

ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN EN LA CLÍNICA PROVIDA PARA LOGRAR SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE CHICLAYO, 2012- 2013

Development of a strategy of differentiation in the pro clinic to achieve its position in the market of chiclayo, 2012- 2013

AGUILAR AMAYA NELLY YOLANDA¹

BARRIGA CASTILLO JORGE EDUARDO²

Fecha de recepción: 06 Mayo 2015

Fecha de aceptación: 15 Junio 2015

Resumen

La presente investigación se desarrolló observando un panorama general de las clínicas privadas locales de Chiclayo, consideraron el servicio al cliente, la infraestructura, desarrollo del servicio, evaluación de las especialidades.

El Hospital Clínico Provida S.A.C., tiene un nivel de posicionamiento medio , en comparación a la Clínica Pacífico que es la actual líder en el mercado de Chiclayo, sin embargo se observó que sus precios bajos les genera una ventaja competitiva.

Por otro lado debido a que es una clínica nueva dentro del mercado no estuvo constituida correctamente dentro del plano organizacional, no existe una adecuada dirección y control de sus procesos. Por lo que los tesisistas empezaron a realizar un plan estratégico orientado a realizar mapeo de procesos, y a estructurar una cadena de valor en los diferentes niveles de la organización.

Los resultados obtenidos provenientes de la encuesta, muestra que en su mayoría de los pacientes atendidos tienen una aceptación por la clínica debido al buen servicio al cliente y a su infraestructura.

El plan estratégico se elaboró con el apoyo del personal y de los accionistas, se implementará según la aprobación por parte del Gerente General.

¹ Adscrito a la EAP de Administración USS, Licenciado en Administración, Universidad Señor de Sipan-Perú. Email: amayany@crece.uss.edu.pe

² Adscrito a la EAP de Administración USS, Licenciado en Administración, Universidad Señor de Sipan-Perú. Email: castilloje@crece.uss.edu.pe

Palabras clave: Plan estratégico, posicionamiento, procesos.

Abstract

This research was conducted by observing an overview of local private clinics Chiclayo, considered customer service, infrastructure, service development, evaluation of the specialties.

The SAC Provida Hospital, has a middle level position, compared to the Pacific Clinic which is the current market leader in Chiclayo, however it was noted that low prices are a competitive advantage.

On the other hand because it is a new clinic in the market was not properly constituted within the organizational level, there is no proper management and control of its processes. So the thesis students began to make a strategic plan designed to perform process mapping and value chain structure at different levels of the organization.

The strategic plan was developed with the support of staff and shareholders, who gave them the information required to identify the weaknesses and shortcomings of the Hospital Clinic Próvida SAC

According to the strategic plan conducted thesis students will be implemented as approved by the General Manager.

Keywords: Strategic Plan, positioning, process.

INTRODUCCION

La presente investigación se elaboró con la finalidad de realizar un plan estratégico que permita el posicionamiento del Hospital Clínico Provida S.A.C. en el mercado de Chiclayo.

El mercado de centros de salud privados en Chiclayo, se ha ampliado cada vez más ofreciendo una diversidad de servicios especializados con visiones más globales que permitan descentralizar este sector de tal manera que las personas puedan hacerse atender con la seguridad y confianza de que recibirán una excelente atención.

Se observó en el Hospital Clínico Provida S.A.C. que por el corto tiempo de funcionamiento en el mercado carecen de estrategias que permitan ser reconocidos por la calidad de sus servicios, además los cargos principales son ocupados por profesionales pero orientados a la salud y no un especialista en administración o gestión de empresas por lo que no cuenta con las bases teóricas ni herramientas que les permitan tener una visión más específica de la realidad problemática de la organización.

En un primer momento se pensó en generar una sola estrategia que apoye con el objetivo planteado, sin embargo se llegó a concluir que el realizar un plan estratégico sería la opción correcta para poder conseguir resultados positivos y que generen cambios trascendentales.

Este tipo de organizaciones con estas características son más adecuadas para encontrar problemáticas que permitan generar temas de investigación, es por ello que como objeto de estudio sirvió para poder aplicar conocimientos administrativos y lograr elaborar un plan estratégico que ayude con el crecimiento organizacional del Hospital Clínico Provida S.A.C.

Método

El presente trabajo de investigación se basa en el tipo descriptiva- propositiva; descriptiva porque se obtuvo un panorama general del problema a investigar relacionándola con las variables identificadas; propositiva debido a que se elaboró una propuesta para el Hospital Clínico Provida S.A.C. enfocada al desarrollo de

un plan estratégico para que esta empresa logre su posicionamiento en el mercado chiclayano.

