: Enunciación de la visión de la Clínica San Francisco	178
Tabla 118: Cartera de productos	183
Tabla 119: Logotipo Clínica San Francisco	183
Tabla 120: Presupuesto cambio de logo	184
Tabla 121: Detalle de precios	184
Tabla 122: Presupuesto precios	185
Tabla 123: Presupuesto para call center	185
Tabla 124: Presupuesto promoción	186
Tabla 125: Presupuesto infraestructura	187
Tabla 126: Presupuesto personal	188
Tabla 127: Presupuesto procesos.....	189

Tabla 128: Plan operativo	190
Tabla 129: Matriz de evaluación y control	191

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1: Cálculo poblacional	42
Ecuación 2 Cálculo porcentual de los clientes	44
Ecuación 3 Cálculo de la muestra para grupos de prueba	45
Ecuación 4: Cálculo del endeudamiento	164
Ecuación 5: Cálculo de rentabilidad	165
Ecuación 6: Cálculo de liquidez	165

RESUMEN

La presente investigación corresponde al análisis de la satisfacción y atención al cliente en la clínica San Francisco junto a una propuesta de un plan de marketing, cuyo objetivo radica en conocer el nivel de insatisfacción que el usuario tiene a través de la utilización de los diferentes servicios y el trato que la clínica y sus involucrados ofrecen, se manejó diferentes metodologías como los grupos de prueba utilizando un diseño experimental aleatorio simple, con el fin de comparar las apreciaciones que tienen del servicio los clientes antiguos y nuevos. Otra de las metodologías relacionadas fue el análisis del cliente interno, con el objetivo de indagar la ejecución y cumplimiento de procesos que realiza el personal de la clínica. De igual manera se aplicó el método servqual con la finalidad de determinar la satisfacción de los clientes actuales en relación a las expectativas y percepciones sobre el servicio brindado. Para finalizar realizó una investigación de mercado que permitió establecer las necesidades de los clientes antiguos y nuevos. Después de un exhaustivo análisis se determinó que es importante proponer un plan de marketing con el fin de ayudar a mejorar las deficiencias encontradas en la investigación, aplicando estrategias de los siete elementos correspondientes a un servicio, considerando que si se lo aplica adecuadamente siguiendo los lineamientos el resultado podría ser favorable para la clínica.

PALABRAS CLAVE:

- **SATISFACCIÓN AL CLIENTE**
- **ATENCIÓN AL CLIENTE**
- **PLAN DE MARKETING**
- **CLÍNICA DE ESPECIALIDADES SAN FRANCISCO**

SUMMARY

This research corresponds to the analysis of customer satisfaction and customer service at the clinic San Francisco with a proposal for a marketing plan, whose objective is to know the level of dissatisfaction that the user has through the use of different services and treatment involved clinical and offer different methodologies as test groups using simple random experimental design, in order to compare the findings with the service the old and new customers was handled. Another was the analysis methodologies related internal customer, in order to investigate the implementation and enforcement of processes performed by the clinic staff. Similarly, the servqual method in order to determine the satisfaction of existing customers regarding the expectations and perceptions of the service provided was applied. Finally he conducted a market research allowed to establish the needs of old and new customers. After a thorough analysis determined that it is important to propose a marketing plan in order to help improve the deficiencies found in research, applying strategies of the seven elements corresponding to a service, whereas if it is applied properly following the guidelines the result could be favorable for the clinic.

KEYWORDS:

- **CUSTOMER SATISFACTION**
- **CUSTOMER SUPPORT**
- **MARKETING PLAN**
- **SAN FRANCISCO SPECIALTY CLINIC**

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 Antecedentes

La Clínica San Francisco en sus 8 años de atención como casa de salud ha logrado introducirse en el mercado, sin embargo según el Gerente Dr. Richard Arizaga considera que los usuarios no se sienten del todo conformes con la atención brindada por parte del talento humano.

Como menciona Dutka, A. (2006): La satisfacción del cliente forma parte de la administración de la calidad total. Al fijar expectativas, pautas y exigencias de rendimiento, el cliente es quien conduce el management de la calidad total. Y ésta a su vez, se concentra a los bienes y servicios como soluciones a los problemas del cliente.

También menciona el autor dos temas claves que ayudan a la satisfacción del cliente como son, el comprender las expectativas y exigencias del cliente y determinar en qué medida una empresa y sus principales competidores tienen éxito en la satisfacción de esas expectativas y exigencias.

El actual análisis se centrará en obtener la información necesaria, para establecer los aspectos que afectan a la satisfacción del cliente, esto ayudará a disminuir el riesgo inherente a las decisiones que afectan directamente al cliente y a la percepción futura de la empresa, que de uno u otro modo influye en la demanda y así lograr una mejora en la calidad del servicio.

Además, cabe señalar, que por la alta demanda que existe en la búsqueda de un excelente servicio de calidad en lo que respecta a la salud,

se ha visto como los niveles de competencia cuenta con servicios similares al de la clínica y en otros casos mejorándolos.

El presente proyecto está encaminado a plantear estrategias que mejorarán los estándares de calidad del servicio, permitiendo a la empresa captar más mercado, brindando un servicio de calidad con calidez, enfocado a cubrir las necesidades de los clientes.

1.1.1 Planteamiento del problema

En la investigación de Vargas, D. (2013), con su tema “Estudio de la satisfacción del Usuario Externo e Interno en los servicios de salud del Patronato Provincial de Pichincha”. Se puede concluir que la atención al cliente en tema de salud no es satisfactorio por parte de los involucrados que a nivel nacional no existen políticas claramente establecidas en donde se indique la manera de saber tratar al usuario de las casas de salud en todo el Ecuador, es por esto que con respecto a la salud es fundamental dar atención con la mayor calidad y tecnología posible pero siempre de acuerdo a la realidad de la comunidad donde ésta realiza su trabajo. De esta manera es el talento humano que conforma la entidad, son los encargados de brindar una atención cordial para cada usuario de la misma.

La Clínica San Francisco objeto de estudio de acuerdo a investigaciones previas, carece de un Plan Estratégico que le permita a los miembros de la entidad conocer a fondo lo que esta desea lograr a largo plazo, es decir, no se tiene un conocimiento claro sobre cuál es la misión y visión así como los objetivos a alcanzar, para la cual fue creada dicha casa de salud, los valores y políticas que se deben promulgar. La escasa capacitación repercute en los miembros de la entidad y es por ello que no realizan un trabajo satisfactorio en sus áreas, por otra parte el proceso de inducción es otro inconveniente que afecta a la calidad de atención en el usuario. De igual manera la

infraestructura es estándar, no cuenta con todos los accesos que los usuarios necesitan.

También se puede adicionar la carencia de un manual de procesos, sin el cual el personal no puede conocer cuál es su trabajo específico en cada área, con el fin de evitar una rotación innecesaria. Con referencia a las capacitaciones, se especifica que no son frecuentes. Sin embargo se debe tomar en cuenta la importancia de orientar al personal encargado de la atención y los pasos a seguir para el trato que se va a efectuar a los usuarios. Adicional a esto los accesos en la clínica son limitados, es decir, no existe una amplitud en donde los clientes puedan sentirse satisfechos completamente, en ese sentido el servicio de calidad debe contar con todo lo necesario para poder satisfacer a su cliente y mantenerlo como cliente fiel.

Es necesario que el servicio brindado por la Clínica se incline a los estándares de calidad que avalen el nivel de atención y cumplimiento, según el Ministerio de Salud Pública en su Misión, por ello se debe tener un sistema de calidad acorde a las necesidades de la entidad. Sin un manual de procesos adecuado el protocolo que se maneja no es satisfactorio para el cliente, los involucrados no tienen la capacidad de trato que se debe brindar y atender. El contar con una infraestructura estándar disminuye la atracción del cliente puesto que busca un ambiente confiable, relajado en donde se sienta como en su casa y no vea un ambiente de hospital.

Después del análisis realizado se ha llegado a concluir que la inexistencia de un manual de procesos, una infraestructura inadecuada y una capacitación permanente ha sido el resultado de una insatisfacción y deficiente en la atención al cliente.

Si la Clínica San Francisco continúa con la carencia de estos recursos el efecto que va a ocasionar podrían ser cambios de los usuarios a otras casas

de salud, quejas prolongadas de los usuarios por el trato recibido, como también la inconformidad del pago al servicio proporcionado.

Por último la grave consecuencia que podría afectar a este centro de salud sería la disminución en las ventas y la pérdida de los clientes.

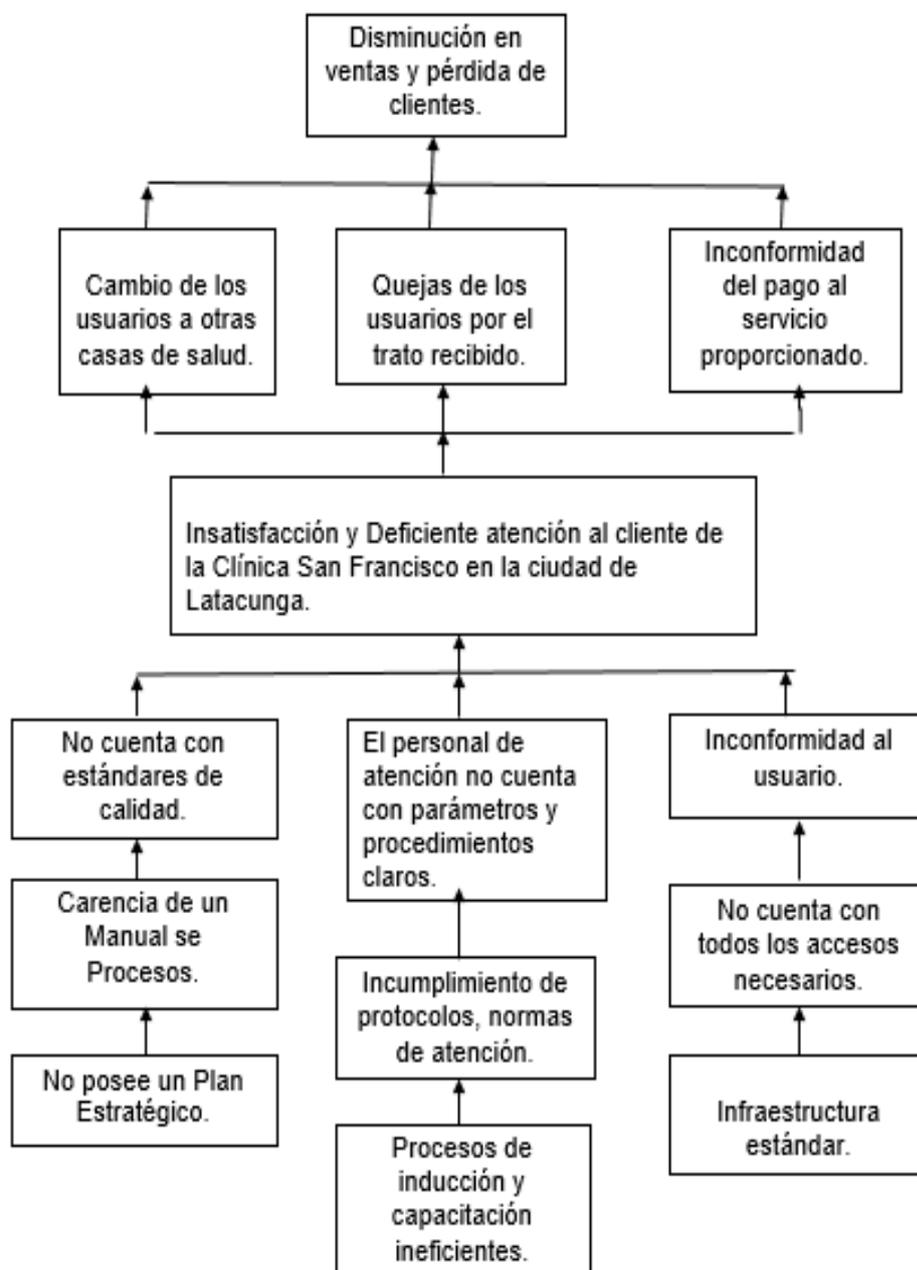


Figura 1: Árbol de Problemas

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Analizar la satisfacción y atención al cliente en la clínica San Francisco en la ciudad de Latacunga Provincia de Cotopaxi, con el fin de establecer una propuesta de Plan de Marketing.

1.2.2 Objetivos específicos

- Establecer el direccionamiento y objetivos del proyecto propuesto.
- Fundamentar conceptual y teóricamente las variables que integran la satisfacción del cliente y plan de marketing.
- Diseñar una metodología de investigación para facilitar la información que se desea obtener con lo que respecta al nivel de satisfacción en los usuarios.
- Proponer estrategias de marketing que permitan mejorar la atención al cliente con el fin de conseguir su satisfacción.

1.3 Justificación

La opinión que tienen los usuarios con respecto a la calidad en el cuidado de la salud y su atención proporcionado por profesionales que van desde el personal de aseo hasta los médicos especializados, es importante para medir la satisfacción de estos, permitiendo formar una plataforma para lograr la excelencia del cuidado y mejorar cada día la actuación del personal.

En el Art. 1 de La Ley Orgánica de Salud, se habla sobre regular las acciones que permitan mejorar el derecho de la salud para todas las personas, el mismo que se encuentra establecido en la Constitución de la

República del Ecuador. Basándose en los principios que esta ley rige. (Ley Organica de Salud, 2006).

La Ley General de Sanidad estipula que existe el derecho en los usuarios a reclamos y propuestas de soluciones sobre la atención recibida. Estos serán atendidos por escrito y en los plazos. (Ley Organica de Salud, 2006)

Tiempo atrás se encontraba un paciente conformista que no reclamaba, pero hoy en día se han convertido en usuarios exigentes teniendo confianza y predisposición para expresar sus demandas, con el fin de recibir una mejor atención.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Defensoría del Consumidor, en el Art. 4.-Derechos del Consumidor. El consumidor tiene el derecho a la vida, salud y seguridad, el consumo de bienes y servicios, así como también a la satisfacción de las necesidades fundamentales y servicio básicos. (Ley Organica del Consumidor, 2000)

En síntesis la investigación se basará en los servicios de salud preventivos y hospitalarios, en donde el objetivo fundamental será la satisfacción total del cliente cumpliendo todos sus requerimientos, con el fin de conocer si la atención que se brinda es adecuada y cumple con las necesidades del cliente, sin ocasionar quejas por el mismo.

Por medio de esta investigación se pretende conocer el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a la calidad del servicio brindado por el talento humano, añadiendo a esto el tiempo que toma ser atendido un cliente, con el fin de conseguir una evaluación que permita describir cuales son las posibles insuficiencias en la calidad de atención al usuario.

De esta manera los aspectos que proporciona esta investigación a la administración de la clínica, es dar a conocer el nivel de complacencia del cliente a través de un análisis que permita medir el grado de satisfacción que

cada usuario posee por el servicio prestado, sin duda alguna se podrá mejorar las actitudes, conocimientos y así reflexionar en la atención que es brindada a los usuarios de la clínica.

Por lo tanto, es necesario que la satisfacción del cliente sea evaluado periódicamente, así la administración podrá establecer medidas que ayuden a mejorar el nivel de simpatía, evitando la pérdida parcial o total del usuario. Esto enaltecerá la imagen de la clínica y mejorará sin duda alguna la relación entre el cliente y el personal.

Finalmente los resultados de esta investigación, servirán como marco de referencia y de apertura para futuras investigaciones.

1.4 Delimitación

Las Clínicas son entidades particulares cuyo objetivo es la satisfacción total del paciente, mediante una atención cordial por parte del personal involucrado. En este sentido su importancia radica en el cumplimiento de las necesidades de los usuarios ayudando con los problemas micro y macro de la sociedad así como también con políticas establecidas.

El presente análisis de la satisfacción del cliente y la propuesta de marketing, se enfocara exclusivamente en la Clínica San Francisco, quien presta su servicio tanto a la ciudad de Latacunga como a personas que residen en otras ciudades, para delimitar su población se basará en función a los clientes que atiende la clínica en este momento así como también a clientes potenciales, sin olvidar a los clientes internos quienes se encuentran involucrados para la satisfacción total del cliente. Siendo una casa de salud es evidente que la atención se la debe brindar a todo aquel que lo necesita, sin embargo solo personas que tienen las posibilidades económicas pueden acudir a este centro por ser una clínica particular. Se deduce que la mayoría de usuarios provienen de la zona urbana de la ciudad. La clínica se

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Antecedentes de la investigación

Es necesario tomar en consideración los aportes teóricos realizados por autores y especialistas en el tema objeto de estudio, de esta manera se podrá tener una visión amplia sobre el tema de estudio y se tendrá un conocimiento de los adelantos científicos en ese aspecto. A continuación se expondrá temas relacionados a la investigación.

En su estudio sobre “El análisis de la satisfacción del usuario en centros de salud del primer nivel de atención en la provincia de Córdoba, Argentina”, cuyo objetivo fue identificar el nivel de satisfacción de los destinatarios de los centros de salud de la provincia de Córdoba, se empleó como metodologías las encuestas a los destinatarios de los centros de salud de la provincia de Córdoba indagando acerca de aspectos sociodemográficos, tipo de asistencia sanitaria, motivo de consulta, accesibilidad y opinión general de la atención recibida. La información recabada fue procesada y analizada de acuerdo a la naturaleza de la variable y las comparaciones se efectuaron por ANOVA y para datos categorizados se utilizó coeficiente de contingencia (nivel de significación 0,05). Como resultado se obtuvo que el acceso geográfico fue considerado aceptable por los encuestados al igual que el tiempo de espera y las condiciones. El desempeño profesional durante la atención, el vínculo establecido entre el profesional y el destinatario y el servicio brindado por el centro de salud fueron factores valorizados por los encuestados. (Acosta L.*; Burrone M.S.; Lopez de Neira M.J.; Lucchese M.; Cometto C.; Ciuffolini B.; Didoni M.; Jure H.; Acevedo G.; Estario J.C.; Fernández A.R., 2011)

Este análisis es importante para considerar que una investigación de satisfacción puede contribuir a tomar una decisión basada en criterios estadísticos que proporcione información válida con el fin de generar respuestas oportunas y optimizar los recursos de la entidad.

En la investigación “La satisfacción de los usuarios en un servicio público de salud (CMS) es variable, en función del trato que reciben por parte del médico”, se utilizó una metodología acorde a las necesidades del investigador el cual facilitó el análisis respectivo de las variables a investigar, de este modo se necesitó la ayuda de usuarios que acudían por primera vez a un CMS con edades comprendidas entre los 16 y los 64 años. (Puerto, 2008)

La investigación realizada por Puerto, M. cuenta con un diseño experimental aleatorio simple con evaluación post. Las variables utilizadas fueron de 3 tipos: independientes, dependientes o nivel de satisfacción y variables de confusión: sociodemográficas y otras, el procedimiento con el que se llevó a cabo dicho estudio fue elaborando un cuestionario. (Puerto, 2008)

Luego de realizar la investigación se llegó a la conclusión que la satisfacción de usuarios se encuentra ligada a condiciones que un determinado grupo establece, por otro lado el buen trato no requiere cambios mayores, es evidente que la comunicación afecta a los usuarios. La aplicación de esta metodología permite observar las diferencias entre grupos de atención dentro de la institución.

“Estudio de satisfacción del Usuario Externo e Interno en los servicios de salud del Patronato Provincial de Pichincha”, el objetivo de la investigación fue identificar y analizar los factores asociados al nivel de satisfacción de los usuarios internos y externos de los 12 centros de salud del Patronato Provincial de Pichincha y cómo éstos aportan a un análisis de los principios

de Gestión de Calidad. Este estudio es de diseño descriptivo, analítico transversal cuya población de estudio fue Usuarios Internos que laboran en los 12 centros de salud del Patronato Provincial de Pichincha (PPP), y Usuarios Externos escogidos aleatoriamente y que acudieron a recibir atención en los 12 servicios de salud del PPP. Se utilizó como instrumento una encuesta estructurada, elaborada específicamente para esta investigación, basada en encuestas similares realizadas en Lima- Perú. (Vargas D. , 2013)

Esta metodología permite conocer más a fondo cuáles son las necesidades tanto de los clientes internos como los externos, así mismo se puede analizar a dos tipos de clientes diferentes y concluir que varían sus necesidades y requerimientos estos que ayudarán a mejorar el servicio prestado.

“Implantación de la calidad como ventaja competitiva desde un enfoque de dirección estratégica aplicada a los servicios que brinda el centro de Salud Ibarra”, la investigación es de tipo exploratoria porque se necesita identificar qué tipo de expectativas y necesidades tienen los usuarios del Centro de Salud de Ibarra, aspectos prioritarios que una unidad de salud considera indispensable para establecer medidas que aseguren una óptima calidad de servicio. (Castro , Santiago y Andrade, Patricia, 2011)

El análisis realizado por Andrade, M. y Castro, Y, (2011); está basado en instrumentos no concluyentes sin embargo permitió profundizar en el tema “Implementación de la calidad como ventaja competitiva desde un enfoque de dirección estratégica aplicada a los servicios que brinda el centro de salud Ibarra” el cual obtuvo un resultado que el autor deseaba.

Basado en los antecedentes investigativos se puede establecer que cada metodología arrojó un resultado, puesto que se aplicó métodos diferentes en cada investigación con un objetivo común que era el analizar la satisfacción

del cliente. Estos indicios ayudarán a determinar las diferentes metodologías a utilizar para cumplir el objetivo de la investigación.

2.2 Bases teóricas

Para la realización de las bases teóricas se tomarán como referencia algunos temas que servirán como conocimientos previos en relación al análisis de la satisfacción y atención al cliente. Los temas que se estudian son: Calidad, Satisfacción al cliente, Marketing y Plan de Marketing.

Los servicios y la calidad aparecen con el hombre en la tierra. Añadiendo, sus necesidades básicas de alimentación, salud, abrigo, seguridad, vivienda y educación y las primeras formas elementales de satisfacerlas. Con el tiempo todos estos elementos se han convertido en bases necesarias para lograr una calidad total (Vargas Quiñones, 2007).

A lo largo de la historia podemos encontrar diferentes manifestaciones de la preocupación del ser humano por la calidad. Por ello, para comprender el significado actual del término “calidad” puede resultar conveniente analizar la evolución histórica de su concepto (Miranda, Francisco; Chamorro, Antoño y Rubio, Sergio, 2007).

2.2.1 Primeras Civilizaciones

Los primeros vestigios de la preocupación del ser humano por la calidad se remontan a la antigua Babilonia. Así queda constancia en el código de Hammurabi (1752 AC), que dice “si un albañil construye una casa para un hombre, y su trabajo no es fuerte y la casa se derrumba matando al dueño, el albañil será condenado a muerte (Miranda, Francisco; Chamorro, Antoño y Rubio, Sergio, 2007)

Este pequeño párrafo demuestra que la importancia por la calidad ha venido existiendo desde muchos años atrás, donde los humanos se preocupaban por realizar sus obras en perfección, en este caso construir casa, monumentos, entre otros. Con el único fin el cual es mantener al cliente satisfecho por su trabajo realizado.

El Reino Unido en los años de 1900 y 1940 fue reconocido como el mejor fabricante de calidad en sus productos. La expresión “Made in England” había dado la vuelta al mundo como símbolo y ejemplo de la máxima calidad (Palomo, 1991).

En esa misma época entro en escena Alemania, y aunque el “Made in Germany” nunca tuvo la amplitud de “Made in England”, en productos industriales (óptica, maquinaria de precisión) la Alemania de antes de 1940 llego a ser imbatible (Palomo, 1991).

Estados Unidos no quiere quedarse atrás y es por eso que en 1940 fabricando productos con eficacia le lleva, a ascender peldaños en la batalla de la calidad hasta conseguir el liderazgo total, el cual ostentarán hasta 1975 (Palomo, 1991).

En 1975 los japoneses deciden tomar el control del mercado a través de la calidad. Tras muchos años de preparación, durante los cuales estudian detenidamente los riesgos y oportunidades de la exportación, deciden introducirse de forma programada y paulatina en mercados cada vez más lejanos y difíciles, hasta conseguir presentarse con éxito al examen decisivo de los primeros mercados mundiales. Ahora “Made in Japan” es reconocido por el mundo como el mejor fabricante en productos, inclinándose más al sector de la tecnología, por su eficiencia y eficacia al momento de producirlos (Palomo, 1991).

En 1950 el Dr. Edwards Deming de nacionalidad norteamericana visita Japón, con el fin de brindar una conferencia sobre el control estadístico de la calidad, dicha conferencia se lo realizaría a los dirigentes de las industrias japonesas.



Figura 3. Rueda de Deming

Fuente: (Carballo, 2006)

En consecuencia a esto es invitado el Dr. J.M. Juran, también experto en control de calidad, con el fin de ampliar la intranquilidad con lo que respecta a la calidad y el uso de métodos estadísticos con relación a dirigentes como mandos intermedios y especialistas. Progresivamente estas técnicas se van popularizando a todos los niveles de la empresa hasta que en 1960 el Dr. Kaoru Ishikawa crea los primeros círculos de calidad. (Palomo, 1991). Como resultado a lo acontecido los círculos de calidad hasta la fecha han tomado una gran importancia en el ámbito empresarial, se ha tratado de implementarlo también en el gobierno.

Con el pasar de los años la calidad se ha convertido en un pilar fundamental para la satisfacción del cliente, puesto que se ha logrado determinar que si un producto (bien o servicio) cumple con determinados estándares, estos podrían convertirse fácilmente en el agrado del usuarios.

Es por esta razón que la calidad para esta investigación es importante ya que se desea conocer el nivel de satisfacción del cliente, con el fin de crear alternativas para mejorarlo, utilizando como base a la calidad.

La calidad también ha llegado afectar a Ecuador con el fin de mejorar la atención al cliente y así lograr su satisfacción. Es por esta razón que se creó el Programa Nacional de Mejoramiento de la Calidad, dicho programa fue implementado tanto en hospitales como centros de salud.

A todo esto las empresas en la actualidad han tomado conciencia sobre la atención a sus clientes y la manera de crear un cliente fiel, es así que las estrategias se basan en gran parte a satisfacer las necesidades del usuario, para lograr dicha estrategia deben realizar estudios que les permitan medir de una forma más certera el nivel de satisfacción, donde proporcionen datos fiables que permita tomar decisiones con el fin de crear mejoras en el rendimiento.

Según Maslow (1943), se debe establecer una escala de prioridades para satisfacer las necesidades humanas, es así que si no se satisface la primera necesidad es imposible satisfacer las siguientes. La escala se muestra a continuación.



Figura 4. Pirámide de Maslow

Fuente: (Güell, 2006)

Las necesidades del ser humano se deben satisfacer en relación a los objetivos que el negocio tiene, de esta manera se generará sentimientos e interacciones tanto en el cliente como en la empresa. Todas las empresas tienen que examinar este tipo de factores para hacer sentir al cliente como la persona más importante en ese momento y no dar a notar que es un simple negocio.

Por esta razón siguiendo la escala de Maslow se encuentra a la salud en el segundo escalón, esto indica que es uno de los factores más importantes para el proceso de autorrealización, por esta razón las instituciones de salud públicas y privadas dedican su trabajo al trato específico con las personas, con el fin de cumplir necesidades que el cliente exija.

Sin embargo el cliente suele tener necesidades y sentimientos que aún sin ser parte de la negociación, puede influir en el momento de la compra.

Con lo que respecta a servicio al cliente se debe tomar en cuenta los elementos intangibles, es decir, actos o acciones que el subconsciente capta

y al final de la compra juega un papel importante, estos elementos pueden ser la confianza, el riesgo percibido o a su vez la inseguridad que el vendedor transmite. De esta manera los clientes determinan la calidad en el servicio a través del trato directo entre el usuario y el vendedor.

Toda compra implica una reacción entre el proveedor y el cliente, esta puede ser positiva como negativa. Por la visión subjetiva que las dos partes tienen al ver las cosas, puede llevar a la empresa a tener conflictos en cuanto a la relación y esto podría llevar a la pérdida de fidelidad del cliente y por ende no efectuarse la compra.

En cuanto a la satisfacción del cliente que es a donde toda empresa desea llegar, no basta solo con un personal determinado para el área de atención, sino que vas más allá de eso, donde se involucra a todas las personas que trabajan para brindar el servicio ofrecido, hasta llegar a las manos del consumidor. El objetivo común del personal es brindar un buen servicio y dependerá de esto para que el cliente determine el éxito o fracaso de la empresa.

Mucho de los clientes muestran sus conocimientos de expectativas sobre lo que es un servicio de calidad, si la empresa puede utilizar este conocimiento en el mercado, se ubicaría un escalón arriba que la competencia. Aquellas empresas que satisfagan mejor dichas expectativas serán percibidas como más eficientes y de mejor calidad. Paz, R. (2005).

En relación al Marketing en la historia, se ha tratado muchas veces de analizar si este es una ciencia, una disciplina o un arte. La evolución histórica del concepto indica que desde 1940 se le otorgo su campo de acción y con ello la denominación de disciplina; ya hacia finales del siglo pasado algunos estudios norteamericanos justificaban su carácter de ciencia normativa de gestión. (Toca, 2009).

Para referirse al marketing es imprescindible mencionar sus raíces históricas, que según se refiere a grandes acontecimientos económicos, sociales y culturales que ha presenciado la humanidad.

Es importante mencionar cuatro hechos en la historia que enmarcaron el crecimiento del marketing en el mundo, como es la Primera Revolución Industrial desde 1750 hasta 1848, se habla también de la Primera Guerra Mundial comprendida en los años 1914 a 1918, también la Gran Depresión en 1930 y por ultimo pero no menos importante la Segunda Guerra Mundial entre los años 1937 a 1945 (Toca, 2009).

Entre 1080 y 1920, el marketing comienza a dominar en el área, concentrando sus esfuerzos en la oferta, demanda y asuntos operativos como la distribución y el transporte.

Durante 1920 y 1929, con lo que respecta al mercado, las empresas pasan por un momento de indecisión, puesto que no poseían un método eficiente y eficaz que les indique cuáles eran los requerimientos y necesidades del consumidor, es por esta razón que la investigación de mercado surge como un proceso propio de marketing, el cual ayudaría a las empresas a encontrar su mercado meta.

Entre 1940 y 1950 dos hechos destacan entorno al marketing; por un lado es reconocido como disciplina y por otro, los economistas consideran y discuten la teoría del consumismo (Toca, 2009).

De esta manera la disciplina del marketing paso a formar la conducta del ser humano, en donde empieza a afrontar los reclamos sobre los derechos del consumidor.

No obstante si los directivos desean acatar decisiones sobre las directrices que la empresa debe tomar, estos tienen el deber de conocer el

mercado al cual se van a enfrentar así como el entorno que lo rodea. Antes de la formulación de un plan de marketing, la empresa debe conocer la situación a la que se va a enfrentar y el entorno (macro entorno y micro entorno) en el que va a desarrollar sus actividades. Además, si el objetivo de la empresa es estimular y captar la demanda, resulta necesario conocer cuál es el mercado potencial, cómo lo podemos segmentar, los productos que necesita, qué características tiene. (Casado, Ana y Sellers, Ricardo, 2010).

2.3 Bases conceptuales

2.3.1 Calidad

Si empezamos por la raíz etimológica de la palabra calidad, ésta tiene sus inicios en el término griego *kalos*, que significa “lo bueno, lo apto”, y también en la palabra latina *qualitatem*, que significa “calidad” o “propiedad”. En este sentido, calidad es una palabra de naturaleza subjetiva, una apreciación que cada individuo define según sus expectativas y experiencias, es un adjetivo que califica alguna acción, materia o individuo. (Nava, 2005)

Se constituye a la calidad como un conjunto de cualidades que representa a una cosa o persona; es un juicio de valor subjetivo que describe cualidades intrínsecas de un elemento (Nava, 2005). Sin embargo es el hombre quien tiene un pensamiento propio de lo que es la calidad.

Con referencia a la calidad, se habla exclusivamente de cumplir especificaciones, sí un producto cumple dichas especificaciones tiene calidad caso contrario no la tiene. Las especificaciones tienen que ver tanto con entidades que las rigen, como las normas ISO y el cliente que las exige. Acotando existen límite superior y límite inferior.

Es muy común que se establezcan límites de especificación. Si el producto está dentro de ciertos límites, se le considera como bueno; si esta fuera es producto defectuoso (Gutierrez, 2004).

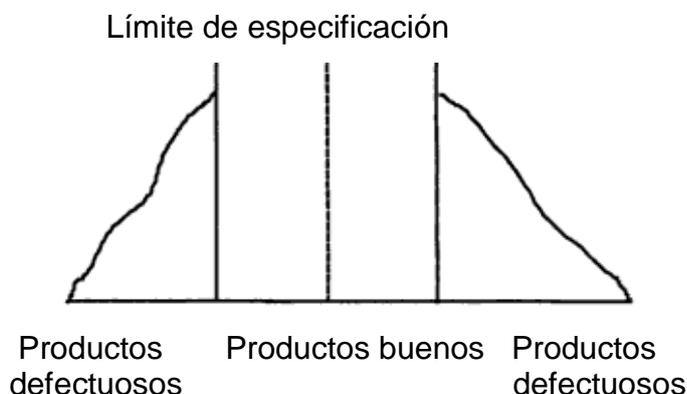


Figura 5. Límite de especificación

Fuente: (Gutierrez, 2004)

En la figura 4 se puede observar las limitaciones para las especificaciones de productos de calidad, en donde los productos de buena calidad que cumplan con las normas se encuentren dentro del intervalo establecido por la empresa, como se puede observar en la figura, y de igual manera si los productos no llegan al rango deseado se los considera como productos defectuosos, los mismo que se encuentran fuera del intervalo.

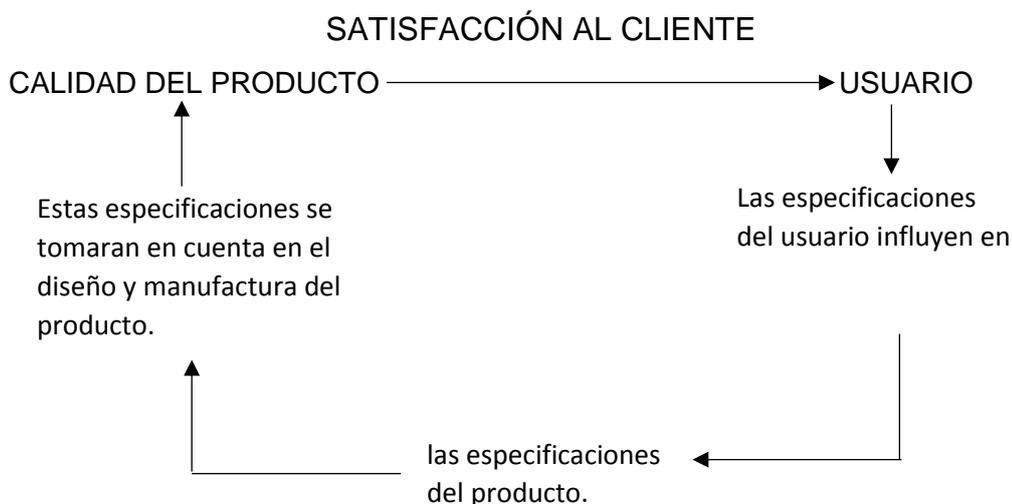


Figura 6. Concepto de Calidad

Fuente: (Gutierrez, 2004)

Con lo que respecta a la satisfacción del cliente, es él quien muestra el interés de compra a través de sus expectativas, y donde la empresa seguía por medio de ellas para realizar su producto con el fin de elaborar un producto de calidad y cumplir con los requisitos del cliente. Como se muestra en la figura.

Con este nuevo concepto de calidad, las empresas están en posibilidad de ofrecer a los consumidores los productos que desean y que adquieren gustosos.

El círculo de la calidad consiste en el proceso metodológico básico para asegurar fundamentales de mejoramiento y mantenimiento: planear, hacer, verificar y actuar. (Nava, 2005).

Además de describir en general lo que es calidad, se debe enfatizar y profundizar tanto el tema de calidad con la salud, de esta manera se mencionara términos relacionados con los servicios de salud y la calidad.

La preocupación por la calidad en la asistencia sanitaria es tan antigua como el propio ejercicio médico. Encontramos su origen en Papiros egipcios, en el Código de Hammurabi o en el tratado La Ley del propio Hipócrates. En todos los casos, buscar lo mejor para el paciente, es la esencia del ejercicio, apareciendo el inseparable binomio Ética y Calidad. (Gonzales, Eucaris y Ortega, Christian , 2011)

La calidad en salud se guía por cinco elementos fundamentales, excelencia profesional, uso eficiente de los recursos, mínimo riesgo para el paciente, alto grado de satisfacción e impacto final que tiene en la salud. Sin embargo, estos componentes no bastan para una buena calidad, es por ellos que se debe implementar elementos de carácter técnico como procesos tanto objetivos como subjetivos, dichos mecanismos permitirá la satisfacción de los usuarios la eficiencia y eficacia del centro de salud.

Las normas ISO definen a la calidad como un conjunto de características inherentes, cumple con varios requisitos. Los requisitos a los que se refiere son: Las necesidades o expectativas establecidas.

Finalmente los aspectos anteriormente mencionados demuestran una clara conceptualización de lo que es “calidad”, en síntesis es calidad si el producto cumple con todas aquellas especificaciones que de una u otra manera son regidas por un tipo de ente regulador.

Oliver (como se citó en Zeithaml, V. y Bitner, M. 2000). Satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de que un rasgo del producto o servicio, o de que producto o servicio en sí mismo, proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumidor.

En síntesis la satisfacción es la evaluación que realiza el consumidor final del producto, dónde su juicio de valor determinará si se siente satisfecho o no por lo adquirido, luego de haber establecido todas sus requerimientos y exigencias que considero para obtener lo que estaba buscando. Dicho de otro modo si la empresa no cumplió con las necesidades y expectativas del cliente puede existir una insatisfacción y pérdida de cliente.

De esta manera la empresa depende directamente del nivel de resultado o la satisfacción del clientes, como se mencionó anteriormente si el cliente se encuentra decepcionado por el servicio recibido existe la probabilidad de que dicho usuario no regrese y cree una imagen negativa de la empre entre otras personas, es decir, una publicidad negativa para la empresa.

Por ello se debe tener siempre en cuenta que: idénticos grados de prestación del servicio producen distintos grados de satisfacción en función de las expectativas previas de los clientes.

La acumulación de experiencias nuevas más positivas provoca cambios en el nivel de las expectativas, que inducirá a cambios en la satisfacción.

La satisfacción del cliente se basa específicamente si se ha cumplido con lo requerido en el producto, es decir, si el producto cuenta con las necesidades y expectativas que el usuario a demandado, si es el caso los clientes quedarán complacidos, pero si el servicio o bien no convence totalmente al cliente éste sentirá insatisfacción y no querrá volver.

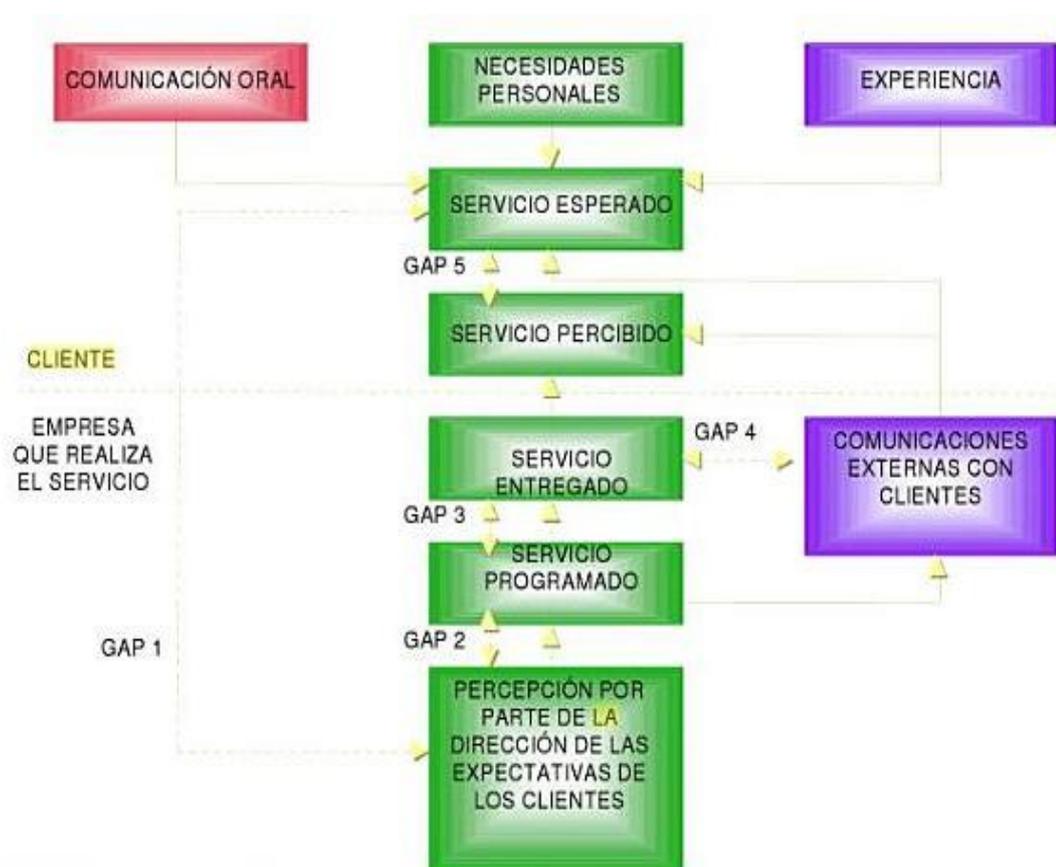


Figura 7. Satisfacción del Cliente

Fuente: (Hayes, 2002)

La atención al cliente se considera como una competencia entre los mercados, dificulta que el consumidor pueda establecer diferencias entre los numerosos productos ofrecidos. Es así dónde la única manera de encontrar

que los clientes sigan comprando productos ofrecidos por la empresa, se basa en prestarles algo más, esto tiene relación con la atención brindada.

