

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

“ESTUDIO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS, EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR. CASO DE ESTUDIO: ELECTROLAB MEDIC S.A. DE C.V.”

PRESENTADO POR:

GLORIA ELIZABETH ARIAS PÉREZ.

JULIO CESAR JACOBO JAIME.

CARLOS EDUARDO MORALES.

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN MERCADEO INTERNACIONAL

DOCENTE ASESOR:

LIC. FERNANDO MEDRANO GUEVARA.

MARZO DE 2016.

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.

Rector: Lic. Luis Argueta Antillón (interino).

Vicerrector Administrativo: Ing. Carlos Villalta (interino).

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

Decano: Lic. Nixon Rogelio Hernández.

Vicedecano: Lic. Mario Wilfredo Crespín.

TRIBUNAL EXAMINADOR.

Lic. Fernando Medrano Guevara. (Docente asesor)

Lic. Carlos Antonio Navarrete Veliz

Lic. Juan José Canton González

Agradecimientos

La culminación de este proyecto es el resultado de un arduo esfuerzo por finalizar exitosamente mi carrera universitaria, agradezco en primer lugar la perseverancia que Dios me ha dado ante las dificultades en este trabajo de graduación, a mis padres por su apoyo y por ultimo a mi mejor amigo Ernesto Castellanos quien inicio conmigo este camino. El cierre de este proceso apertura mis expectativas, oportunidades y metas, guiadas por la valiosa enseñanza recibida en esta prestigiosa universidad la cual me abrió sus puertas preparándome para un futuro competitivo. **Gloria Arias.**

Le doy gracias a Dios por permitirme terminar un proceso en mi vida, un reto el cual sin su ayuda hubiese sido imposible, agradezco a mis padres Cecilia Jaime, Jerónimo Jacobo, hermanos y demás familia los cuales fueron apoyo con palabras y consejos para que el objetivo trazado desde el principio de la carrera licenciatura en Mercadeo Internacional fuera más fácil recorrerlo además de ser mención especial a las fuerzas dadas por mi hija Valeria Abigail Jacobo. **Julio Jacobo.**

Agradezco principalmente a Dios por guiarme y darme las fueras necesarias durante toda la carrera, a mis abuelos José Martínez y Rosa Morales, que me enseñaron a no rendirme en mis estudios, y siempre estuvieron muy orgullosos de mí. Asimismo agradezco el apoyo incondicional de mis padres Armando y Cristina en todo momento, que con mucha paciencia supieron acompañarme y alentarme, a mis hermanos y demás familia. Así como también doy gracias muy especiales a mi novia Diana por creer en mí y apoyarme en los momentos donde parecía difícil avanzar. **Eduardo Morales.**

Finalmente, todos agradecemos la colaboración, asesoría y apoyo que hemos tenido del apreciable Lic. Fernando Medrano, todos los obstáculos fueron superados y estamos agradecidos de alcanzar juntos este anhelado logro.

**CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE SERVICIO AL
CLIENTE Y EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS MÉDICOS
ESPECIALIZADOS.**

A.	Generalidades de servicio al cliente.	1
1.	Antecedentes.	1
2.	Servicios.	4
2.1.	Marketing de servicios.	4
2.2.	Características.	5
2.3.	Tipos de marketing dentro de los servicios.	6
2.4.	Mix del marketing de servicios.	7
2.5.	Estrategias de servicios.	8
3.	Clientes.	12
3.1.	Definición.	12
3.2.	Clasificación.	13
4.	Servicio al cliente.	17
4.1.	Definición.	17
4.2.	Objetivos.	18
4.3.	Importancia.	19
4.4.	Principios.	20
4.5.	Dimensiones y componentes.	21
4.6.	Proceso de atención al cliente.	23
4.7.	Plan Estratégico.	24
4.8.	Leyes.	27
5.	Calidad del servicio.	28
5.1.	Definición.	28

5.2.	Medición.....	30
6.	Auditoria en el servicio al cliente.....	34
6.1.	Definición.....	34
6.2.	Elementos.....	36
6.3.	Indicadores de gestión.....	36
6.4.	Metodología.....	37
B.	Competitividad en la industria de productos médicos especializados en el área Metropolitana de San Salvador.....	38
1.	Empresas.....	38
1.1.	Antecedentes.....	38
1.2.	Clasificación.....	39
1.3.	Canales de venta.....	40
1.4.	Clasificación de los clientes.....	41
2.	Productos.....	41
2.1.	Definición.....	41
2.2.	Categorías de productos médicos.....	42
2.3.	Insumos médicos más demandados.....	43
3.	Marco normativo del sector productos médicos.....	44
CAPITULO II: DIAGNOSTICO E INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE EL SERVICIO AL CLIENTE, PARA EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS, EN EL AMSS.		
A.	Diagnóstico.....	46
1.	Generalidades de Electrolab Medic S.A. de C.V.....	46
1.1.	Marco de referencia sobre Electrolab Medic.....	46