El tamaño de los pacientes que se atendieron en el Hospital Clínica Provida S.A.C fue un total de 4200 en el año 2012 y marzo 2013. Los métodos utilizado fueron: mixto (cuali – cuantitativo), por que realizaron un análisis situacional tomando como referencia las bases teóricas – científicas. Las técnicas fueron la entrevista, encuesta y observación.

Resultados

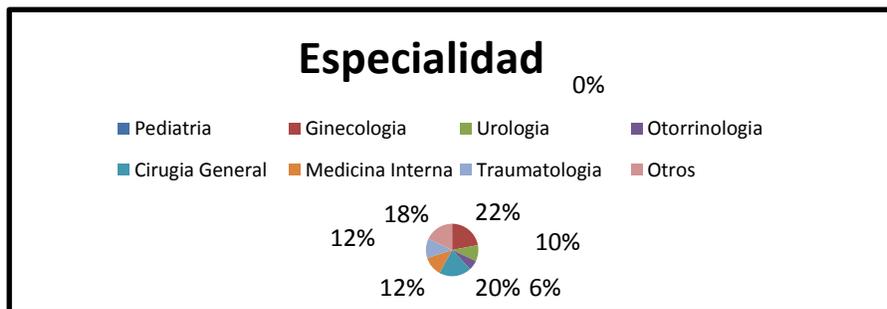
Tabla Nª 01. Especialidad recurrente de los pacientes

Pediatría	Urología	otorinologia	Medicina interna	traumatología	otros
20%	10%	6%	12%	0%	18%

Fuente: Encuesta aplicada a los pacientes de los hospitalizados en la clínica Próvida Fecha: Mayo de 2013

Figura Nª 01. Especial

Especialidad recurrente de los pacientes



Fuente: Tabla Nª 1

Interpretación:

La tabla Nro.1 muestra que en su mayoría los pacientes que llegan atenderse es en la especialidad de ginecología, sin embargo la especialidad de otorrinología tiene muy poca acogida dentro de la Clínica Provida S.A.C.

Tabla N°2 Satisfacción del tratamiento y/o intervención quirúrgica

Si	No
100%	0%

Fuente: Encuesta aplicada a los pacientes del hospitalizados en la clínica Provida. Fecha: Mayo de 2013



Fuente TablaN°2

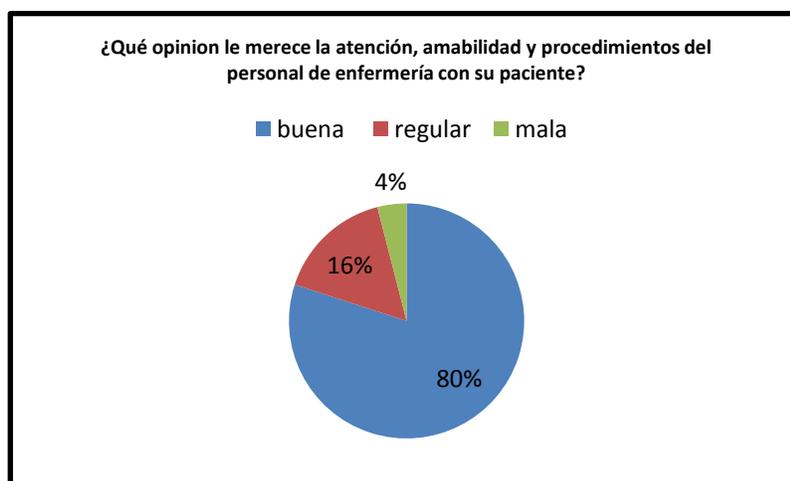
Interpretación:

La tabla Nro.2 muestra que el total de pacientes encuestados que han pasado por una cirugía dentro del Hospital Clínico Provida se encuentran completamente satisfechos.