Los clientes han evolucionado, y no solo se fijan en adquirir su producto, ahora quieren sentirse complacidos buscando componentes o atributos intangibles de esos productos, es decir, el trato y atención que reciben. Esto ha contribuido a que las empresas se orienten hacia la búsqueda de la satisfacción de las expectativas del usuario como forma de sostener su ventaja competitiva en un mercado cada vez más exigente.

Cuando se trata de empresas servicios el cliente no puede expresar su grado de satisfacción hasta no haber consumido dicho servicio. De esta manera el servicio recibido se convierte en el elemento diferenciador de las empresas con respecto a su competencia. La calidad del servicio forma parte de la estrategia y es una de las cualidades más difíciles de imitar o copiar por empresas rivales.

En relación a la atención al cliente es importante entonces crear un plus en el servicio que se brinda, con el fin de ganar competitividad en el mercado y adicional a esto tener clientes fieles, que se queden con nosotros por el trato pre y pos venta que se ha brindado.

Por último, se desea conocer para fines personales de esta investigación cómo funciona el sistema de salud en el Ecuador así como también quién es la entidad reguladora.

Como se menciona en la Constitución de la República del Ecuador, en el libro del Régimen del Buen Vivir, Capítulo primero-Inclusión y equidad, Sección segunda Salud.

Art. 359.- El Sistema Nacional de Salud comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores en salud; abarcará todas

las dimensiones del derecho a la salud; garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

El artículo menciona el derecho a la salud para todos sin excepción, así como también garantizara la atención posterior de salud, es decir, rehabilitaciones, tratamiento, entre otros.

Art. 360.- El Sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria, con base en la atención primaria de salud; articulará los diferentes niveles de atención; y promoverá la complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas. La red pública integral de salud será parte del sistema nacional de salud y estará conformada por el conjunto articulado de establecimientos estatales, de la seguridad social y con otros proveedores que pertenecen al Estado, con vínculos jurídicos, operativos y de complementariedad. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

El artículo hace énfasis en garantizar la atención en los centros de salud, relacionados a la prevención y atención integral, familiar y comunitaria, así como también promoverá con medicamentos en caso de requerirlos.

Siendo el Ministerio de Salud, la Autoridad Sanitaria Nacional, es quien tiene la obligación de implementar las normativas y estándares que las casas de salud deben acatar y seguir al pie de la letra.

El Art. 362 del Sistema Nacional de Salud, menciona que la atención al servicio de salud se prestará a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitarias entre otras, dichos servicios deberán ser de calidad y calidez, con la confidencialidad de la información de los pacientes. Se menciona también a los servicios públicos estatales de salud quienes

serán universales y gratuitos en todos los niveles de atención, comprenderán con procedimientos de diagnóstico, tratamiento, medicamentos y rehabilitación.

La metodología de la investigación aportar los tipos de métodos que sean necesarios aportar para conseguir el objetivo planteado, en este caso analizar la satisfacción y atención del cliente.

Para lograr un resultado 100% satisfactorio sobre la investigación se ha optado por métodos investigativos como: experimenta con un muestreo aleatorio simple así también se aplicara un muestreo descriptivo y analítico transversal, que a continuación se procederá a explicar cada uno de ellos. El método experimental implica la observación, manipulación, registro de las variables que afectan un objeto de estudio. Es posible describir y explicar dichas variables en su relación con el comportamiento humano, por consiguiente, de esta manera se puede predecir sus modificaciones.

En la técnica el muestreo aleatorio simple, cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como sujeto. En donde cada sujeto es elegido independientemente de los otros miembros de la población.

Un estudio descriptivo es un tipo de metodología a aplicar para deducir un bien o circunstancia que se esté presentando; se aplica describiendo todas sus dimensiones, en este caso se describe el órgano u objeto a estudiar. Los estudios descriptivos se centran en recolectar datos que describan la situación tal y como es. (Salkind, 1999)

Los estudios transversales son diseños observacionales y suelen tener un doble componente este puede ser de tipo descriptivo o analítico. Se habla del primer componente cuando es el estudio de la frecuencia y distribución de eventos, su objetivo es medir una o más características en un momento

dado de tiempo, puede ser así el nivel de satisfacción de los usuarios de un servicio.

Después de haber conceptualizado todos los métodos y tipos de muestreo que se va aplicar a la investigación en curso, se tiene como base algunos trabajos que se basan en el tema de investigación, a continuación se menciona los proyectos que se toma como ejemplo para el trabajo.

Se pretende utilizar herramientas aplicadas en otros proyectos las mismas que sirvan como base para esta investigación. Es así que se ha decidido optar por el método grupos de prueba y análisis del cliente interno y externo los mismos que permitirán obtener la información necesaria.

Los grupos de prueba fueron aplicados en la investigación de Puerto, M. (2008). Con su título La satisfacción de los usuarios en un servicio público de salud (CMS) es variable, en función del trato que reciben por parte del médico, el diseño que se utilizó fue de tipo experimental con dos condiciones de variables las mismas que se acceden con un criterio aleatorio simple.

La aplicación de la metodología antes mencionada permitirá observar las diferencias entre grupos de atención dentro de la institución. Los mismos que arrojarán resultados distintos en relación a sus percepciones.

El análisis del cliente interno y externo es un estudio de diseño descriptivo, analítico transversal. Los diseños transversales, de acuerdo al artículo "Encuestas transversales", se dirigen primordialmente al estudio de la frecuencia y distribución de eventos de salud y enfermedad (estudios descriptivos), aunque también se utilizan para explorar y generar hipótesis de investigación (estudios analíticos). En el caso del estudio de frecuencias, las encuestas tienen como fin medir una o más características (variables) en un momento dado de tiempo. Las encuestas transversales son de gran utilidad por su capacidad para generar hipótesis de investigación. Las

encuestas transversales obtiene información de una población definida para fines del estudio, esta población definida es una muestra, esta muestra seleccionada debe reflejar las características de la población base que se busca estudiar. Dichas hipótesis serán comprobadas a través de pruebas de significación o test de hipótesis. (Hernandez, 2007)

El método titulado análisis del cliente interno y externo permitirá analizar de igual manera a dos grupos dentro de la clínica, se habla de clientes internos y externos, cada uno con una expectativa muy diferente a la otra, entonces lo que este método va a buscar será una relación entre los dos tipos de clientes, donde ayudará a determinar un punto focal tanto para cada uno de ellos.

Una vez determinado los métodos que se utilizarán en la investigación se procede a buscar que instrumento es el adecuado para aplicar en cada método.

De esta manera se encuentran encuestas de relación, en donde se formula preguntas sobre todos los elementos de relación entre el cliente y el servicio. Esto puede ayudar a que la compañía realice un lucrativo diagnóstico de sus fortalezas y debilidades. También sirven para observar y dar alcance al desempeño del servicio, en general esta encuesta se lo realiza una vez al año, la encuesta inicial permite establecer la base del desempeño del servicio.

Un tipo de cuestionario que se emplea para evaluar el servicio es la encuesta SERVQUAL. Donde los clientes evalúan la calidad del servicio de una empresa mediante la comparación entre sus percepciones del servicio y sus expectativas del servicio, SERVQUAL, una escala multidimensional que sirven para medir las percepciones y las evaluaciones del cliente, el objetivo de este cuestionario es capturar las evaluaciones de los clientes sobre la calidad en el servicio.

Etnografía orientada al mercado, permite que los investigadores observen el comportamiento del consumidor en escenarios naturales. Su meta consiste en introducirse lo más posible en el mundo del consumidor, con el fin de observar cómo y cuándo se utiliza un servicio en el ambiente de un hogar o en el ambiente de consumos verdaderos, esto quiere decir que a los consumidores se les observa comer en un restaurante o asistir a un concierto. Entre las técnicas que se utiliza esta la observación, la entrevista, entre otros.

Dentro del cuestionario Servqual, que trata sobre las percepciones y expectativas que el cliente tiene sobre el servicio recibido, relaciona a la calidad, pilar fundamental para alcanzar la satisfacción del cliente. El cual cuenta con varias preguntas relacionadas entre sí, con fin de obtener una información mucho más precisa sobre lo que se desea conocer.

Tabla 1

Resumen instrumentos de investigación

Encuesta de Relación	Cuestionario Servqual
Etnografía orientada al mercado	Grupos de Prueba

Para finalizar con las bases conceptuales el último punto a mencionar son las 7P's mencionadas por Kotler.

Para (Kotler, Philip y Armstrong, Gary, 2001). Es importante en el Marketing de Servicios para las marcas retener clientes que ganarlos. El Marketing de Servicios contempla 7 elementos para su análisis a continuación se muestra cada uno de ellos.

a) Personas.- El retener clientes se basa en las relaciones y las personas de esta manera la empresa debe tratar al clientes como una persona y no

como un simple consumidor, para que dé resultado es importante que las personas relacionadas en la empresa sepan tratar al cliente. (Kotler, Philip y Armstrong, Gary, 2001)

- b) Producto.-** El producto debe estar en relación con el público objetivo de la marca. Si el producto está adecuado con las necesidades del consumidor, es más sencillo cumplir con las 7 P, caso contrario se dificultaría el trabajo. Es por ello que los productos deben evolucionar con las necesidades del cliente. (Kotler, Philip; Bloom, Paul y Hayes, Tomas, 2002).
- c) Plaza.-** El lugar en donde se va a ubicar el producto es clave, no solo en las tiendas sino también en el e-commerce. Pues un buen producto ofrecido en un buen contexto tiene más posibilidades de conectar con el cliente. (Gronroos, 1990).
- d) Precio.-** El cliente es fiel a una marca porque asume que ésta cuida de él. Es la razón por la cual ellos están dispuestos a pagar. Y seguirá estando dispuesto a pagar el precio que la marca le impone siempre y cuando le ofrezca pequeños “premios” en forma de descuentos, ofertas y servicios adicionales sin recargo. (Kotler, Philip; Bloom, Paul y Hayes, Tomas, 2002)
- e) Promoción.-** La promoción de un producto se basa especialmente en dos tipos de clientes, los actuales y los potenciales. En el primer caso, la marca conoce a su cliente y sabe las razones por las que hace uso de sus productos y servicios. Por este motivo, debe utilizar estos datos para enviarle información personalizada y provista de contexto. (Kotler, Philip y Armstrong, Gary, 2001)
- f) Procesos.-** Para retener a sus clientes, las marcas deben prestar mucha atención a los procesos, realizando entrevistas de satisfacción del cliente,

y apostando por el marketing de automatización. Se refiere a procesar los datos aportados por el cliente, con el fin de convertirlos en acciones que contribuyan a la fidelización del consumidor. (Gronroos, 1990)

g) Evidencia o Prueba Física.- La evidencia física del producto o del lugar de trabajo son partes importantes en el marketing de servicios y de la información. En el caso del marketing de productos, el cliente le gusta saber que si el producto es inferior a lo anunciado puede devolverlo o quejarse. En el caso de los servicios y de la información, el cliente tiene pocos recursos al tratarse de productos intangibles. (Gronroos, 1990).

2.4 Hipótesis

El Diseño de un Plan de Marketing permitirá mejorar la satisfacción del cliente en la clínica San Francisco de la ciudad de Latacunga.

2.4.1 Variables de investigación

- **Variable Dependiente**

Satisfacción y Atención al cliente

- **Variable Independiente**

Plan de Marketing.

2.5 Operacionalización de variables

Tabla 2

Variable Plan de marketing

OPERACIONALIZACIÓN VARIABLES					
1.1 Variable Independiente: Plan de Marketing					
ELEMENTO	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	HERRAMIENTAS
PLAN DE MARKETING	Documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado Kotler, P. (2002).	Análisis del Entorno.	1. Macroambiente. 2. Microambiente. 3. Ambiente Interno	1.1 Económico. 1.2 Social. 1.3 Tecnológico. 1.4 Político. 1.5 Legal. 1.6 Cultural 2.1 Competencia. 2.2 Clientes Potenciales. 2.3 Sustitutos. 2.4 Proveedores 3.1 Análisis Operativo. 3.2 Análisis Financiero. 3.3 Análisis Administrativo.	Datos Externos (Banco Central, Constitución, Inec). Datos Externos (Observación directa y Encuesta). Datos Internos. (Estados Financieros, Observación Directa).

CONTINÚA 

	Investigación de Mercado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento para la aplicación de infraestructura. 2. Requerimiento de aplicación de precio. 3. Requerimiento de la aplicación de promoción. 4. Requerimiento para la aplicación del talento humano. 5. Requerimiento para la aplicación de procesos. 6. Requerimiento para la aplicación del mercado. 	Anexo Cuestionario 6	Cuestionario
ESTRATEGIAS Las estrategias es el entramado de objetivos o metas y de las principales políticas y planes de acción, conducentes al logro de esas metas. Cedeño, A. (1988)	Estrategias	Estrategias 7 P's	<ol style="list-style-type: none"> 1. Producto. 2. Precio. 3. Plaza. 4. Promoción 5. Personas. 6. Procesos. 7. Evidencias físicas. 	Análisis del cuestionario 6

Tabla 3

Variable Satisfacción y Atención al Cliente

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
1.2 Variable dependiente: Satisfacción y Atención					
ELEMENTOS	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	HERRAMIENTAS
SATISFACCIÓN AL CLIENTE	Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad. Pérez, V. (2006)	1. Grupos de Prueba (Clientes Antiguos y Nuevos 1): 1.1 Nivel de Satisfacción. 2. Grupos de prueba ISO (Clientes Antiguos y Nuevos 2): 2.1 Clientes. 2.2 Mejora continua. 2.3 Enfoque de Procesos. 3. Método Servqual: 3.1 Confiabilidad. 3.2 Responsabilidad. 3.3 Seguridad. 3.4 Empatía. 3.5 Percepción de Dimensiones Tangibles. 3.6 Expectativas 3.7 Expectativas/Percepciones	1.1 Porcentaje de conformidad y atención. 2.1 Cantidad de clientes satisfechos. 2.2 Cumplimiento en tiempos y horarios. 2.3 Cumplimiento de procesos. 3.1 Nivel de Confianza. 3.2 Tiempo de Atención. 3.3 Nivel de Confianza. 3.4 Nivel de Atención personalizada. 3.5 Infraestructura. 3.6 Calidad esperada del Servicio 3.7 Calidad apreciada en el Servicio. 3.8 Calidad brindada en el	Anexo Cuestionarios 1,2,3,5	Encuestas, Cuestionarios

CONTINUA



		3.8 Expectativas sobre el servicio deseado y el servicio adecuado.	servicio.		
ATENCIÓN AL CLIENTE	Es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Pérez, V. (2006)	1. Análisis del cliente interno: Procedimientos. 2. Análisis del cliente interno ISO: 2.1 Cliente. 2.2 Liderazgo. 2.3 Participación del personal. 2.4 Enfoque de procesos. 2.5 Mejora continua.	1. Tiempo en la ejecución de los procesos. 2.1 Satisfacción laboral. 2.2 Nivel de Comunicación. 2.3 Comunicación y Participación. 2.4 Conocimiento de funciones y procesos. 2.5 Procesos de Capacitación	Anexo Cuestionario 4 y 5	Encuestas, Cuestionarios

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE

3.1 Diseño de la investigación

Después de analizar varios métodos para la realización del Análisis de la Satisfacción y Atención al Cliente, se toma en cuenta como referencia técnicas anteriormente aplicados a temas relacionaos con este estudio, por esta razón existe cuatro metodologías que se aplicará a la investigación que a continuación se procederá a explicar detalladamente cada una de ellas.

Tabla 4

Resumen de las metodologías

NOMBRE	TIPO DE CLIENTE	OBJETIVO
Grupo de prueba	Clientes antiguos y clientes nuevos	Comparar las apreciaciones que tienen del servicio los clientes antiguos y clientes nuevos.
Servqual	Clientes actuales	Determinar la satisfacción de los clientes actuales en relación a las expectativas y percepciones sobre el servicio brindado.
Análisis cliente interno	Clientes internos	Indagar la ejecución y cumplimiento de procesos que realiza el personal de la clínica.
Investigación de mercado	Clientes actuales y potenciales	Establecer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

De esta manera se procede a explicar cada una de las metodologías que se va a utilizar en la investigación.

3.1.1 Método I grupos de prueba

En el estudio de (Puerto, 2008). Con su título La satisfacción de los usuarios en un servicio público de salud (CMS) es variable, en función del trato que reciben por parte del médico. El autor utiliza un diseño experimental aleatorio simple, el mismo que necesita de dos tipos de variables independientes.

En virtud de ese estudio se aplicará la metodología en la investigación, utilizando la variable dependiente (Satisfacción al cliente), con un diseño aleatorio experimental simple con evaluación post. Para la realización de esta evaluación se iniciara un cuestionario con varias preguntas, referidas al nivel de satisfacción que tiene el cliente después de su atención en la casa de salud. La encuesta será establecida a todas aquellas personas que asistan y fueron atendidas en la clínica, el universo para esta encuesta son los clientes antiguos y nuevos, aquellos que son frecuentes y regresan por una nueva consulta y las personas que por primera vez acuden al centro de salud.

Se tomara en cuenta cuatro factores para la elaboración del cuestionario: satisfacción global, satisfacción con el proceso realizado, personalización y tiempo de espera. (VER ANEXO 1), así como también se basara en 3 de los 8 principios de la calidad, “Enfoque al cliente”, “Enfoque de procesos”, “Mejora continua” Organización Internacional para la Estandarización, (1947). (VER ANEXO 2)

El objetivo de este método es conocer a través de varias preguntas las distintas perspectivas que tienen estos dos tipos de clientes con lo que respecta al servicio. Con el fin de comparar las diferentes perspectivas que tienen los clientes sobre el servicio brindado.

3.1.2 Método II encuesta de relación

Este es un método dónde se formula preguntas sobre todos los elementos de la relación entre el cliente y el servicio. Es por ello que se aplicara una “encuesta SERVQUAL” (Valarie, A; Zeithaml, A; Leonard L. Berry, 1992). Esta trata de preguntas pre-diseñadas que utilizan una escala multidimensional para medir las percepciones y las evaluaciones del cliente, dicha escala refleja las cinco dimensiones de la calidad en el servicio, y cada una abarca múltiples elementos que captan los atributos del servicio. (VER ANEXO 3).

El universo para esta metodología se basa específicamente en todos aquellos clientes que de una u otra manera regresan por una nueva consulta, es decir, clientes actuales. Su objetivo en sí es determinar el nivel de satisfacción que el cliente tiene con respecto al servicio y la razón de porque regresan.

3.1.3 Método III análisis del cliente interno

En este método solo se trabajará con el cliente interno que son todas aquellas personas que laboran en la clínica, de esta manera se analizará a través de diferentes instrumentos.

Por tal motivo, se aplicará un cuestionario, el cual consta de dos partes, la primera trata de datos generales y la segunda se basa en preguntas de satisfacción, basadas en 5 de los 8 principios de calidad. (VER ANEXO 4). De esta manera se establecerá y evaluará la satisfacción del cliente interno, para conocer si está conforme o no con la labor que desempeña.

3.1.4 Método IV investigación de mercado

En este método ya se habla de la propuesta que se desea implementar en la clínica después de obtener todos los resultados del análisis de la satisfacción y

atención al cliente. Es aquí donde la variable independiente plan de marketing tiene un papel muy importante. La metodología será descriptiva analizando los clientes actuales y potenciales de la clínica.

Esta investigación se realizará en tiempo presente, por lo tanto se utiliza un método descriptivo, en donde se analiza el público objetivo. Para lo cual se realizó un cuestionario con preguntas sobre la preferencia de los centros de salud, así como relacionadas con la variable del marketing mix, producto, precio, plaza, promoción, evidencias físicas, personas y procesos. (VER ANEXO 5).

3.2 Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2003). La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (Pág. 303). En tal sentido se ha segmentado la población en la presente investigación para limitar nuestro universo, a continuación se resumirá las diferentes poblaciones y muestras que se ha tomado en cuenta para la investigación.

Tabla 5

Resumen de la población

CÓDIGO	VARIABLE	INSTRUMENTOS	POBLACIÓN	MUESTRA
A.1	PLAN DE MARKETING	ENCUESTA	54015 CLIENTES POTENCIALES	384
A.2	SATISFACCIÓN AL CLIENTE	GRUPOS DE PRUEBA (CLIENTES ANTIGUOS Y NUEVOS)	11760	
		GRUPOS DE PRUEBA (CLIENTES ANTIGUOS Y NUEVOS)	11760	372
		PRINCIPIOS DE LA CALIDAD MÉTODO SERVQUAL TOTAL	11760	
A.3	ATENCIÓN AL CLIENTE	ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO 1	33	33

A.1 Delimitación de la población para la variable Plan de Marketing para clientes potenciales

Para obtener la población potencial se debe tomar en cuenta que no todas las personas tienen la capacidad económica de atenderse en centros de salud privados, es por este motivo que se segmentó a la población por su ocupación en hombres y mujeres.

Tabla 6

Población en ocupación en Cotopaxi

OCUPACIÓN	HOMBRE	MUJERES
EMPLEADO PRIVADO	22.400	11.610
CUENTA PROPIA	39.579	35.423
JORNALERO O PEÓN	20.261	5.918
EMPLEADO U OBRERO DEL ESTADO	9.657	6.663
MUNICIPIO O CONCEJO PROVINCIAL		
NO DECLARADO	2.249	2.792
EMPLEADA DOMESTICA	263	3.699
PATRONO	2.205	1.480
TRABAJADOR NO REMUNERADO	1.412	1.411
SOCIO	832	418
TOTAL	98.858	69.414

Fuente: (INEC, 2010)

En la tabla N° 6 se puede observar las funciones que los cotopaxenses tienen tanto hombres como mujeres, para realizar la investigación y conocer los clientes potenciales de la clínica, se tomara como datos las ocupaciones que generen ingresos superiores al sueldo básico, ya que no todas las personas pueden pagar clínicas privadas. A continuación se indica que ocupaciones se utilizó para esta investigación.

Tabla 7

Ocupaciones hombre y mujeres

OCUPACIONES	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Empleado Privado	22,400	11,610	34,010
Empleado del Estado	9,657	6,663	16,320
Patrono	2,205	1,480	3,685
TOTAL			54,015

Para obtener la población de Latacunga, dato que necesitamos saber, se procede a obtenerlo mediante el cálculo proporcional de la población total frente a la del cantón Latacunga.

Tabla 8

Cálculo proporcional de la población de Latacunga

OCUPACIONES	TOTAL POBLACIÓN COTOPAXI	% POBLACIONAL COTOPAXI	TOTAL POBLACIÓN PROPORCIONAL LATACUNGA
Empleado Privado	34010	63%	21414,05
Empleado del Estado	16320	30%	4930,90
Patrono	3685	7%	251,40
TOTAL	54015	100%	26596,35

A.1.1 Cálculo de la muestra Clientes Potenciales

Para el cálculo de la muestra se utilizará la fórmula para datos infinitos, debido a que en este caso no se conoce el número total específico de clientes potenciales, sin embargo se especifica como población el tamaño del segmento del mercado deseado.

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

Dónde:

n = El tamaño de la muestra

Z = Nivel de Confianza, por lo general se trabaja con un nivel de confianza del 95% que en la tabla de la distribución normal representa el 1,96.

e = Límite aceptable de error muestral, en este caso se trabajará con el 5%, es decir 0,05.

P y Q = porcentaje de ocurrencia de un suceso, en este caso no se realizó una prueba pilo por este motivo el valor será de 50% a cada una.

Desarrollo de la fórmula

Clientes Potenciales 26596

Datos:

$Z = 95\% \rightarrow 1.96$

$e = 0.05$

$p = 0.5$ y $q = 0.5$

Aplicación

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

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5}{0.0025}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025} = 384$$

Ecuación 1: Cálculo poblacional

A.2 Delimitación de la población para la medición de la variable satisfacción al cliente.

Debido a que la población para los diferentes tipos de métodos Grupos de prueba y Servqual es la misma, el cálculo de la muestra será la misma, con la diferencia en la aplicación de cada métodos, es decir, para Grupos de Prueba se aplicara a clientes antiguos y nuevos, mientras que en el método Servqual solo se aplicara a clientes antiguos.

Tabla 9

Clientes externos actuales y nuevos. Consultorios

MÉDICO	ESPECIALIDAD	N° DE CLIENTES AL DÍA
Dr. Larrea	Traumatólogo	7
Dr. Narváez	Ginecólogo	5
Dr. Herrera	Ginecólogo	5
Dr. Espínola	General	4
Total diarios		21
Total anual		7665

Fuente: Registros Consultorios Internos de la Clínica 2014

Tabla 10

clientes externos actuales y nuevos. Servicios

ÁREAS	N° PERSONAS ASISTEN	PROMEDIO
Laboratorio	2 a 10	6
Emergencia	5	5
Hospitalización	1 por día	1
	total diarios	12
	total anual	4380

Fuente: Departamento Administrativo Clínica San Francisco Registros 2014

Para obtener la población de los clientes externos actuales y nuevos se realizó el cálculo total de pacientes que ingresan a la clínica a utilizar los diferentes servicios y el resultado fue el siguiente:

Tabla 11

Población total clientes actuales y nuevos

TIPO DE CLIENTE	POBLACIÓN
CONSULTORIO	7665
SERVICIO	4380
TOTAL	12045

La población para los grupos de prueba en total es de 12045, según registros de la clínica se consideran a clientes antiguos aquellas personas que acuden al centro por más de un año, estos son de 6145 correspondientes al 51%, mientras que se consideran clientes nuevos aquellos que su asistencia no sobre pasa el año, el resultado fue de 5900 correspondientes al 49%, según el gerente de la clínica a quien se le pudo entrevistar.

$$12045 - 100\%$$

$$6145 - X$$

$$X = 51\%$$

$$12045 - 100\%$$

$$5900 - X$$

$$X = 49\%$$

Ecuación 2 Cálculo porcentual de los clientes

A.2.1 Cálculo de la muestra para grupos de prueba

El cálculo de la muestra para los grupos de prueba se utilizara una fórmula para datos finitos, puesto que en este caso se conoce el número exacto de clientes nuevos y antiguos que asisten a la clínica.

Datos:

$$N = 12045$$

$$Z = 95\% \rightarrow 1.96$$

$$e = 0.05$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$\text{Formula de la muestra: } n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

$$\text{Desarrollo: } n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 12045}{(0.05)^2(12045-1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.25 * 12045}{0.0025(12044) + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{11568.018}{31.0704}$$

$$n = 372.31$$

$$n = 372$$

Ecuación 3 Cálculo de la muestra para Grupos de Prueba

El total de la muestra es 372, sin embargo se debe dividir de acuerdo al total de clientes antiguos y nuevos obtenidos anteriormente, con el fin de poder diferenciar la aplicación de las encuestas a estos dos tipos de clientes y evitar confusiones. En la siguiente tabla se indica el cálculo.

Tabla 12

Cálculo de encuestas para clientes antiguos y nuevos

	TOTAL	PORCENTAJE	MUESTRA
CLIENTES ANTIGUOS	6145	51	190
CLIENTES NUEVOS	5900	49	182
TOTAL CLIENTES	12045	100	372

A.3 Delimitación de la población para la variable atención al cliente interno

Tabla 13

Clientes internos

N°	ÁREA DE TRABAJO	HORARIO	PERSONAS QUE TRABAJAN
1	Recepción	Turnos	2
2	Administración	Un turno	3
2	Guardianía	Turnos	2
3	Farmacia	Turnos	2
4	Laboratorio	Turnos	4
5	Rayos x	Un turno	1
6	Limpieza	Turnos	3
7	Enfermería	Turnos	5
8	Residentes	Turnos	3
9	Consultorios	Un turno	8
TOTAL			33

Fuente: Registro lista de empleados

Debido que la población en el cliente interno es mínima se decidió trabajar con el total para aplicar las encuestas.

3.3 Instrumentos de investigación

Los instrumentos que se ha decido utilizar para esta investigación son aquellos que se mencionaron anteriormente.

Método I Grupos de Prueba propuesto por Puerto, M. (2008). Existen 2 cuestionarios El primero está compuesto por 14 preguntas relacionadas a la satisfacción global, satisfacción con el proceso realizado y tiempo de espera, utilizando la escala de likert para ser medidas. (VER ANEXO 1). El segundo cuestionario consta de 20 preguntas divididas en una parte por datos generales

y la otra en preguntas relacionadas a 3 de los 8 principios de la calidad, Enfoque al cliente, Enfoque de procesos, Mejora continua, medidas de igual manera con la escala de Likert. (VER ANEXO 2).

Método II Encuesta de Relación sugerido por (Zeithami, V. y Bitner, M. 2002). En este método se aplicará una encuesta llamada Servqual, la misma que consta de varias preguntas relacionadas con las expectativas, percepciones e importancia que el encuestado sienta con respecto a los diferentes ítems, del mismo modo esta encuesta será medida por la escala de likert. (VER ANEXO 3)

Método III Cliente Interno planteado por Quiñonez, M. (2006). Esta encuesta es elaborada para los empleados, se aplicara un cuestionario de 15 preguntas, donde se aplican 5 principios de la calidad medidas de igual manera en escala de likert. (VER ANEXO 4)

Método IV Investigación de Mercado. Se propone realizar un cuestionario con preguntas sobre la preferencia de los centros de salud, relacionadas con la variable del marketing mix, (producto, precio, plaza, promoción, evidencias físicas, personas y procesos). (VER ANEXO 5)

3.3.1 Plan de muestreo y levantamiento de información

Una vez obtenida la muestra se procederá a levantar la información por medio de las encuestas, donde será necesario establecer un cronograma de actividades, que facilitare la recopilación de información en forma ordena y rápida.

Para el levantamiento de la información con lo que respecta a los clientes internos, se realizará en la Clínica San Francisco a todos los trabajadores.

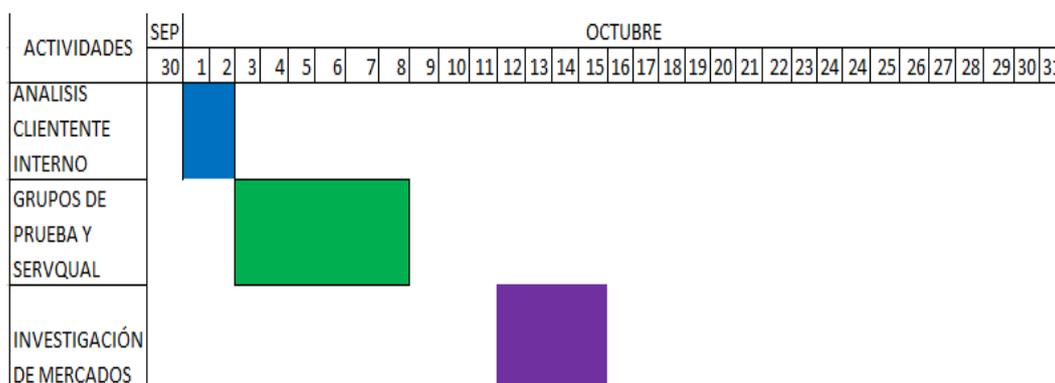


Figura 8: Cronograma de levantamiento de información

Tabla 14

Clientes internos

CLÍNICA SAN FRANCISCO	TOTAL	ENCUESTAS	N° TOTAL
	EMPLEADOS	APLICADAS	ENCUESTAS
RECEPCIÓN	2	2	4
ADMINISTRACIÓN	3	2	6
GUARDIANÍA	2	2	4
FARMACIA	2	2	4
LABORATORIO	4	2	8
RAYOS X	1	2	2
LIMPIEZA	3	2	6
ENFERMERÍA	5	2	10
RESIDENTES	3	2	6
CONSULTORIOS	8	2	16
TOTAL	33	20	66

El levantamiento de información se realizó el 1 y 2 de Octubre encuestando a los Clientes Internos, se tomó dos días pues los empleados cuentan con un horario rotativo en lo que respecta a enfermería, guardianía y limpieza. Del mismo modo se realizó un cronograma para obtener la información de los clientes externos, los mismos que para la investigación se dividieron en clientes antiguos y clientes nuevos.

La encuesta se realizó a 247 personas que en función a los cálculos anteriormente obtenidos se dividen en 126 clientes antiguos que corresponden al 51% de los 6000 y 121 clientes nuevos que corresponden al 49% de 6000, esto se encuentra en la tabla N° 3.8, por esta razón los días que se aplicaron dicha encuesta fueron desde el 3 al 8 de Octubre del 2015. Por último, se realizó el levantamiento de la información a los clientes potenciales, siguiendo el mismo procedimiento que los anteriores.

Debido a que la población se basa en ocupaciones que generen ingresos superiores al sueldo básicos, se decidió realizar la encuesta en sectores donde cumplan este requisito, estos fueron el Edificio El Rosal, la ESPE, el Municipio, Concejo Provincial, Clínicas Aledañas. Al tratarse de clientes potenciales se realizará la encuesta en forma aleatoria, en sectores estratégicos según la muestra adquirida. Por esta razón, los días que se ejecutará dicha encuesta serán desde el 12 al 15 de octubre del 2015.

3.3.2 Validez y confiabilidad

- **Validez.** - Se ha dado validez a los cuestionarios propuestos a través de cada uno de los autores mencionados anteriormente que aplicaron dichos cuestionarios con sus formatos preestablecidos y probados en otras investigaciones.

Tabla 15

Resumen validación

INSTRUMENTO	AUTOR	TEMA RELACIONADO
Cuestionario principios de la calidad N° 1	Puerto, M(2008)	La satisfacción de los usuarios en un servicio público de salud (CMS)
Método Servqual	Zeithami, V y Bitner, M (2002)	
Cuestionario principios de la calidad N° 2	Vargas, D. (2013)	Análisis del Cliente Interno

- **Confiabilidad.-** Del mismo modo para la confiabilidad se trabajó con un nivel de confianza del 95% para la aplicación de las encuestas y la toma de la muestra.

3.4. Análisis de los resultados

Para efectuar el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas, se procederá a realizar por las variables que anteriormente se mencionaron. Se realizó diferentes tipos de encuestas para cada una de las mismas.

A.1 Análisis de la variable independiente plan de marketing.

A.1.1 Cuestionario plan de marketing.

Pregunta 1: Edad

Tabla 16

Edad

Variables	Frecuencia	Porcentaje
30-37	104	27,1
38-45	97	25,3
46-53	88	22,9
54-61	95	24,7
Total	384	100,0
Media	2,45	

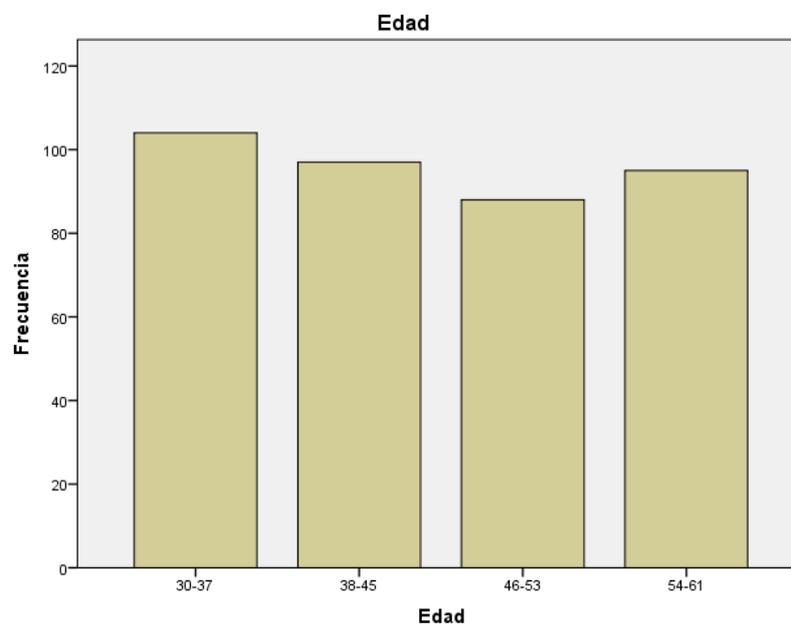


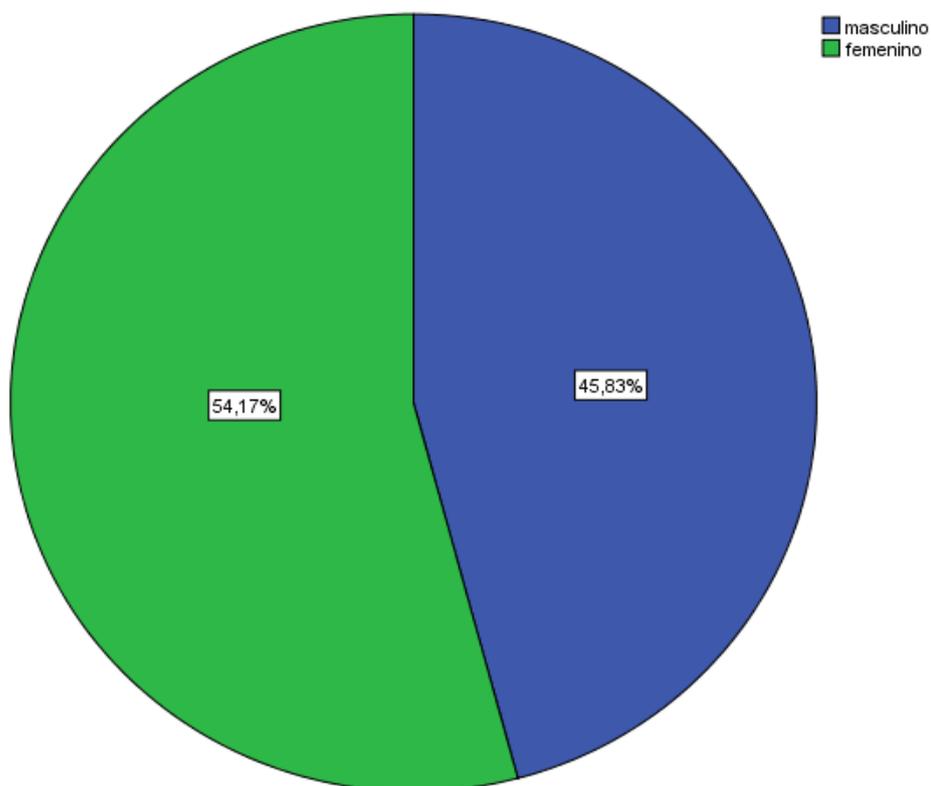
Figura 9: Edad

La media para la edad es de 2,45, es decir la mayor cantidad de personas que asisten a la clínica comprenden edades entre 38 a 45 años.

Pregunta 2: Género**Tabla 17**

Género

Variables	Frecuencia	Porcentaje
masculino	176	45,8
femenino	208	54,2
Total	384	100,0

**Figura 10: Género**

Del 200% de los encuestados se tiene que el 54.17% pertenecen al género femenino y el 45.83% al género masculino.

Pregunta N° 3:Cuál es su instrucción

Tabla 18

Cuál es su instrucción

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	97	25,3
Secundaria	78	20,3
Superior	109	28,4
Otros	100	26,0
Total	384	100,0

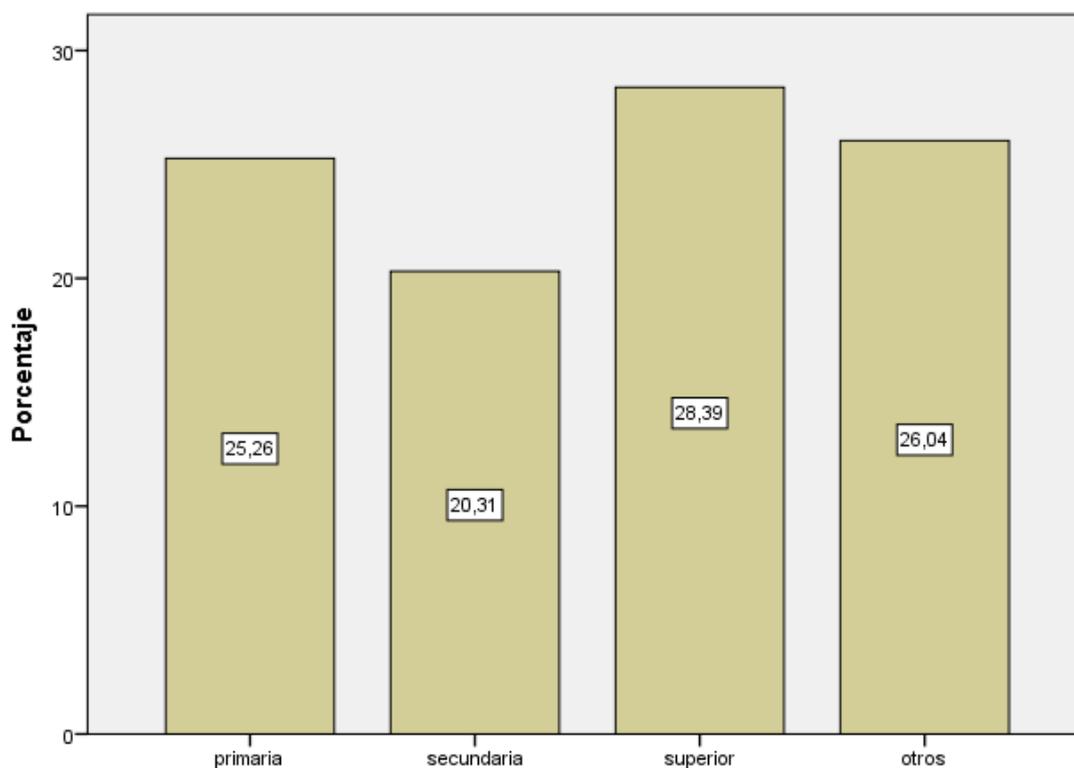


Figura 11: Cuál es su instrucción

Del 100% de los encuestados el 25,26% curso la primaria, el 20,30% la secundaria, el 28,39% termino la universidad y el 26,04% se trata de otros.