1.2. Misión y Visión institucional.	48
1.2.1. Misión.	48
1.2.2. Visión.	48
1.3. Objetivos Empresariales.	48
1.4. Filosofía de Trabajo.	49
1.5. Clasificación de los clientes.	50
2. Identificación del problema.	50
3. Enunciado del problema.	52
4. Análisis interno.	52
4.1. Fortalezas.	52
4.2. Debilidades.	53
5. Análisis externo.	54
5.1. Oportunidades.	55
5.2. Amenazas.	57
6. Conclusiones y recomendaciones.	58
6.1. Conclusiones.	58
6.2. Recomendaciones.	60
B. Investigación de campo sobre el servicio al cliente de las Empresas Distribuidoras de Productos Médicos Especializados, en el Área Metropolitana de San Salvador.	61
1. Diseño de la investigación.	61
2. Objetivos.	61
3. Fuentes de información.	62
3.1. Primarias.	62
3.2. Secundarias.	62

4.	Tipo de investigación.....	63
5.	Unidades de análisis.....	63
6.	Determinación del universo y muestra poblacional.....	64
6.1.	Universo.....	64
6.2.	Determinación del tamaño de la muestra.....	64
7.	Técnicas e instrumento.....	65
7.1.	Técnicas.....	65
7.2.	Instrumentos.....	65
8.	Análisis e interpretación de los resultados.....	67
8.1.	Resultados del cuestionario.....	67
8.2.	Resultados de la Entrevista.....	84
8.3.	Resultados del cliente misterioso.....	90
9.	Conclusiones y recomendaciones.....	94
9.1.	Conclusiones.....	94
9.2.	Recomendaciones.....	95

**CAPITULO III: PROPUESTA DE UN PLAN DE SERVICIO AL CLIENTE
ORIENTADO A EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS MÉDICOS
ESPECIALIZADOS, EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.**

1.	Resumen Ejecutivo.....	97
2.	Importancia del Plan de Servicio al Cliente.....	98
3.	Alcance del plan de servicio al cliente.....	99
4.	Limitantes del plan de servicio al cliente.....	100
5.	Objetivos.....	100
6.	Desarrollo del plan.....	101

6.1. Estrategias a seguir para brindar un servicio al cliente de calidad.	101
6.1.1. Estrategia 1: modernización de infraestructura.	101
6.1.2. Estrategia 2: productos médicos de calidad.	104
6.1.3. Estrategia 3: Precios a la medida.	105
6.1.4. Estrategia 4: atención al cliente eficiente.	107
6.1.5. Estrategia 5: Rediseño de la imagen corporativa.	110
6.1.6. Estrategia 6. Perfeccionar los servicios en las salas de venta.	111
6.1.7. Estrategia 7. Personal motivado = personal ganador.	114
6.1.8. Estrategia 8. Desarrollo de un servicio postventa.	116
6.1.9. Estrategia 9. Cobertura de mercado.	119
7. Presupuesto consolidado tentativo para la implementación del plan.	120
8. Definición de estándares de desempeño.	121
9. Cronograma de puesta en marcha del plan.	122
Referencias bibliográficas.	124

ANEXOS

RESUMEN EJECUTIVO

El servicio al cliente es muy importante en el desarrollo de las actividades diarias de toda compañía, ya que de ello depende el crecimiento y la permanencia, convirtiéndose en un elemento principal para el éxito de toda empresa.

El objetivo principal de este estudio es evaluar la forma en la que se brinda el servicio al cliente en las salas de ventas de empresas distribuidoras de servicios médicos especializados en el área metropolitana de San Salvador. Se realizó una investigación no experimental, el cual permitió valorar las realidades del servicio al cliente sin provocarlas y para la recolección de datos se utilizó la técnica del cliente misterioso, entrevistas a gerentes de salas de ventas y cuestionarios a clientes.

Los resultados obtenidos demostraron la importancia de brindar un buen servicio al cliente, el prestar atención a los pequeños detalles de los procesos que son llevados a cabo con la interacción que se tiene con los clientes. Se valida de que las empresas de este rubro no cuentan con un manual o guía de servicio al cliente que seguir o mida la calidad brindada por parte de sus colaboradores, así como la necesidad de capacitaciones continuas y sistemas de medición de satisfacción de los clientes.