Tabla N°3 Atención del personal de enfermería

Buena	Regular	Mala
80%	16%	4%

Fuente: Encuesta aplicada a los pacientes del hospitalizados en la clínica Provida. Fecha: Mayo de 2013



Fuente tabla N°3

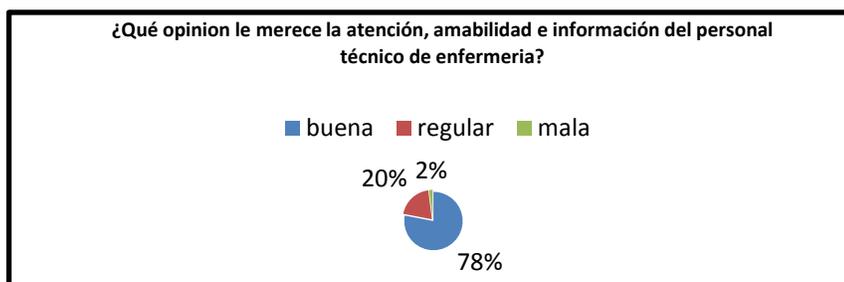
Interpretación

Según la tabla 3 muestra que más del 50% de los pacientes hospitalizados opinan que la atención que brindan las enfermeras es la adecuada

Tabla N°4 Atención del personal técnico en enfermería

Buena	Regular	Mala
78%	20%	2%

Fuente: Encuesta aplicada a los pacientes del hospitalizados en la clínica Provida: Fecha: Mayo de 2013



Fuente tabla N°4

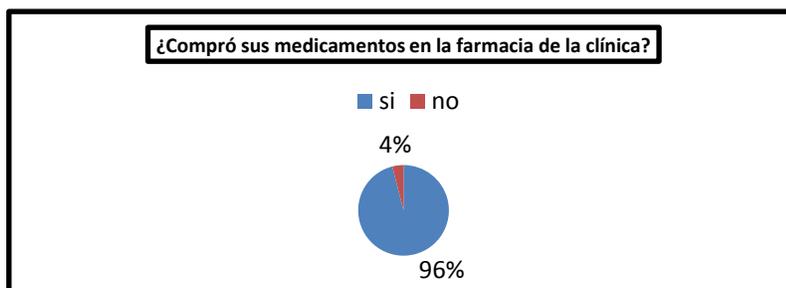
Interpretación:

El 78% del personal técnico de enfermería del Hospital de la Clínica Provida S.A.C, brinda una buena atención a los pacientes hospitalizados, tan sólo un 2% brinda una mala atención

Tabla N°5 Grado de compra de los medicamentos en la farmacia de la clínica

Si	No
96%	4%

Fuente: Encuesta aplicada a los pacientes de los hospitalizados en la clínica Provida: Fecha: Mayo de 2013



Fuente tabla N°5

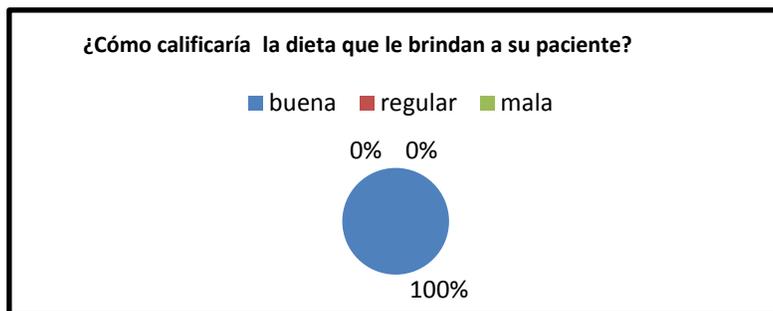
Interpretación:

Casi todos los encuestados señalaron que compran los medicamentos dentro de la clínica debido al fácil acceso.

Tabla N°6 Calidad del servicio de dietas

Buena	Regular	Mala
100%	0%	0%

Fuente: Encuesta aplicada a los pacientes del hospitalizados en la clínica Provida: Fecha: Mayo de 2013



Fuente tabla N°6

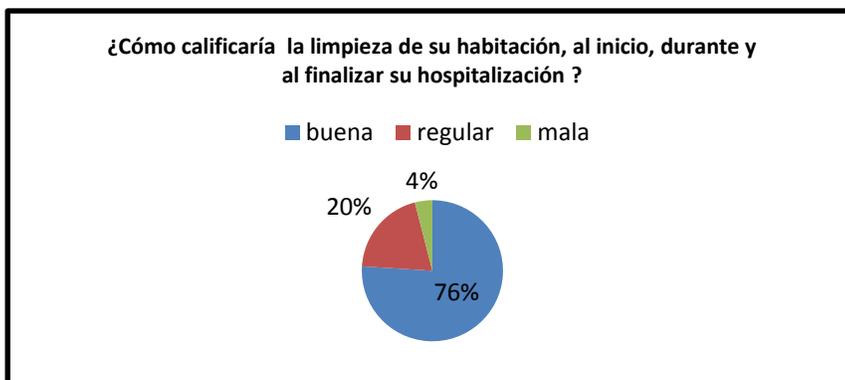
Interpretación:

Todos los pacientes encuestados coinciden que la dieta que les brindan es la adecuada.