Pregunta N° 4: Qué clínicas privadas usted conoce

Tabla 19

Qué clínicas privadas usted conoce

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Clínica Latacunga	63	16,4
Clínica Santa Cecilia	47	12,2
Clínica Continental	46	12
Clínica San Agustín	46	12
Clínica Provida	51	13,3
Clínica San Francisco	37	9,6
Clínica Aláni	35	9,1
Clínica de la Mujer	59	15,4
Total	384	100,0

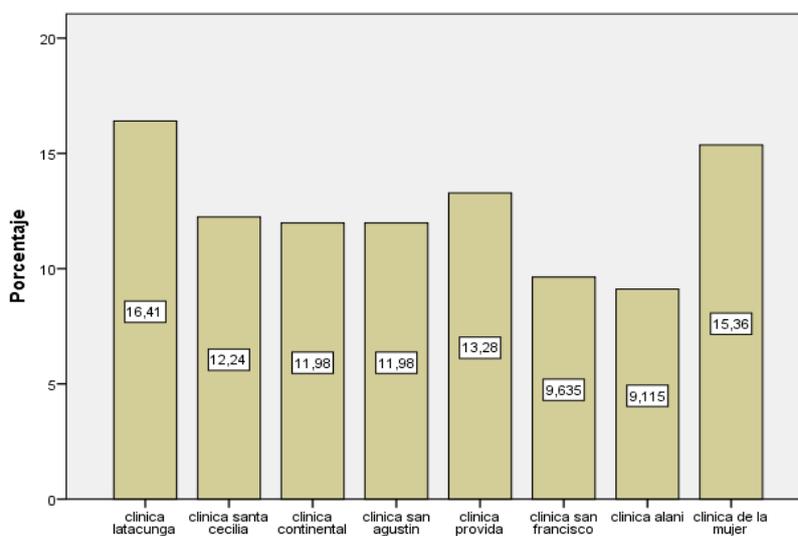


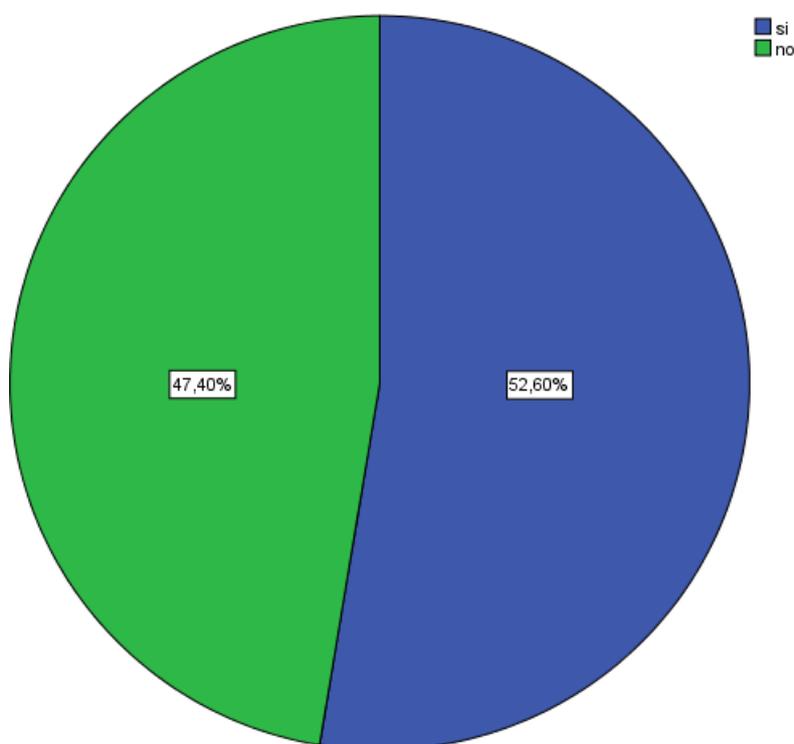
Figura 12: Qué clínicas privadas usted conoce

Del 100% de los encuestados el 16,41% conoce la clínica Latacunga, el 15,36% conoce la clínica de la mujer, el 13,28% clínica próvida, el 11,96% conoce la clínica continental y la san Agustín, 12,24% conoce la clínica santa Cecilia, el 9,64% conoce la clínica san francisco y el 9,12% conoce la clínica Aláni.

Pregunta N° 5: Ha visitado la Clínica San Francisco**Tabla 20**

Ha visitado la Clínica San Francisco

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	202	52,6
No	182	47,4
Total	384	100,0

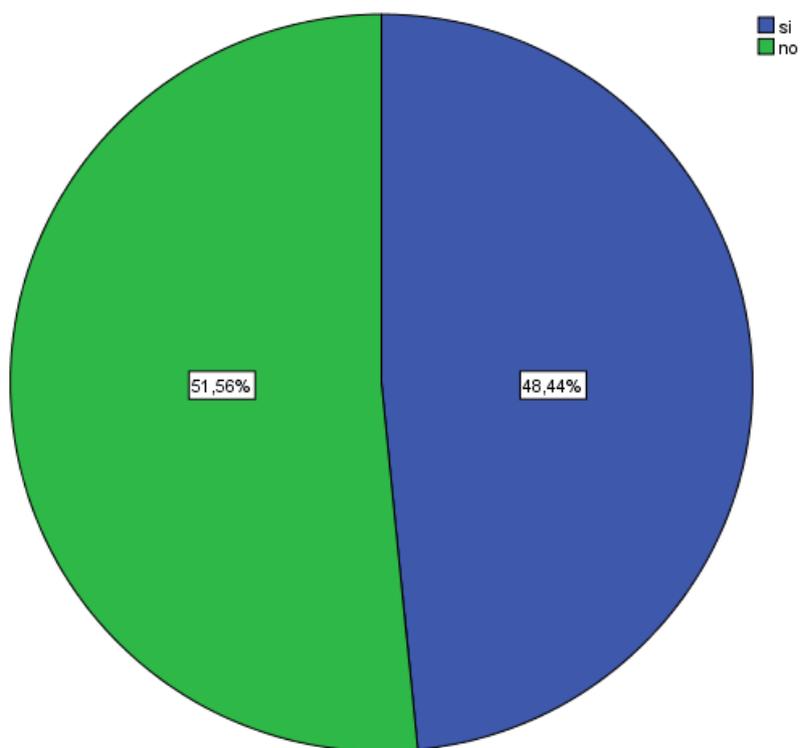
**Figura 13:** Ha visitado la Clínica San Francisco

Del 100% de los encuestados el 52,60% si ha visitado la clínica san francisco, mientras que el 47,40% no lo ha hecho.

Pregunta N° 6: Conoce que servicios ofrece la clínica**Tabla 21**

Ha visitado la Clínica San Francisco

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	186	48,4
No	198	51,6
Total	384	100,0

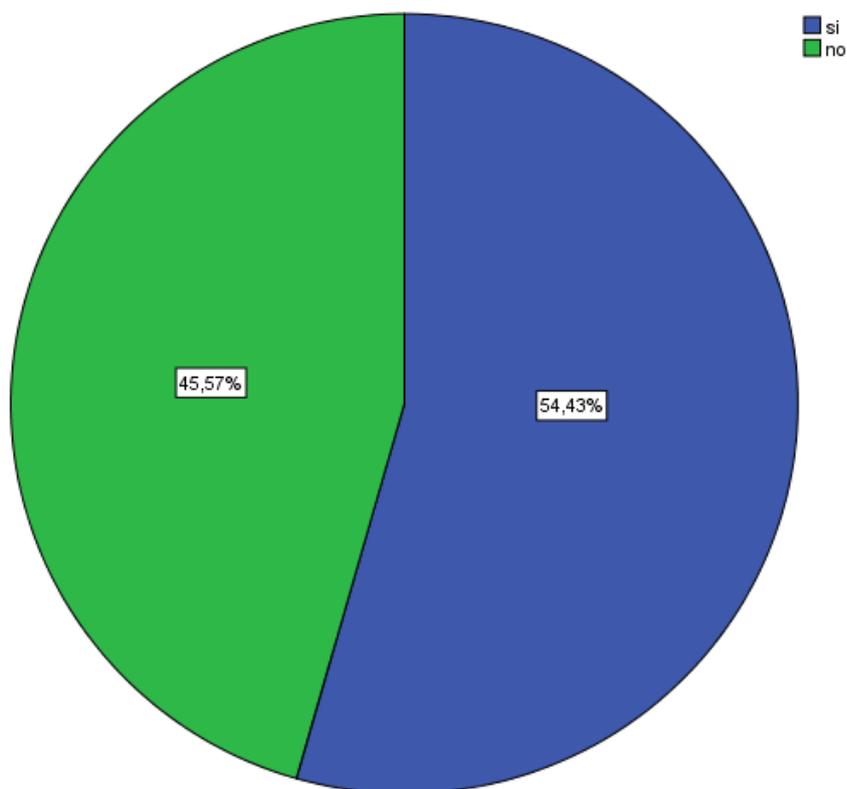
**Figura 14:** Conoce que servicios ofrece la clínica

Del 100% de los encuestados el 51,56% no conoce los todos los servicios que cuenta la clínica mientras que el 48,44% sí.

Pregunta N° 7: Considera usted que hay señalización dentro de la clínica**Tabla 22**

Considera usted que hay señalización dentro de la clínica

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	209	54,4
No	175	45,6
Total	384	100,0

**Figura 15: Considera usted que hay señalización dentro de la clínica**

Del 100% de los encuestados el 54,43% considera que hay señalización en la clínica, mientras que el 45,57% no piensa de esa manera.

Pregunta N° 8: Considera que el precio a pagar sería el adecuado por el trato

Tabla 23

Considera que el precio a pagar sería el adecuado por el trato

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	174	45,3
No	210	54,7
Total	384	100,0

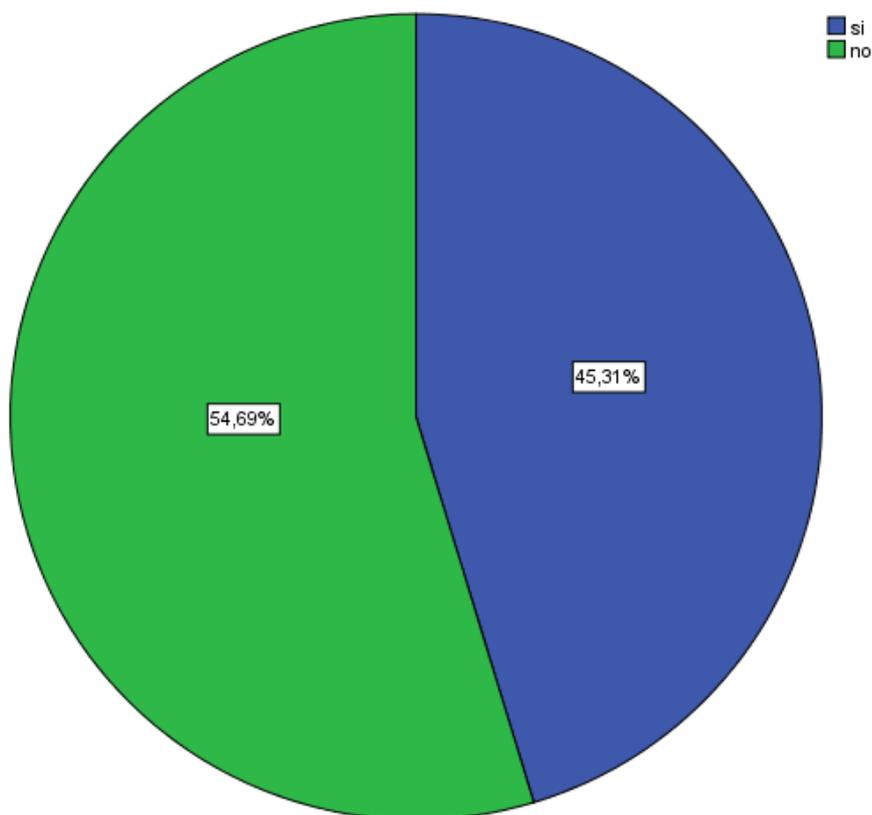


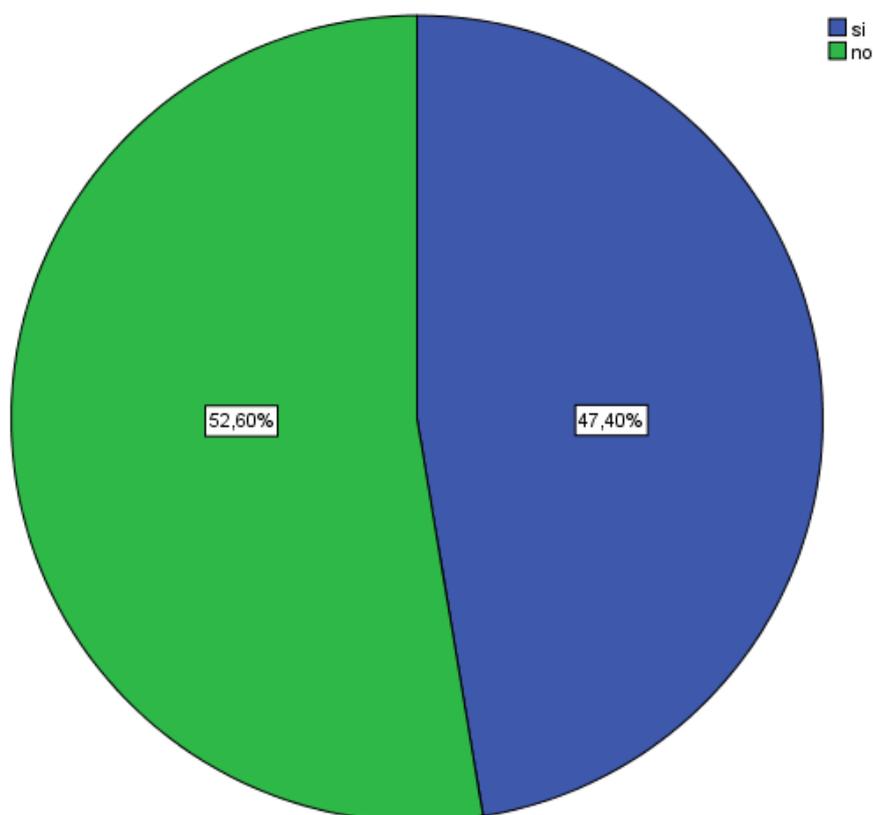
Figura 16: Considera que el precio a pagar sería el adecuado por el trato

Del 100% de los encuestados el 54,69% considera que el precio a pagar no es el adecuado por el trato recibido, mientras que el 45,31% si lo está.

Pregunta N° 9: Le gustaría que existiera algún tipo de descuento en el precio**Tabla 24**

Le gustaría que existiera algún tipo de descuento en el precio

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	182	47,4
No	202	52,6
Total	384	100,0

**Figura 17:** Le gustaría que existiera algún tipo de descuento en el precio

Del 100% de los encuestados el 52,60% no desea que exista un descuento en el precio, por otra parte el 47,40% si lo desea.

Pregunta N° 10: Cómo le gustaría que se ejecutara el pago

Tabla 25

Cómo le gustaría que se ejecutara el pago

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Tarjeta de crédito	126	32,8
Cheque	124	32,3
Efectivo	134	34,9
Total	384	100,0

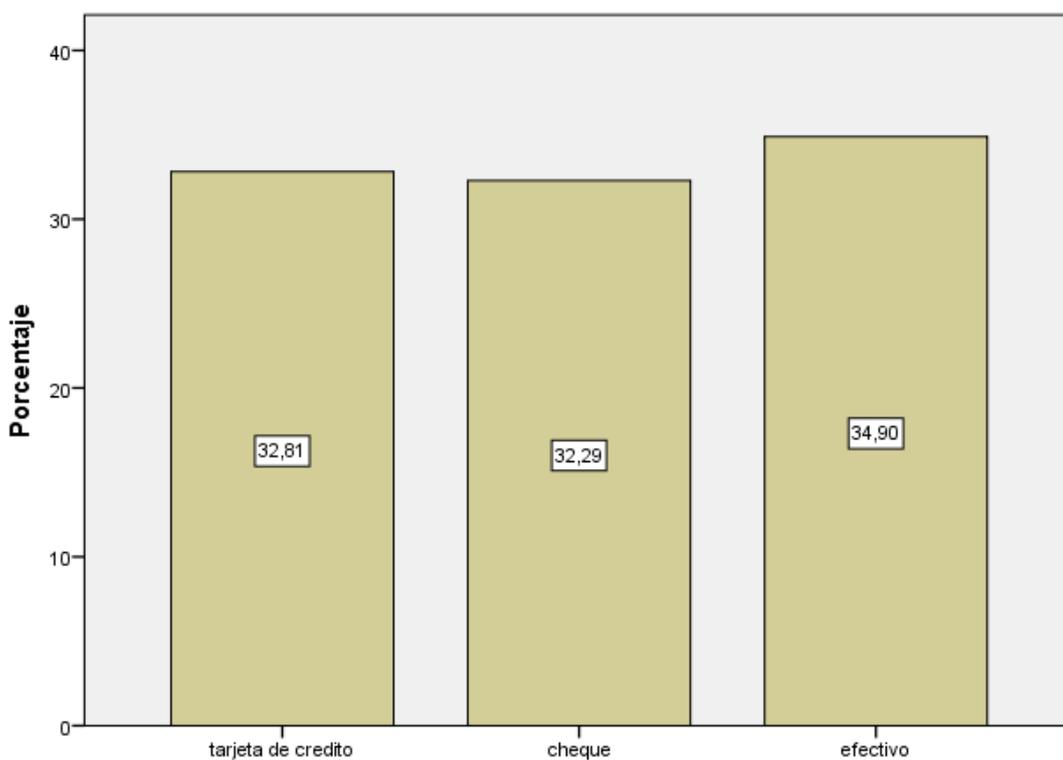


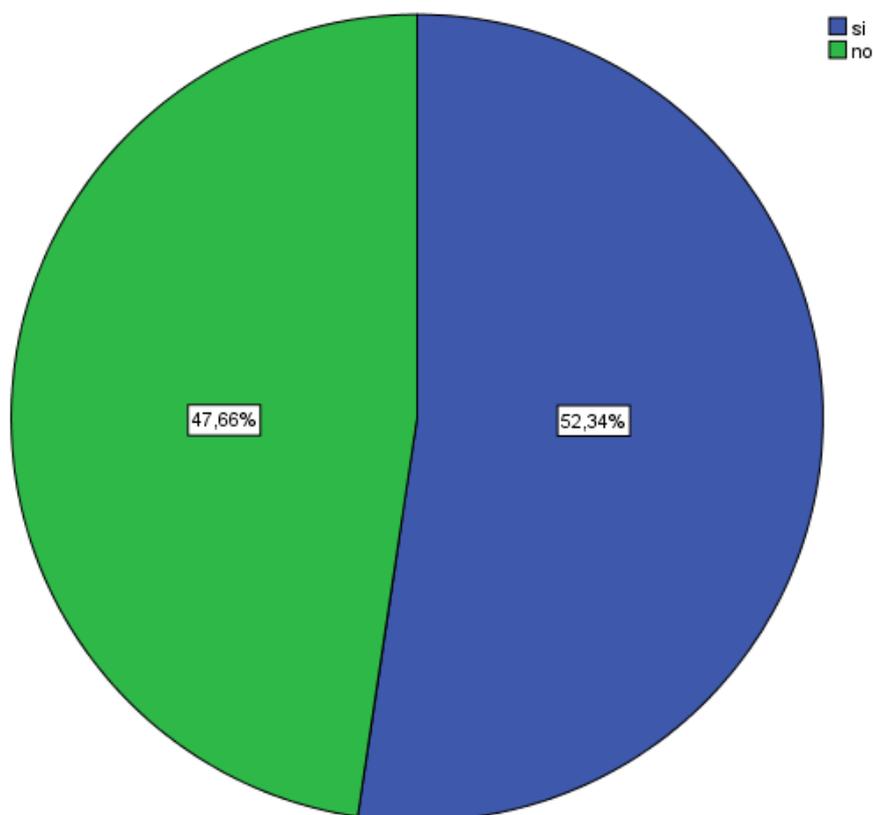
Figura 18: Cómo le gustaría que se ejecutara el pago

Del 100% de los encuestados el 34,90% desea pagar en efectivo, el 32,89% quiere pagar con tarjeta de crédito y el 32,29% desea hacerlo con un cheque.

Pregunta N° 11: Le gustaría un call center para reservar citas en la clínica**Tabla 26**

Le gustaría un call center para reservar citas en la clínica

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	201	52,3
No	183	47,7
Total	384	100,0

**Figura 19: Le gustaría un call center para reservar citas en la clínica**

Del 100% de los encuestados el 52,34% desea un call center en donde pueda reservar su cita, mientras que el 47,66% no desean.

Pregunta N° 12: En qué medio de comunicación le gustaría que la clínica realice su publicidad

Tabla 27

En qué medio de comunicación le gustaría que la clínica realice su publicidad

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	67	17,4
Radio	77	20,1
Periódico	57	14,8
Página web	65	16,9
Vallas publicitarias	52	13,5
Volantes	66	17,2
Total	384	100,0

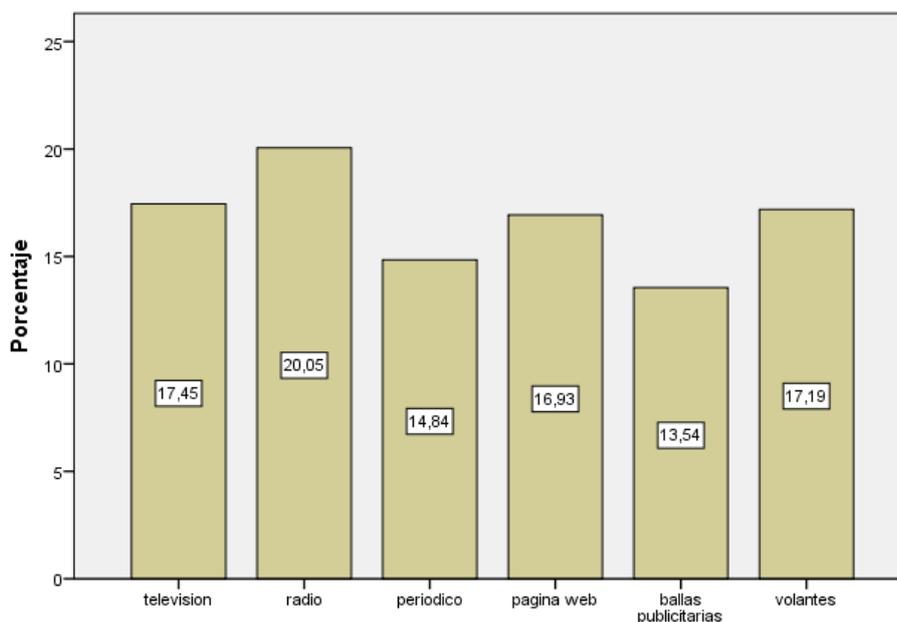


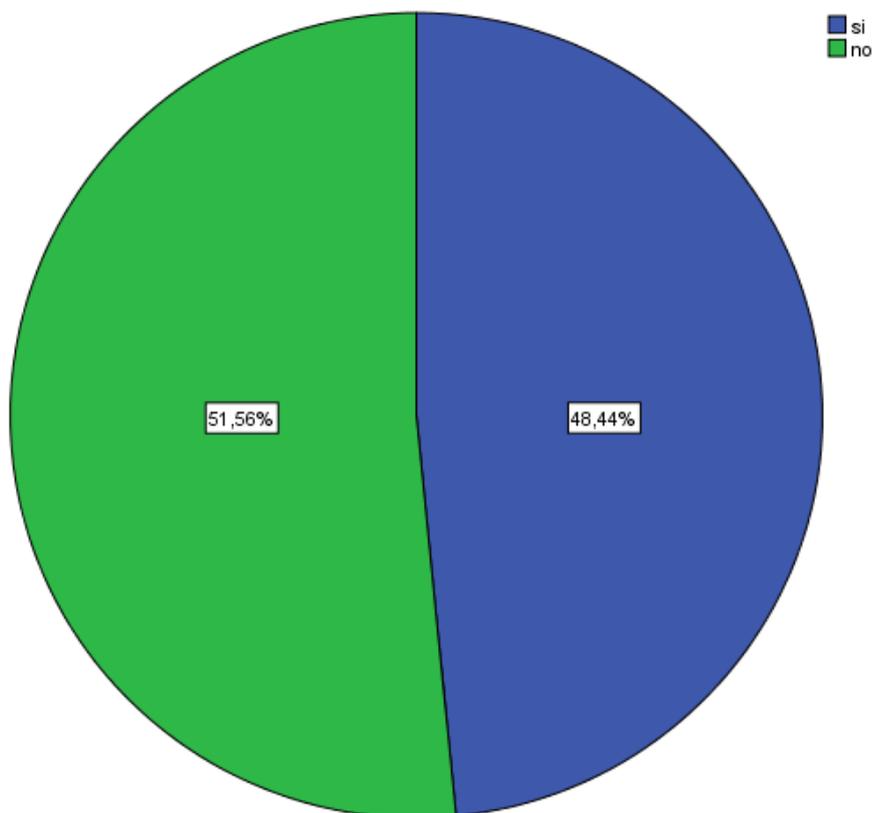
Figura 20: En qué medio de comunicación le gustaría que la clínica realice su publicidad

Del 100% de los encuestados el 20,05% desea que la publicidad sea en radio, el 17,45% en televisión, un 17,19% en volantes, el 16,93% en página web, un 14,84% en periódico, y el 13,54% en vallas publicitarias.

Pregunta N° 13: Se siente conforme con las instalaciones de la clínica**Tabla 28**

Se siente conforme con las instalaciones de la clínica

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	186	48,4
No	198	51,6
Total	384	100,0

**Figura 21:** Se siente conforme con las instalaciones de la clínica

Del 100% de los encuestados el 51,56% no se siente conforme con las instalaciones, mientras que el 48,44% si lo está.

Pregunta N° 14: Se siente seguro con los equipos que ocupa el personal para tratarle

Tabla 29

Se siente seguro con los equipos que ocupa el personal para tratarle

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	199	51,8
No	185	48,2
Total	384	100,0

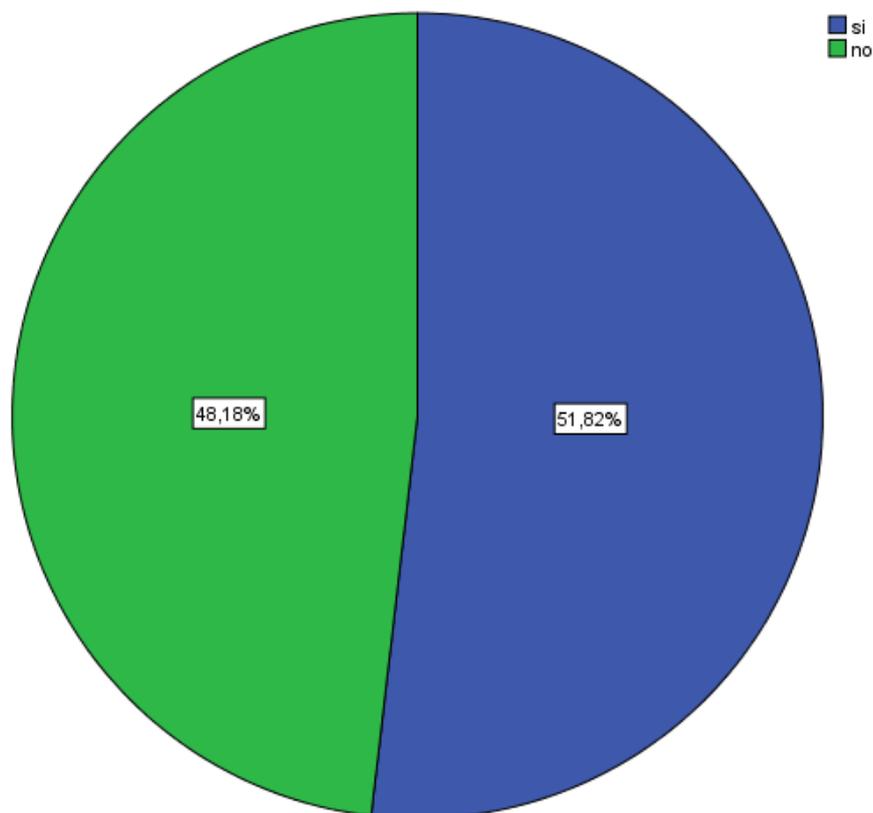


Figura 22: Se siente seguro con los equipos que ocupa el personal para tratarle

Del 100% de los encuestados el 51,82% se siente conforme con el equipo que la clínica posee, mientras que el 48,18% no se siente conforme.

Pregunta N° 15: La atención brindada por parte del personal le resulto agradable

Tabla 30

La atención brindada por parte del personal le resulto agradable

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	159	41,4
no	225	58,6
Total	384	100,0

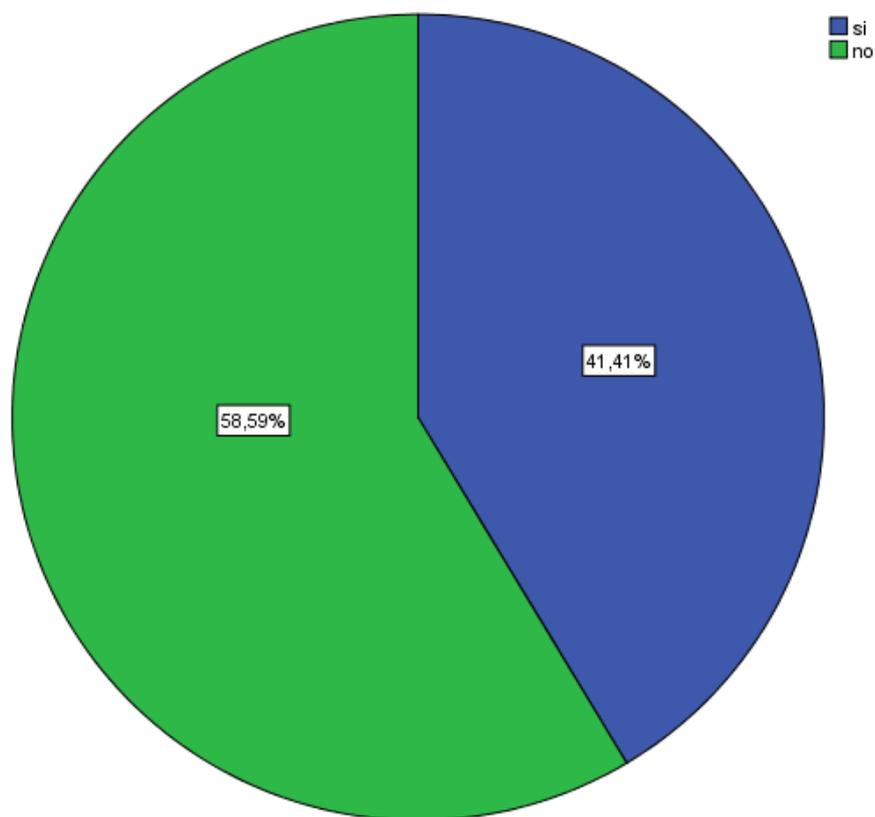


Figura 23: La atención brindada por parte del personal le resulto agradable

Del 100% de los encuestados el 52,86% se siente conforme con el trato brindado por parte del personal, y el 47,14% no se encuentra conforme.

Pregunta N° 16: El tiempo de ejecución de los procesos ha sido corto

Tabla 31

El tiempo de ejecución de los procesos ha sido corto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
si	177	46,1
no	207	53,9
Total	384	100,0

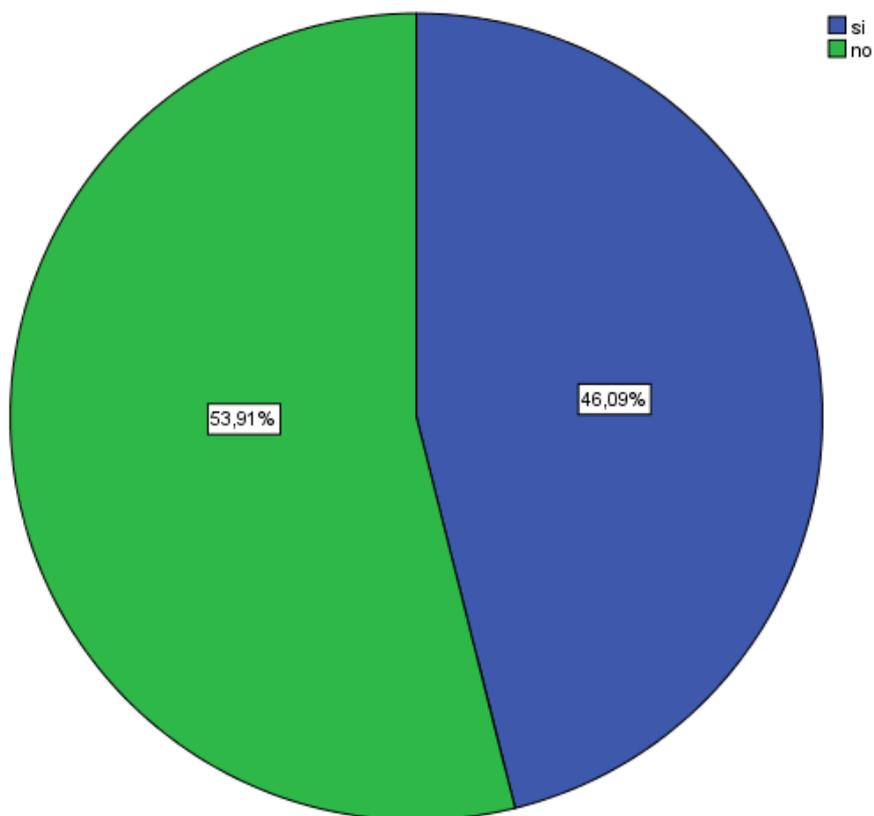


Figura 24: El tiempo de ejecución de los procesos ha sido corto

Del 100% de los encuestados el 53,91% le parece que no fue corto la ejecución de procesos del personal, mientras que el 46,09% si lo cree.

3.5 Discusión de los resultados

A. 1 Discusión de los resultados plan de marketing

- **Producto.** Mediante la encuesta realizada a los clientes potenciales, se ha podido observar que del 100% de los encuestados el 52,6% si conoce la clínica y la ha visitado, mientras que el 47,4% no lo ha hecho, sin embargo los clientes no conocen todos los servicios que ofrece.
- **Plaza.-** Actualmente la clínica no cuenta con un procedimiento que ayude a mejorar la distribución de los servicios y el consumidor. De esta manera los encuestados opinan que se debería implementar un call center con el fin de evitar al cliente acercarse solo para reservar una cita.
- **Precio.-** El precios es manejado a consideración del gerente, tomando en cuenta los costos y gastos que se realizan en la clínica, mediante la investigación realizada se ha podido observar que los clientes no se encuentran satisfechos al momento de pagar por el trato que reciben con un 54,7%, del mismo modo no desean tener un tipo de descuento en el precio con un 52,6%. Y para los clientes la forma más considerable a pagar es en efectivo con un 34,9%.
- **Promoción.-** Como resultado de las encuestas en relación a la promoción, los clientes desean medios de comunicación tradicionales, ya que son los más usados por ellos, es así que en primer lugar se encuentra la radio con un 20,1%, a continuación esta la televisión con el 17,4%.
- **Evidencias Físicas.-** En la investigación realizada del 100% de los encuestados el 54,4% considera que la clínica cuenta con señalética, sin embargo las instalaciones no se encuentran bien equipadas ya que el 51,6% de los usuarios se sienten desconforme. Por otra parte el 51,8% se

encuentra seguro con lo que respecta al equipo que el personal utiliza para ser atendidos.

- **Procesos.-** En la investigación realizada el 53,9% de los encuestados consideran que el tiempo de ejecución en los procesos no es suficiente, como para realizar un trabajo de calidad basándose en parámetros establecidos, esto se debe a que el personal no cuenta con lineamientos como un manual de procesos, dónde se explique cómo debe desempeñar su trabajo de forma eficaz y eficiente.
- **Personas.** - La falta de un manual de funciones implica que el personal desconozca las actividades que deben desempeñarse en su puesto de trabajo lo que conlleva a repetición de tareas y tiempo. La actitud del personal frente a los clientes es fría y no se muestra empatía en los procesos con el cliente, por lo que se puede observar que con el 58,59% los clientes no se sienten satisfechos con la atención brindada.

A. 2 Análisis de la variable dependiente satisfacción al cliente.

A. 2. 1 Cuestionario grupos de prueba. Clientes antiguos y nuevos

Pregunta 1: ¿Estoy muy satisfecha con esta consulta?

Tabla 32

Estoy muy satisfecha con esta consulta

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	122	64,2	38	20,9
de acuerdo	68	35,8	18	9,9
no sabría decirlo	0	0	36	19,8
en desacuerdo	0	0	70	38,5
muy en desacuerdo	0	0	20	11
Total	190	100,0	182	100,0

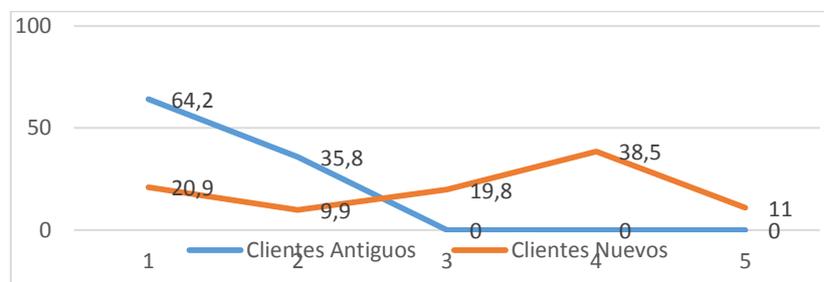


Figura 25: Estoy muy satisfecha con esta consulta

En el gráfico se puede observar cambios considerables entre los clientes antiguos y los nuevos, con respecto al tema de satisfacción, esto indica que el 64.20% de los clientes antiguos se encuentran muy de acuerdo con lo que respecta a si se sienten satisfechos con la consulta, a diferencia de los clientes nuevos que solo el 20,9% se siente muy de acuerdo. Por otro lado el 35,8% de los clientes antiguos se sienten de acuerdo mientras que solo el 9,9% de los clientes nuevos está de acuerdo. Adicional a esto el 19,8% de los clientes nuevos no sabrían decir cómo se sienten, el 38,5% está en desacuerdo y el 11% se encuentra muy en desacuerdo.

Pregunta 2: ¿Esta consulta ha sido mejor que la mantenida en otros centros de salud?

Tabla 33

Esta consulta ha sido mejor que la mantenida en otros centros de salud

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	156	82,1	38	20,9
de acuerdo	34	17,9	36	19,8
no sabría decirlo	0	0	108	59,3
en desacuerdo	0	0	0	0
muy en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,	182	100
		0		

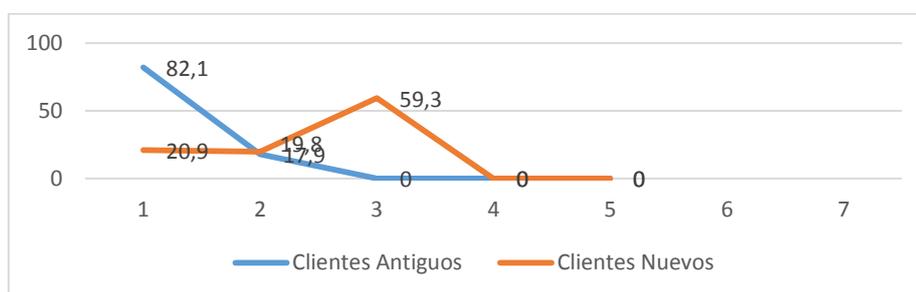


Figura 26: Esta consulta ha sido mejor que la mantenida en otros centros de salud

Con respecto a si la consulta ha sido mejor que en otros centros, se tiene que el 82,10% de los clientes antiguos están muy de acuerdo, sin embargo existe un cambio significativo en los clientes nuevos, ya que solo el 20,9% se siente muy de acuerdo, esto indica que la satisfacción total en el cliente ha disminuido un 60%. Por otro lado solo el 17,9% y el 19,8% de los clientes antiguos y nuevos respectivamente están de acuerdo. Indicando así un incremento de conformidad en el cliente nuevo de 1,9%. Para finalizar tenemos un gran porcentaje de los clientes nuevos que no pueden expresar lo que sienten con un 59,3%, como se ve en el gráfico.

Pregunta 3: ¿El personal ha puesto atención al problema que me traía a esta consulta?

Tabla 34

El personal ha puesto atención al problema que me traía a esta consulta

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	88	46,3	38	20,9
de acuerdo	102	53,7	18	9,9
no sabría decirlo	0	0	54	29,7
en desacuerdo	0	0	72	39,6
muy en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,	182	100,0
		0		

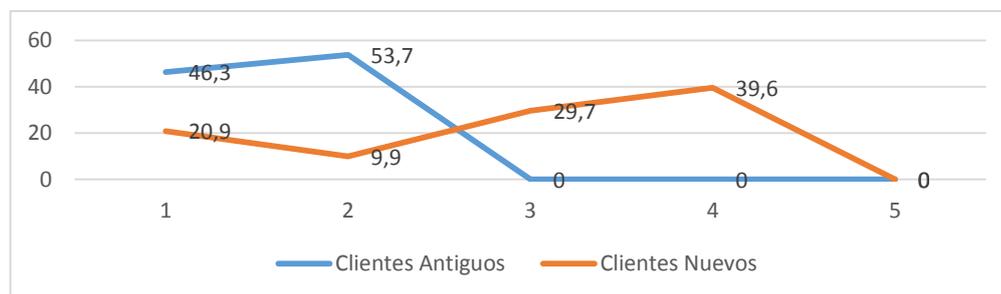


Figura 27: El personal ha puesto atención al problema que me traía a esta consulta

El 46,3% de los clientes antiguos se encuentran muy de acuerdo con que el personal le ha prestado atención al problema que le llevaba a la consulta, mientras que solo el 20,9% del cliente nuevo lo está, en consecuencia a este resultado se tiene una brecha de 25,4%, indicando la disminución de satisfacción en el cliente. Por su parte el 53,7% del cliente antiguo y el 9,9% del cliente nuevo se encuentran de acuerdo, teniendo de esta manera otra brecha de insatisfacción de 43,8%. En torno al cliente nuevo el 29,7% no sabrían decir si el personal le atendió o no su problema, por último el 39,6% de los clientes nuevos se encuentran en desacuerdo con respecto al tema abriendo de esta manera una brecha como se ve en el gráfico.