Se recomendó las empresas dentro de este rubro un plan de servicio al cliente estándar ya que la atención que requieren los clientes de estas empresas es una atención especializada por el tipo de productos y servicios ofrecidos. Este plan fortalecerá aspectos de vital importancia tales como: conocer al cliente, conocer sus necesidades ofrecer el servicio y producto adecuado, comunicación y manejo de quejas, capacitación del personal para atención al público, mejora de aspectos físicos e infraestructura.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL SOBRE SERVICIO AL CLIENTE Y
EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS MÉDICOS
ESPECIALIZADOS.

A. Generalidades de servicio al cliente.

Es común escuchar sobre servicio al cliente o frases como “el cliente es el rey”, “el cliente siempre tiene la razón”; sin embargo, aún hay muchas empresas que consideran estos términos como ajenos e insignificantes. No logran descubrir que el servicio al cliente de calidad puede utilizarse como una herramienta diferenciadora entre las empresas que ofrecen productos y servicios de similares características.

Las empresas que utilizan esta arma para alcanzar la excelencia, se enfocan en escuchar, entender, estar predispuesto a ofrecer soluciones, respetar, ayudar, apreciar y hacer sentir especial a sus clientes en todo momento. Para elaborar un panorama completo del tema se iniciará con una síntesis de su evolución.

1. Antecedentes.

La evolución del servicio al cliente, se desarrolló partiendo de una retrospectiva de lo ocurrido desde la segunda guerra mundial (1939 – 1945). Durante la guerra, en Estados Unidos de Norteamérica, muchas empresas paralizaron sus operaciones, reactivándola lentamente hasta finalizar el conflicto.

La competencia era escasa en todos los sectores económicos, una industria fuertemente afectada fue la de los automóviles, sus compradores se registraban en una lista de más de seis meses para esperar su producto y cuando le anunciaban que podía pasar a retirar su automóvil, no reparaba en su color, forma, velocidad o tamaño, llamando a esta etapa “orientación a la producción”. El éxito era vender lo que se lograba producir, sin considerar los deseos y necesidades del cliente.

Aproximadamente en 1947, habiendo más competidores, inició la “orientación al producto” donde los empresarios se preocupaban exageradamente por las características de sus productos, más que las necesidades del cliente.

En los años cincuenta, surgió la “orientación a las ventas”, las empresas creían que el producto sería aceptado al persuadir activa y agresivamente a los consumidores, quienes rechazaron la agresividad del vendedor. A finales de ésta década surge la “orientación al marketing”, el punto de partida era la identificación de los intereses, necesidades, deseos y expectativas de los clientes.

Alrededor de 1970 se originó la “orientación del marketing social” como respuesta ante las prácticas comerciales abusivas y la destrucción del medio ambiente, con ello nace la tendencia del “servicio al cliente¹”, fomentada por una entidad de normalización llamada “International Organization for Standardization” establecida en 1946 en Ginebra, Suiza.

La calidad en el servicio al cliente tomo relevancia cuando los productos electrónicos japoneses entraron al mercado mundial imponiendo nuevos estándares de calidad, extendiendo sus ideas a cero averías, cero fallos, cero defectos y una forma de vender más orientada al cliente que a sus propios intereses.

“En 1981, los directores de empresas norteamericanas aún estimaban que el ochenta por ciento de sus productos, eran mejores que los productos japoneses, pero el ochenta por ciento de los consumidores norteamericanos pensaban que los productos japoneses eran de calidad superior²”. Desde la década de los noventa hasta la actualidad, la calidad del producto no basta, también es importante el campo de los servicios y la atención al cliente.

¹ Dip Chagra, Adrián Antonio (2004). El Servicio al cliente, la venta y el personal. Argentina. Ediciones Macchi.

² Horovitz, Jacques (1994). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. Colombia. Mc Graw-Hill.

El marketing moderno busca crear relaciones redituables a largo plazo entre la empresa y sus clientes. Brindando un servicio antes, durante y después de la venta de productos, siendo las empresas exitosas aquellas que colocan al cliente y sus necesidades como el centro de todas las decisiones del negocio.

El desarrollo del servicio al cliente en El Salvador, se puede comprender acomodando la realidad económica a lo largo de la historia del país. Antes de iniciar el conflicto armado los consumidores basaban su decisión principalmente en el precio y la calidad de los productos. Durante la guerra civil (1979 -1992), la economía se transformó rápidamente en una “economía de guerra³”, la actividad económica expresada en el producto interno bruto descendió, al igual que la calidad de vida según la CEPAL. La economía informal y el desempleo incrementaron, porque muchas empresas cerraron. Los empresarios valientes trabajaban con temor y la única preocupación de los consumidores era poder adquirir el producto que buscaban.