Tabla N°7 Calificación de la limpieza de las habitaciones

Buena	Regular	Mala
76%	20%	4%

Fuente: Encuesta aplicada a los pacientes del hospitalizados en la clínica Provida: Fecha: Mayo de 2013



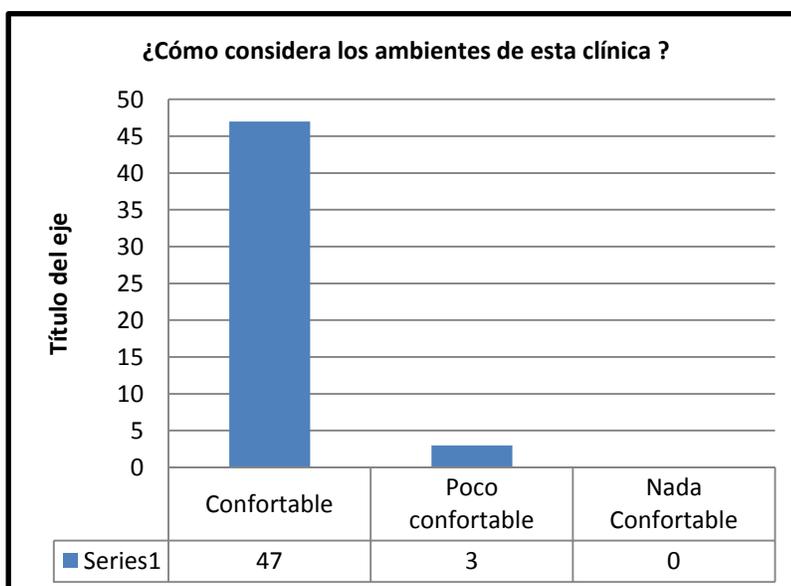
Fuente tabla N°7

Interpretación:

El 76% de los pacientes hospitalizados están conforme con la limpieza que les dan a sus habitaciones, sin embargo un 4% indica que la limpieza es inadecuada.

Tabla N°8 Calificación de los ambientes de la clínica

Confortable	Poco confortable	Nada confortable
47	3	0



Fuente: Encuesta aplicada a los pacientes del hospitalizados en la clínica Provida: Fecha: Mayo de 2013

Conclusiones

El plan estratégico permitirá a la clínica lograr su visión y posicionarse en el mercado de Chiclayo, mejorando procesos y ofrecer un mejor servicio a sus usuarios.

La calidad se relaciona con dos conceptos: La rapidez de la atención y el trato que recibe el paciente por parte del personal (sobretudo el médico).

Uno de los principales puntos a favor de PROVIDA es su moderna infraestructura y los equipos, que a percepción de los pacientes, son nuevos y de alta calidad.

El mercado reconoce la Clínica Del Pacífico como principal competidor de PROVIDA, lo cual es positivo para la marca al relacionarla directamente con el líder del mercado. Cabe resaltar que la Clínica del Pacífico es la que aglomera la mayor cantidad de atributos positivos entre los que destacan: infraestructura y plana médica de confianza.

Inversión en Equipos de Diagnóstico:

Los equipos de diagnóstico representan un ingreso importante para las clínicas, además de ser indispensable para el negocio ofrecer este servicio para incrementar la satisfacción de los pacientes atendidos, sin embargo, es necesario tomar en cuenta lo siguiente:

El tiempo de depreciación de los equipos de alta tecnología es muy reducido, siendo aproximadamente de 2 a 3 años. En el caso de la empresa en estudio, la cantidad de clientes sólo cubre los costos variables, pero no llegan a cubrir los costos de reposición del equipo.

Los precios de recuperación de los equipos depreciados son bajos debido a que existe poca demanda de este tipo de equipos.

El público objetivo no reconoce la diferencia entre los equipos de alta tecnología (la percepción es que Provida tiene equipos de última generación), sin embargo, éstos equipos son importantes para realizar diagnósticos con mayor precisión.

Existen en el mercado empresas que se dedican exclusivamente a ofrecer este tipo de servicios. Algunas de ellas sólo lo hacen a través de clínicas y otras en consultorios independientes.

Convenios con Aseguradoras:

Los convenios con las aseguradoras generan un importante tráfico de pacientes, pero esto no siempre se traduce en rentabilidad para la clínica.