Pregunta 4: ¿El personal de enfermería al final de la consulta conoce mi historial clínico?

Tabla 35

El personal de enfermería al final de la consulta conoce mi historial clínico

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	88	46,3	38	20,9
de acuerdo	102	53,7	144	79,1
no sabría decirlo	0	0	0	0
en desacuerdo	0	0	0	0
muy en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0

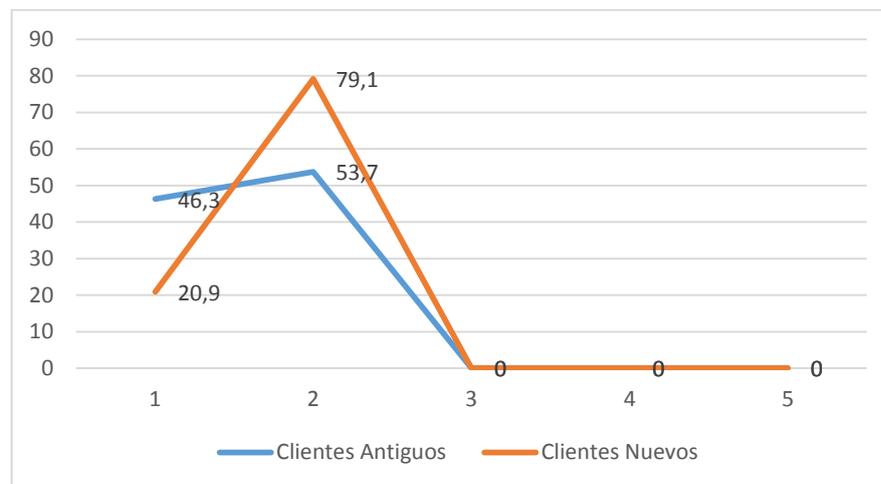


Figura 28: El personal de enfermería al final de la consulta conoce mi historial clínico

Los resultados arrojan una disminución del 25,4% con lo que respecta al conocimiento del historial clínico de cada paciente, es decir, que el 46,3% del cliente antiguo está muy de acuerdo con que el personal conoce su historial, del mismo modo el 20,9% del cliente nuevo se encuentra muy de acuerdo. Asimismo se tiene que el 53,7% del cliente antiguo se siente de acuerdo y el 79,1% del cliente nuevo también está de acuerdo, obteniendo un incremento en la satisfacción.

Pregunta 5: ¿Creo que el personal me ha comprendido perfectamente?

Tabla 36

Creo que el personal me ha comprendido perfectamente

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	156	82,1	38	20,9
de acuerdo	34	17,9	38	20,9
no sabría decirlo	0	0	34	18,7
en desacuerdo	0	0	72	39,6
muy en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0

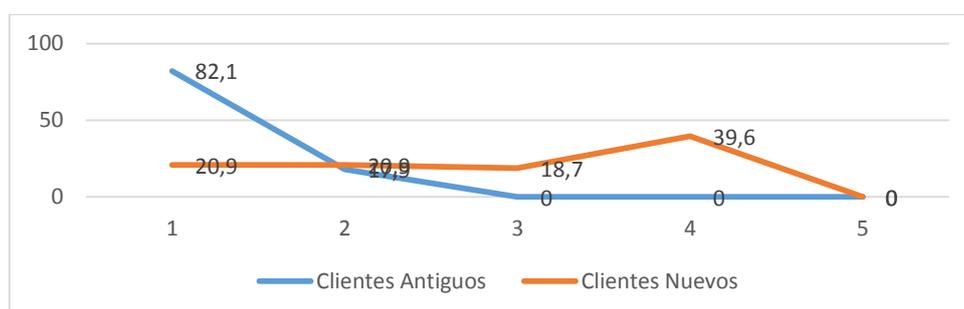


Figura 29: Creo que el personal me ha comprendido perfectamente

Con respecto a la comprensión del personal con el paciente se puede observar que el 82,10% del cliente antiguo considera que si le comprendió el personal y están muy de acuerdo, así como también lo está el 20,9% del cliente nuevo, se observa una disminución en este ítem de 61,2%. De esta manera el 17,9% del cliente antiguo se siente de acuerdo y el 20,9% del cliente nuevo también, existiendo un aumento en la satisfacción de 3%. Un 18,7% de los clientes nuevos no sabrían decir si el personal les ha comprendido o no. Por último el 39,6% de los clientes nuevos se encuentran en desacuerdo, abriendo brechas considerables.

Pregunta 6: ¿El tiempo que me han dedicado no fue suficiente como para tratar todo lo que yo quería?

Tabla 37

El tiempo que me han dedicado no fue suficiente como para tratar todo lo que yo quería

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
en desacuerdo	156	82,1	0	0
muy en desacuerdo	34	17,9	56	30,8
no sabría decirlo	0	0	36	19,8
de acuerdo	0	0	72	39,6
muy de acuerdo	0	0	18	9,9
Total	190	100,0	182	100,0

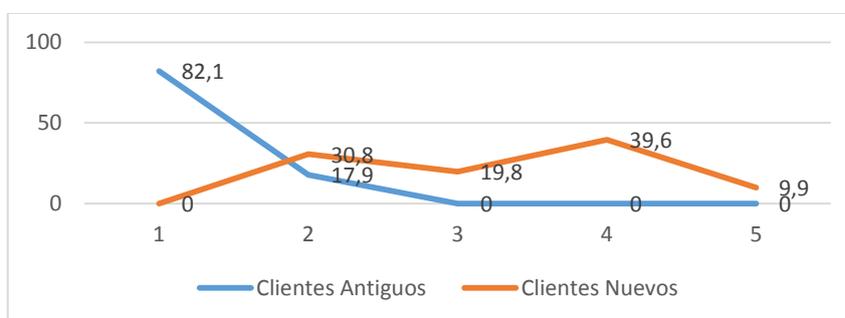


Figura 30: El tiempo que me han dedicado no fue suficiente como para tratar todo lo que yo quería

Del 100% de los encuestados el 82,11% de los clientes antiguos se siente en desacuerdo con que si el tiempo dedicado no ha sido lo suficiente como para tratar todo lo que se deseaba, por otro lado el 17,89% está muy en desacuerdo y el 30,8% de los clientes nuevos también lo están, creando así un incremento de 12,9%. Sin embargo existe un gran porcentaje de clientes nuevos que se encuentran de acuerdo en relación a este ítem con un 39,6% y solo un 9,9% está muy de acuerdo, como se puede observar en gráfico las brechas existentes.

Pregunta 7: ¿Me pregunto si el personal me podría haber dedicado un poco más de tiempo?

Tabla 38

Me pregunto si el personal me podría haber dedicado un poco más de tiempo

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
en desacuerdo	156	82,1	18	9,9
muy en desacuerdo	34	17,9	38	20,9
no sabría decirlo	0	0	36	19,8
de acuerdo	0	0	70	38,5
muy de acuerdo	0	0	20	11
Total	190	100,0	182	100,0

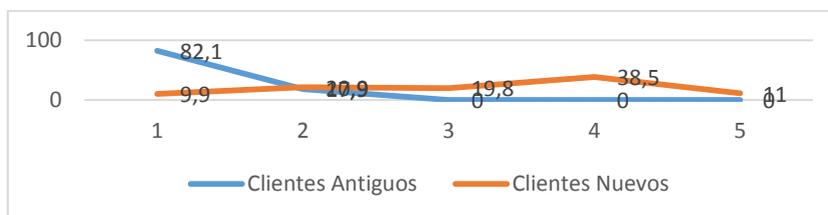


Figura 31: Me pregunto si el personal me podría haber dedicado un poco más de tiempo

Como se puede ver en el gráfico, existe una disminución de 72,2% en la satisfacción del cliente, puesto que antes el 82,10% se encontraba de acuerdo en relación a si el personal pudo haber dedicado un poco más de tiempo y ahora solo el 9,9% lo está. Por otro lado el 17,9% de los clientes antiguos se sienten muy de acuerdo con lo que respecta a este tema, así como lo están los clientes nuevos con un 20,9%, indicando un incremento en su satisfacción de 3%. Sin embargo existe un 19,8% de los clientes nuevos que no podrían expresar si el personal les pudo haber dedicado un poco más de tiempo, el 38,5% del cliente nuevo se siente de acuerdo con que el personal pudo haber dedicado un poco más de tiempo, del mismo modo el 11% d los clientes nuevos se encuentran muy de acuerdo, creando así brechas en la satisfacción.

Pregunta 8: ¿El tiempo que me ha dedicado este personal ha sido demasiado breve?

Tabla 39

El tiempo que me ha dedicado este personal ha sido demasiado breve

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
en desacuerdo	156	82,1	18	9,9
muy en desacuerdo	34	17,9	38	20,9
no sabría decirlo	0	0	36	19,8
de acuerdo	0	0	70	38,5
muy de acuerdo	0	0	20	11
Total	190	100,0	182	100,0

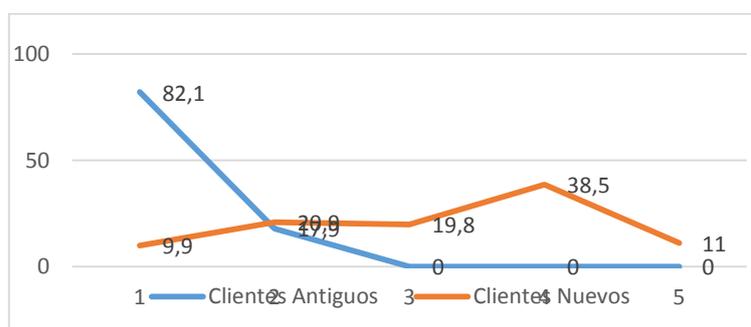


Figura 32: El tiempo que me ha dedicado este personal ha sido demasiado breve

Del 100% de los clientes antiguos el 82,11% se siente muy en desacuerdo con relación a que el tiempo dedicado ha sido demasiado breve, del mismo modo el 9,9% del cliente nuevo lo está, creando así una brecha de 72,2% en insatisfacción. Por otra parte el 17,9% y el 20,9% de los clientes antiguos y nuevos respectivamente se sienten muy en desacuerdo. Del mismo modo el 19,8% de los clientes nuevos no sabrían que decir al respecto, el 38,5% se siente de acuerdo y el 11% está muy de acuerdo en relación a este ítem. Claramente se puede observar las brechas de satisfacción que se crearon en el gráfico anterior.

Pregunta 9: ¿Me prestaban atención a lo que hablaba?

Tabla 40

Me prestaban atención a lo que hablaba

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	190	100,0	56	30,8
muy en desacuerdo	0	0	0	0
no sabría decirlo	0	0	72	39,6
de acuerdo	0	0	54	29,7
en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0

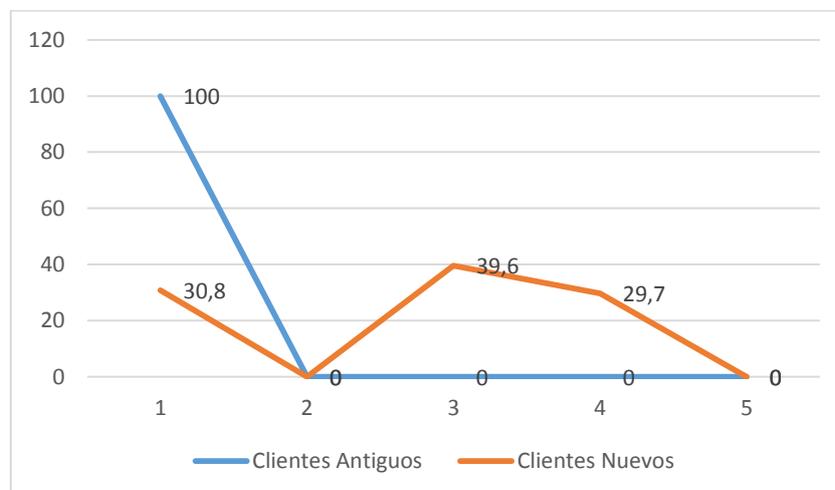


Figura 33: Me prestaban atención a lo que hablaba

En relación a si le prestaban atención a lo que hablaba, el 100% de los clientes antiguos se encuentran muy de acuerdo, sin embargo solo el 30,8% de los clientes nuevos lo están, originando así una brecha considerable 69,2%, esto quiere decir que ha disminuido la satisfacción del cliente. Con respecto al cliente nuevo el 39,6% no puede expresar lo que siente en relación al ítem en cuestión. Y el 29,7% se encuentra de acuerdo en que el personal le prestaba atención a lo que hablaba.

Pregunta 10: ¿Pienso que el personal es muy profesional?

Tabla 41

Pienso que el personal es muy profesional

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	88	46,3	38	20,9
de acuerdo	102	53,7	18	9,9
no sabría decirlo	0	0	54	29,7
en desacuerdo	0	0	72	39,6
muy en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0

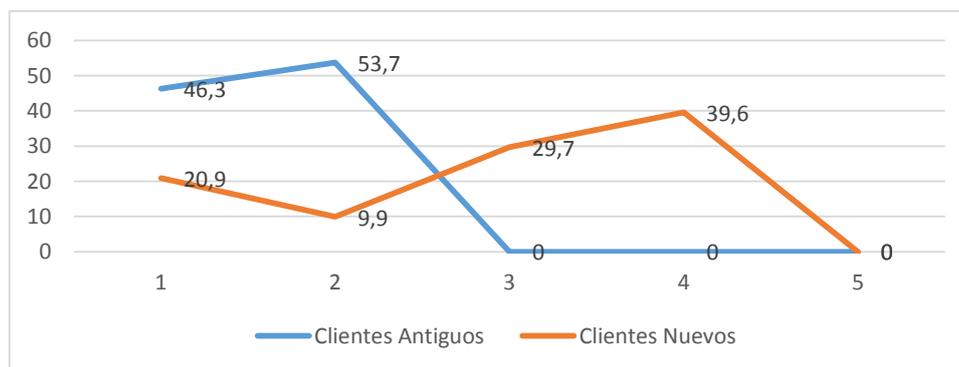


Figura 34: Pienso que el personal es muy profesional

A través de la figura se puede observar una brecha de 25,4% ocasionada por el criterio del cliente, ya que el 46,3% del cliente antiguo está muy de acuerdo con que el personal era muy profesional y ahora solo el 20,9% del cliente nuevo lo está. Adicional a esto se puede decir que el 53,7% y el 9,9% del cliente antiguo y nuevo respectivamente se encuentran de acuerdo, creando así una brecha más que afecta a la satisfacción total con un 43,8%. Ha incrementado un 29,7% de los clientes que no pueden expresar si el personal es profesional o no, del mismo modo se visualiza un aumento del 39,6% del cliente nuevo que está en desacuerdo con el tema.

Pregunta 11: ¿Considero que el personal es muy amable?

Tabla 42

Considero que el personal es muy amable

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	88	46,3	38	20,9
de acuerdo	102	53,7	74	40,7
no sabría decirlo	0	0	0	0
en desacuerdo	0	0	70	38,5
muy en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0

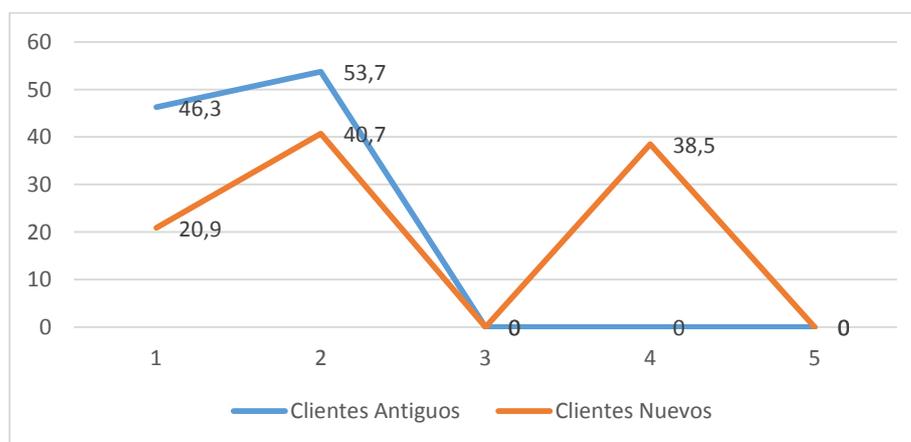


Figura 35: Considero que el personal es muy amable

Se puede observar una disminución en el criterio y satisfacción del cliente con un 25,4%, ya que antes el 46,3% del cliente se sentía muy de acuerdo con que el personal es muy amable y ahora solo el 20,9% lo considera así. Del mismo modo el 53,7% estaba de acuerdo con la amabilidad del personal, actualmente solo el 40,7% lo está, obteniendo una brecha insatisfactoria del 13%. Adicional a esto se observa que un 38,5% se siente en desacuerdo con lo que respecta a la amabilidad del personal.

Pregunta 12: ¿La consulta en la que me han atendido me ha resultado agradable?

Tabla 43

La consulta en la que me han atendido me ha resultado agradable

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	157	82,6	40	22
de acuerdo	33	17,4	34	18,7
no sabría decirlo	0	0	36	19,8
en desacuerdo	0	0	72	39,6
muy en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0

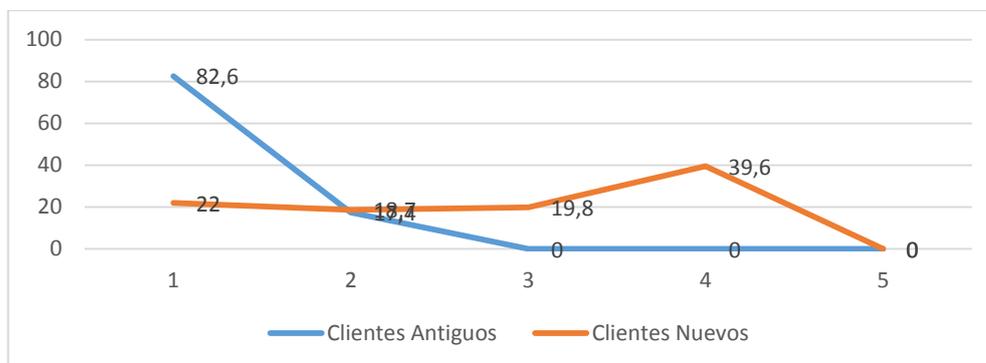


Figura 36: La consulta en la que me han atendido me ha resultado agradable

En relación a si la consulta le ha parecido agradable, se puede ver que antes el 82,6% se encontraba muy de acuerdo pero ahora solo el 22% lo está, obteniendo una brecha del 60,6%. Mientras que solo el 17,4% del cliente antiguo se siente de acuerdo y el 18,7% del cliente nuevo también lo está. Es evidente que el 29,8% de los clientes nuevos no pueden expresar sus sentimientos a diferencia de los clientes antiguos, existe un gran porcentaje del 39,6% de los clientes nuevos que se sienten en desacuerdo con el tema en cuestión.

Pregunta 13: ¿He sido atendido/a con especial puntualidad?

Tabla 44

He sido atendido/a con especial puntualidad

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	123	64,7	0	0
de acuerdo	67	35,3	56	30,8
no sabría decirlo	0	0	72	39,6
en desacuerdo	0	0	54	29,7
muy en desacuerdo	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0

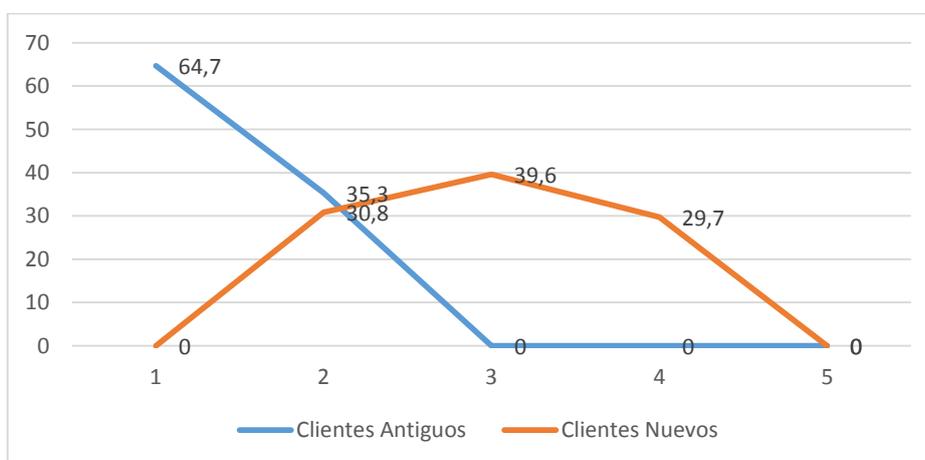


Figura 37: He sido atendido/a con especial puntualidad

En relación a los clientes antiguos se tiene que el 64,7% se siente muy de acuerdo con la puntualidad de atención, mientras que un 35,3% se encuentra de acuerdo, así como también el 30,8% de los clientes nuevos lo están, teniendo así una brecha de 4,5%. Por su parte el 39,6% de los clientes nuevos no pueden expresar si fueron atendidos puntualmente y el 29,7% se encuentra en desacuerdo, creando brechas como se puede ver en el gráfico.

Pregunta 14: ¿Me gustaría seguir acudiendo a este centro de salud?

Tabla 45

Me gustaría seguir acudiendo a este centro de salud

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
muy de acuerdo	157	82,6	38	20,9
de acuerdo	33	17,4	20	11
no sabría decirlo	0	0	36	19,8
en desacuerdo	0	0	72	39,6
muy en desacuerdo	0	0	16	8,8
Total	190	100,0	182	100,0

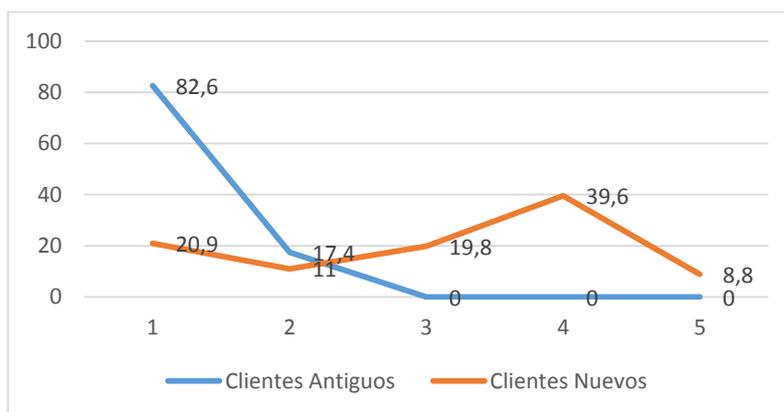


Figura 38: Me gustaría seguir acudiendo a este centro de salud

Del 100% de los clientes antiguos el 82,6% se siente muy de acuerdo en seguir acudiendo a este centro, mientras que solo el 20,9% de los clientes nuevos lo harán, de este modo se ve una brecha significativa de 61,2%, indicando una disminución en la satisfacción. Así como también se puede observar que antes un 17,4% se encontraba de acuerdo en relación al tema, ahora solo un 11% lo está, el 19,8% de los clientes nuevos no sabrían decir si regresarán o no a la clínica, la mayoría de los clientes nuevos representados con el 39,6% están en desacuerdo y solo un 8,8% se sienten muy en desacuerdo.

A. 2. 1 Discusión de los resultados grupos de prueba.

De acuerdo a la investigación realizada a través del cuestionario grupos de prueba para evaluar la satisfacción que el cliente tiene al acudir a la clínica, se observó una disminución en el gusto de asistir a la misma de 43,3% con lo que respecta a los clientes antiguos y nuevos, ya que antes el 64,2% se sentían muy satisfecho pero ahora solo el 20,9% lo está. Según la tabla indicada a continuación.

Tabla 46

Discusión está muy satisfecha con la consulta

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos		Brecha
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
muy de acuerdo	122	64,2	38	20,9	43,3
de acuerdo	68	35,8	18	9,9	25,9
no sabría decirlo	0	0	36	19,8	-19,8
en desacuerdo	0	0	70	38,5	-38,5
muy en desacuerdo	0	0	20	11	-11
Total	190	100,0	182	100,0	0

En comparación al trato que recibieron en la clínica con otros centros de salud se observa que antes el 82,10% se encontraba muy de acuerdo pero ahora solo el 20,9% lo está, obteniendo una disminución de satisfacción del 61,2%. Como se ve en la tabla.

Tabla 47

Discusión esta consulta ha sido mejor que la mantenida en otros centros de salud.

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos		Brecha
	Frecuenci	%	Frecuencia	%	
a					

muy de acuerdo	156	82,1	38	20,9	61,2
de acuerdo	34	17,9	36	19,8	-1,9
no sabría decirlo	0	0	108	59,3	-59,3
en desacuerdo	0	0	0	0	0
muy en desacuerdo	0	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0	0

En relación a la atención del personal en el problema que les lleva a la clínica, existe una disminución en la satisfacción de 25,4%, debido a que antes el 53,7% se sentía de acuerdo y ahora solo un 9,9% lo está. Según la tabla N° 48

Tabla 48

Discusión el personal pone atención

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos		Brecha
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
muy de acuerdo	88	46,3	38	20,9	25,4
de acuerdo	102	53,7	18	9,9	43,8
no sabría decirlo	0	0	54	29,7	-29,7
en desacuerdo	0	0	72	39,6	-39,6
muy en desacuerdo	0	0	0	0	0
Total	190	100	182	100	0

Para la evaluación del personal en relación al trato, se puede decir que entre el cliente antiguo y nuevo existe una diferencia significativa, ya que el 38,5% de los clientes nuevos están en desacuerdo, mientras que los clientes antiguos no lo están como se ve a continuación.

Tabla 49

Discusión el trato del personal

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos		Brecha
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
muy de acuerdo	88	46,3	38	20,9	25,4
de acuerdo	102	53,7	74	40,7	13
no sabría decirlo	0	0	0	0	0
en desacuerdo	0	0	70	38,5	-38,5
muy en desacuerdo	0	0	0	0	0
Total	190	100,0	182	100,0	0

Con respecto a si desean regresar a la clínica la diferencia radica en que antes el 82,10% si deseaban regresar, ahora solo el 20,9% lo desea, teniendo así un 61,7% de inconformidad, según la tabla N° 50

Tabla 50

Discusión frecuentar a la clínica

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos		Brecha
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
muy de acuerdo	157	82,6	38	20,9	61,7
de acuerdo	33	17,4	20	11	6,4
no sabría decirlo	0	0	36	19,8	-19,8
en desacuerdo	0	0	72	39,6	-39,6
muy en desacuerdo	0	0	16	8,8	-8,8
Total	190	100,0	182	100,0	0

A. 2. 2 Cuestionario grupos de prueba n° 1: clientes antiguos y nuevos

Pregunta 1: ¿Género?

Tabla 51

Género

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
masculino	108	56,8	82	45,1
femenino	82	43,2	100	54,9
Total	190	100	182	100

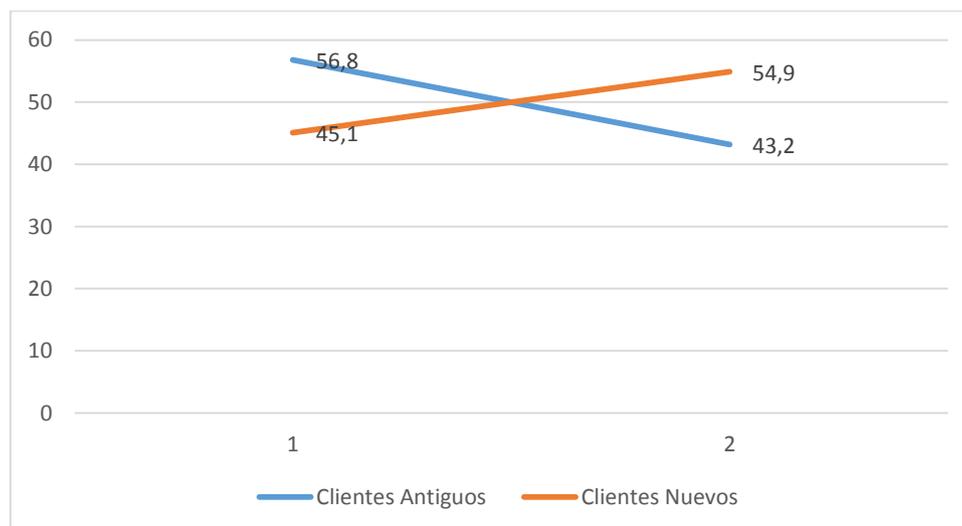


Figura 39: Género

Entre los clientes antiguos existen 56% en género masculino y 43% en género femenino. Mientras que en clientes nuevos acuden a la clínica 45% del género masculino y 54% del género femenino. Teniendo como resultado que la asistencia en el género masculino ha disminuido un 11,7%, mientras que en el género femenino aumentado 11,7%.

Pregunta 2: ¿Edad?

Tabla 52

Edad

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
17-25	39	20,5	45	24,8
26-34	24	12,6	25	13,7
35-43	30	15,8	31	17
44-52	34	17,9	24	13,2
53-61	23	12,1	30	16,5
62-75	40	21,1	27	14,8
Total	190	100,0	182	100,0

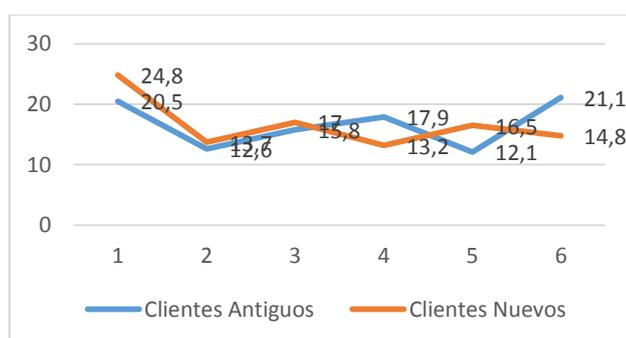


Figura 40: Edad

Se puede observar que el 20,5% de los clientes que asisten a la clínica se encuentran en edades comprendidas de 17 a 25 años, lo que hoy en día asisten un 24,8% de clientes comprendidos en esa edad. Del mismo modo se ve un incremento en clientes de 26 a 34 años pues antes asistían un 12,6% y ahora lo hacen un 13,7%. Igualmente los clientes que comprenden edades de 35 a 43 años han aumentado en un 1,2% antes asistían un 15,8% y ahora lo hacen un 17%. Asimismo se tiene que de 44 a 52 años asistían un 17,9% y ahora solo un 13,2% lo hacen, teniendo una disminución poco considerable. Por otro lado con lo que respecta a las edades comprendidas entre 53,61 años el 12,10% asistía a la clínica y ahora lo hacen el 16,5% obteniendo un incremento de 4,4%. Por último los clientes de edades entre 62 y 75 años asistían un 21,1% ahora ha disminuido y solo un 14,8% lo hace.

Pregunta 3: ¿Grado de Instrucción?

Tabla 53

Grado de Instrucción

Valores	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
primaria	9	4,7	30	16,5
secundaria	68	35,8	48	26,4
superior	82	43,2	92	50,5
doctorado	31	16,3	12	6,6
Total	190	100	182	100

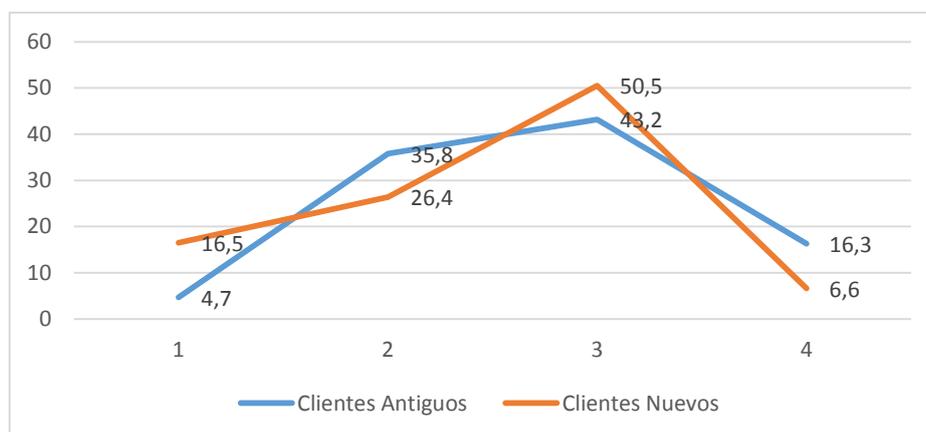


Figura 41: Grado de Instrucción

Como se puede observar en el gráfico el 4,7% de clientes que asistían a la clínica cursaron la primaria, ahora asisten el 16,5%, obteniendo así un incremento del 11,8% de instrucción primaria. El 35,8% de usuarios que asisten tienen instrucción secundaria, este dato disminuyó en un 9,4% ya que ahora solo el 26,4% de usuarios con grado de instrucción secundario acuden a la clínica. Del mismo modo el 43,2% que asiste a la clínica posee instrucción superior, esto aumentado a un 7,3% puesto que ahora asisten un 50,5% con grado superior. Para concluir se tiene que el 16,3% del usuario tiene doctorado, mirando así una disminución de 9,7%, ya que solo el 6,6% de clientes que acuden a la clínica tienen doctorado.

Pregunta 4: ¿Por qué escogió venir a este centro de salud?

Tabla 54

Por qué escogió venir a este centro de salud

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
recomendación	66	34,7	78	42,9
Gusto	71	37,4	49	26,9
Facilidad	53	27,9	55	30,2
Total	190	100,0	182	100,0

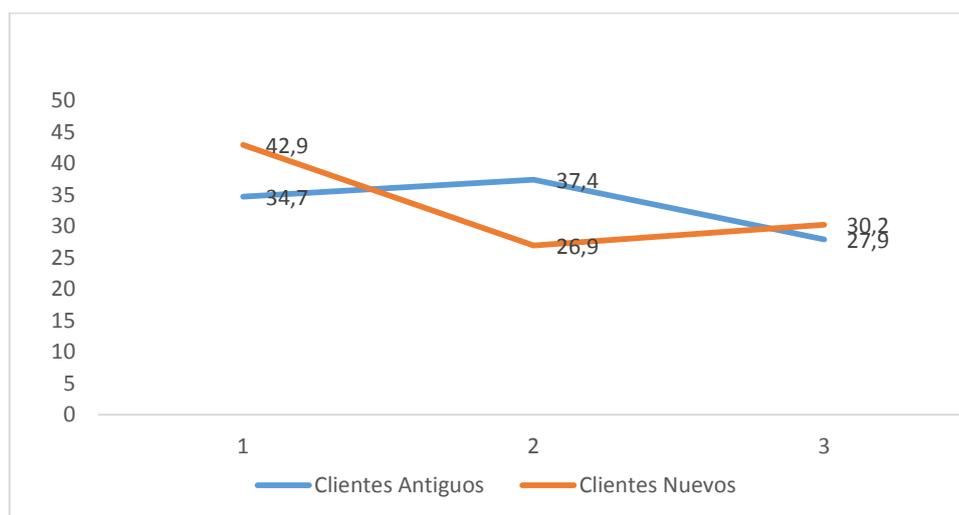


Figura 42: Por qué escogió venir a este centro de salud

En lo que respecta a la razón de por qué asiste a la clínica, se tiene que el 37,4% lo hacía por gusto, sin embargo ha disminuido un 10,5 ya que ahora solo un 26,9% asiste por gusto. Por otro lado el 34,7% lo hacía por recomendación, pero actualmente este porcentaje aumentado un 8,2%, debido a que ahora el 42,9% asiste por recomendación, adicional a esto se puede observar en el grafico el incremento de 2,3% con lo que respecta a la razón de porque asiste a la clínica el 27,9% lo hacía por facilidad y ahora lo hacen el 30,2%.

Pregunta N° 5: ¿Qué servicio utilizo?

Tabla 55

Qué servicio utilizo

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
laboratorio	42	22,1	28	15,4
emergencia	44	23,2	46	25,3
hospitalización	50	26,3	64	35,2
Consulta	54	28,4	44	24,2
Total	190	100,0	182	100,0

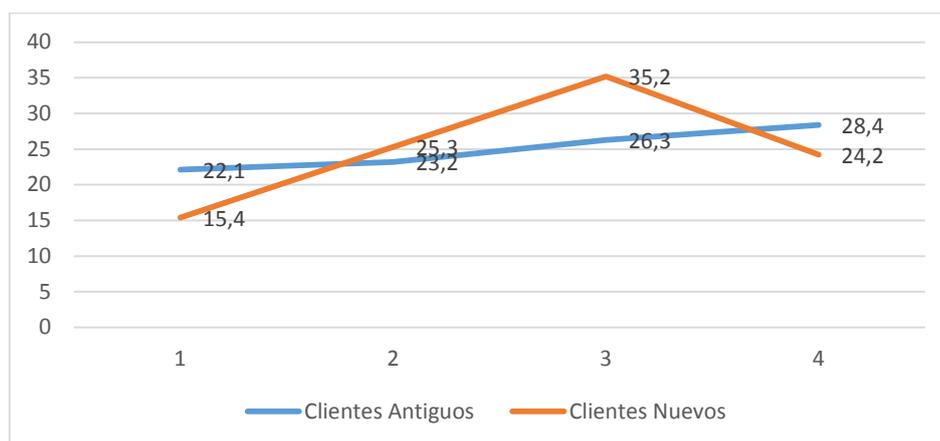


Figura 43: Qué servicio utilizo

En relación al servicio que se utilizó, se ve que el 28,4% de los clientes ha utilizado consulta, teniendo una disminución en el uso de este servicio de 4,2%, ya que utilizan un 24,2%, esto se debe a que ahora utilizan más hospitalización en un 35,2% que antes lo hacían solo en un 26,3%. Por otro lado se observa un incremento en el uso de emergencia antes el 23,2% de los clientes usaban este servicio y ahora lo hacen un 25,3%. Para finalizar se ve que el 22,10% de los usuarios usaban el servicio de laboratorio, teniendo una disminución de 6,7% ahora solo el 15,4% lo utiliza.

Pregunta 6: ¿El tiempo que usted espero para ser atendido fue?

Tabla 56

El tiempo que usted espero para ser atendido fue

Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
64	33,7	47	25,8
73	38,4	62	34,1
53	27,9	73	40,1
190	100,0	182	100,0

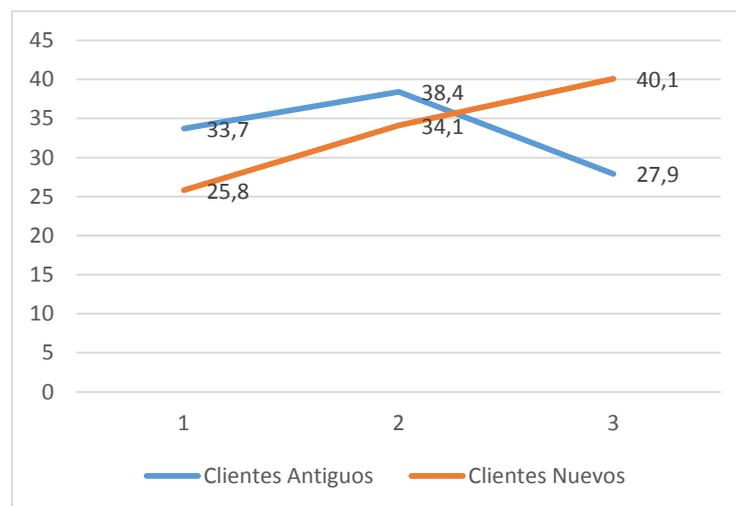


Figura 44: El tiempo que usted espero para ser atendido fue

En relación al tiempo de espera para ser atendido el 27,9% de los clientes esperaba más de 15 minutos ahora lo hacen el 40,1%, teniendo un incremento de espera de 12,2%, esto puede afectar a la insatisfacción del cliente. Por otro lado el 38,4% de los usuarios esperaban 15 minutos ahora solo lo hacen el 34,10%, obteniendo así una disminución en la espera de 4,3%. Para finalizar se tiene que el 33,7% de los clientes esperan 10 minutos y ahora solo el 25,8% lo hacen, de esta manera se tiene una brecha del 7,9%.

Pregunta N° 7: ¿El tiempo que se demoró el profesional en atenderle fue?

Tabla 57

El tiempo que se demoró el profesional en atenderle fue

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
20 minuto	71	37,4	71	39
25 minutos	65	34,2	63	34,6
más de 25 minutos	54	28,4	48	26,4
Total	190	100,0	182	100,0

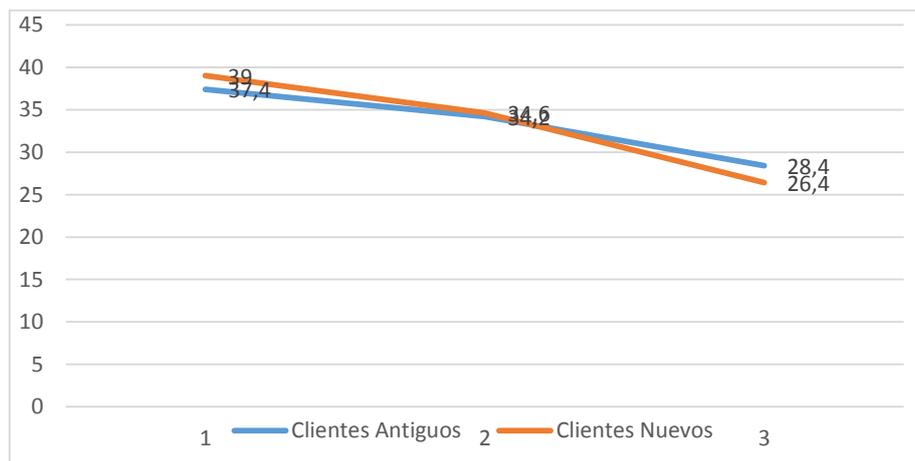


Figura 45: El tiempo que se demoró el profesional en atenderle fue

Con lo que respecta al tiempo que el profesional se demoró en atenderle, el 37,4% de los usuarios fueron atendidos por 20 minutos, actualmente el 39% de los clientes son atendidos por 20 minutos, generando un incremento en su conformidad de 1,6%. Del mismo modo el 34,2% de los usuarios fueron atendidos por 25 minutos, ahora el 34,6% de los usuarios son atendidos por 25 minutos, teniendo una brecha poco considerable de 0,4%. Finalizando con el 28,4% de los clientes que fueron atendidos por más de 25 minutos, mientras que ahora solo el 26,4% es atendido por más de 25 minutos, con este resultado se puede ver en el gráfico que existe una disminución en la atención de 2%.