En 1992, al firmar los acuerdos de paz se reactivó la economía dando fin a una época de recesión productiva, se establecieron nuevas empresas y al haber más competidores se comenzó a buscar enamorar a los clientes.

“La primera asociación que protegió a los consumidores en El Salvador fue el Centro para la Defensa del Consumidor (CDC)⁴”, surgió en 1991 como resultado de una coordinación entre sectores sociales (organizaciones de mujeres, cooperativas de consumo, organizaciones comunitarias en zonas urbanas), con el interés de promover la defensa de derechos de las personas consumidoras. Actualmente, la Defensoría del Consumidor es la institución gubernamental encargada de velar por los derechos del consumidor.

³ Benitez Manaut, Raul. El salvador 1984 – 1988: Guerra civil, economía y Política. Revista Realidad. Disponible desde internet de <http://www.uca.edu.sv>.

⁴ Centro para la defensa del consumidor. Antecedentes. Disponible desde internet de <http://www.cdc.org.sv/quienes-somos>.

2. Servicios.

El servicio al cliente es un tema del área mercadológica, en este apartado se describe los conceptos, procesos que lo componen y la forma adecuada de planear el servicio basado en las necesidades del cliente.

2.1. Marketing de servicios.

El marketing “es una disciplina que engloba el conjunto de actividades de intercambio que se concretan para planear un producto o servicio, fijarle un precio, distribuirlo, promoverlo, de modo que la gente conozca su existencia y desee consumirlo⁵”. Otra definición indica que “es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio⁶.”

El fin del mercadeo es satisfacer por completo las necesidades y deseos del segmento de mercado al cual atiende la empresa, proponiendo la mejor manera de atender a los clientes y promover los productos y servicios adecuados.

Las técnicas, herramientas y enfoques de la gestión tradicional del marketing responden con precisión a la necesidad que plantea la comercialización de productos de consumo masivo. Esto resulta una desventaja porque no toman en cuenta la parte intangible en la venta y no identifican que todos los compradores actúan por las mismas motivaciones básicas: seguridad, economía, confort, etc.

Es necesario utilizar las mismas estrategias de trabajo al comercializar productos que servicios, la única diferencia debe ser alguna adaptación del sector específico en el que trabaja la empresa. Estos planteamientos conducen a una visión global de

⁵ Grande Esteban, Ildefonso (2005). Marketing de los servicios. España. Esic Editorial. Pag. 26.

⁶ Kotler Philip. Armstrong, Gary (2003). Fundamentos de marketing. Mexico Pearson educación. Sexta Edición

productos y servicios haciendo que el marketing de servicios cobre mayor protagonismo.

Para abarcar los servicios se amplió el concepto de marketing, dando paso al marketing de servicios: se basa en estrategias enfocadas a conseguir mayor rentabilidad y competitividad de las empresas que comercializan bienes intangibles. Los servicios “son las actividades separadas, identificables e intangibles que satisfacen las necesidades y no necesariamente están ligados a la venta de un producto o servicio⁷”; asimismo, “son actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona para otra entidad o persona⁸”.

Una definición completa cita que los servicios “son todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto físico, por lo general se consume en el momento y proporciona valor agregado en formas (como conveniencia, diversión, comodidad o salud) que son preocupaciones esencialmente intangibles del comprador⁹”.

Con estos conceptos se puede concluir que se denomina servicio, al conjunto de las actividades realizadas por una empresa o persona que no tienen un fin tangible, pero que entrega satisfacción a los deseos o necesidades de los clientes. Esto hace necesario centrar todas las actividades de la empresa en función de las necesidades del consumidor, incluyendo una administración eficiente del Marketing mix.

2.2. Características.

Para ofrecer un servicio de calidad el encargado de mercadeo, debe tomar en cuenta las características¹⁰ que hacen diferentes a los productos de los servicios:

⁷ Stanton, William (1995). Fundamentos de mercadotecnia. Editorial Mc Graw Hill. Mexico.

⁸ Zeithalm, Valarie. (2009). Marketing de servicios. México. Mc Graw – Hill Compañías inc. Pág. 4.

⁹ Idem6

¹⁰ Zeithalm, Valarie. (2009). Marketing de servicios. México. Mc Graw – Hill Compañías inc. Pág. 20.

- a. Son intangibles, no puede ser percibido por los sentidos pero el cliente al final queda satisfecho o insatisfechos por el servicio recibido.
- b. Un servicio es perecedero, cuando el cliente llega a la empresa se produce e instantaneamente se consume.
- c. El proveedor siempre sera el productor del servicio.
- d. Es integral porque todo el personal debe colaborar para alcanzar la calidad.
- e. Esta basado en una promesa de la empresa para el cliente.
- f. Un servicio es heterogeneo puede cambiar dependiendo del cliente y sus necesidades.