Los controles por los pagos hechos por la aseguradora disminuyen la calidad de atención al paciente, que es el principal activo que posee la empresa.

El actual nivel de personas aseguradas en Chiclayo aún es bajo, sin embargo, éste se incrementará a medida que el tiempo avance, por lo que la negociación con las aseguradoras es inevitable en el mediano plazo.

Lo indicado en el punto anterior significa que Chiclayo presenta una «holgura» que la clínica debe aprovechar, dado que no existe una gran presión para cerrar convenios con las aseguradoras en el corto plazo.

Referencias

A.GuerreroM., J. (2008). *Metodología de la Investigación Científica*. Pimentel.

Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. Mexico: Limusa Noriega Editores. en <http://www.monografias.com/trabajos/lacomunica/lacomunica.shtml>

Andres, C. (2010). *Negocios y bolsas*. en : <http://negociosybolsa.blogspot.com/2010/01/los-beneficios-del-buen-servicio-al.html>

Araoz, R. B. (1995). *Marketing Estratégico*. Lima: Herrera Editores.

Ardura, I. R. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: UOC.

Betsabel. (2009). *Buenas tareas*.en : <http://www.buenastareas.com/ensayos/Sensibilidad-Del-Precio-Al-Consumidor/48400.html>

Carlos, V. L. (2008). *Eumed.net*. en , <http://www.eumed.net/libros/2008a/348/Nivel%20de%20calidad%20de%20servicio.htm>

Carreto. (2011). *Slideshare*.en , de <http://www.slideshare.net/jcarreto/estrategias-de-publicidad-y-promocin>

CN. (2010). *crecenegocios.com*. En <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>

Contreras, Z. C. (2008). *Monografias.com*.en de <http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml>

Core, S. B. (22 de mayo de 2007). Publicidad que no cuesta dinero.

Editorial Vertice. (2008). *Dirección Estratégica*. España.

- Equipo Vertice. (2010). *Atención al Cliente*. España: Publicaciones Vertice S.L.
- Espinoza, V. (2011). *Monografias.com*. En <http://www.monografias.com/trabajos6/sucu/sucu3.shtml>
- F.Wikipedia. (2012). *Wikipedia*. En <http://es.wikipedia.org/wiki/Modernidad>
- Fernandez, C. J. (2009). *slideshare*. En <http://www.slideshare.net/jcfdezmxvtas/servicio-al-cliente-presentation-890118>
- Garcia, F. R. (2009). *Responsabilidad social corporativo*. España: Club Universitari.
- Gomez, H. S. (1994). *Planeación y gestión estrategica*. bogotá: Legis Editores.
- Jimenez Zarco Ana I., C. G. (2004). *Dirección de productos y marcas*. UOC.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*.
- Maroto, J. C. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción*. Madrid: Esic Editorial.
- Matrizfoda.com. (s.f.). Obtenido de <http://www.matrizfoda.com/home.html>
- O. C. Ferrell, M. D. (2006). *Estrategia de Marketing* .
- Oscar, H. C. (2003). *Planificación Científica del Marketing*.
- Portter Schnaars, S. (1994). *Estrategia de Marketing*. España: Diaz de Santos S.A.
- R., D. F. (2003). *Conceptos de Admistración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Rivera. (2012). *Buenas Tareas*. En <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Satisfacci%C3%B3n-De-Las-Necesidades-y/3886973.html>
- Ramos, L. A. (1997). *Planeamiento Estrategico:Conceptos Basicos, Interrogantes y Experiencias*. Lima.
- Renata, P. C. (2007). *Atención al cliene: Guía práctica de técnicas y estrategias*. ideaspropias.
- Robbins, S. P. (1994). *Libro de Administración*.

Santi, R. (2010). *Rivasanti*. En <http://www.rivassanti.net/curso-ventas/fidelizacion-de-clientes.php>

Steiner, G. A. (1983). *Planeación estratégica: lo que todo director debe de saber*. México: Continental.

Steven, P. S. (1994). *Estrategia de Marketing*. España: Diaz de Santos S.A.

Thompson, I. (Enero de 2008). *Prom negocios*. En <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

Zagazeta, J. F. (2003). *Marketing para Médicos*. Perú.

Wikipedi. (octubre de 2012). *Wikipedia*. En http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social

wikipedia. (2012). *Wikipedia*. En http://es.wikipedia.org/wiki/P%C3%A1gina_web