Pregunta 8: Si usted pago la consulta, ¿está conforme con las tarifas establecidas en el centro de salud?

Tabla 58

Está conforme con las tarifas establecidas en el centro de salud

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	104	57,1
No	0	0	78	42,9
Total	190	100,0	182	100,0

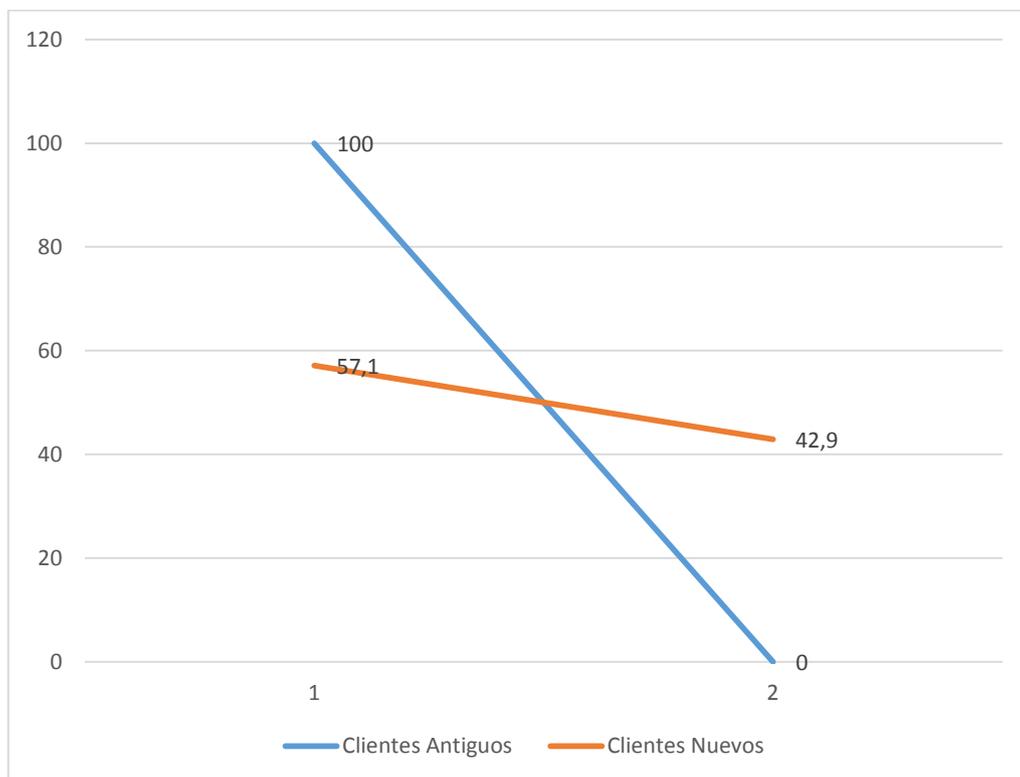


Figura 46: está conforme con las tarifas establecidas en el centro de salud

Como se puede ver en el gráfico existe una brecha de 42,9%, en relación a la conformidad del cliente en el pago del servicio ya que antes el 100% de los usuarios estaban conformes con el pago, pero ahora solo el 57,10% lo está. Y el 42,7% no están conformes con el pago.

Pregunta 9: ¿Está conforme con el trato recibido en el centro de salud?

Tabla 59

Está conforme con el trato recibido en el centro de salud

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	89	48,9
No	0	0	93	51,1
Total	190	100,0	182	100,0

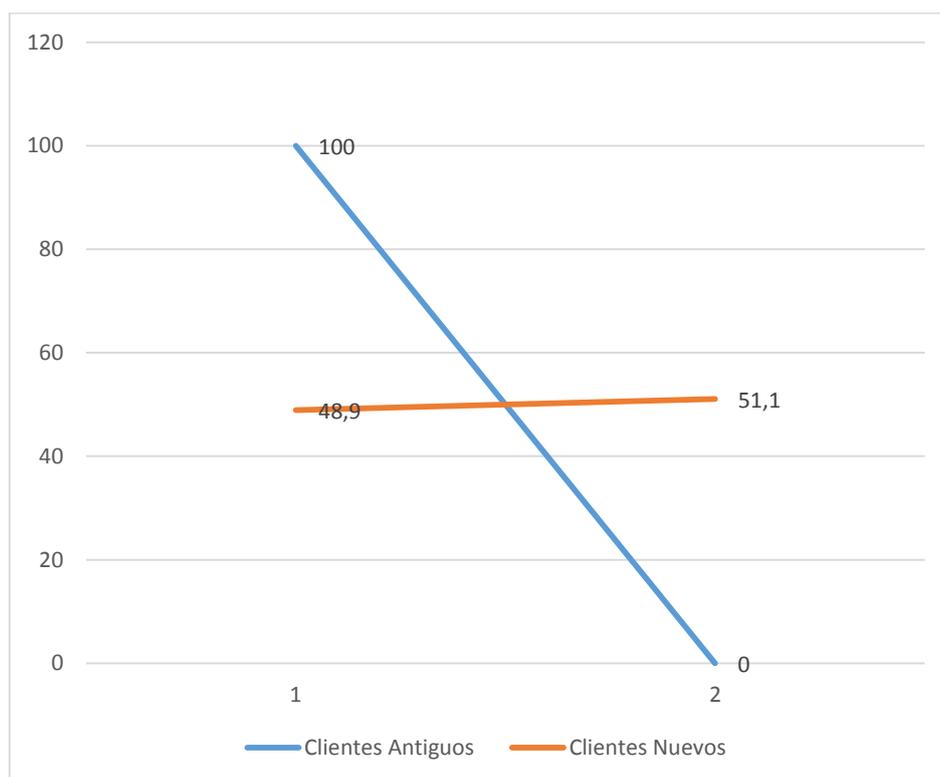


Figura 47: Está conforme con el trato recibido en el centro de salud

El 100% de los clientes se encontraban conforme con el trato que reciben en la clínica, pero ahora solo el 48,9% lo está, llevando así a crear una brecha del 51,1% de inconformidad. Quiere decir que el 51,1% no está conforme con el trato que reciben.

Pregunta 10: ¿Está conforme con la confianza brindada por el personal de salud para expresar su problema?

Tabla 60

Está conforme con la confianza brindada por el personal de salud para expresar su problema

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	81	44,5
No	0	0	101	55,5
Total	190	100,0	182	100,0

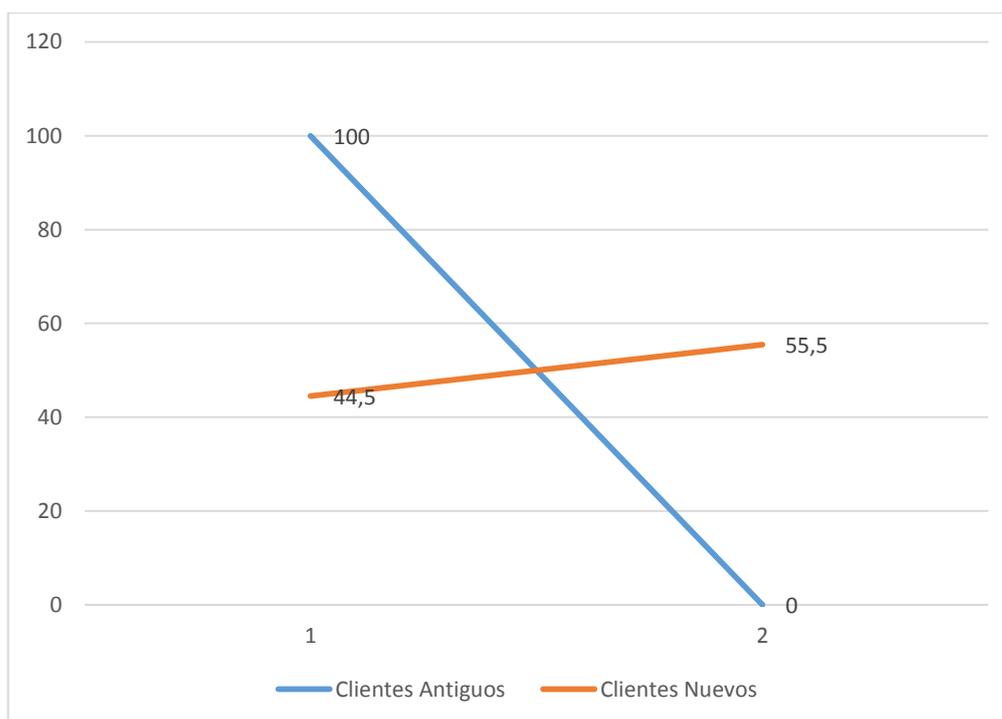


Figura 48: Está conforme con la confianza brindada por el personal de salud para expresar su problema

El 100% de los clientes antiguos se sienten conformes con la confianza que el personal les brinda para expresar su problema, mientras que solo el 44,5% de los clientes nuevos lo están, creando así una brecha de inconformidad de 55,5%.

Pregunta 11: ¿Está conforme con el respeto brindado a sus creencias, relacionadas a la enfermedad, y su curación por el personal del servicio?

Tabla 61

Está conforme con el respeto brindado a sus creencias, relacionadas a la enfermedad, y su curación por el personal del servicio

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	82	45,1
No	0	0	100	54,9
Total	190	190	182	100,0

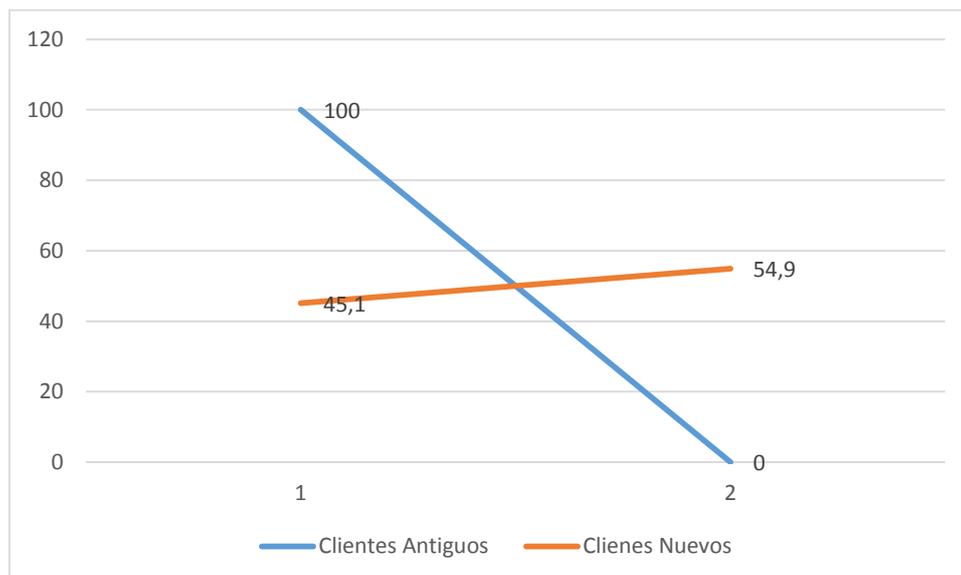


Figura 49: Está conforme con el respeto brindado a sus creencias, relacionadas a la enfermedad, y su curación por el personal del servicio

El 100% de los clientes están conformes con el respeto brindado a sus creencias, relacionadas a la enfermedad y su curación, por el personal de servicio, actualmente esta cifra ha cambiado ya que solo el 45,10% lo están, por esta razón el 54,9% no está y es la brecha que existe de inconformidad.

Pregunta 12: ¿Está conforme con el respeto brindado a su privacidad, por parte del profesional que le atendió durante la consulta?

Tabla 62

Está conforme con el respeto brindado a su privacidad, por parte del profesional que le atendió durante la consulta

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	105	57,7
No	0	0	77	42,3
Total	190	190	182	100,0

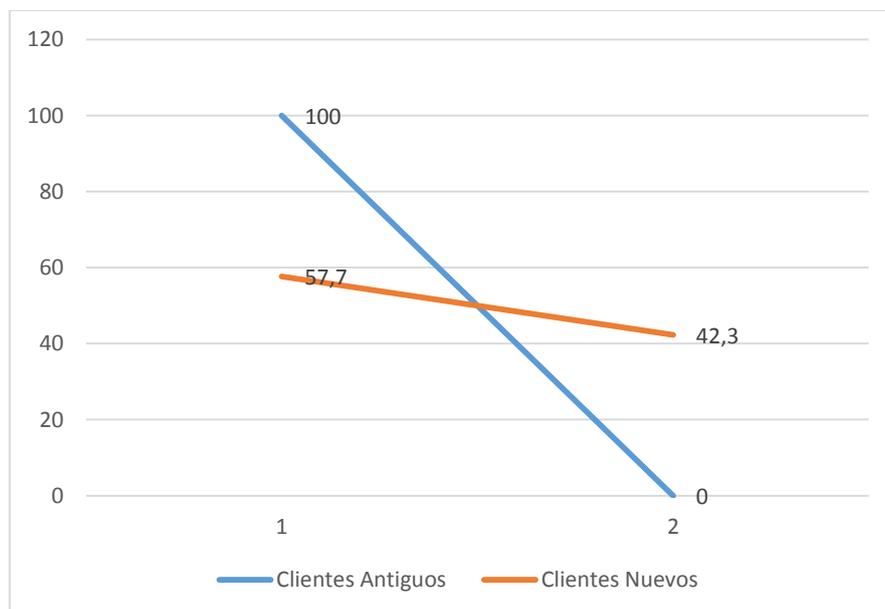


Figura 50: Está conforme con el respeto brindado a su privacidad, por parte del profesional que le atendió durante la consulta

El 100% de los clientes antiguos se encuentran conformes con el respeto brindado a su privacidad, por parte del profesional que le atendió durante la consulta. Añadiendo una brecha de 57% de los clientes que no se encuentran conformes.

Pregunta 13: ¿Está conforme con las instalaciones, el ambiente físico y la limpieza del centro de salud?

Tabla 63

Está conforme con las instalaciones, el ambiente físico y la limpieza del centro de salud

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	111	61
No	0	0	71	39
Total	190	190	182	100

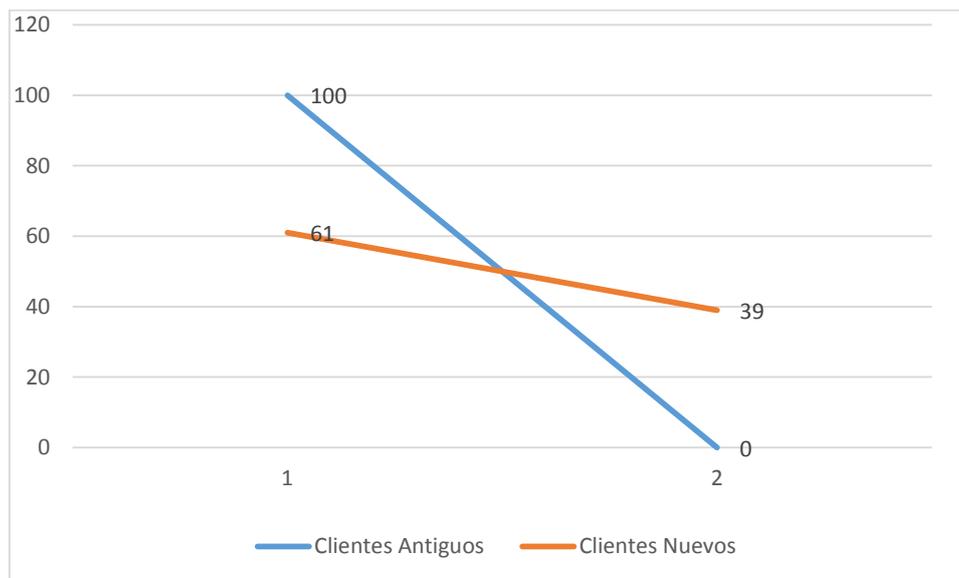


Figura 51: Está conforme con las instalaciones, el ambiente físico y la limpieza del centro de salud

El 100% de los clientes se encontraban conformes con las instalaciones, pero ahora solo el 61% lo está, esto implica que ha disminuido la conformidad del cliente en un 39%.

Pregunta 14: ¿En términos generales, usted se siente satisfecho con la forma en cómo le resolvieron el problema motivo por el cual acudió al centro de salud?

Tabla 64

En términos generales, usted se siente satisfecho con la forma en cómo le resolvieron el problema motivo por el cual acudió al centro de salud

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	103	56,6
No	0	0	79	43,4
Total	190	190	182	100,0

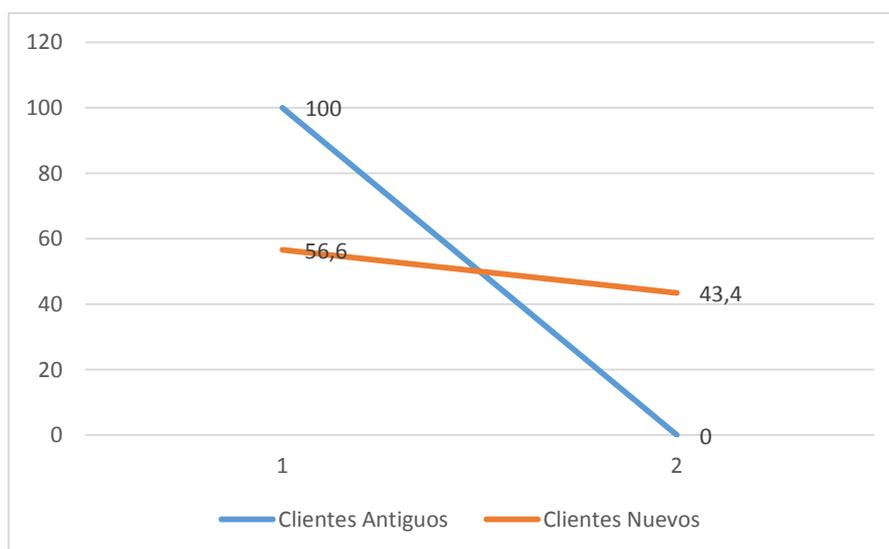


Figura 52: En términos generales, usted se siente satisfecho con la forma en cómo le resolvieron el problema motivo por el cual acudió al centro de salud

Se puede decir que el 100% de los clientes se sentían satisfechos con la forma en cómo le resolvieron el problema motivo por el cual acudieron al centro de salud. Sin embargo ha disminuido un 43,4% en satisfacción ya que solo el 56,6% lo está.

Pregunta 15: ¿En términos generales, usted siente satisfecho con la atención recibida en el servicio?

Tabla 65

En términos generales, usted siente satisfecho con la atención recibida en el servicio

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	80	44
No	0	0	102	56
Total	190	190	182	100

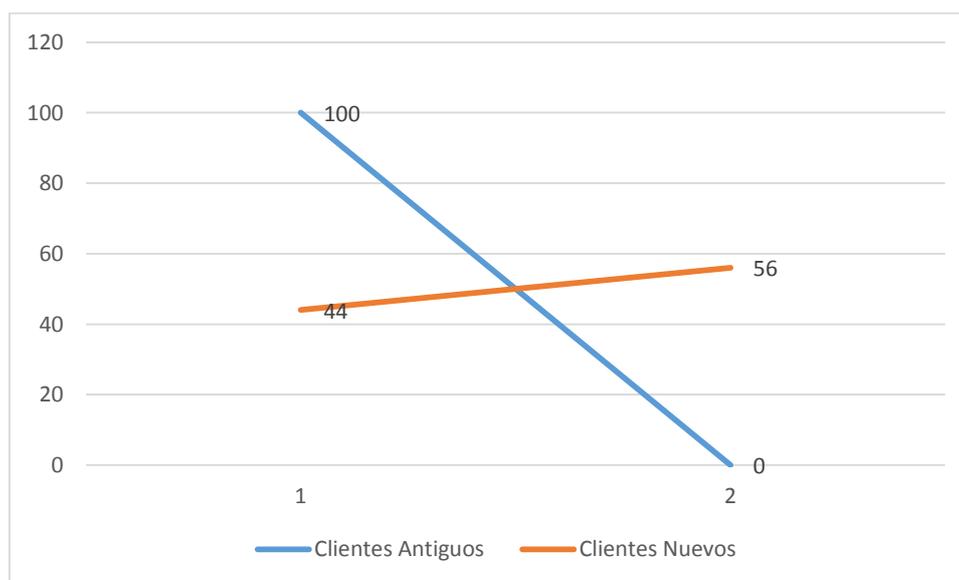


Figura 53: En términos generales, usted siente satisfecho con la atención recibida en el servicio

El 100% de los clientes se sentían satisfechos con la atención recibida en el servicio, mientras que ahora solo el 44% lo está, abriendo una brecha de insatisfacción de 56% de los clientes nuevos no lo están.

Pregunta 16: ¿Está conforme con los días y horario de atención del centro de salud?

Tabla 66

Está conforme con los días y horario de atención del centro de salud

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	110	60,4
No	0	0	72	39,6
Total	190	190	182	100,0

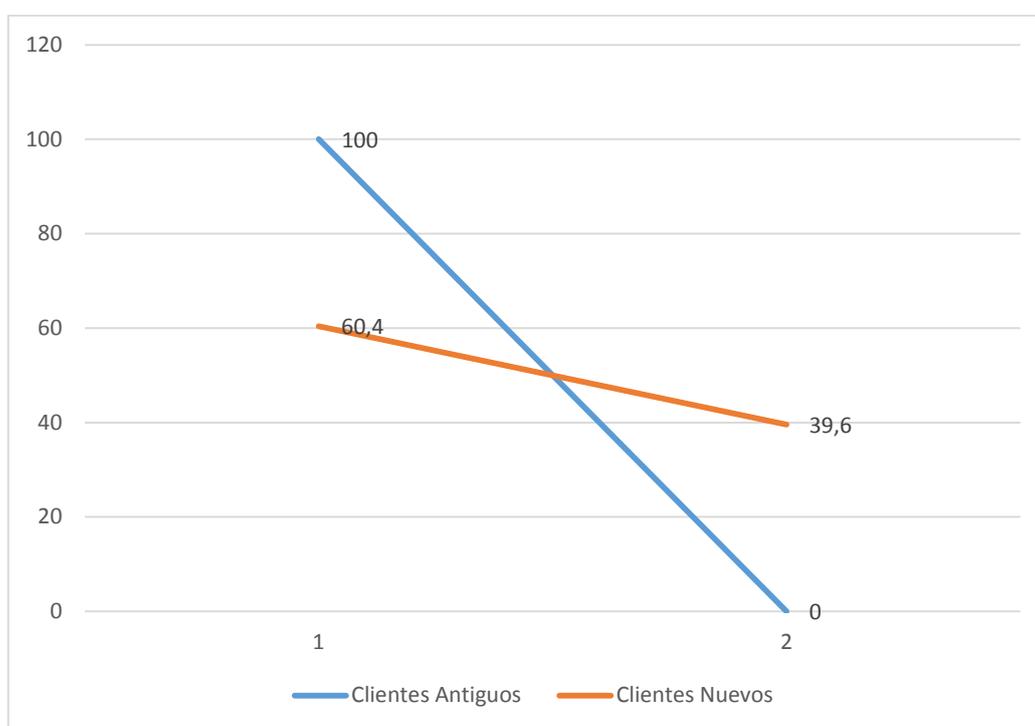


Figura 54: Está conforme con los días y horario de atención del centro de salud

En relación a si el cliente está conforme con los días y horarios de atención de la clínica, el 100% lo estaba, pero actualmente solo 60,4% lo está, creando una disminución en la satisfacción de 39,6%.

Pregunta 17: ¿Está conforme con la forma cómo se le explicó sobre el examen que le iba a realizar el profesional que le atendió?

Tabla 67

Está conforme con la forma cómo se le explicó sobre el examen que le iba a realizar el profesional que le atendió

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	98	53,8
No	0	0	84	46,2
Total	190	190	182	10,00

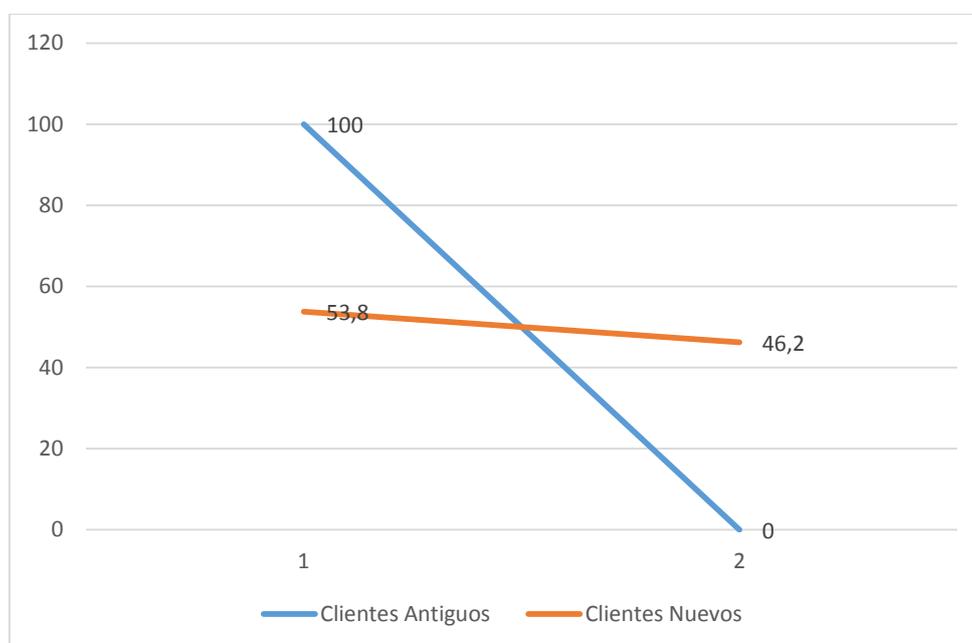


Figura 55: Está conforme con la forma cómo se le explicó sobre el examen que le iba a realizar el profesional que le atendió

El 100% de los clientes antiguos se sienten conformes con la forma como se les explico sobre el examen que le iba a realizar el profesional, mientras que solo el 53,8% de los clientes nuevos lo están, teniendo así una disminución en la conformidad del cliente en un 46,2%.

Pregunta 18: ¿Considera que durante la consulta médica le hicieron un examen completo?

Tabla 68

Considera que durante la consulta médica le hicieron un examen completo

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	102	53,7	74	40,7
No	88	46,3	108	59,3
Total	190	190	182	100,0

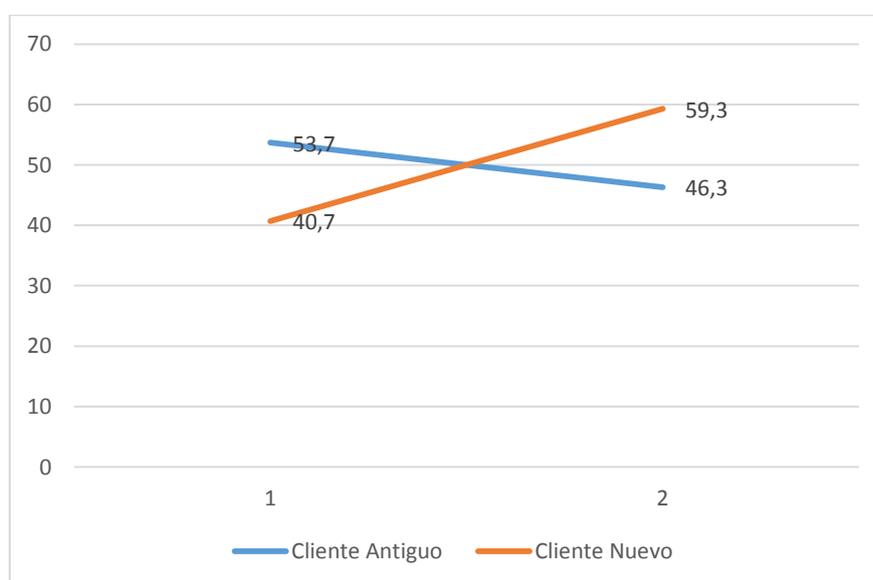


Figura 56: Considera que durante la consulta médica le hicieron un examen completo

Con relación a si durante la consulta le hicieron un examen completo, el 53,7% de los clientes antiguos contestaron que sí, de la misma manera que el 40,7% de los clientes nuevos, teniendo así una brecha de inconformidad del 13%. De igual forma el 46,3% de los usuarios no consideran que se les practicó un examen completo durante la consulta, del mismo el 59,3% de los clientes nuevos no lo consideran, creando de esta manera un incremento en la inconformidad de 13%.

Pregunta 19: ¿Está conforme con la forma en que el personal que le atendió le explicó cuál es su problema de salud y/o los cuidados a seguir en su casa?

Tabla 69

Está conforme con la forma en que el personal que le atendió le explicó cuál es su problema de salud y/o los cuidados a seguir en su casa

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	101	55,5
No	0	0	81	44,5
Total	190	190	182	100,0

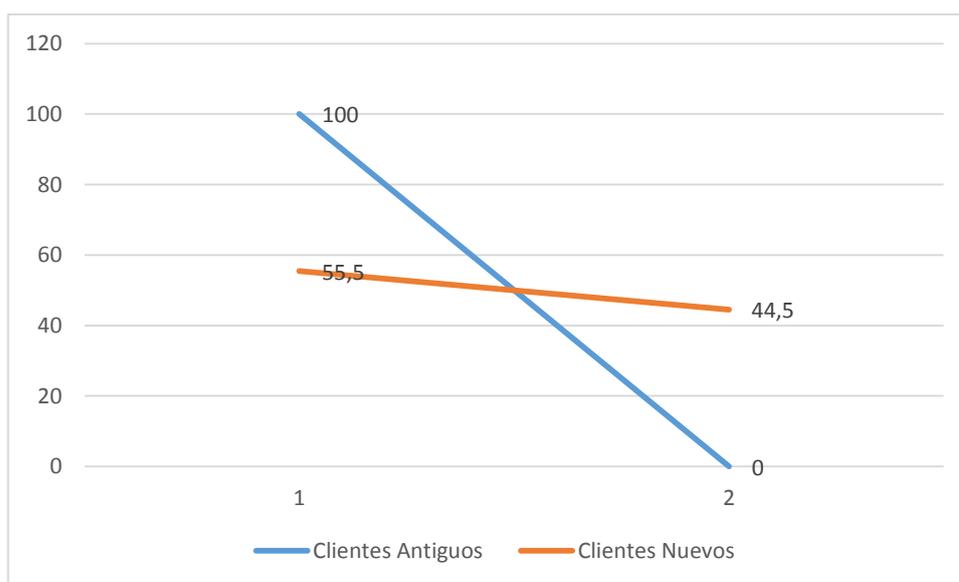


Figura 57: Está conforme con la forma en que el personal que le atendió le explicó cuál es su problema de salud y/o los cuidados a seguir en su casa

De acuerdo a si está conforme con la forma en que el personal que le atendió le explicó cuál es el problema de salud y/o los cuidados a seguir en su casa, el 100% de los clientes antiguos lo están, mientras que solo el 55,5% de los clientes nuevos se sienten conformes, creando así una brecha de insatisfacción de 44,5%.

Pregunta 20: ¿Está conforme con las indicaciones y maneras de administrar el tratamiento?

Tabla 70

Está conforme con las indicaciones y maneras de administrar el tratamiento

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	190	100	102	56
No	0	0	80	44
Total	190	190	182	100

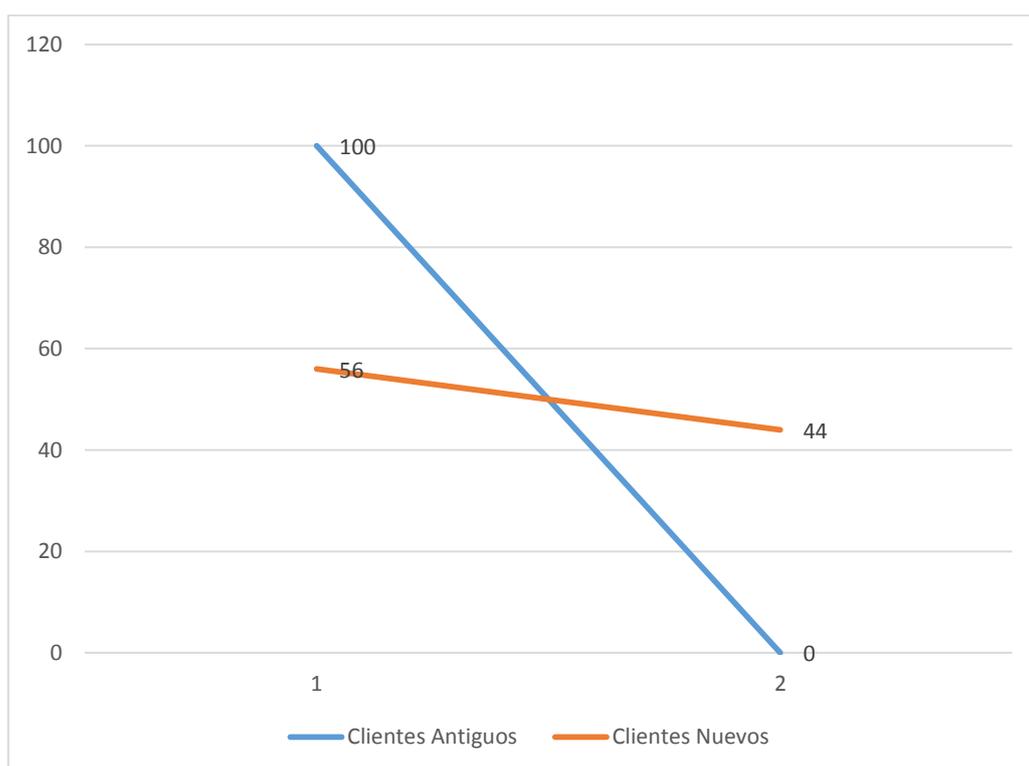


Figura 58: Está conforme con las indicaciones y maneras de administrar el tratamiento

El 100% de los clientes antiguos se sienten conformes con las indicaciones y maneras de administrar el tratamiento, mientras que solo el 56% de los clientes lo están, de esta manera existe una disminución en la satisfacción del cliente en un 44%.

A.2.2 Discusión de los resultados clientes antiguos y nuevos N° 1

Con lo que respecta asistir por gusto a la clínica, se tiene una disminución de satisfacción del 10,5%, ya que antes el 37,4% de los clientes asistían por gusto y ahora solo el 26,9% lo hacen. Sin embargo existe un incremento en relación a asistir por recomendación, puesto que antes el 34,7% del cliente lo hacía, este porcentaje escaló un 8,2%, debido a que ahora el 42,9% frecuenta, implicando una mejoría en la clínica.

Tabla 71

Discusión escoger venir a la clínica

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
recomendación	66	34,7	78	42,9
Gusto	71	37,4	49	26,9
Facilidad	53	27,9	55	30,2
Total	190	100,0	182	100,0

Se puede observar en la tabla N° 72 una brecha en relación al servicio de laboratorio, ya que antes el 22,10% acudía a este servicio, ahora solo el 15,4% lo hace creando una disminución del 6,7%, se puede decir que existen falencias en el servicio, llevando a los clientes a optar por dejar de usarlo. Por otro lado se puede observar una mejoría en el servicio de hospitalización del 8,9%, debido a que antes solo el 26,3% de los usuarios acudían a dicho servicio pero ahora el 35,2% lo hacen. Sin embargo se puede observar una disminución en las consultas del 4,2% antes el 28,4% de los clientes acudían a la clínica por una consulta y ahora solo el 24,2% acuden.

Tabla 72

Discusión que servicio utilizo

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Laboratorio	42	22,1	28	15,4
Emergencia	44	23,2	46	25,3

CONTINÚA



hospitalización	50	26,3	64	35,2
Consulta	54	28,4	44	24,2
Total	190	100	182	100

En cuanto al tiempo de espera como resultado podemos observar la insatisfacción del cliente, ya que antes solo el 27,9% esperaba más de 15 minutos y ahora lo hacen el 40,1%, creando una brecha de 12,2% como motivo de insatisfacción. La espera en cuanto a 10 minutos ha disminuido un 7,9% debido a que antes el 33,7% esperaba 10 minutos y ahora lo hacen solo el 25,8%. De igual manera la espera de 15 minutos a disminuido un 4,3%, entendiendo de esta manera que el 38,4% del usuario esperaba 15 minutos actualmente esperan solo 34,10% de los clientes.

Tabla 73

Discusión tiempo de espera

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos		Brecha
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
10 minuto	64	33,7	47	25,8	7,9
15 minutos	73	38,4	62	34,1	4,3
más de 15 min.	53	27,9	73	40,1	-12,2
Total	190	100	182	100	0

Se puede observar una disminución en la satisfacción por la atención brindada hacia el clientes de 56%, ya que antes el 100% de los clientes se sentían muy satisfechos por la consulta pero ahora solo el 44% lo está, concluyendo una falta de procesos por parte del personal para mejorar la atención.

Tabla 74

Discusión trato recibido en la clínica

Variables	Clientes Antiguos		Clientes Nuevos		Brecha
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	

CONTINÚA



Si	190	100	80	44	56
No	0	0	102	56	-56
Total	190	190	182	100	90

En relación a si el cliente se siente conforme con las indicaciones que el médico le dio, se puede ver la disminución de conformidad de un 44% debido a que antes el 100% de los usuarios se sentían conformes con las indicaciones que el profesional le daba, pero actualmente solo el 56% lo está.

Tabla 75

Discusión indicaciones médicas

Variables	Cientes Antiguos		Cientes Nuevos		Brecha
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Si	190	100	102	56	44
No	0	0	80	44	-44
Total	190	190	182	100	90

A.2.3 Análisis de resultados del cuestionario método SERVQUAL clientes actuales.

Para calificar cada uno de los ítems se procedió a dar valor en escala de likert, siendo 1 muy bueno, 2 bueno, 3 malo, 4 muy malo y 5 pésimo. El análisis se realizó a través de una medida de tendencia central como es la moda.

Con lo que respecta al factor Confiabilidad, se puede notar que no existe una diferencia significativa entre expectativa y percepción, esto quiere decir, que el cliente recibe lo que espera.

En relación a Responsabilidad se puede observar en la tabla que no existe diferencia alguna entre expectativa y percepción, en este caso, el cliente si recibe lo que espera.

Es evidente que en el factor Seguridad el personal está desempeñando de una manera adecuada sus funciones, ya que el cliente no muestra inconformidad sobre este elemento.

Con lo que se refiere a Empatía la diferencia no es significativa, sin embargo se puede decir que algunos clientes no se sienten conformes con la atención recibida, puesto que sus percepciones no han sido superadas por las expectativas, es decir, el trato que reciben no es lo suficientemente bueno.

Al hablar de Dimensiones Tangibles se consideran criterios divididos por parte del cliente, debido que para algunos las instalaciones y el equipo son muy buenos, mientras que otros clientes se encuentran decepcionados ya que esperaban un poco más en relación a la infraestructura y los equipos.

Si se trata del Desempeño de la Clínica, existe satisfacción por parte del cliente, puesto que siempre recibe lo que espera.

De igual manera en el Nivel de Servicio, es clara la satisfacción debido a que la percepción fue superada por sus expectativas, entendiéndose de esta manera que el usuario está recibiendo siempre lo que espera.

Mientras tanto en el Servicio Esperado existe una diferencia significativa, debido que las expectativas del cliente no fueron alcanzadas, quedando así con la percepción de impuntualidad y falta de cortesía por parte del personal.

Finalmente se menciona al Servicio deseado y adecuado, donde no existe diferencia alguna, esto indica que el personal se encuentra ejecutando bien los procesos.

Tabla 76

Análisis método SERVQUAL

CONFIABILIDAD	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
1. Cuando usted tiene un problema, la clínica muestra sincero interés por resolverlo.	1	1	2	0
2. La clínica desempeña el servicio de manera correcta la primera vez.	2	1	1	1
3. La clínica proporciona sus servicios en el tiempo que promete hacerlo.	2	2	1	0
4. La clínica mantiene informados a los clientes sobre el momento en que los servicios se van a desempeñar.	2	2	1	0
RESPONSABILIDAD	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
1. Los empleados de la clínica le brindan el servicio con prontitud.	1	1	1	0

CONTINÚA



2. los empleados de la clínica siempre se muestran dispuestos a ayudarlo.	2	2	1	0
---	---	---	---	---

3. Los empleados de la clínica nunca están demasiado ocupados para ayudarlo.	2	1	1	1
--	---	---	---	---

SEGURIDAD	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
1. El comportamiento de los empleados le inspira confianza.	1	1	1	0

2. Se siente seguro a realizar transacciones con la clínica.	1	1	2	0
--	---	---	---	---

3. Los empleados le tratan siempre con cortesía.	1	1	1	0
--	---	---	---	---

4. Los empleados cuentan con el conocimiento para responder sus preguntas.	1	1	2	0
--	---	---	---	---

EMPATÍA	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
1. La clínica le brinda atención individualizada.	2	1	2	1

2. La clínica cuenta con empleados que le brindan atención individualizada.	2	1	2	1
3. La clínica toma sinceramente en cuenta los intereses de sus clientes.	2	1	2	1
4. Los empleados de la clínica entienden sus necesidades específicas.	1	2	1	-1
DIMENSIONES TANGIBLES	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
1. La apariencia del equipo de la clínica es moderna.	1	1	1	0
2. Las instalaciones físicas de la clínica son visualmente atractivas.	2	1	1	1
3. La presentación de los empleados es buena.	1	2	1	-1
4. Los materiales asociados con el servicio son visualmente atractivos.	1	1	2	0
5. Los horarios de actividades de la	1	2	1	-1

clínica son
convenientes.