2.3. Tipos de marketing dentro de los servicios.

El triángulo del Servicio representa esta temática mediante el diagrama de la interacción existente entre tres elementos básicos: estrategia de servicio, sistemas y el personal, asimismo el cliente, los empleados y los directivos son quienes fomentan las relaciones de marketing. Para mantener un servicio con un alto nivel de calidad, el cliente debe ser el centro del modelo que obligue a que la organización misma, se oriente hacia él.

El propósito central de estas actividades consiste en formular y cumplir las promesas que se establecen con los clientes:

- a. Marketing externo: desarrolla las técnicas de gestión de comercialización de productos y servicios con el fin de atraer a la empresa a clientes potenciales.
- b. Marketing interactivo: promueve que los clientes compren con más frecuencia al recibir un servicio de calidad que cumpla sus expectativas en todas las dimensiones. Refleja el grado de compromiso de los empleados con los intereses de la empresa.
- c. Marketing interno: es cuando los directivos de la empresa estimula y motiva al personal para alcanzar la calidad en la prestación del servicio. Incrementa

cuando se reconocen las habilidades y esfuerzos de los empleados, incrementando la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

2.4. Mix del marketing de servicios.

La aplicación de una estrategia mercadológica abarca los elementos del marketing mix. La teoría del marketing mix fue desarrollada en 1950 por Nel Bolden. En 1984 la Asociación Americana del Marketing, lo definió como el “proceso de planificación y ejecución del concepto: precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios; para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización¹¹”.

Otro concepto lo define como “los elementos que controla una organización que pueden usarse para satisfacer o comunicarse con los cliente¹².” Se puede concluir que el mix de marketing debe administrarse estratégicamente para distribuir eficientemente un bien o servicio exitosamente.

Los siguientes elementos conforman la mezcla de marketing tradicional:

Producto: es un bien tangible o intangible que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

Precio: es la cantidad de dinero que el comprador debe pagar para obtener el producto. Además incluye: forma de pago, descuentos, recargos, entre otros.

Promoción: es comunicar, informar y persuadir al cliente sobre la empresa, sus productos y ofertas para el logro de los objetivos organizacionales. El mix promocional está constituido por promoción de ventas, fuerza de venta o venta personal, publicidad, relaciones públicas, y marketing directo.

¹¹ Conferencia de empresarios (2012). Marketing mix, desarrolla tu estrategia de negocio. Disponible desde internet de <http://www.ccelpa.org>.

¹² Zeithalm, Valarie. (2009). Marketing de servicios. México. Mc Graw – Hill Compañies inc.. Pág. 23.

Plaza: es el lugar donde se realizan todas las operaciones de la empresa para poner el producto a disposición de sus consumidores.

El mercadeo de servicios incluye otros cuatro elementos, que ayudan que la oferta de un producto se complemente con un servicio, logrando que la estrategia sea eficaz y asegure la supervivencia de un negocio.

Las 4p's que contienen los elementos intangibles, referentes a los servicios son:

Proceso: comprende las etapas del sistema que utiliza la empresa para ofrecer el producto al cliente, este elemento comprende desde antes, durante y después de la compra.

Prueba o evidencia física: es el aspecto del lugar donde se prestan los servicios el cual genera un fuerte impacto para considerar al servicio como satisfactorio.

Personas: se atribuye a los empleados de primera línea que están en contacto directo con el cliente y son el reflejo de la empresa ante ellos.

Productividad y calidad: es la habilidad de entregar satisfacción en cada tarea y actividad que se realizan para poner a disposición del cliente el producto o servicio, aunque es importante destacar que la calidad depende de la percepción del cliente.

El marketing debe buscar esencialmente la satisfacción de las necesidades del consumidor como un medio para el cumplimiento de los objetivos empresariales. El éxito de la actividad mercadológica depende de la buena o mala atención que se brinde.

2.5. Estrategias de servicios.

Una estrategia es un “conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del idioma griego stratos, «ejército», y agein, «conducir», «guiar»¹³”.

De la misma manera una estrategia es una acción de largo plazo necesaria para alcanzar la visión, realizando exitosamente los planes de la empresa, garantizando su supervivencia en el largo plazo, utilizando los medios que permitan alcanzar posiciones futuras favorables, con relación a otros competidores.

La estrategia de servicio “es el conocimiento con precisión a qué tipo de clientes se va a servir y determinar el tipo de servicio que se ofrecerá a los clientes¹⁴”. Otra definición lo considera “como una idea unificadora que orienta la atención de la gente de la organización, hacia las prioridades reales del cliente. Es el resultado del pensamiento empresarial y toma en cuenta los siguientes elementos: la investigación de mercado, la misión, valores, principios y objetivos del negocio, los cuales se encuentran en los grandes propósitos organizacionales¹⁵.”

Las estrategias de servicio al cliente, sirven de guía y método para que la empresa logre la satisfacción de sus clientes, mediante el esfuerzo de todos los empleados, gerentes y junta directiva para identificar las expectativas de los clientes y producir una buena experiencia de compra, lo que implica que todas las acciones se planifiquen como un conjunto y se ejecuten de forma sistemática para conseguir resultados ordenados.

Los siguientes elementos se deben tomar en cuenta para formular la estrategia:

¹³ Berry, Leonard. (2002). Un buen servicio ya no basta: Cuatro principios del servicio excepcional. Editorial Norma. Colombia. Pag. 78.

¹⁴ Tschohl, John (2011). Servicio al Cliente: el Arma Secreta. Estados Unidos. Service Quality Institute, 8a edición.

¹⁵ Vargas, Martha Elena (2006). Calidad y servicios, Conceptos y herramientas. Colombia. Universidad de la sabana.

- a. El sector económico.
- b. Las políticas y procedimientos de la empresa.
- c. Los costos de ventas.
- d. Los flujos de trabajo estratégicos para establecer el nivel de carga de trabajo.
- e. La capacidad de la empresa para reaccionar ante sucesos inesperados.

Su alcance puede ser a largo, mediano o corto plazo. Es necesario comprender la naturaleza de los clientes, en el pasado, presente y futuro de la organización, de las características y beneficios de los productos o servicios que presta y el proceso transaccional completo, desde el conocimiento inicial de un cliente potencial hasta la satisfacción después de la compra.

Los elementos a considerar para elaborar la estrategia de servicio son:

- a. El cliente: se debe conocer con exactitud quien es, sus necesidades, deseos y expectativas.
- b. Los procesos internos de la empresa: se deben analizar como un todo, revisando minuciosamente cada detalle.
- c. Los empleados: deben estar en constante capacitación, motivados y comprometidos a realizar con buena disposición su trabajo.

Además hay que considerar:

- a. Los patrones y costumbre del mercado, asimismo estudiar las buenas prácticas de los competidores directos.
- b. La posición del producto en su ciclo de vida, además es necesario destacar las ventajas del producto, promocionar las más atractivas y transmitir las para posicionar la imagen que desea la empresa, diferenciándose de la competencia.
- c. Los segmentos del mercado, para ofrecer un servicio acorde a los parámetros más comunes entre los clientes como por ejemplo el nivel de ingreso, nivel profesional y condiciones de vida.

Una estrategia de calidad en el servicio debe alcanzar la mayor homogeneidad entre sus elementos, reducir las fallas del proceso del servicio y determinar en la empresa que la mejor decisión es competir con las diferencia evitando minar el mercado con una lucha de precios, para conquistar a los clientes. Por lo general, las empresas nacionales están mal equipadas para ganar una batalla basada en precios que representa un juego de espiral, donde siempre hay un competidor que puede hacerlo mejor.

Por el contrario el “saber hacer” es la mina de oro para una empresa dentro de su mercado, debido a que constituye una base favorable en la batalla competitiva por la diferencia. “En el abanico de tácticas de diferenciación, la orientación al servicio se lleva la mayor ventaja”¹⁶.

Teniendo en cuenta dos dimensiones precio y servicio el proveedor tiene tres opciones estratégicas: la alta costura (servicio muy cuidado y a precios altos), servicio a medida (servicio personalizado y precio alto) y la confección (servicio bajo y precios bajos).

Las mejores estrategias varían según el estado de desarrollo de los productos porque el servicio esperado evoluciona con el producto. Una estrategia de servicio al cliente solo triunfara si se relaciona con el ciclo vital de los productos. Según lo demuestra el cuadro siguiente:

Cuadro 1. Estrategia de servicio y ciclo vital de los productos.

¹⁶ Horovitz, Jacques (1994). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. Colombia. Mc Graw-Hill.

Fase de desarrollo del producto				
Estrategia de servicio	Lanzamiento	Crecimiento	Madurez	Dedive
Dimensión dominante del servicio.	Valor Añadido	Despreocupación	Valor añadido y despreocupación	Gran valor añadido o retirada
Opción de estratégicas.	Alta costura	A medida	Confección o a medida.	Alta Costura o retirada

Fuente: Horovitz, Jacques (1994). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. Colombia. Mc Graw-Hill.