DESEMPEÑO DE LA CLÍNICA	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
----------------------------	-------------	------------	-------------	--------

1. Empleados sinceros e interesados	3	2	3	1
---	---	---	---	---

2. Entrega del servicio de manera correcta la primera vez	3	3	3	0
--	---	---	---	---

NIVEL DE SERVICIO	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
----------------------	-------------	------------	-------------	--------

1. Empleados sinceros e interesados	3	3	3	0
---	---	---	---	---

2. Entrega del servicio de manera correcta la primera vez	3	2	3	1
--	---	---	---	---

SERVICIO ESPERADO	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
----------------------	-------------	------------	-------------	--------

1. Prontitud en el servicio.	3	3	3	0
---------------------------------	---	---	---	---

2. Cortesía de los empleados.	2	3	3	-1
----------------------------------	---	---	---	----

SERVICIO DESEADO Y ADECUADO	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	IMPORTANCIA	BRECHA
-----------------------------------	-------------	------------	-------------	--------

1. Prontitud en el servicio.	3	3	3	0
---------------------------------	---	---	---	---

2. Cortesía de los empleados.	2	2	3	0
----------------------------------	---	---	---	---

A.2.3 Discusión de los resultados

Para la discusión de estos resultados es importante dar a conocer que solo se tomaran en cuenta las brechas positivas que se han encontrado, puesto que es ahí donde se puede ver cuál es el problema en si para que los clientes no se encuentren satisfechos en su totalidad, como se puede observar en la tabla N° 77.

En lo que respecta al desempeño del personal el cliente no se encuentra conforme, puesto que recibe menos de lo que esperaba, esto pudo ocurrir porque el personal no cuenta con un manual de funciones.

Del mismo modo sienten que el personal se encuentra demasiado ocupado como para ayudarlos, de esta manera se origina una brecha ya que el cliente considera que recibió menos de lo que esperaba en relación al servicio. Esto se pudo originar por una mala organización en el personal.

Es importante mencionar que los clientes se encuentran insatisfechos con lo que respecta a tener un trato individualizado, debido que la percepción es menor que su expectativa, es decir el cliente ha recibido menos de lo que espera.

Para algunos clientes la imagen de la clínica es muy importante, es de esta manera que existe una insatisfacción al respecto debido a que ciertos usuarios se encuentran decepcionados, ya que la percepción fue superada por su expectativa.

Se puede mencionar que la percepción del cliente en relación a si los empleados son sinceros e interesados la percepción no supera a la expectativa, es decir, el cliente no recibió lo que esperaba, de esta manera se considera que existe la falta de un manual de funciones y capacitaciones

constantes que el personal debe tener, con el fin de saber qué es lo que debe hacer y cómo comportarse.

Por último, se puede mencionar que el nivel de servicio con el que cuenta la clínica no satisface al cliente, es decir, está recibiendo menos de lo que espera y como consecuencia puede disminuir la asistencia del usuario a la clínica.

Tabla 77

Discusión resultados método SERVQUAL

CONFIABILIDAD	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	IMPORTANCIA	BRECHA
1. La clínica desempeña el servicio de manera correcta la primera vez.	1	2	1	1
RESPONSABILIDAD	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	IMPORTANCIA	BRECHA
1. Los empleados de la clínica nunca están demasiado ocupados para ayudarlo.	1	2	1	1
EMPATÍA	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	IMPORTANCIA	BRECHA
1. La clínica le brinda atención individualizada.	1	2	2	1
2. La clínica cuenta con empleados que le brindan atención individualizada.	1	2	2	1

CONTINÚA 

3. La clínica	1	2	2	1
toma sinceramente en cuenta los intereses de sus clientes.				
DIMENSIONES TANGIBLES	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	IMPORTANCIA	BRECHA
1. Las instalaciones físicas de la clínica son visualmente atractivas.	1	2	1	1
DESEMPEÑO DE LA CLÍNICA	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	IMPORTANCIA	BRECHA
1. Empleados sinceros e interesados	2	3	3	1
NIVEL DE SERVICIO	PERCEPCIÓN	EXPECTATIVA	IMPORTANCIA	BRECHA
1. Entrega del servicio de manera correcta la primera vez	2	3	3	1

A.3 Análisis de la variable dependiente atención al cliente.

A.3.1 Cuestionario análisis del cliente interno.

Pregunta 1: ¿Está conforme con el trabajo y las funciones que realiza en el servicio de salud en el que labora?

Tabla 78

Está conforme con el trabajo y las funciones que realiza en el servicio de salud en el que labora

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	19	57,6
Satisfecho	13	39,4
Regular	1	3
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100,0

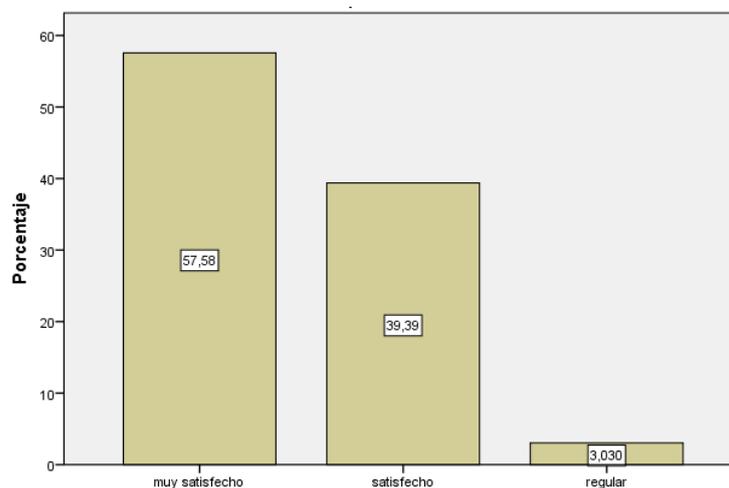


Figura 59: Está conforme con el trabajo y las funciones que realiza en el servicio de salud en el que labora

Del 100% de los encuestados con respecto a la conformidad en el trabajo el 57,58% se encuentran muy satisfecho, el 39,39% están satisfechos y el 3,03% se siente regular al desempeñar sus funciones.

Pregunta 2: ¿Está conforme con las instalaciones y el ambiente físico del servicio en el que labora?

Tabla 79

Está conforme con las instalaciones y el ambiente físico del servicio en el que labora

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	18	54,5
Satisfecho	15	45,5
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100,0

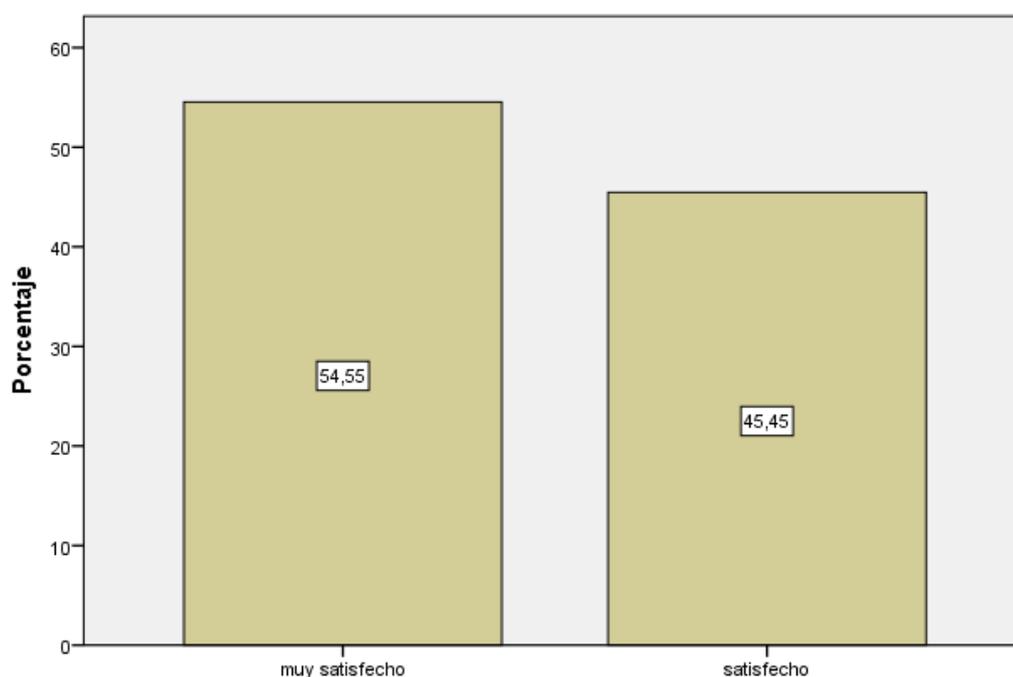


Figura 60: Está conforme con las instalaciones y el ambiente físico del servicio en el que labora

Del 100% de los encuestados en relación a las instalaciones y el ambiente físico el 54,55% se siente muy satisfecho, mientras que el 45,45% está satisfecho.

Pregunta 3: ¿Está conforme con el equipamiento e instrumental existente en el servicio de salud en el que desempeña sus funciones?

Tabla 80

Está conforme con el equipamiento e instrumental existente en el servicio de salud en el que desempeña sus funciones

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	19	57,6
Satisfecho	14	42,4
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100,0

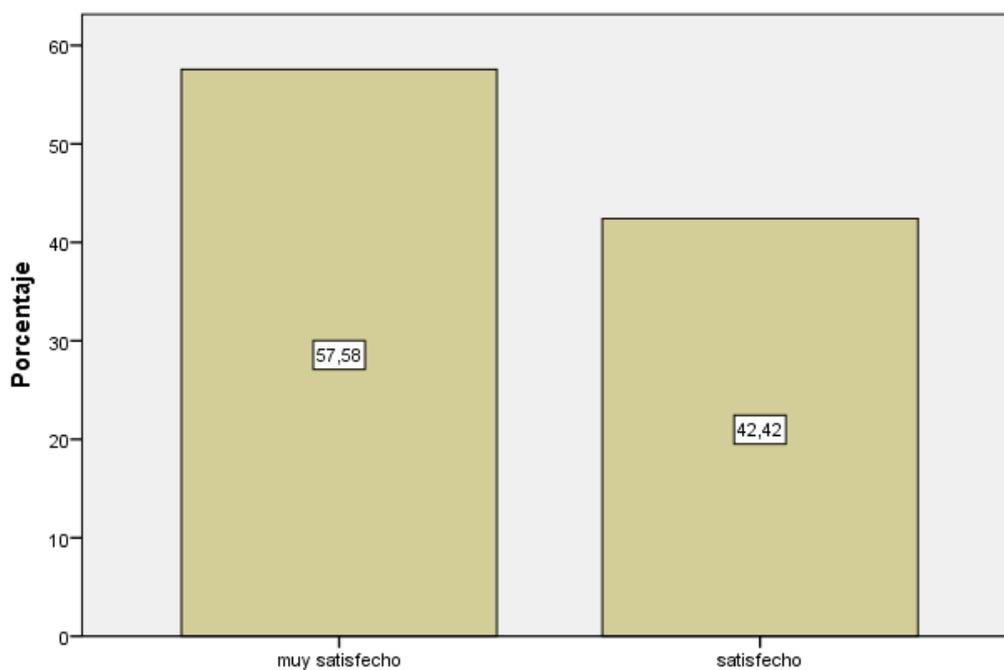


Figura 61: Está conforme con el equipamiento e instrumental existente en el servicio de salud en el que desempeña sus funciones

Del 100% de los encuestados con lo que respecta al equipamiento el 57,58% se encuentra muy satisfecho, por otro lado el 42,42% están satisfechos.

Pregunta 4: ¿Está conforme con la remuneración económica que percibe en relación a las funciones que desempeña?

Tabla 81

Está conforme con la remuneración económica que percibe en relación a las funciones que desempeña

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	14	42,4
Satisfecho	19	57,6
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100,0

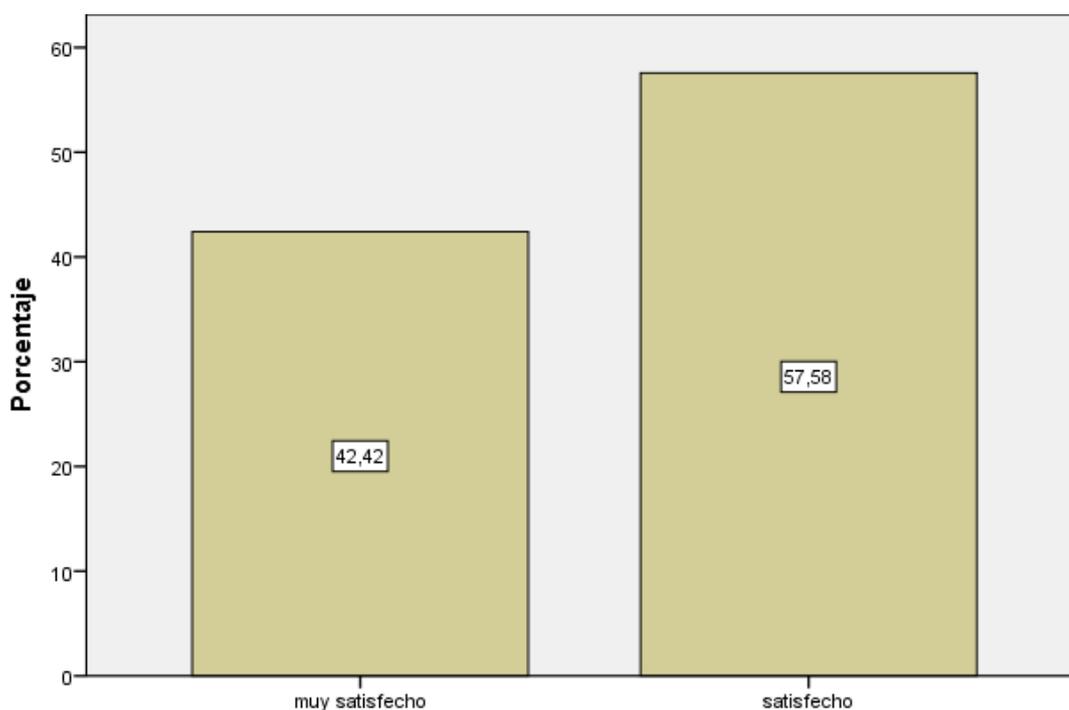


Figura 62: Está conforme con la remuneración económica que percibe en relación a las funciones que desempeña

Del 100% de los encuestados en lo que respecta a la remuneración el 42,42% se siente muy satisfecho y el 57,58% está satisfecho.

Pregunta 5: ¿Está conforme con la carga horaria de acuerdo a las funciones que desempeña?

Tabla 82

Está conforme con la carga horaria de acuerdo a las funciones que desempeña

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	16	48,5
Satisfecho	17	51,5
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100,0

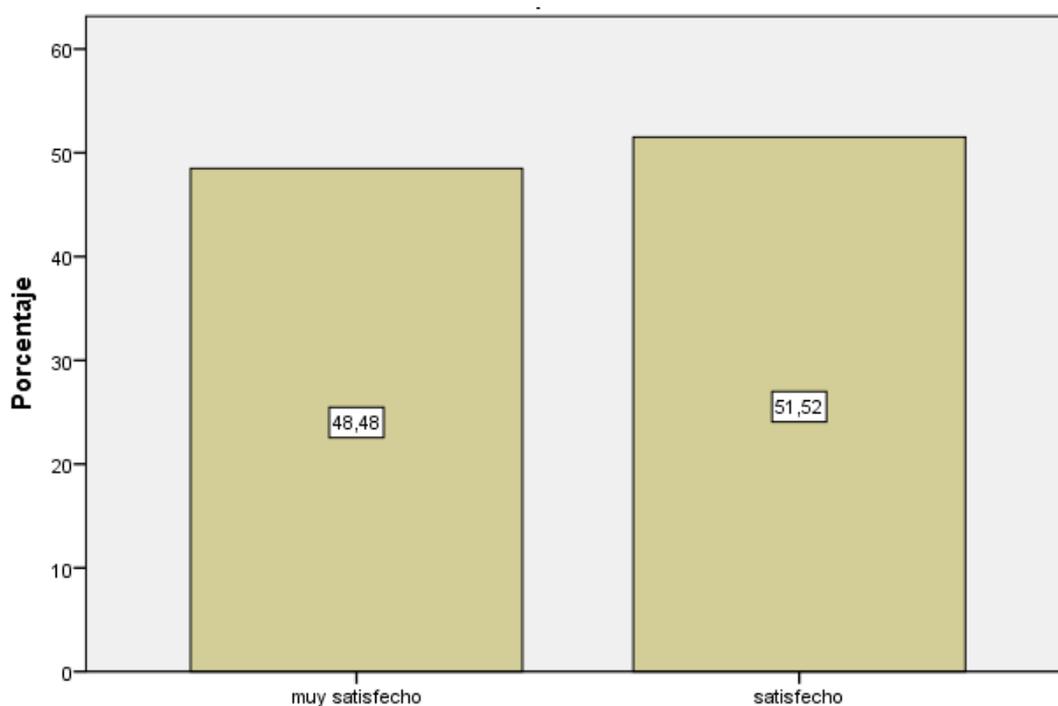


Figura 63: Está conforme con la carga horaria de acuerdo a las funciones que desempeña

En relación a la carga horaria del 100%, 51,52% está satisfecho y el 48,48% se siente muy satisfecho.

Pregunta 6: ¿Está conforme con la forma en cómo se dirige y se comunica con su jefe inmediato?

Tabla 83

Está conforme con la forma en cómo se dirige y se comunica con su jefe inmediato

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	17	51,5
Satisfecho	16	48,5
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100,0

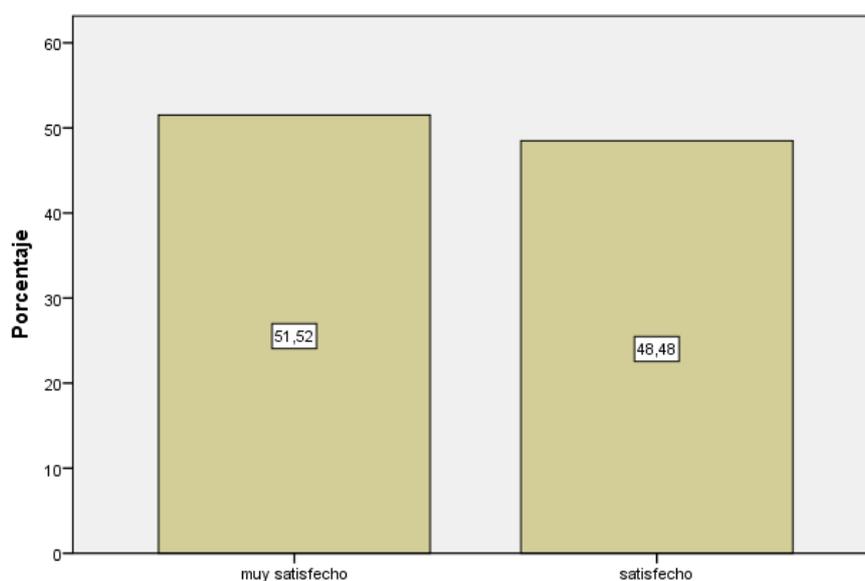


Figura 64: Está conforme con la forma en cómo se dirige y se comunica con su jefe inmediato

Del 100% de los encuestados el 51,52% está muy satisfecho con la comunicación con el jefe inmediato, mientras que el 48,48% se siente satisfecho.

Pregunta 7: ¿Su jefe inmediato o sus supervisores solucionan los problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras?

Tabla 84

Su jefe inmediato o sus supervisores solucionan los problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	21	63,6
Satisfecho	12	36,4
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100

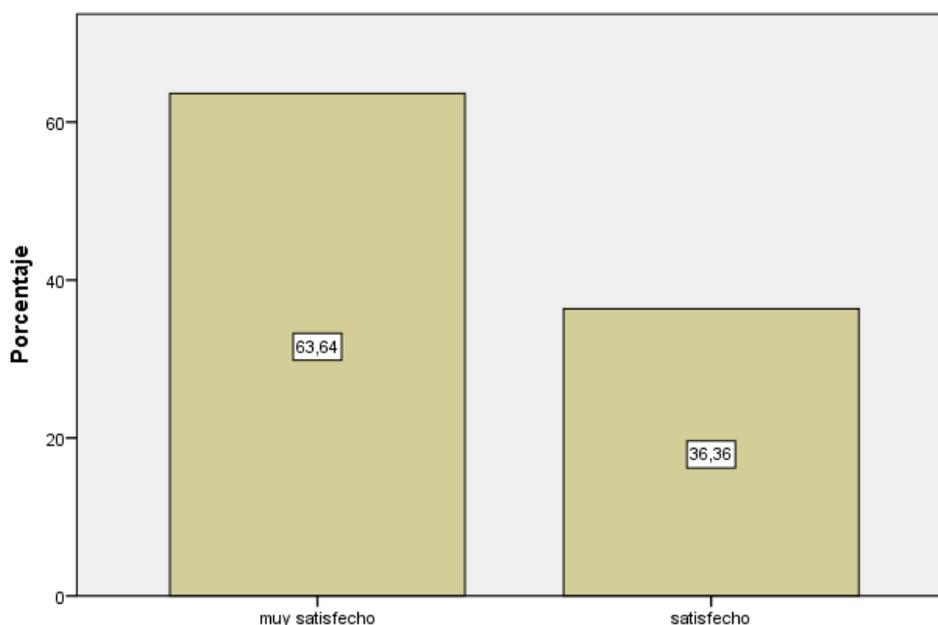


Figura 65: Su jefe inmediato o sus supervisores solucionan los problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras

Del 100% de los encuestados el 63,64% se sienten muy satisfecho de cómo se resuelve los problemas por parte del jefe inmediato, y el 36,36 está satisfecho.

Pregunta 8: ¿Está conforme con la comunicación existente entre el personal de su servicio, su jefe inmediato y sus superiores?

Tabla 85

Está conforme con la comunicación existente entre el personal de su servicio, su jefe inmediato y sus superiores

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	17	51,5
Satisfecho	16	48,5
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy satisfecho	0	0
Total	33	100,0

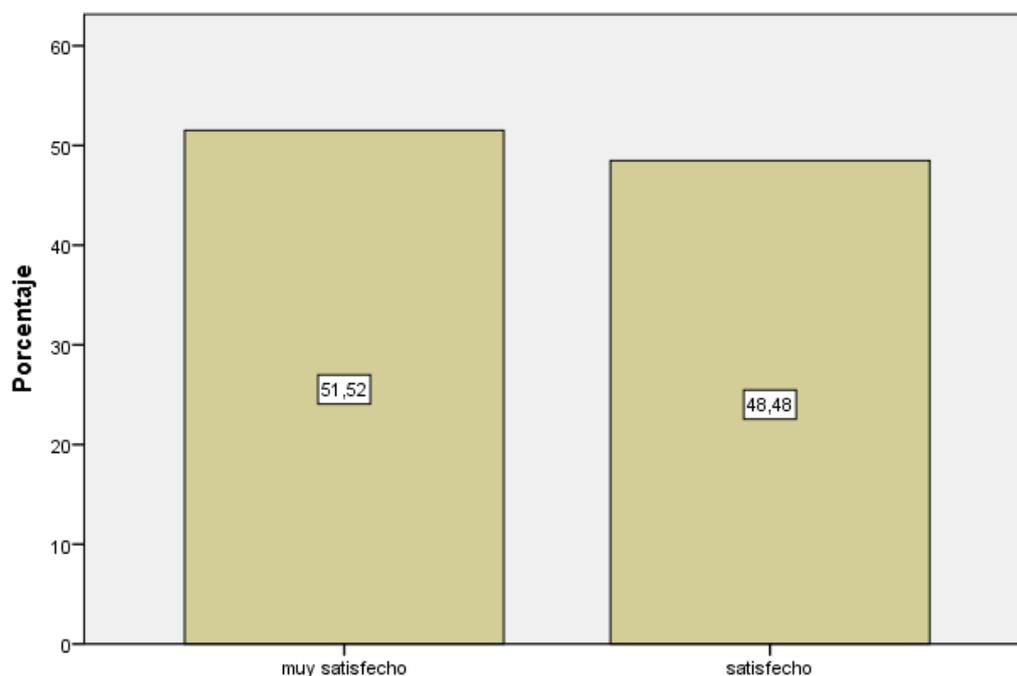


Figura 66: Está conforme con la comunicación existente entre el personal de su servicio, su jefe inmediato y sus superiores

Con lo que respecta a la comunicación entre el personal y el jefe inmediato el 51,52% se siente muy satisfecho y el 48,48% está satisfecho.

Pregunta 9: ¿Está conforme con la comunicación y la relación interpersonal existente entre usted y sus compañeros de trabajo?

Tabla 86

Está conforme con la comunicación y la relación interpersonal existente entre usted y sus compañeros de trabajo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	11	33,3
Satisfecho	22	66,7
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100,0

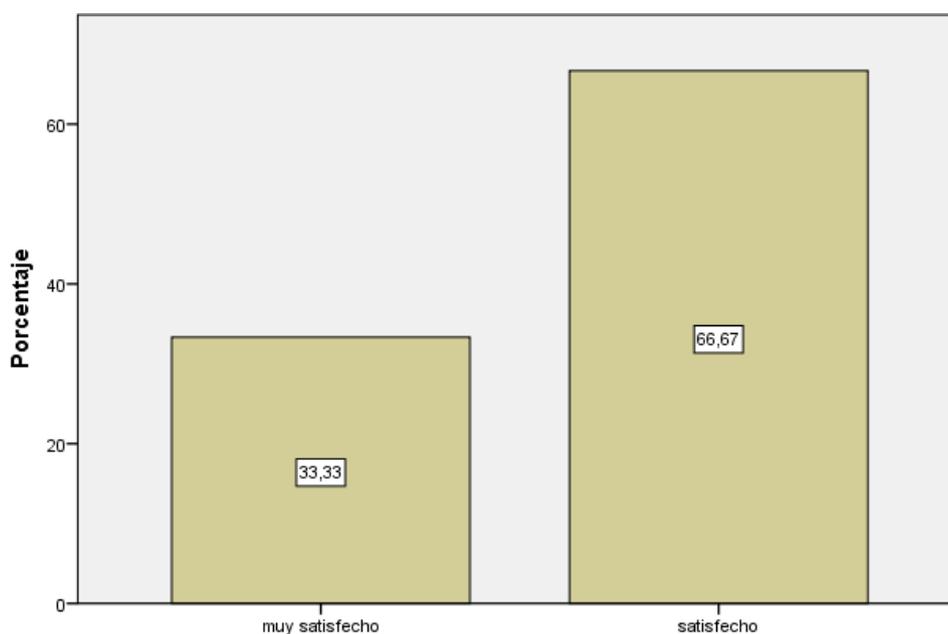


Figura 67: Está conforme con la comunicación y la relación interpersonal existente entre usted y sus compañeros de trabajo

Con lo que respecta a las relaciones interpersonales el 66,67% se encuentra satisfecho, mientras que el 33,33% está muy satisfecho.

Pregunta 10: ¿Es tomado en cuenta por parte de su jefe inmediato o supervisores, con sus sugerencias u opiniones, en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo del servicio?

Tabla 87

Es tomado en cuenta por parte de su jefe inmediato o supervisores, con sus sugerencias u opiniones

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy satisfecho	12	36,4
Satisfecho	21	63,6
Regular	0	0
Insatisfecho	0	0
Muy insatisfecho	0	0
Total	33	100,0

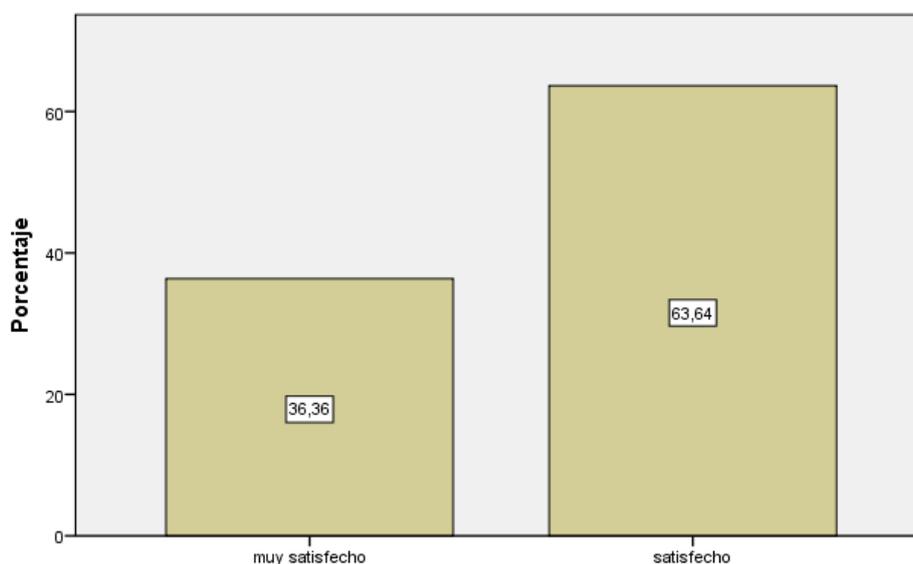


Figura 68: Es tomado en cuenta por parte de su jefe inmediato o supervisores, con sus sugerencias u opiniones

Del 100% de los encuestados el 63,64% se siente satisfecho al ser tomado en cuenta con las sugerencias por parte del jefe inmediato, mientras que el 36,36% se siente muy satisfecho.

Pregunta 11: ¿Para que realice sus actividades eficientemente se le entregó el flujo grama de procesos o se le dio a conocer los pasos y tiempos para que realice sus actividades?

Tabla 88

Para que realice sus actividades eficientemente se le entregó el flujo grama de procesos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy insatisfecho	33	100
Satisfecho	0	0
Insatisfecho	0	0
Regular	0	0
muy satisfecho	0	0
Total	33	100

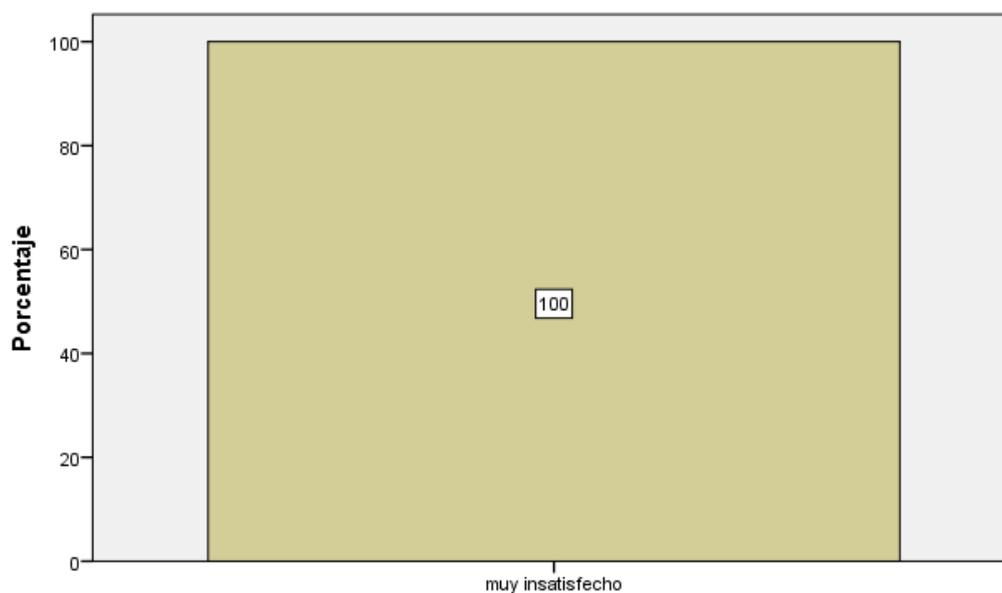


Figura 69: Para que realice sus actividades eficientemente se le entregó el flujo grama de procesos

El 100% de los encuestados se encuentra muy insatisfecho por no poseer un flujo grama.

Pregunta 12: ¿Se le entregó el manual de funciones, o se le dio a conocer cuáles son sus funciones de acuerdo al trabajo que realiza?

Tabla 89

Se le entregó el manual de funciones

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy insatisfecho	33	100
satisfecho	0	0
muy satisfecho	0	0
regular	0	0
insatisfecho	0	0
Total	33	100

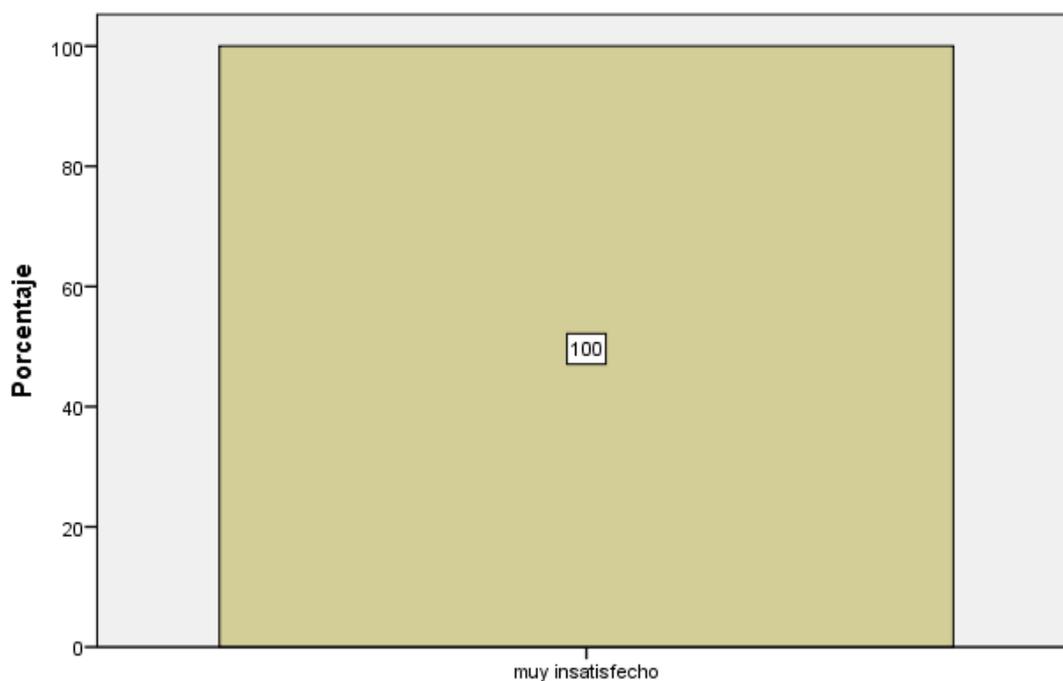


Figura 70: Se le entregó el manual de funciones

El 100% de los encuestados se sienten insatisfechos por no haberseles entregado un manual de funciones.

Pregunta 13: ¿Se le proporcionó información oportuna y adecuada en su desempeño y resultados alcanzados para la mejora continua del servicio?

Tabla 90

Se le proporcionó información oportuna

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy insatisfecho	33	100
Satisfecho	0	0
muy satisfecho	0	0
insatisfecho	0	0
Regular	0	0
Total	33	100

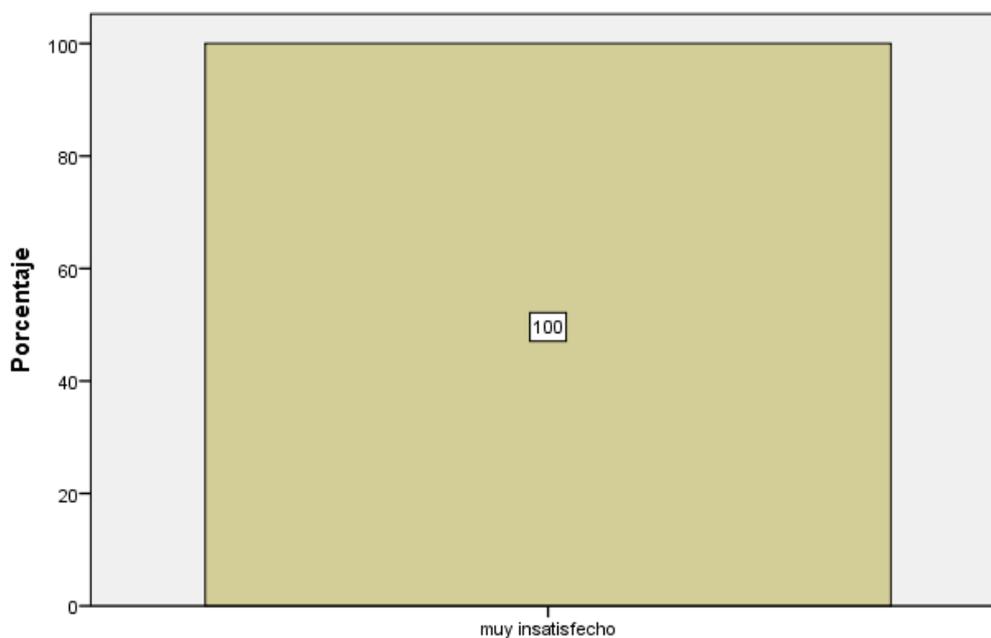


Figura 71: Se le proporcionó información oportuna

El 100% de los encuestados se encuentran muy insatisfechos por no tener información oportuna sobre el desempeño y resultados alcanzados para la mejora continua.

Pregunta 14: ¿Tuvo suficiente oportunidad en este último año para recibir capacitación que permita su desarrollo humano?

Tabla 91

Tuvo suficiente oportunidad en este último año para recibir capacitación

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy insatisfecho	33	100
satisfecho	0	0
muy satisfecho	0	0
insatisfecho	0	0
regular	0	0
Total	33	100

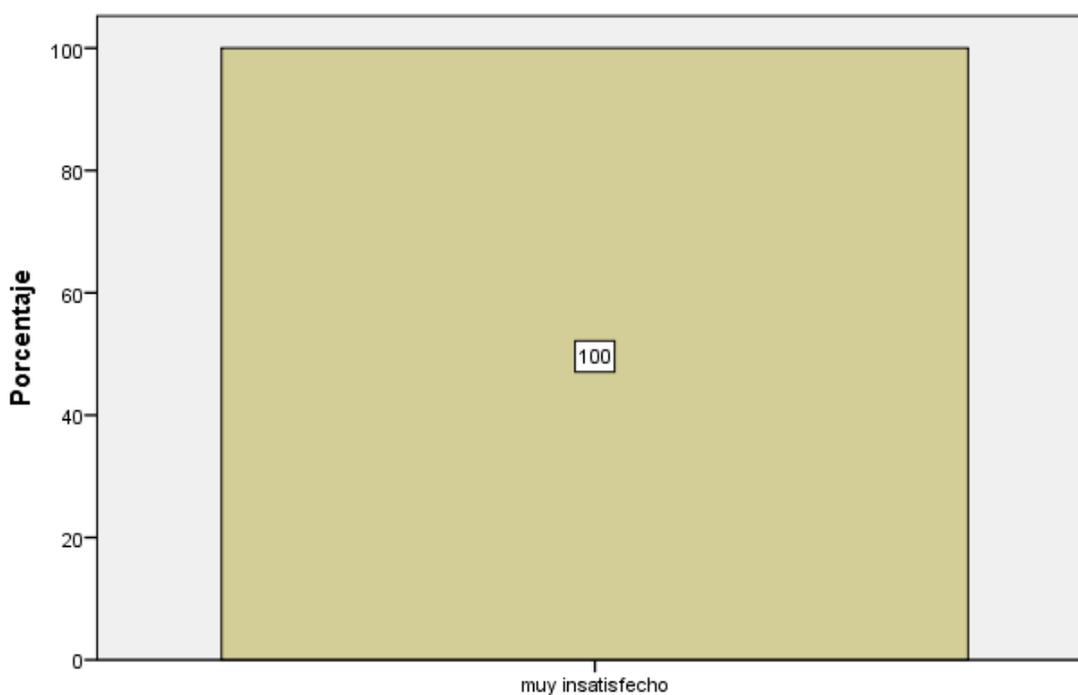


Figura 72: Tuvo suficiente oportunidad en este último año para recibir capacitación

El 100% de los encuestados se sienten muy insatisfechos debido a que no hubo oportunidad para recibir capacitaciones que permita un desarrollo humano.

Pregunta 15: ¿Tuvo suficiente oportunidad en este último año para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral?

Tabla 92

Tuvo suficiente oportunidad en este último año para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral

Variables	Frecuencia	Porcentaje
muy insatisfecho	33	100
satisfecho	0	0
muy satisfecho	0	0
regular	0	0
insatisfecho	0	0
Total	33	100

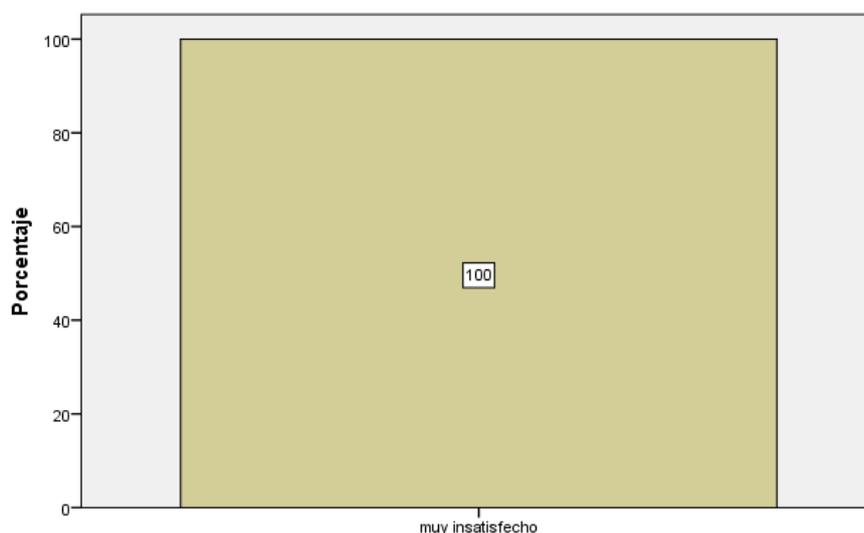


Figura 73: Tuvo suficiente oportunidad en este último año para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral

El 100% de los encuestados se sienten muy insatisfechos debido a que no hubo oportunidad para recibir capacitaciones que ayudaran a desarrollar actividades para la atención integral.