3. Clientes.

Luego de describir el mercadeo de servicios, a continuación se presenta el concepto de cliente y su función como eje fundamental del servicio.

3.1. Definición.

El término cliente designa a “cualquier individuo que compra un producto o experimenta un servicio¹⁷”. Además, se define como aquella persona que acuerda una transacción con el objeto de adquirir algo que ofrece otra persona o empresa.

También se define como “la persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor¹⁸”. Un error muy común en servicio al cliente, es pensar que un cliente llegará una vez, hará una transacción y con el tiempo regresará, tratándolo como un contacto aislado y sin fomentar una relación a largo plazo, no se consideran todas las operaciones que podrían

¹⁷ Vargas, Martha Elena (2006). Calidad y servicios, Conceptos y herramientas. Colombia. Universidad de la sabana.

¹⁸ Bastos Boubeta, Ana Isabel (2006). Fidelización Del Cliente. España. Ideas Propias. Pag 2.

concentrarse en el futuro con el cliente y con las personas a las que éste pudiera recomendarle el servicio si se logra retenerlo.

Desde esa perspectiva el marketing considera al cliente como el eje, haciendo girar alrededor de él todas las actividades de la disciplina. Por tanto los esfuerzos de la empresa no deben centrarse únicamente en generar altos volúmenes de venta sino en respaldar esas ventas con calidad y servicio. Ello requiere una infraestructura que dinamice todos los objetivos de los puestos de trabajo hacia el cliente. Todo el personal de la empresa debe comprender perfectamente que el cliente es lo más importante y que la labor que desarrolla en su trabajo tiene que ver de una forma u otra con el cliente. Sin cliente no hay empresa.

3.2. Clasificación.

Hay diferentes tipos de clientes, basados en diferentes clasificaciones¹⁹, en esta investigación se abordaran los siguientes conceptos con el fin de identificar las características a las que se hace referencia al utilizar un término específico.

- a. Clientes internos: aquel que utiliza, recibe o se beneficia con el producto del trabajo dentro de la organización, es decir los empleados.
- b. Clientes externos: aquellas personas fuera de la organización que reciben utilizan, adquieren o se benefician de los productos y servicios de una empresa.
- c. Clientes fieles: son los fans de la organización, quienes se muestran satisfechos y están predispuestos a tolerar los precios, pero buscan que sentirse especiales en respuesta a nivel de lealtad.
- d. Clientes de compra frecuente: son aquellos que realizan compras a menudo, pero no crean una relación de fidelidad con la empresa. Están satisfechos y se

¹⁹ Zeithalm, Valarie. (2009). Marketing de servicios. México. Mc Graw – Hill Compañies inc.

debe cuidar las relaciones con ellos dando continuidad a cada factor para brindar un servicio personalizado que los haga sentir importantes y valiosos.

- e. Clientes de compra ocasional: son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el por qué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le solicite algunos datos que permitan contactarlo en el futuro.
- f. Clientes complacidos: son aquellos que percibieron que el desempeño de la empresa, el producto y el servicio han excedido sus expectativas. Al estar complacido genera una afinidad emocional con la empresa o marca y desarrollan lealtad.
- g. Clientes satisfechos: son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas.
- h. Clientes insatisfechos: son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto o el servicio, por debajo de sus expectativas y no quieren repetir alguna experiencia desagradable optando por otro proveedor.
- i. Clientes actuales: son aquellos que hacen compras en la empresa en una fecha reciente. Es la fuente actual de los ingresos que percibe la empresa y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
- j. Clientes potenciales: son aquellos que tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar, pero no lo pueden hacer actualmente.

3.3. Satisfacción del cliente.

Todas las influencias que existen sobre la percepción de calidad hacen del estudio de la satisfacción del cliente complejo y confuso. Sin embargo, es indispensable puesto que la mayoría de clientes tienden a callar su insatisfacción en materia de servicio. La palabra “satisfacción proviene de las expresiones en latín Satis y Facere, que se

traducen como hacer lo suficiente²⁰”. Esto sugiere que el verdadero significado de la satisfacción es el cumplimiento de necesidades, expectativas y deseos.

Otra definición de “satisfacción es la reacción del consumidor cuando sus necesidades se ven cumplidas”²¹. La satisfacción se puede ubicar en tres estados, dependiendo de lo que el cliente exprese:

- a. Cumplimiento escaso: insatisfacción es el malestar del cliente luego de recibido el servicio y experimentar la zona de dolor.
- b. Cumplimiento: mera satisfacción el cliente recibe un buen servicio.
- c. Cumplimiento excesivo: deleite es sobrepasar las expectativas del cliente, es que un cliente quede más que satisfecho.