A.3 Discusión de los resultados.

El 57,6% del personal se encuentra muy satisfecho por el trabajo y las funciones que desempeñan, las mismas que van de la mano con el instrumental y las instalaciones que la clínica cuenta. La remuneración que reciben es satisfactoria y es por esta razón que el personal se esmera por ejecutar su trabajo de la mejor manera.

A pesar de que el personal se siente satisfecho por su trabajo realizado, es importante mencionar que la falta de un manual de funciones hace que existan conflictos en relación a las funciones específicas que debe realizar todo el personal, de esta manera se genera una inconformidad y total insatisfacción por parte del mismo.

Otro punto desfavorable es el hecho de no realizar capacitaciones que permitan una mejor comunicación tanto con los compañeros que con los clientes, así como también la manera adecuada de manipulación de equipos.

3.6 Comprobación de la hipótesis

Para comprobar la hipótesis se debe crear una hipótesis nula y una hipótesis alternativa.

3.6.1 Planteamiento de hipótesis

H_0 = El diseño de un Plan de Marketing no permitirá mejorar la Satisfacción del cliente en la Clínica San Francisco.

H_1 = El diseño de un Plan de Marketing permitirá mejorar la Satisfacción del cliente en la Clínica San Francisco.

3.6.2 Planteamiento de variables

a) Variable dependiente: satisfacción del cliente

Para la variable dependiente se utilizó el método servqual, grupos de prueba y algunos de los principios de la calidad con sus preguntas; empleados sinceros e interesados y entrega del servicio de manera correcta la primera vez, está muy satisfecho con esta consulta, está conforme con el trato recibido en el centro de salud correspondientemente, como se ve en la tabla N° 93

b) Variable independiente: plan de marketing

En esta variable las preguntas que tomaron están relacionadas a las 7 p's el marketing mix como son; conoce que servicios ofrece, considera usted que hay señalización de la clínica, considera que el precio a pagar sería el adecuado por el trato, le gustaría que existiera algún tipo de descuento en el precio, le gustaría un call center para reservar citas en la clínica, la atención brindada por parte del personal le resulto agradable, el tiempo de ejecución de los procesos ha sido corto.

3.6.3 Nivel de significación

$\alpha=0,05$

3.6.4 Grados de libertad

Para los grados de libertad se tomaran en consideración a las filas y columnas que se encuentran en la tabla N° 93.

$$Gl= (c-1) (f-1)$$

Dónde, c= columnas y f= filas

$$GI = (11-1) (2-1) = 10$$

Al nivel de significancia de 0,05 y a diez grados de libertad (gl) el valor de Chi cuadrado tabular es 18,307 ($\chi^2_t = 18,307$)

3.6.5 Regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula si el valor de chi-cuadrado a calcularse es igual o menor a $\chi^2_t = 18,307$, caso contrario se rechaza la hipótesis nula.

3.5.6 Cálculo del Chi - cuadrado

$$\chi^2 = \sum (O-E)^2/E$$

Para el cálculo de la hipótesis se tendrá valores observados y esperados como se ve en las tablas N° 93 y 94

Tabla 93

Valores observados

		Variables			
Método	Preguntas	Clientes	Si	no	total
Servqual	Empleados sinceros e interesados.	Antiguos	0	100	100
	Entrega del servicio de manera correcta la primera vez.	Antiguos	100	0	100
GP	Está muy satisfecho con esta consulta.	Antiguos	64,2	35,8	100
		Nuevos	30,7	69,3	100
Principios de la Calidad	Está conforme con el trato recibido en el centro de salud.	Antiguos	100	0	100
		Nuevos	48,9	51,1	100

CONTINÚA



Plan de Marketing	Conoce que servicios ofrece.	Potenciales	48,4	51,6	100
	Considera usted que hay señalización de la clínica.	Potenciales	54,4	45,6	100
	Considera que el precio a pagar sería el adecuado por el trato.	Potenciales	45,3	54,7	100
	Le gustaría que existiera algún tipo de descuento en el precio.	Potenciales	47,4	52,6	100
	Le gustaría un call center para reservar citas en la clínica.	Potenciales	52,3	47,7	100
	La atención brindada por parte del personal le resulta agradable.	Potenciales	41,4	58,6	100
	El tiempo de ejecución de los procesos ha sido corto.	Potenciales	46,1	53,9	100
	Total		679,1	620,9	1300

Tabla 94

Valores esperados

Método	Preguntas	Variables		
		Clientes	Si	no
servqual	Empleados sinceros e interesados.	Antiguos	52,24	47,76
	Entrega del servicio de manera correcta la primera vez.	Antiguos	52,24	47,76

CONTINÚA 

GP	Está muy satisfecho con esta consulta.	Antiguos	52,24	47,76
		Nuevos	52,24	47,76
Principios de la Calidad	Está conforme con el trato recibido en el centro de salud.	Antiguos	52,24	47,76
		Nuevos	52,24	47,76
Plan de Marketing	Conoce que servicios ofrece.	Potenciales	52,24	47,76
	Considera usted que hay señalización de la clínica.	Potenciales	52,24	47,76
	Considera que el precio a pagar sería el adecuado por el trato.	Potenciales	52,24	47,76
	Le gustaría que existiera algún tipo de descuento en el precio.	Potenciales	52,24	47,76
	Le gustaría un call center para reservar citas en la clínica.	Potenciales	52,24	47,76
	La atención brindada por parte del personal le resulto agradable.	Potenciales	52,24	47,76
	El tiempo de ejecución de los procesos ha sido corto	Potenciales	52,24	47,76

Tabla 95

Chi cuadrado

Observado	Esperado	$(O-E)^2/E$
0	52,24	52,24
100	52,24	43,67
64,2	52,24	2,74
30,7	52,24	8,88
100	52,24	43,67

CONTINÚA



48,9	52,24	0,21
48,4	52,24	0,28
54,4	52,24	0,09
45,3	52,24	0,92
47,4	52,24	0,45
52,3	52,24	0,00
41,4	52,24	2,25
46,1	52,24	0,72
100	47,76	57,14
0	47,76	47,76
35,8	47,76	3,00
69,3	47,76	9,71
0	47,76	47,76
51,1	47,76	0,23
51,6	47,76	0,31
45,6	47,76	0,10
54,7	47,76	1,01
52,6	47,76	0,49
47,7	47,76	0,00
58,6	47,76	2,46
53,9	47,76	0,79
		326,872

3.6.7 Decisión final

$X^2_t = 18,307 < X^2_c = 326,87$ y de acuerdo con lo establecido a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula por ende se acepta la hipótesis alternativa, es decir, el diseño de un plan de marketing permitirá mejorar la satisfacción del cliente en la Clínica San Francisco. De esta manera y basándose en los resultados se puede concluir que existe evidencia estadística significativa para aceptar la hipótesis alternativa y entender que la realización de un plan de marketing evidentemente ayudara a mejorar la satisfacción en el cliente.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING

4.1 Resumen ejecutivo

El presente plan de marketing realizado para la clínica San Francisco tiene como objeto mejorar la imagen de dicha clínica con el fin de incrementar nuevos clientes. A continuación se expone una breve síntesis de lo tratado en cada fase.

La primera fase que es el análisis del entorno, dónde se estudia el ambiente interno y externo de la clínica, teniendo así como ambiente externo al macro y micro ambiente de la empresa, es decir, tecnología, política, social, cultural, económica, también se menciona a los proveedores, clientes, competencia, mercado. En lo que respecta al ambiente interno se refiere al análisis de operativo, financiero y administrativo de la clínica en sí.

La segunda fase se trata del análisis situacional, en dónde se realizara la matriz FODA, misma que sirve para conocer cómo se encuentra la empresa con lo que respecta a las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que afectan directa e indirectamente a la clínica, del mismo modo ayudara a mejorar la estabilidad de la clínica.

La tercera fase habla de una propuesta estratégica la misma que se refiere a la formulación de una misión, visión, objetivos corporativos y estrategias competitivas y genéricas.

La última fase se trata de elaborar estrategias aplicadas a las 7 p's, donde se tomarán en cuenta precio, plaza, promoción, producto, evidencias físicas, personas y procesos.

4.2 Análisis del entorno

Con lo que respecta al análisis del entorno, se habla de todos aquellos factores que afectan directa e indirectamente al desarrollo correcto de la clínica.

4.2.1 Externo

- **Macroambiente.-** El análisis del macroambiente es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, también identifica los factores del entorno que van a afectar a la micro-empresa y ayuda a tener en cuenta que influencias del entorno han sido importantes en el pasado y a saber los cambios que pueden ocurrir en el futuro.

a) Ámbito político-legal.- Las leyes y reglamentos son indispensables para el funcionamiento de los procesos de la organización tales como:

Tabla 96

Resumen leyes

PERMISOS	ENTE REGULADOR	LEYES O REGLAMENTOS
Permiso de Funcionamiento	Dirección Provincial de Salud	Reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario. Cap. II Art. 3
Permiso Sanitario	Dirección Provincial de Salud	Reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario. Cap. I Art. 1
Certificado Ambiental	Ministerio del Ambiente	Ley de gestión ambiental, Cap. II Art. 9 Literal j
Registro Único de Contribuyente RUC	Servicio de Rentas Internas SRI	Ley de registro único de contribuyentes. Art. 2
Afiliación Trabajadores	Ministerio del Trabajo	Ley de seguridad social. Libro primero del seguro general obligatorio. Cap. 1 Art. 1

Para el incumplimiento de estas leyes existen sanciones económicas y no económicas, en algunos casos pueden ocasionar el cierre parcial o total de la empresa, provocando así una pérdida significativa en ventas.

Actualmente el gobierno se ha enfocado mucho en proyectos relacionados de salud impulsando así el mejoramiento de este sistema en todos los centros de salud el país.

Es importante por tal razón analizar estos aspectos pues al encontrarse la Clínica dentro de un marco legal cumpliendo con todas sus obligaciones con el Estado, proporcionara mayor confianza y credibilidad, aportando al desarrollo del país, por lo mencionado anteriormente se considera una oportunidad para la clínica a diferencia de la competencia.

b) Ámbito económico. - Las condiciones económicas generales abarcan tasas de interés, inflación, tasa de desempleo, entre otros, que afectan al desenvolvimiento correcto del negocio.

Los factores económicos de los consumidores dependen de su capacidad y disposición de gastar. Así como también la confianza del consumidor que de una manera u otra influye mucho en lo que puede hacer o no la empresa en el mercado. A continuación se presenta un breve resumen sobre el significado de lo antes mencionado.

Tabla 97

Conceptos básicos

FACTOR	CONCEPTO
Tasas de interés	Se entiende por tasa de interés al precio del dinero que tiene en el mercado financiero. Esta tasa es calculada mensualmente mediante el Banco Central del Ecuador.
Tasa pasiva	Es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero a través de cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen.

CONTINÚA 

Tasa activa	Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del Banco Central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos. Son activas porque son recursos a favor de la banca.
Tasa efectiva	La tasa efectiva es aquella a la que está colocado el capital. Esta tasa representa globalmente el pago de intereses, impuestos, comisiones y cualquier otro tipo de gastos que la operación financiera implique.
Inflación	Se entiende a la inflación el incremento de precios en bienes y servicios, medido frente a un poder adquisitivo
Inflación Mensual	Variación del último mes
Inflación Anual	Variación del mes con respecto al mismo en el año anterior
Inflación Acumulada	Variación del mes con respecto a diciembre del año anterior

Fuente: (BCE, 2016)

Se presenta la tabla donde se encuentran las tasas de interés vigentes emitidas por el Banco Central.

Se puede observar en la tabla N° 98 que los porcentajes de las tasas activas son moderadamente altas como para acudir a un financiamiento, si no se tiene la capacidad de recuperar la inversión. Para esto se debe realizar un análisis financiero con el fin de conocer si la empresa cuenta con los medios necesarios para solventar el endeudamiento.

De esta manera para acceder a un financiamiento la clínica se basa en la tasa comercial prioritario corporativo con un porcentaje del 9,15% anual, que a diferencia de las otras tasas se encuentra conveniente para financiarse a través del endeudamiento. Es por esta razón que se considera una oportunidad el poder acceder a un financiamiento, el cual permita mejorar la actividad de la clínica obteniendo una ventaja competitiva en contra de la competencia.

Tabla 98

Tasas de interés activa y pasiva

Tasas de Interés			
enero-2016			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.32	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.80	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.58	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	9.15	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	10.00	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.26	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.25	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.10	Consumo Prioritario **	17.30
Educativo	7.14	Educativo **	9.50
Inmobiliario	10.88	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	27.96	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	25.25	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	22.13	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.14	Inversión Pública	9.33

Fuente: (BCE, 2016)

Del mismo modo se expresa a continuación la tabla de inflación mensual emitida por el Banco Central del Ecuador, que afecta a la clínica en sus operaciones.

Tabla 99

Inflación mensual

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %

Fuente: (BCE, 2016)

Es importante analizar la Inflación ya que se ha convertido en una amenaza para la clínica, debido al incremento existente del 0,46% que a pesar de no ser significativo, las personas no cuentan con el poder adquisitivo que se necesita en este caso para acudir a una clínica privada, por esta razón el usuario prefiere o por necesidad acude a centros de salud públicos.

- c) Ámbito Socio-Cultural.-** Dentro del ámbito socio-cultural se menciona al cuya tasa de ha incrementado a un 5,48% en Septiembre del 2015, a comparación de Septiembre del 2014, implicando de esta manera la falta

de fuentes de trabajo y por ende la disminución de ingresos en los consumidores, afectando así la decisión de acudir a un centro de salud privado, como se puede observar en la tabla N° 100

Tabla 100

Tasa de desempleo

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2015	5.48 %
Junio-30-2015	5.58 %
Marzo-31-2015	4.84 %
Diciembre-31-2014	4.54 %
Septiembre-30-2014	4.65 %
Junio-30-2014	5.71 %
Marzo-31-2014	5.60 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Septiembre-30-2013	4.55 %
Junio-30-2013	4.89 %
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %
Diciembre-31-2009	7.93 %

Fuente: (BCE, 2016)

De esta manera este factor se convierte en una amenaza, ya que para las personas desempleadas los ingresos no son fijos y esto obstaculiza el poder asistir a una clínica privada y por necesidad se sienten obligadas acudir a los centros de salud públicos, disminuyendo de esta manera la asistencia de usuarios a la clínica.

Al hablar de cultura se puede definir como un conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos, que

caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado. El término “cultura” engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias. Kotler P., Armstrog G., Ibáñez D y Cruz I. (1991), *Marketing*, Madrid-España: Pearson Educación, S.A., Pág., 459.”

La cultura es un punto muy importante que se debe tomar en cuenta para poder entender el comportamiento del consumidor.

Determinar la cultura de la población permite tener una oportunidad en el mercado y lograr una diferencia frente a la competencia, además nos ayuda a identificar los factores claves para presentar un servicio el cual este acorde a las exigencias del cliente y que marque la diferencia frente a otras alternativas de servicios que existe en la actualidad para que sea más competitivo.

Es de esta manera que dicho factor se convierte para la clínica en una oportunidad debido a que el conocer la cultura de cada grupo social, conlleva a un trato personalizado logrando así una ventaja competitiva.

d) Ámbito tecnológico.- La tecnología desempeña actualmente un papel crítico en la competitividad de la empresa y es uno de los factores intangibles que plantea más dificultad en su gestión. Su característica de ser acumulativa y de encontrarse en todas las actividades que generan valor en la empresa, así como la caracterización del nuevo escenario global que se identifica con la aceleración del cambio tecnológico y el acortamiento del ciclo de vida de los productos, ponen de manifiesto la importancia estratégica de realizar una eficaz gestión de la tecnología en la empresa. Benavides, A. (1998), *Tecnología innovación y empresas*.

La tecnología marca el ritmo del progreso y las pautas de vida, en otras palabras, un mundo modelado por la tecnología. En nuestra vida cotidiana la tecnología está omnipresente.

Es por esto que la clínica cuenta con equipos tecnológicos adecuados para cada área del servicio, aprovechando en su totalidad la tecnología y generando confiabilidad al cliente.

Sin embargo la actualización de la tecnología en si se ha convertido en una amenaza potencial, ya que la clínica no cuenta con la capacidad necesaria para adaptarse a los cambios tecnológicos que el ambiente sufre.

Es de esta manera que en la siguiente tabla se indican los equipos tecnológicos que cuenta la clínica con un breve concepto versus las nuevas actualizaciones de los mismos.

Tabla 101

Actualización tecnológica

ACTUAL	NUEVO	CONCEPTO
Cirugía Manual 	Cirugía Láser 	Cirugía Láser: Permite al cirujano practicar una cirugía en su propio consultorio, sin anestesia, ni quirófano y al finalizar el paciente puede irse a su casa.
Equipo de Rayos X 	Equipo de Rayos X 	Equipo de Rayos X: Se utiliza para obtener una imagen detallada del cuerpo y sus anomalías

CONTINÚA



Máquina de Anestesia



Máquina de Anestesia



Máquina de Anestesia:
Administra gases anestésicos para una adecuada anestesia del paciente, monitoreando todos los signos vitales del mismo.

Electrocauterio



Electrocauterio



Electrocauterio: Este equipo médico tiene dos clasificaciones: monopolar y bipolar, el primero es de los más utilizados ya que es muy versátil y efectivo para la disección como para la coagulación; el segundo, sólo cauteriza el tejido que se encuentra sobre los electrodos.

Máquina de Succión y Oxígeno

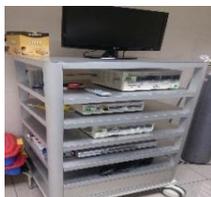


Máquina de Succión y Oxígeno



Máquina de Succión:
Se utiliza para absorber fluidos como sangre, saliva, suero.

Torre de Laparoscopia



Torre de Laparoscopia



Torre de Laparoscopia:
Permite intervenciones quirúrgicas con la ayuda de un lente óptico, entrando por el cuerpo a través de una incisión.

CONTINÚA 

<p>Ecografías</p> 	<p>Ecografías</p> 	<p>Ecografías: Es un procedimiento de imagenología que emplea los ecos de una emisión de ultrasonidos dirigida sobre un cuerpo como fuente de datos para formar una imagen de los órganos con fines de prevención o diagnóstico.</p>
<p>Pulsometro</p> 	<p>Pulsometro</p> 	<p>Pulsometro: Mide de forma gráfica y digital las frecuencias cardiacas en tiempo.</p>
<p>Termómetro Digital</p> 	<p>Termómetro Digital</p> 	<p>Termómetro Digital: Indica digitalmente la temperatura de la persona</p>

Fuente: (Sociedad y Tecnología, 2016)

e) Factor ambiental.- En este aspecto hablaremos de todas la leyes y reglamentos que el gobierno nacional imparte a las empresas para realizar su trabajo laboral, con el objetivo de crear una conciencia ciudadana ante los dueños de los negocios evitando contaminar y perjudicar al ambiente.

Dentro del Ministerio de Salud Pública, existen muchas leyes que amparan el cuidado del medio ambiente y para este tipo de empresas como es una Clínica, las leyes de protección ambiental son las siguientes:

En la Ley Orgánica de Salud, capítulo I del agua para consumo humano.

Art. 96.- Trata sobre el cuidado del agua, dónde el municipio tiene la obligación de proveer a la población agua potable de calidad apta para el consumo humano, de esta manera se obliga a las entidades públicas o privadas a proteger sus acuíferos, fuentes y cuencas hidrográficas que sirvan como abastecimiento de agua para el consumo humano.

Del mismo modo en el capítulo II de los desechos comunes, infecciosos, especiales y de las radiaciones ionizantes no ionizantes.

Art. 103.- Prohíbe a las entidades públicas o privadas el desecho de aguas servidas o residuales, sin el tratamiento apropiado en ríos, lagunas, mares, canales o quebradas.

Los desechos infecciosos, especiales, tóxicos y peligrosos para la salud, deben ser tratados técnicamente previo a su eliminación y ubicados en los sitios que el municipio especifique.

Art. 104.- Habla sobre la obligación que las empresas deben tener al instalar sistemas de tratamiento de aguas contaminadas y residuos tóxicos que se produzcan a efecto de la actividad comercial.

Art. 109.- Ninguna persona será sometida o expuesta a radiaciones ionizantes y no ionizantes más allá de las dosis o límites permisibles, conforme a las normas pertinentes.

De la misma manera en el capítulo V salud y seguridad en el trabajo.

Art. 118.- Los empleadores protegerán la salud de sus trabajadores, dotándoles de información suficiente, equipos de protección, vestimenta apropiada, ambientes seguros de trabajo, a fin de prevenir, disminuir o eliminar los riesgos, accidentes y aparición de enfermedades laborales.

Este factor se ha convertido en una oportunidad ya que la clínica cumple con cada uno de los artículos estipulados por la ley, logrando así una imagen de confiabilidad para el cliente.

f) Factor demográfico.- La demografía en si es el estudio científico de: nacimientos, muertes y migraciones que afectan la composición, el tamaño y la distribución de las poblaciones. Esta ciencia ha tenido una gran importancia en la sociedad.

Según el censo realizado por el instituto nacional de estadísticas y censos INEC en el 2010 la población ocupacional de la provincia de Cotopaxi fue de 168272, sin embargo para fines de esta investigación se trabajó con la población proporcional de Latacunga teniendo un total de 26596,35.

Dentro de esta población se encuentran empleados públicos con el 30% de empleados privados, el 63% y patronos con un 7%, segmentándolos como los posibles clientes potenciales, que a través de una investigación de mercado con una muestra de 384 personas, mismas que se dividen en 176 varones y 208 mujeres, con edades comprendidas entre 30 y 61 años.

- **Microambiente.-** Para analizar el microambiente se basara en las cinco fuerzas de Porter con sus conceptos, las mismas que son: poder de negociación de los consumidores, poder de negociación de los proveedores, amenaza de ingresos de productos sustitutos, amenaza de entrada de nuevos competidores y rivalidad entre competidores.

a) Rivalidad entre competidores.- Para Porter, M. (1997). Es la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

Este factor es una amenaza, puesto que la competencia ha incrementado su participación en el mercado. En la siguiente tabla se puede observar las diferentes entidades de salud que afectan a la clínica debido a su localización.

Tabla 102

Ubicación Clínicas

Clínicas	Ubicación
Clínica Latacunga	Sánchez de Orellana y Márquez de Maenza
Clínica santa Cecilia	Av. Amazonas y Calixto Pino
Clínica Continental	Cdla. Rumi pamba
Clínica san Agustín	Sánchez de Orellana y Márquez de Maenza
Clínica Próvida	Cdla. Locoá
Clínica san Francisco	Sánchez de Orellana y Márquez de Maenza
Clínica Aláni	Belisario Quevedo y Guayaquil
Clínica de la Mujer	5 de Junio

También se utilizará la matriz de perfil competitivo, con el fin de conocer cuál es el competidor más amenazante, dónde se ponderara a la clínica en cuestión bajo un criterio subjetivo del gerente. Para este análisis se tomara en cuenta las clínicas más utilizadas.

Factor ponderante de éxito 0,0= sin importancia; 1,0= muy importante, debilidad, fortaleza dónde; 1= debilidad grave; 2= debilidad menor; 3= fortaleza menor; 4= fortaleza importante.

Tabla 103

Matriz de perfil competitivo

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	Clínica San Francisco		Clínica Latacunga		Clínica Próvida		Clínica San Agustín	
		Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación
Poder de negociación con clientes y proveedores	0,22	4	0,88	3	0,66	4	0,88	3	0,66
Precio del Servicio	0,18	3	0,54	4	0,72	3	0,54	4	0,72
Servicio (atención, eficiencia y eficacia)	0,2	2	0,4	1	0,2	3	0,6	2	0,4
Buen portafolio de productos	0,17	3	0,34	2	0,34	3	0,51	1	0,17
Creación veloz y frecuente de nuevos productos	0,1	1	0,1	1	0,1	3	0,3	2	0,2
Buena publicidad y promoción	0,13	2	0,26	3	0,39	3	0,39	3	0,39
TOTAL	1		2,69		2,41		3,22		2,54

El análisis realizado en esta matriz lleva a la conclusión de que la mayor competidora en salud es la clínica próvida, debido a que cuenta con una mejor atención, buen portafolio de productos y publicidad, de este modo se convierte para la clínica en una amenaza potencial ya que como se mencionó anteriormente la competencia cuenta con aspectos que la favorecen ante la inclinación del cliente en busca de un centro médico privado.

b) Amenazas de entrada de nuevos competidores.- Según Kotler, P. (1998). Se refiere a la entrada potencial a la industria de empresas que venden o producen el mismo producto.

Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la intensidad de la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo esto se debe a la existencia de barreras de entrada.

De esta manera se habla de economías a escala, necesidad de capital, canales de distribución erróneos, saturación del mercado, patentes, aranceles altos, pero la que más impacto y se vuelve difícil de combatir es la lealtad que el cliente tiene por una marca en especial, dando así una ventaja a la empresa que ya se encuentra posicionada en el mercado pero que si no realiza un mejoramiento continuo de su empresa esa lealtad podría cambiar.

En este sentido para la clínica es una oportunidad ya que las barreras de entrada que existen para la implementación de un centro de salud son complejas, tales como el financiamiento, leyes regulatorias, pero sobre todo competir con la fidelidad del usuario por la preferencia de una clínica en especial.

c) Amenaza de ingresos de productos sustitutos.- En este caso se refiere al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria. El fin de los productos sustitutos es

ganar clientes con la venta de productos similares a un menor costo, estableciendo un límite en el precio, que si las empresas exageran con el precio de los productos principales, los usuarios podrían optar por la compra de estos productos sustitutos. (Kotler, Philip y Armstrong, Gary, 2001).

Los productos sustitutos se convierten en una amenaza debido a que si el usuario no tiene el poder adquisitivo para acudir a la clínica, optara por un centro de salud público que a pesar de no cumplir con todas las expectativas podrán ayudar con el problema del paciente. Adicional a esto el gobierno ha implementado planes de mejora con respecto a la salud pública, con el fin de brindar una atención gratuita impulsando a limitar la asistencia a las clínicas privadas.

d) Poder de negociación de los proveedores.- Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

En la siguiente tabla se observa todos los proveedores que la clínica cuenta y que para la misma el poder de negociación es una oportunidad, puesto que el incremento de la oferta lleva a los proveedores a ser concesivos en relación a los términos y condiciones de pago.

Tabla 104

Proveedores

PROVEEDOR	RUC	DIRECCIÓN	TELÉFONO	DESCRIPCIÓN
Adssoftware CIA. LTDA	591707655001	Av. Unidad Nacional y Gabriela Mistral	23813809	Software
Andrade Vargas Ana Rosa/ Euromedic	502383598001	Barrio San Marcos	998310915	Implantes Ortopédicos
Framproject CIA. LDA.	1891716849001	Av. Rodrigo Pachano y Montalvo	32425130	Insumos de Laboratorio

CONTINÚA 

Andrade Carrillo Víctor Oswaldo	500223912001	Locoa Av. Trajano Naranjo y Av. 11 de Noviembre.	32292649	Imprenta
Practilap CIA. LTDA.	17924414040021	B N40-761 y Motilones	23342201	Equipos de Laboratorio
Herdoiza Chalhoub José Luis	1710911106001	Sangolqui, Atacazo #506 y Riofrío	22338534	Suministros y Materiales
Santamaría Quevedo Marco Antonio	500756382001	La Ciénega 1-26 y Av. Amazonas	32804088	Oxígeno
Insuworld Insumos y Equipos Médicos CIA. LTDA.	1792402328001	Av. De la Prensa N58-154 y Cristóbal Vaca de Castro	22290490	Insumos y Equipos Médicos.

e) Poder de negociación de los consumidores.- Habla del poder con que cuenta los consumidores para obtener buenos precios en su compra. Cualquiera que sea el medio en el que se desenvuelve es usual que los compradores tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores. (Porter, 2009).

En el análisis de esta investigación a través de las encuestas realizadas a los clientes potenciales se determinó que los clientes tienen el poder de negociación debido a la gran cantidad de oferta que existe en el mercado. Llevando a este factor a convertirse en una amenaza para la clínica pues si se desea conservar al cliente es necesario aceptar las condiciones que estos impongan.

4.2.2 Interno

- **Aspecto administrativo.-** Los aspectos que se analizaran en este punto, se relacionan a la estructura de la empresa, adicional a esto se tomara como ayuda la matriz de perfil competitivo interno (PCI).

a) **Capacidad directiva.-** Mediante la entrevista realizada al Gerente de la Clínica San Francisco, Dr. Richard Arízaga supo manifestar el significado que tiene con respecto a los siguientes ítems:

- **Imagen competitiva, responsabilidad social:** Considera que la imagen que posee la clínica ante los clientes es el que le da un valor agregado ante ellos, y sobresale de la competencia, piensa que es una fortaleza muy alta e importante, al igual que la responsabilidad social que tiene con el mundo exterior es por ello que cumple con todas las normas establecidas por el gobierno con respecto a la clínica.
- **Uso de planes estratégicos, análisis estratégicos:** En este punto se entiende que la clínica no tiene definido cuáles son los planes estratégicos para mejorar la productividad de la misma, puesto que no se posee ningún conocimiento al respecto de cómo realizar un plan; es por ello que considera importante la implementación de un plan de marketing, con el fin de dejar a un lado a la competencia.
- **Evaluación y pronóstico del medio:** A través de la experiencia obtenida en el transcurso de los años, cree suficiente el evaluar el medio en el que se desenvuelve, considerando que no es un buen método el solo basarse de las experiencias adquiridas o del tiempo que lleva en el negocio.
- **Velocidad de respuestas a condiciones cambiantes:** Supo manifestar que le cuesta mucho reaccionar ante el cambio en el mercado y las exigencias de los clientes. Puesto que no cuenta con un plan que le ayuda a mejorar cada vez su negocio con el fin de posicionarse mejor en el mercado.

- **Orientación empresarial:** A pesar de no tener título en administración de empresas la orientación empresarial que posee es básica, le ha dado resultados aceptables pero considera que necesita capacitarse más en ese ámbito para crear un mejor ambiente laboral.
- **Habilidad para manejar la inflación:** Se ha visto forzado actuar a través de los indicadores financieros puesto que ya es una ley y si estos cambian se debe realizar cambios internos también como la subida de precios, esto se ha visto afectado ya que el cliente opta por asistir a centros de salud públicos, antes de pagar lo que considera un precio alto por la atención.

Tabla 105

PCI Clínica San Francisco

CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Altas	Medias	Bajas	Altas	Medias	Bajas	Alto	Medio	Bajo
DIRECTIVA									
1. Imagen Corporativa			X						X
2. Uso de planes estratégicos				X			X		
3. Evaluación y propósito del medio					X			X	
4. Comunicación y control general	X						X		
5. Habilidad para manejar la inflación		X						X	

b) Aspecto competitivo

- **Fuerza de producto, calidad y exclusividad:** Considera que su servicio no es malo pero podría mejorarlo, con lo que respecta al trato directo entre paciente y personal. Los procedimientos que se realizan

a la vista del cliente, se lo realizan de manera correcta, es decir, usar guantes, botar los desechos en su momento en el lugar que corresponde una vez utilizados, brindando así la confianza y seguridad que el cliente necesita.

- **Lealtad y satisfacción del cliente:** Debido al proceso físico en el cual el cliente es participe, se puede confiar en el servicio que ofrecen, ya que logra crear un sentimiento de seguridad para el cliente, el mismo que dudarlo acepta los procedimientos que se le deben hacer en la atención.
- **Bajos costos de distribución y ventas:** Por razones socioeconómicas los costos de distribución y ventas no pueden ser muy bajos, puesto que no se logra una buena utilidad, esto es un factor muy importante que debilita la publicidad de la clínica, ya que la competencia puede tener costos de distribución y venta bajos afectando directamente el crecimiento de la clínica.

Tabla 106

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Altas	Medias	Bajas	Altas	Medias	Bajas	Alto	Medio	Bajo
1. Fuerza de producto		X						X	
2. Lealtad y satisfacción del cliente		X						X	
3. bajos costos de distribución y venta			X						X
4. Uso del ciclo de vida del producto		X						X	
5. Portafolio de producto			X						X

c) Capacidad tecnológica

- **Capacidad de innovación:** Debido a varios factores económicos en especial, la administración siente un freno con lo que se relaciona a mejorar la clínica, esto no quiere decir que no cuente con equipo especializado y nuevo, pero la competencia avanza y su afán de ganar clientela hace que cada clínica evolucione una más que otra.
- **Nivel de tecnología utilizado en los productos:** La tecnología con la que la clínica cuenta no es obsoleta, sin embargo no se encuentra del todo actualizada para la realización de todos los procesos.
- **Habilidad para responder a la tecnología:** A pesar de que la clínica posee equipos nuevos no tiene una capacidad para responder frente a las condiciones y cambios tecnológicos, se puede añadir que todo esto se debe a la falta de un financiamiento.
- **Valor agregado al producto:** Luego de haber analizado las encuestas, se ha llegado a la conclusión que la clínica no cuenta con un valor agregado, debido a que el cliente se siente insatisfecho con el servicio, es por esta razón que la administración debe pensar estrategias que cambien este sentimiento.
- **Uso adecuado de la maquinaria:** La tecnología con la que cuenta la clínica en sus distintas áreas es explotada al máximo, así como también el personal que la utiliza tiene conocimiento para la utilización debida.
- **Nivel tecnológico:** Con respecto a la clínica al nivel tecnológico, se encuentra en un nivel medio ya que no cuenta con herramientas necesarias para atender al cliente, es decir la clínica no posee algunos equipos necesarios para la realización de exámenes en el

paciente, llevando a que el cliente se dirija a la competencia para realizarse el examen, esto por su parte es una desventaja.

- **Aplicación de la tecnología:** La clínica aplica de manera correcta y segura la tecnología, de manera que brinda seguridad y confianza al cliente, a pesar de no contar con una capacidad de innovación mayor.
- **Implementación de la tecnología:** Con todo lo mencionado anteriormente la clínica no cuenta con la capacidad necesaria para mejorar la tecnología que posee cuando está deseado.

Tabla 107

PCI Clínica San Francisco

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Altas	Medias	Bajas	Altas	Medias	Bajas	Alto	Medio	Bajo
1. Capacidad de innovación					X			X	
2. Nivel de tecnología utilizado en los productos		X						X	
3. Habilidad para responder a la tecnología				X			X		
4. Valor Agregado al producto				X			X		
5. Uso adecuado de la tecnología		X						X	
6. Nivel de tecnología					X			X	
7. Aplicación de la tecnología	X						X		
8. Implementación de la tecnología				X			X		

d) Capacidad de talento humano

- **Nivel académico de talento humano:** Se refiere a que los colaboradores de la clínica tengan un nivel de conocimiento sobre el sistema de salud, que involucra los procesos que se deben tomar en cada uno de los servicios que ofrece la clínica, debido a que en la actualidad las empresas tienden a ser demandadas por las exigencias de un mercado competitivo y globalizado, requiriendo cada vez más de la optimización de sus recursos humanos.
- **Experiencia técnica:** Cuando la empresa ingresa a formar parte del mercado laboral, este perfil irá sufriendo cambios, en función de la experiencia que va adquiriendo con el tiempo.
- **La estabilidad laboral:** Es un aspecto muy importante a analizar, pues tiende a otorgar un carácter permanente a la relación de trabajo, donde la disolución del vínculo laboral depende únicamente de la voluntad del trabajador y sólo por excepción de la del empleador o de las causas que hagan imposible su continuación. Por esta razón la estabilidad laboral para la clínica es muy importante, ya que refleja la imagen de una empresa seria y responsable donde el cliente se debe sentir seguro.
- **Rotación:** La rotación no es favorable para ninguna empresa, si se empieza a cambiar de puestos a los empleados muy seguido, eso no habla bien de la organización, se siente una estabilidad y falta de comunicación por parte del personal y la directiva. Afortunadamente este tipo de inconveniente en la clínica no sucede, puesto que cada empleado sus derechos y obligaciones laborales, una de ellas es anticipar su renuncia para que la clínica se organiza con el resto del personal, sin embargo; el personal no cuenta con un manual de

funciones dónde indique específicamente las funciones que el empleo debe realizar en su área de trabajo.

- **Ausentismo:** El ausentismo laboral es uno de los principales problemas que se presentan dentro de una entidad ya sea pública o privada. En este caso el ausentismos dentro de la clínica no existe, debido a que por tratarse de una entidad de salud, todo el personal está en su lugar de trabajo y disponibles a cualquier eventualidad grave o leve.
- **Pertenencia:** Cuando se considera que un problema, una tarea o una meta es personal, las energías para realizarlo se multiplican. Pero cuando se considera que el problema no es de uno y muchas veces sí lo es, la indiferencia y la insensibilidad marcarán un efecto negativo en el empleado, contagiando esta negatividad a los demás y ocasionando un problema laboral en la entidad. Es por esta razón que la clínica debe crear un clima laboral apropiado con el fin de ayudar y colaborar en la solución de cualquier problema generado en la clínica.
- **La motivación:** Es un factor muy influyente para la satisfacción total del cliente, debido a que si el personal de la clínica se siente a gusto por el trabajo que realiza ese sentimiento es transmitido a través del servicio que entrega al cliente. Mediante la encuesta realizada al personal (VER ANEXO 5), se determinó que la satisfacción por el trabajo en general es normal, sin embargo; se pudo notar la poca conformidad que tienen en relación a las capacitaciones ya que no existen, lo mismo pasa con la falta de un manual de funciones en la organización.
- **Nivel de remuneración:** Antes se creía que la remuneración no afectaba directamente al desempeño de la persona en el trabajo, sin embargo; en la actualidad se puede observar, que mientras más baja

sea la remuneración más alta será la insatisfacción del empleado. Esto quiere decir que ahora el gusto por realizar su trabajo se maneja por el nivel de remuneración que se da. En este punto la clínica tiene deficiencia, debido a que no cuentan con un manual de funciones, el personal no sabe a ciencia cierta que tareas desempeñar.

- **Accidentabilidad:** En este punto el personal se encuentra expuesto a contagiarse de enfermedades, en especial el personal de enfermería ya que el contacto con el paciente es directo, a pesar de usar los implementos adecuado como son los guantes, mascarillas, batas, entre otros
- **Coordinación:** Si existe una buena comunicación entre el personal y la directiva el desarrollo de la empresa se verá afectada positivamente. Dentro de la clínica la coordinación no se encuentra bien definida por todo el personal, esto genera inconformidades tanto para el cliente interno como para el externo.

Tabla 108

PCI Clínica San Francisco

CAPACIDAD DE	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Altas	Medias	Bajas	Altas	Medias	Bajas	Alto	Medio	Bajo
TALENTO HUMANO									
1. Nivel académico de talento humano	X						X		
2. Experiencia técnica		X						X	
3. Estabilidad		X						X	
4. Rotación	X						X		
5. Ausentismo	X						X		
6. Pertenencia		X						X	
7. Motivación							X	X	X
8. Nivel de remuneración					X			X	
9. Accidentabilidad				X			X		
10. Nivel de coordinación					X			X	

- **Análisis financiero:** Es importante mencionar que la clínica paga por servicios prestados a un contador externo, es por esta razón que no posee con un departamento financiero, de esta manera dicho análisis se realizó con los estados financieros del laboratorio. VER ANEXO 6
- **Acceso a capital cuando lo requiere:** La clínica cuenta con capacidad de endeudamiento necesario si se presenta alguna emergencia dentro la clínica, se debe analizar la mejor opción a fin de lograr el financiamiento.
- **Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento:** Este índice sirve para evaluar la estructura de capital de trabajo de la empresa, indicando el porcentaje del monto de dinero de terceros que se utiliza para obtener utilidades como, los proveedores, acreedores, bancos, entre otros. Es por esta razón que la clínica se encuentra en la capacidad de obtener alguna deuda que si la pueda saldar.

$$\text{Dónde: Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{804.66}{19,816.68}$$

$$\text{Endeudamiento} = 0.040$$

Ecuación 4: Cálculo del endeudamiento

- **Factibilidad para salir del mercado:** La clínica es conocida por el consumidor, y para algunos se encuentra posicionada en la mente del mismo, sin embargo la clínica puede salir y volver a entrar al mercado cuando quiera.
- **Rentabilidad:** En este aspecto la directiva analiza cual será la rentabilidad de una inversión antes de hacerlo, con el fin de evitar riesgos financieros que puedan llevar a la pérdida de dinero.

A través del indicador de rentabilidad se conocerá si la clínica es rentable o no.

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Bruto} = \frac{48371.54 - 430.60}{48,669.50} = 0,98$$

Ecuación 5: Cálculo de rentabilidad

De esta manera se puede decir que la clínica cuenta con rentabilidad para realizar inversiones en porcentajes bajos.

- **Liquidez:** Se manifiesta que la clínica cuenta con suficiente liquidez para cumplir sus obligaciones a corto plazo, sin necesidad de recurrir a pedir inyección de capital a los socios. Como se puede verificar en el siguiente indicador.

$$\text{Capital de Trabajo} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{1,204.06 - 810.55}{804.66}$$

$$\text{Prueba Ácida} = 0,48$$

Ecuación 6: Cálculo de liquidez

- **Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica:** Considerando este índice se menciona que la clínica no cuenta con estrategias que ayuden a mantener la demanda cíclica, debido a que la directiva piensa que es un gasto innecesario el mismo que no generará utilidad.

Tabla 109

PCI Clínica San Francisco

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Altas	Medias	Bajas	Altas	Medias	Bajas	Alto	Medio	Bajo
1. Acceso a capital cuando lo requiere		X						X	
2. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento		X						X	
3. Factibilidad para salir del mercado				X			X		
4. Rentabilidad		X						X	
5. Liquidez		X						X	
6. Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica.					X			X	

- **Análisis operativo.-** En lo que respecta al análisis operativo la clínica no cuenta con documentación apropiada indicando cual es el papel que cada empleado debe desempeñar, como es un manual de funciones, un flujograma, una estructura organizacional en sí. Sin embargo esto no quiere decir que el personal se sienta perdido, puesto que el gerente informa verbalmente a los trabajadores que es lo que deben realizar en las respectivas áreas de trabajo.

4.3 Síntesis de análisis situacional

4.3.1 FODA

- **Análisis FODA.-** Mediante este análisis podremos entender la situación actual de la clínica y de esta manera obtener un diagnóstico preciso que ayudará a tomar decisiones para el crecimiento y la rentabilidad de la misma.

Este análisis se debe enfocar solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno, esto quiere decir que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

Tabla 110

Análisis FODA

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Buena presencia en el servicio.	Falta de implementación de un plan estratégico.
Confiabilidad en la aplicación del servicio.	No cuenta con la capacidad necesaria para responder a los cambios tecnológicos.
Utilización adecuada de la tecnología.	Falta de iniciativa en el momento de remunerar al personal.
Capacidad de manejar el endeudamiento.	No existen incentivos que generen la motivación al personal.
Habilidad para tomar decisiones en inversiones.	Falta de comunicación entre el personal y la directiva al momento de desempeñar las funciones.
Cuenta con efectivo para cubrir deudas a corto plazo.	Carencia de procedimientos para disminuir el riesgo de contagio entre el personal y el paciente.
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Aplicación de leyes y reglamentos	Incremento de la inflación.
Aprovechamiento de las tasas de interés en el sistema financiero.	Carencia de fuentes de trabajo.
Retroalimentación de la cultural general de los diferentes grupos sociales.	Cambios tecnológicos en el mercado.
Barreras de entradas para la introducción de nuevas clínicas.	Dificultad para reaccionar a la competencia.
Disminución de la demanda en el mercado.	Implementación de productos sustitutos.
	Escases de fidelidad en los consumidores.
	Alto poder de negociación en los consumidores.

4.3.2 Análisis de posicionamiento estratégico

Es de vital importancia realizar matrices que ayuden a desarrollar estrategias con el fin de mejorar el desenvolvimiento a la empresa obteniendo una ventaja competitiva, es de esta manera que se empezara por las matrices internas y externas las misma que permitirán ubicara a la empresa en el cuadrante que corresponda, indicado si debe crecer y construir, conservar y mantener o cosechar o enajenar.

Tabla 111

Factores internos clave

FACTORES INTERNOS CLAVES			
FORTALEZAS	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.- Buena presencia en el servicio.	0,05	4	0,2
2.- Confiabilidad en la aplicación del servicio.	0,03	3	0,09
3.- Utilización adecuada de la tecnología.	0,05	3	0,15
4.- Capacidad de manejar el endeudamiento.	0,08	3	0,24
5.- Habilidad para tomar decisiones en inversiones.	0,02	3	0,06
6.- Cuenta con efectivo para cubrir deudas a corto plazo.	0,04	4	0,16
DEBILIDADES	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.- Falta de implementación de un plan estratégico.	0,15	2	0,3
2.- No cuenta con la capacidad necesaria para responder a los cambios tecnológicos.	0,08	2	0,16
3.- Falta de iniciativa en el momento de remunerar al personal.	0,2	1	0,2
4.- No existen incentivos que generen la motivación al personal.	0,07	1	0,07
5.- Falta de comunicación entre el personal y la directiva al momento de desempeñar las funciones.	0,1	2	0,2

CONTINÚA



6.-	Carencia de procedimientos para disminuir el riesgo de contagio entre el personal y el paciente.	0,13	2	2,09
0,0	Sin importancia			
1,0	Muy importante			
	Clasificación del factor externo clave. del factor externo clave			
4	Excelente			
3	Arriba del promedio			
2	Nivel promedio			
1	Deficiente			
	Valor Ponderado			
4	Más alto posible			
3	La empresa mantiene una posición sólida.			
2,5	Promedio			
1	Más bajo posible			
0	Caracteriza a las empresas que son débiles internamente			

Tabla 112

Factores externos clave

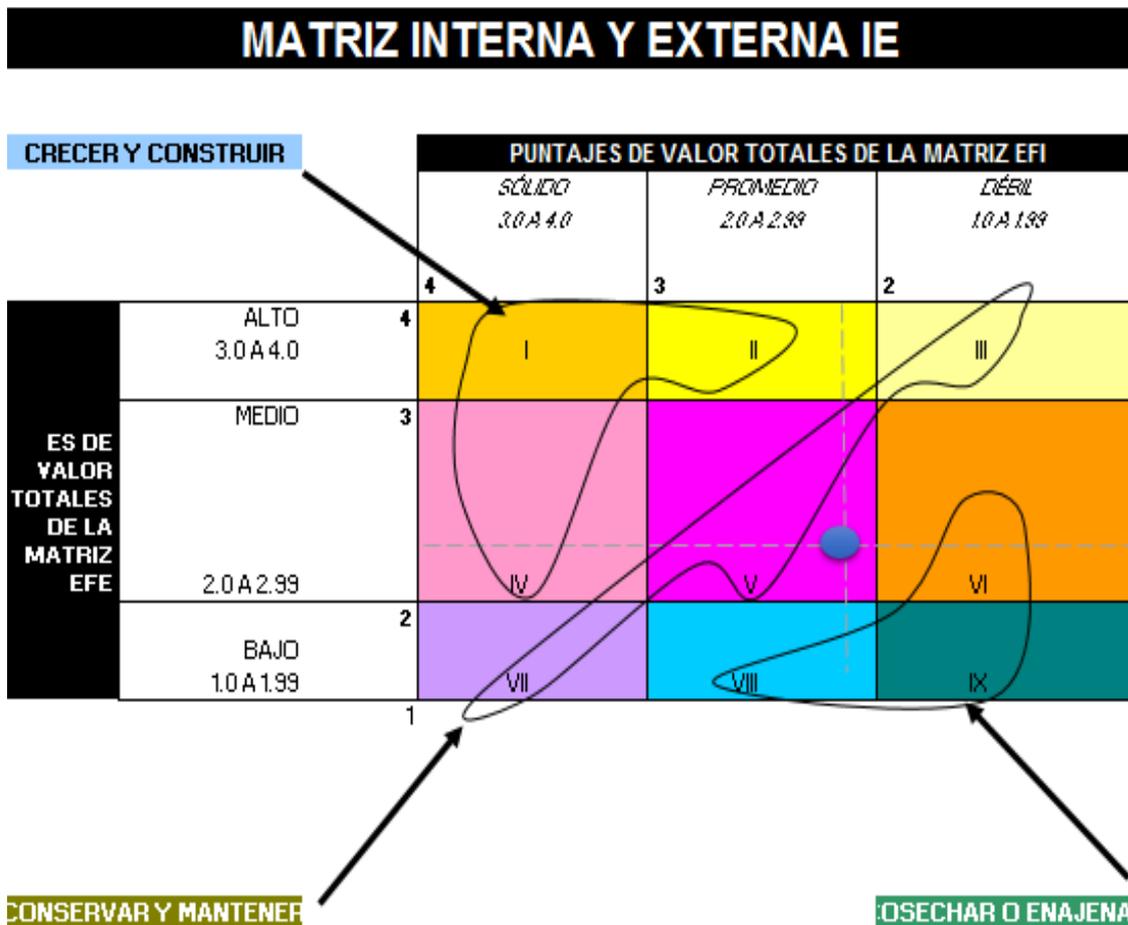
FACTORES EXTERNOS CLAVES				
OPORTUNIDADES	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	
1.-	Aplicación de leyes y reglamentos	0,04	4	0,16
2.-	Aprovechamiento de las tasas de interés en el sistema financiero.	0,03	3	0,09
3.-	Retroalimentación de la cultural general de los diferentes grupos sociales.	0,2	4	0,8
4.-	Barreras de entradas para la introducción de nuevas clínicas.	0,1	4	0,4
5.-	Disminución de la demanda en el mercado.	0,1	3	0,3
AMENAZAS	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	
1.-	Incremento de la inflación.	0,05	2	0,1

CONTINÚA 

2.-	Carencia de fuentes de trabajo.	0,06	2	0,12
3.-	Cambios tecnológicos en el mercado.	0,05	2	0,1
4.-	Dificultad para reaccionar a la competencia.	0,1	1	0,1
5.-	Implementación de productos sustitutos.	0,05	2	0,1
6.-	Falta de fidelidad en los consumidores.	0,2	1	0,2
7.-	Alto poder de negociación en los consumidores.	0,02	1	0,02
TOTAL		1		2,27
Valor				
0,0	Sin importancia			
1,0	Muy importante			
Clasificación del factor externo clave				
4	Excelente			
3	Arriba del promedio			
2	Nivel promedio			
1	Deficiente			
Valor Ponderado				
4	Más alto posible			
3	La empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en el sector			
2	Las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes			
2,5	Promedio			
1	Más bajo posible			
0	La estrategia de la empresa no aprovecha las oportunidades ni evita las amenazas.			

Tabla 113

Matriz interna y externa



Como se puede observar en la tabla al unir los resultados de las matrices anteriores, matriz interna y externa la figura se encuentra en el cuadrante V, mismo que corresponde a conservar y mantener, es decir la clínica debe realizar estrategias con los recursos que cuenta para obtener un reconocimiento.

La matriz DAFO permite establecer estrategias combinadas entre las fortalezas, oportunidades y las fortalezas, amenazas; así como también entre las debilidades, oportunidades y debilidades, amenazas.

Tabla 114
Matriz DAFO

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1 Aplicación de leyes y reglamentos.	1 Incremento de la inflación.
	2 Aprovechamiento de las tasas de interés en el sistema financiero.	2 Falta de fidelidad en los consumidores.
	3 Retroalimentación de la cultura general de los diferentes grupos sociales.	3 Cambios tecnológicos en el mercado.
	4 Barreras de entradas para la introducción de nuevas clínicas.	4 Dificultad para reaccionar a la competencia.
	5 Disminución de la demanda en el mercado.	5 Implementación de productos sustitutos.
		6 Alto poder de negociación de los clientes.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1 Buena presencia en el servicio.	1. Asociación con empresas para hacer inversión en el sistema de salud.	1 Crear políticas que eviten la intervención de los productos sustitutos.
2 Confiabilidad en la aplicación del servicio.	2 Invertir en proyectos que favorezcan el crecimiento de la clínica.	2 Implementar atención personalizada.
3 Capacidad de manejar el endeudamiento.	3 Elaboración de un plan de marketing permitiendo mejorar la productividad de la clínica.	3 Actualizar equipos e instrumentos del servicio.
4 Habilidad para tomar decisiones en inversiones.	4 Aprovechar tasas de interés para financiamiento.	4 Realizar inversiones que mejoren la calidad del servicio.
5 Cuenta con efectivo para cubrir deudas a corto plazo.		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1 Falta de implementación de un plan estratégico.	1 Iniciar desarrollos tecnológicos.	1 Diseñar y realizar un desarrollo del talento humano.
2 No cuenta con la capacidad necesaria para responder a los cambios tecnológicos.	2 Desarrollo de nuevos Servicio.	2 Crear alianzas con terceras empresas, ofreciendo el servicio.
3 No existen incentivos que generen la motivación al personal.	3 Iniciar un programa de Capacitación.	3 Crear incentivos por el cumplimiento de metas.

4 Falta de comunicación entre el personal y la directiva al momento de desempeñar las funciones.

5 Carencia de procedimientos para disminuir el riesgo de contagio entre el personal y el paciente.

La matriz de posicionamiento estratégico permite conocer en que cuadrante se encuentra la empresa en relación a las estrategias, es decir si es conservadora, agresiva, defensiva o competitiva.

Tabla 115

Matriz posicionamiento estratégico y evaluación de acciones

MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES							
FORTALEZAS FINANCIERAS	+1	+2	+3	+4	+5	+6	TOTAL
Capacidad de endeudamiento					X		5
Liquidez			X				3
Rentabilidad			X				3
Capacidad a capital		X					2
TOTAL		2	6		5		3,25
Calificación							
+1 : Peor							
+6 : Mejor							
FORTALEZAS INDUSTRIAL	+1	+2	+3	+4	+5	+6	TOTAL
Barreras de entradas					X		5
Barreras de salidas				X			4
TOTAL				4	5		2,25
Calificación							
+1 : Peor							
+6 : Mejor							
VENTAJA COMPETITIVA	-6	-5	-4	-3	-2	-1	TOTAL
Participación en el Mercado				X			-3
Portafolio de productos			X				-4
Calidad del servicio al cliente				X			-3
Imagen corporativa					X		-2
TOTAL			4	6	2	1	-3

CONTINUA



Calificación							
-1 : Mejor							
-6 : Peor							
ESTABILIDAD AMBIENTAL	-6	-5	-4	-3	-2	-1	TOTAL
Innovación Tecnológica			X				-4
Cambios Políticos				X			-3
Inflación			X				-4
Políticas Gubernamentales				X			-3
Agresividad de la Competencia		X					-5
TOTAL		5	8	6			-3,5
Calificación							
-1 : Mejor							
-6 : Peor							

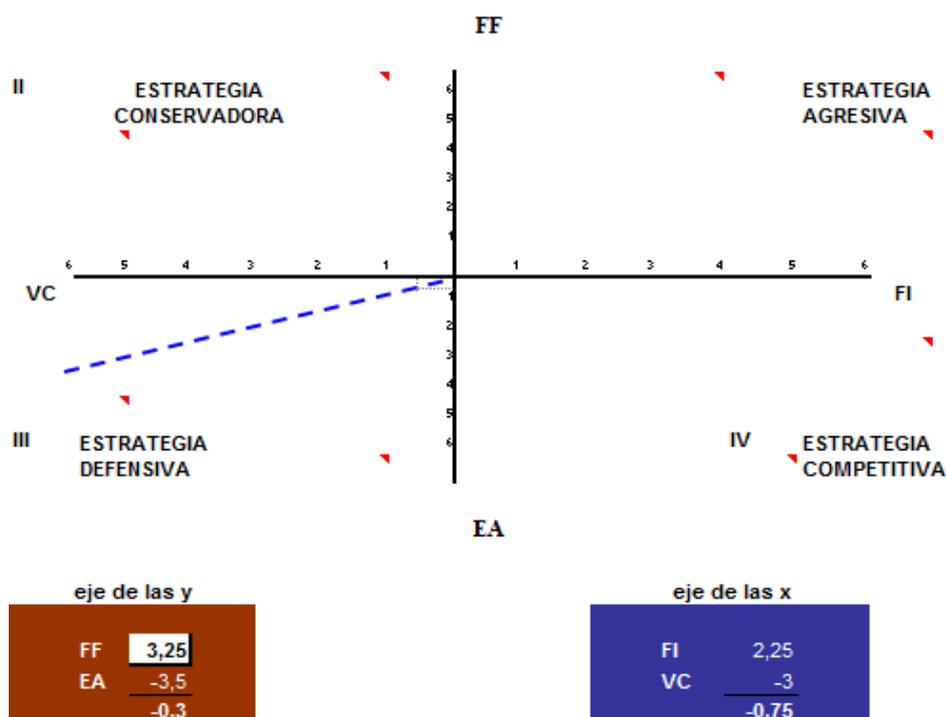


Figura 74: Matriz posicionamiento estratégico y evaluación de acción

Como se puede ver en la figura el resultado arroja al cuadrante (III) donde se encuentra la estrategia defensiva, es decir la clínica debe realizar estrategias que le permitan protegerse de la rivalidad entre competidores, así como también pueda disminuir el poder de negociación que los clientes tienen.

Como resultado de los análisis anteriormente realizados se puede decir que la clínica se encuentra en una etapa donde debe conservar y mantener los recursos e insumos, sin embargo debe utilizar estrategias que le permita a la clínica enfrentar a la competencia, adicional a esto el poder de negociación que el cliente tiene no ayuda a tomar decisiones que le permitan crecer, todo esto lo debe realizar con los recurso que la clínica cuenta.

4.4 Propuesta estratégica

4.4.1 Formulación de la misión y visión

- a) **Misión actual.-** Para el gerente de la clínica Dr. Richard Arízaga la misión que él considera para la misma es “cumplir con todos los requerimientos y necesidades de los clientes.”

La misión que tiene la Clínica San Francisco no se encuentra formalizada, de esta manera se presenta la propuesta de la nueva misión.

Tabla 116

Enunciación de la misión de la Clínica San Francisco

TIPO DE EMPRESA: ¿Qué clase de empresa somos?	<ul style="list-style-type: none"> • Clínica
MOTIVO: ¿Para qué fue creada?	<ul style="list-style-type: none"> • Para mejorar la atención de salud en la ciudad.
PRODUCTOS- SERVICIOS: ¿Qué proporcionamos?	<ul style="list-style-type: none"> • Consultas médicas, emergencias, laboratorio, hospitalización.
CLIENTES: ¿Qué ofrecemos?	<ul style="list-style-type: none"> • Para el público en general.

CONTINÚA 

ESTRATEGIAS: ¿Qué hará diferente del resto?	<ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada. • Ofrecer en el servicio puntualidad, higiene, amabilidad con el cliente en la atención.
MERCADO: ¿Dónde ejercer las funciones?	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de la ciudad.
RECURSOS: ¿Con qué recursos dispondríamos?	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología adecuada. • Personal calificado.
TRÁMITE: ¿Cómo tramitaremos nuestros recursos?	<ul style="list-style-type: none"> • Negociación con proveedores y convenios.

b) Misión propuesta.- Somos una empresa de salud creada a las necesidades de los clientes que poniendo a disposición consultas médicas, emergencia, hospitalización, laboratorio para todo el público. Nos caracterizamos por entregar el servicio puntual, higiénico con atención personalizada, contando con equipos tecnológicos adecuados, prestando nuestros servicios para el centro de la ciudad; negociando con proveedores y creando convenios.

c) Visión actual.- “Crecer la infraestructura y dar satisfacción a los clientes.”
 Se puede mencionar que el planteamiento de la visión no se encuentra direccionada hacia la prevención hospitalaria.

Tabla 117**Enunciación de la visión de la Clínica San Francisco**

¿Qué deseamos ser en el futuro?	<ul style="list-style-type: none"> • Llegar a ser conocidos en el país con un prestigio único.
¿Para qué lo haremos?	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecernos como la mejor clínica de la ciudad convirtiéndonos en los principales servidores de esa actividad.
¿A quién deseamos servir?	<ul style="list-style-type: none"> • A toda la colectividad.
¿Qué recursos emplearemos?	<ul style="list-style-type: none"> • Personal calificado. • Tecnología adecuada. • Conocimientos de salud preventiva y hospitalaria.

d) Visión propuesta.- En el 2020 llegar a ser reconocidos en el país como una clínica de prestigio, fortaleciendo cada vez más nuestro servicio, aplicando conocimientos de salud preventiva y hospitalaria con recursos humanos y tecnológicos calificados.

4.4.2 Objetivos corporativos

Se entiende objetivos corporativos a los resultados globales que una organización espera alcanzar, a través del desarrollo y operacionalización de su misión y visión.

De esta manera se formulará los objetivos en base a la misión y visión de la clínica.

- Ser reconocido a nivel nacional como el mejor centro médico de atención preventiva y hospitalaria.

- Poseer equipos tecnológicos actualizados periódicamente.
- Aplicar la normalización de procesos asistenciales y administrativos que permitan mejorar su funcionalidad, creando ventaja en la prestación del servicio.

4.4.3 Estrategia competitiva y genérica

Se refiere a identificar el tipo de ventaja competitiva que una empresa puede utilizar para competir en el medio en el que se desenvuelve.

Según Porter existen tres estrategias genéricas que servirán para crear una ventaja competitiva, las mismas que serán aplicadas bajo el criterio del gerente de la organización, adaptando sus capacidades a uno de ellas, ya que es poco probables que una organización aplique las tres juntas.

- a) Estrategia de enfoque.-** Mediante la estrategia de enfoque buscamos que la empresa se especialice en un determinado tipo de consumidor y, por lo tanto, lograr ser más eficiente, por ejemplo, al ofrecer un servicio completo que satisfagan sus necesidades o preferencias específicas, al momento de ingresar a la clínica.

La estrategia de enfoque la debemos utilizar cuando el mercado es amplio, cuando los consumidores tienen necesidades o preferencias distintas, cuando las empresas competidoras no tienen en la mira el mismo segmento de mercado.

Mediante la aplicación de la estrategia de enfoque podemos obtener una alta participación en segmento elegido pero baja a nivel del mercado total, rendimientos mayores al promedio de su sector.

Es factible aplicar la estrategia de enfoque porque son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencias o necesidades distintas ya que nos permite que la competencia no intente especializarse en nuestro mismo nicho de mercado.

La estrategia de enfoque presenta su desventaja como es que la competencia puede identificar nuestro segmento al cual nuestro negocio está dirigido y los mismos pueden limitarle teniendo los gustos y preferencias de nuestros consumidores.

b) Estrategias de liderazgo en costos.-Está basada en la habilidad de la empresa para ofrecer su servicio a un costo menor que el de la competencia. Sin embargo; los productos no se diferenciarán de la competencia pero serán más baratos.

A través de la estrategia de liderazgo en costos, la empresa busca obtener una mayor participación en el mercado y así aumentar sus ventas; pudiendo de esta manera, sacar algunos competidores del mercado.

La estrategia de liderazgo en costos proporciona una ventaja competitiva, ya que la empresa es capaz de adquirir un mayor margen de beneficio que resulta de la venta de sus servicios a precios de mercado, cuando éstos se producen a un coste menor.

Por otro lado la desventaja que este tipo de estrategia puede aportar es la imitación de la competencia o que el interés de los consumidores podría dirigirse hacia otras características del servicio y no sólo al precio.

Porter, M. considera que las que se dediquen a utilizar esta estrategia deben tener en cuenta los siguientes requisitos.

- **Economías de escala:** una mayor infraestructura, instalaciones o plantas de producción que busquen la producción más eficiente que la competencia.
- **Economías de aprendizaje:** la curva de la experiencia en la fabricación o prestación del servicio juega un papel clave en el objetivo de reducir costes.
- **Diseño de producto:** productos elaborados en serie con uso eficiente de los materiales (optimización).
- **Localización:** es un elemento clave para aquellas empresas que quieran entrar en un mercado. Asociados además los costes logísticos, de infraestructuras, etc.
- **Un mayor control de costes,** sistemas de costes y análisis de los mismos.

Por lo expuesto anteriormente se considera que la Estrategia de Liderazgo en Costos no sería la más adecuada aplicándose la clínica ya que no cumple en su totalidad todos los parámetros necesarios para efectuar la mismo.

- c) Diferenciación del producto.-** Menciona a la percepción que el cliente tiene por un producto único justificando de esta manera un precio superior, el mismo que crea una diferencia clara de la competencia.

Para desarrollara esta estrategia existen tres razones básicas a utilizarse; estimular la preferencia por el producto en la mente del cliente, distinguir el producto de la competencia, servir o cubrir mejor el mercado adaptándose a las necesidades de los diferentes segmentos.

Una vez analizada las tres estrategias se ha llegado a la conclusión, de que la mejor estrategia para la clínica será la Diferenciación del Producto, puesto que sobresaldrá de la competencia por la calidad en el servicio que ofrece. Llegando de esta manera a convertirse en la primera opción del usuario al momento de acudir a una clínica.

La estrategia que se desea emplear es la personificación en los servicios, es decir adecuar áreas específicas a la comodidad del cliente, mientras este espera a ser atendido, así como también la constante capacitación del personal con lo que respecta a los procesos que se deben seguir y una programación neurolingüística que ayude al personal a conocer las diferentes maneras de dirigirse con el usuario sin ocasionar incomodidad con el mismo, con el fin de convencer al cliente que es la persona más importante en la clínica.

4.5 Propuesta mercadológica

4.5.1 Selección de los segmentos meta

El mercado meta para la clínica San Francisco se ha segmentado a las personas de la ciudad de Latacunga Provincia de Cotopaxi que trabajan en entidades públicas y privadas, considerándolos como los posibles clientes potenciales. Estos clientes se encuentran comprendidos en edades de 30 a 61 años, así como también en su mayoría tienen un nivel de estudio superior.

4.5.2 Estrategia de producto

El producto en sí es el servicio que se ofrece el mismo que puede ser preventivo u hospitalario, así como también tiene la capacidad para realizar consultas externas, exámenes de laboratorio y la toma de radiografías si fuese el caso. La cartera de productos no es muy amplia pero si necesaria para la atención del cliente.

Tabla 118

Cartera de productos

CARTERA DE PRODUCTOS				
Hospitalización	Emergencia	Rayos X	Laboratorio	Consulta Externa
Cuidado pre y pos operatorio.	Atención 24 horas	Radiografías	Examen de sangre	Traumatología
Visita médica	Curaciones		Examen de orina	Ginecología
	Intervenciones no complicadas		Examen de Eses	Dermatología
				Medicina General

Con lo que respecta a la marca posee un logo de color azul junto con el nombre de la clínica, es por esto que a través de las encuestas realizadas se ha llegado a la conclusión de que el logo no ha generado llamar la atención del cliente.

**Tabla 119:** Logotipo Clínica San Francisco**Fuente:** Gerente Clínica San Francisco

Estrategias funcionales

- a) Posicionamiento de la marca.

Táctica:

- a.1) Método basado en las comunicaciones “boca a boca”.
- a.2) Cambiar el logotipo con colores vivos.

Tabla 120:

Presupuesto cambio de logo

DETALLE	C/U	CANTIDAD	C/T
Diseño del Logo	50	1	50
Impresión del logo	2,5	1500	3750
TOTAL			3800

4.5.3 Estrategias de precio

A continuación se presenta los precios con los que trabaja la clínica, siendo estos precios fijos.

Tabla 121

Detalle de precios

DETALLE	VALOR
Consulta	30
Aplicación de inyecciones	3
Suturas	50
Exámenes de laboratorio	20
Rayos X	20
Cirugía Traumatología	1200-1600
Cirugía Ginecología	1200-1400
Cirugía General	1100-1400

Fuente: Gerente Clínica San Francisco

Estrategias funcionales

- a) Aplicar tarifas de descuentos en los servicios.
- b) Poner a conocimiento del público las diferentes tarifas de los servicios.

Táctica:

- a.1) Realizar un descuento en la tercera consulta.
- b.1) Elaborar tablas con los precios y ubicarlas en sitios más concurridos, sala de espera, emergencia, hospitalización, consultorios, laboratorios y cafetería.

Tabla 122

Presupuesto precios

DETALLE	C/U	TIEMPO	CANTIDAD	C/T
Tarifa de descuento	25	30 días	10	250
Impresión de precios.	0,05	3 meses	100	5
TOTAL				255

4.5.4 Estrategias de plaza

Con lo que respecta a la distribución de la información sobre la existencia de la clínica, se puede decir que aplica el sistema de boca en boca, a pesar de encontrarse en el sistema de páginas amarillas por la prestación de servicios, no ha sido el mejor canal para llegar al cliente.

Estrategias funcionales:

a) Ofrecer a los clientes un servicio de call center.

Táctica:

a.1) Contratar personal para atender el servicio.

a.2) Contratar a la operadora que facilitara este servicio.

Tabla 123

Presupuesto para call center

DETALLE	C/U	TIEMPO	C/T
Contratar personal	366	6 meses	2136
Contratar Operadora.	25	24 meses	600
TOTAL			2736

4.5.5 Estrategias de promoción

Actualmente la clínica no cuenta con medios promocionales que permitan conocer el servicio que ofrece, tales como página web, redes sociales, realización de comerciales, publicidad convencional.

Estrategias funcionales:

- a) Crear sitios web que den a conocer el servicio.
- b) Realizar publicidad convencional.

Táctica:

- a.1) Crear páginas sociales como Facebook, twitter, instagram, y también una página principal donde se encuentren todos los servicios que cuenta la clínica así como los beneficios que posee.
- b.1) Contratar radio Latacunga para difusión de cuña publicitaria.
- b.2) Contratar medio televisivo (tv color) para transmisión de comercial.
- b.3) Contratar periódico local (la gaceta) para entregar información al lector.

Tabla 124

Presupuesto promoción

DETALLE	C/U	UNIDAD	TIEMPO	C/T
Cuñas Radiales	30	1	1 mes	30
Comerciales televisivos	120	1	6 meses	720
Periódico	80	1	3 meses	240
Dominio	0,99	5	12 meses	59,4
Host	69	1	12 meses	828
Página Web	69,99	1	12 meses	887,4
TOTAL				2764,8

4.5.6 Estrategia de evidencias físicas

La infraestructura de la clínica cuenta con falencias significativas que afecta al aspecto externo de la clínica, adicional a esto se puede mencionar que los colores que lleva el edificio no logran llamar la atención del consumidor

Estrategias funcionales:

- a) Mejorar la calidad de tiempo de espera.
- b) Mejorar la fachada externa del edificio.

Táctica:

- a.1) Adecuar áreas recreativas para los niños.
- a.2) Adecuar cómodas salas de espera para los adultos dónde puedan servirse una taza de café, añadiendo entretenimiento televisivo y de lectura.
- b.1) Decorar el edificio con colores vivos implementados en la marca.
- b.2) Crear Publicidad móvil en la fachada del edificio.

Tabla 125

Presupuesto infraestructura

DETALLE	C/U	TIEMPO	C/T
Áreas recreativas	200	1 año	200
Sala de espera	1250	1 año	1250
Publicidad móvil	1500	1 año	1500
Cambio letrero	1300	1 año	1300
TOTAL			4050

4.5.7 Estrategia personal

La atención que el personal brinda a los usuarios y la ejecución de su trabajo se trata de un conocimiento empírico, debido a que no existe un manual de funciones donde se encuentre establecido cuales son las tareas específicas que cada empleado debe realizar. Así como también la falta de capacitaciones

impiden el desarrollo de un mejor trato hacia el cliente y la creación de un clima laboral adecuado.

Estrategias funcionales:

- a) Diseñar un programa de capacitación y formación.
- b) Elaborar un manual de funciones.

Táctica:

- a.1) Realizar capacitaciones internas sobre conocimientos generales.
- a.2) Realizar capacitaciones internas sobre conocimientos específicos.
- b.1) Levantamiento de información sobre funciones y tareas.
- b.2) Presentación de manual de funciones y socialización.

Tabla 126

Presupuesto personal

DETALLE	C/U	TIEMPO	CANTIDAD	C/T
Capacitaciones internas	10	2 veces	33	330
Capacitación	366	2 veces	33	732
Levantamiento de información	250	6 meses	3	500
Presentación del manual	800	1 mes	33	800
TOTAL				2362

4.5.8 Estrategia de procesos

Debido a la falta de un manual de procesos es casi imposible seguir un procedimiento estandarizado de las diversas actividades en cada una de las áreas, es por esta razón que el personal se guía por su intuición al momento de realizar los procesos administrativos, operativos y financieros arriesgándose a cometer errores muy seguidos.

Estrategia funcional:

a) Realizar un manual de procesos.

Táctica:

a.1) Levantamiento de procesos.

a.2) Elaboración de organigramas, flujogramas y manual de procesos.

a.3) Sociabilización.

Tabla 127

Presupuesto procesos

DETALLE	C/U	TIEMPO	CANTIDAD	C/T
Levantamiento de procesos	100	6 meses	2	200
Elaboración de organigramas	150	12 meses	2	300
Sociabilización	10	2 meses	33	330
TOTAL				830

4.5.9 Plan operativo

El plan operativo se basa en la aplicación de los objetivos, estrategias en un determinado tiempo y con su respectivo presupuesto, logrando de esta manera mejorar la actividad de la clínica a corto y mediano plazo.

Tabla 128

Plan operativo

OBJETIVOS	ESTRATEGIA GENÉRICA	ESTRATEGIAS	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO
Ser reconocido a nivel nacional como el mejor centro médico de atención preventiva y hospitalaria.	Personificación en los servicios de la clínica San Francisco.	Posicionamiento de la marca.	6 Meses	\$ 3.800,00
		Crear sitios web que den a conocer el servicio.	12 Meses	\$ 2774,80
		Aplicar tarifas de descuentos en los servicios.	30 días	\$ 175
		Poner a conocimiento del público las diferentes tarifas de los servicios.	100	\$ 5
		Realizar publicidad convencional.	10 Meses	\$ 990
		Mejorar la fachada externa del edificio.	1 año	\$ 2.800
Poseer equipos tecnológicos actualizados periódicamente.	Personificación en los servicios de la clínica San Francisco.	Ofrecer a los clientes un servicio de call center.	30 Meses	\$ 2.736
		Mejorar la calidad de tiempo de espera.	1 año	\$ 1.450
Aplicar la normalización de procesos asistenciales y administrativos que permitan mejor su funcionalidad, creando ventaja en la prestación del servicio.	Personificación en los servicios de la clínica San Francisco.	Diseñar un programa de capacitación y formación.	2 veces al año	\$ 1.062
		Elaborar un manual de funciones.	12 meses	\$ 1.300
		Realizar un manual de procesos.	20 meses	\$ 830
		TOTAL		\$ 17.912,80

4.5.10 Evaluación y control

Para realizar la evaluación y control de la clínica se tomara ayuda de una matriz, que permitirá evaluar las actividades de forma correcta, presentando que indicadores son los más adecuados para cada estrategia.

Tabla 129**Matriz de evaluación y control**

ESTRATEGIAS	ÍNDICE	HERRAMIENTAS
Posicionamiento de la marca.	% de reconocimiento de la marca/ clientes totales.	Encuesta de satisfacción
	N° de clientes que reconocen la marca/ clientes totales.	
Aplicar tarifas de descuentos en los servicios.	N° de clientes reincidentes/total clientes.	Encuesta de satisfacción
	N° clientes beneficiados con descuentos/ total clientes.	
Poner a conocimiento del público las diferentes tarifas de los servicios.	N° de clientes que conocen las tarifas/ clientes totales.	Encuesta
Ofrecer a los clientes un servicio de call center.	N° de citas por call center/ total citas	Encuesta de satisfacción
Crear sitios web que den a conocer el servicio.	N° de visitas por sitio web/ total clientes.	Encuesta de satisfacción
	N° total de visitas en sitio web.	
Realizar publicidad convencional.	N° de clientes que asisten por referencia de la televisión/ total clientes nuevos.	Encuesta de satisfacción
	N° de clientes que asisten por referencia de la radio/ total clientes nuevos.	
	N° de clientes que asisten por referencia del periódico/ total clientes nuevos.	
Mejorar la calidad de tiempo de espera.	% de satisfacción al cliente en tiempo de espera.	Encuesta de satisfacción
Mejorar la fachada externa del edificio.	N° de clientes llamados la atención por fachada/ clientes totales.	Encuesta de satisfacción
Diseñar un programa de capacitación y formación.	N° de empleados capacitados.	Evaluación al personal
Elaborar un manual de funciones.	Manual de funciones.	Evaluación al personal
Realizar un manual de procesos.	% de cumplimiento en tiempos y procesos.	Evaluación al personal
	Manual de procesos	Evaluación al personal

CONCLUSIONES

- El presente proyecto se ha efectuado a través de las directrices establecidas, obteniendo un direccionamiento adecuado para la realización del mismo.
- Se ha logrado conceptualizar los temas relacionados con la satisfacción del cliente y el plan de marketing siendo estas las dos variables principales, con el fin de adquirir conocimientos básicos previos al desarrollo del proyecto, del mismo modo se obtuvo información de trabajos similares sirviendo como guía para analizar la atención y satisfacción al cliente.
- La metodología aplicada fue en base a proyectos relacionados, permitiendo la utilización de herramientas tales como; el método servqual, grupos de prueba, análisis del cliente interno y externo, cuestionario con los principios de calidad, adicional a esto se realizó una investigación de mercado con el objeto de crear un cuestionario acorde a lo que se deseaba saber sobre los clientes potenciales, gracias a estas herramientas se pudo aplicar a cada uno de los diferentes usuarios obteniendo como resultado la insatisfacción de los consumidores con relación a los procesos, la atención, infraestructura siendo los más relevantes, es por esta razón la importancia de implementar un plan de marketing que permita mejorar el desenvolvimiento de los servicios en la clínica.
- El plan de marketing elaborado en base a los resultados obtenidos en la investigación, propone diversas estrategias que ayudaran al mejoramiento en el servicio del mismo modo conseguir incrementar la satisfacción de los usuarios, con un producto que se diferencie de la competencia.

RECOMENDACIONES

- Es importante para cualquier proyecto realizar investigaciones sobre temas relacionados con el fin de formar un conocimiento general de los elementos que se encuentren involucrados, para tener una idea de lo que se va a realizar.
- Para la utilización de encuestas como método de recopilación de información en lo que tiene que ver con la satisfacción y el servicio se recomienda la utilización del método servqual, que basándose en parámetros y dimensiones como; confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía, permite obtener información que ayudará a la solución del problema.
- Por último y no menos importante se debe tomar en consideración la aplicación del plan de marketing pues permitirá mejorar las falencias que la clínica tiene, logrando tener una mejor posición en la mente del consumidor si se lo aplica adecuadamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta L.*; Burrone M.S.; Lopez de Neira M.J.; Lucchese M.; Cometto C.; Ciuffolini B.; Didoni M.; Jure H.; Acevedo G.; Estario J.C.; Fernández A.R. (21 de enero de 2011). *Enfermería Global*. Obtenido de http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1695-61412011000100014&script=sci_arttext. Recuperado, 17 de marzo del 2015
- BCE. (23 de Enero de 2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>. Recuperado, 23 de enero del 2016
- Carballo, R. (2006). Innovación y gestión del conocimiento. En R. Carballo, *Innovación y gestión del conocimiento* (pág. 15). Barcelona: Díaz de Santos.
- Casado, Ana y Sellers, Ricardo. (2010). *Introducción al Marketing: teoría y práctica*. Alicante: Club Universitario.
- Castro, Santiago y Andrade, Patricia. (Mayo de 2011). *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de <http://dspace.pucesi.edu.ec/bitstream/11010/189/1/T72578.pdf>. Recuperado, 18 de abril del 2015
- Constitución de la República del Ecuador*. (2008). Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf. Recuperado, 24 de marzo del 2015
- Gonzales, Eucaris y Ortega, Christian . (2011). La calidad en el sistema de salud. *Revista Médico Científica*, 40.
- google maps*. (10 de Junio de 2015). Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps>. Recuperado, 10 de junio del 2015
- Gronroos, C. (1990). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Güell, J. M. (2006). *Planificaciòn Estrategica*. Barcelona: Reveter.
- Gutierrez, M. (2004). *Administrar para la Calidad. Conceptos administrativos para el control de la calidad*. México, D.F: Limusa.
- Hayes, B. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. Barcelona: Gestión 2002 S.A.
- Hernandez, B. (2007). Encuestas transversales. En M. Hernandez, *Epidemiología diseño y sn´slisis de estuios* (pág. 191). Bogota: Editorial Médica Panamericana.
- INEC. (22 de noviembre de 2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Recuperado, 22 de noviembre del 2015
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2001). *Marketing*. México, D.F: Prentice Hall.
- Kotler, Philip; Bloom, Paul y Hayes, Tomas. (2002). *Marketing de Servicios Profesionales*. Barcelona: Hurope S. L.

- Ley Organica de Salud*. (2006). Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/LEY-ORGANICA-DE-SALUD1.pdf>. Recuperado, 13 de febrero del 2016
- Ley Organica del Consumidor*. (10 de Julio de 2000). Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-ORGANICA-DE-DEFENSA-DEL-CONSUMIDOR.pdf>. Recuperado, 13 de febrero del 2016
- Miranda, Francisco; Chamorro, Antoño y Rubio, Sergio. (2007). *Introducción a la Gestión de la calidad*. Madrid.
- Nava, V. (2005). *Que es la Calidad: conceptos, gurús y modelos fundamentales* . México,D.F: Limusa.
- Palomo, F. (1991). *Circuitos de la Calidad: su origen, evolución y proyección* . Barcelona: Marcombo.
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Puerto, M. O. (24 de Mayo de 2008). *La Satisfacción de los Usuarios en un servicio público de salud (CMS) es variable, en función al trato que reciben por parte del médico*. Obtenido de 2015:
http://www.madridsalud.es/comunicacion_salud/documentos/satusuarios.pdf.
Recuperado, 18 de abril del 2015
- Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación*. México,D.F: Bachillerato.
- Sociedad y Tecnología. (26 de Enero de 2016). *Sociedad y Tecnológica*. Obtenido de <http://socytec1.blogspot.com/2012/04/aparatos-tecnologicos-en-la-salud.html>.
Recuperado, 24 de marzo del 2016
- Toca, C. (2009). *Fundamentos del Marketing: guía para su estudio y comprensión*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Valarie, A; Zeithaml, A; Leonard L. Berry. (1992). *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. Madrid: Días de Santos.
- Vargas Quiñones, M. E. (2007). *Calidad y Servicio. Conceptos y Herramientas*. Colombia.
- Vargas, D. (Enero de 2013). *Repositorio Universidad de SanFrancisco*. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2189/1/104899.pdf>. Recuperado, 18 de abril del 2015

ANEXOS



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CERTIFICACIÓN**

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la señorita: **THALÍA GARZÓN**.

En la ciudad de Latacunga, a los **6 días del mes de abril del 2016**.

Ing. María Fernanda Iturralde

DIRECTOR DEL PROYECTO

Aprobado por:

Ing. Xavier Fabara

DIRECTOR DE LA CARRERA

Dr. Rodrigo Vaca

SECRETARIO ACADÉMICO