Estos estados de satisfacción son representadas en tres zonas que se alcanzan luego de la evaluación al desarrollar los atributos²² del servicio al cliente. Asimismo estos niveles de satisfacción, dependerán únicamente de la opinión de los clientes y se representan en tres según su impacto se clasifican de la siguiente manera:

Zona de dolor: es cuando el cliente experimenta una mala experiencia su impacto genera clientes insatisfechos.

Zona de mera satisfacción: son los esfuerzos de la empresa para mejorar el servicio y satisfacer las necesidades del cliente.

Zona de deleite: es la entrega de los valores agregados esperados e inesperados por el cliente. Los atributos que generalmente crean deleite son inesperados o inusuales, con respecto a lo que los clientes esperan recibir de un producto o servicio.

²⁰ Horovitz, Jacques (1994). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. Colombia. Mc Graw-Hill.

²¹ Serna Gómez, Humberto. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente Colombia: Panamericana editorial Ltda.

²² Keiningham, Timothy (2003). Clientes enamorados: sobrepasando las expectativas de los clientes. Deusto S.A. Ediciones.

Clasificación de los atributos:

- a. Atributos básicos esperados: definen al producto o servicio como aceptable o inaceptable y describen las funciones esenciales que los clientes esperan.
- b. Atributos unidimensionales: estos atributos tienden a producir satisfacción o insatisfacción.
- c. Atributos de Atracción y deleite. se trata de atributos totalmente inesperados que ofrecen oportunidades de diferenciación que pueden crear un seguimiento leal de un producto o servicio.

Es fundamental entender de qué modo la satisfacción del cliente se traduce en retención, abarcando mayor cuota de mercado, obteniendo una mayor rentabilidad y posicionando a la empresa por su excelencia en el servicio.

“La satisfacción del cliente es total o inexistente²³” al evaluar la calidad de un servicio, no se disocian sus componentes. Se juzga como un todo prevaleciendo la impresión de conjunto y no el éxito relativo de una u otra acción específica. El cliente suele detenerse en el eslabón más débil de la cadena y tiende a generalizar los defectos a todo el servicio.

Otro término que influye en la satisfacción, son las expectativas del cliente que “son una medida anticipada de la calidad que el cliente espera recibir por los productos y servicios que la organización ofrece²⁴”. El consumidor compra pensando en cómo podrá o debe ocurrir la experiencia, cómo ocurrirá y cómo sería mejor que no ocurriera.

En resumen la satisfacción de los clientes es el nivel de calidad que se entrega. Las expectativas es la medición de como un cliente clasifica el cumplimiento de sus necesidades con el servicio. Lo evalúa mediante la siguiente jerarquía:

²³ Horovitz, Jacques (1994). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. Colombia. Mc Graw-Hill.

²⁴ Keiningham, Timothy (2003). Clientes enamorados: sobrepasando las expectativas de los clientes. Deusto S.A. Ediciones.

- i. Ideal.
- ii. Altas expectativas.
- iii. Expectativas aceptables.
- iv. Bajas expectativas.
- v. Peor imposible.

La correlación que existe entre las expectativas y la satisfacción, es el resultado de la idea y los mensajes que el cliente recibe de la publicidad, los cuales asimila de forma consciente e inconsciente. Una vez decidida la compra, el cliente realiza un balance entre lo que esperaba obtener y lo que ha recibido. Si el balance es negativo, lo más probable es que el cliente no vuelva a repetir la experiencia. La diferencia positiva es un buen pronóstico de la satisfacción.

4. Servicio al cliente.

Después de estudiar la importancia del cliente se aborda el servicio al cliente como un tema cotidiano en la vida de una empresa. Dentro de este apartado se destaca la importancia, sus características, sus componentes, sus principios y objetivos que conllevan disfrutar de los beneficios de aplicar esta filosofía.

4.1. Definición.

El servicio al cliente es un ámbito de trabajo cotidiano en una empresa, su concepto se refiere al “conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos²⁵”; “Es el servicio proporcionado en apoyo de los productos centrales de una compañía.²⁶”

La antigua concepción que se tenía del servicio al cliente se limitaba a un buen trato hacia el comprador, pero en realidad su alcance va más allá de la amabilidad y la

²⁵ Serna Gómez, Humberto. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente (pp.19-27). Colombia: Panamericana editorial Ltda.

²⁶ Zeithalm, Vlalarie. (2009). Marketing de servicios. Mc Graw – Hill Compañies inc. Mexico. Pag. 5.

gentileza. Abarca todas las actividades que ayudan a la empresa a trabajar por lograr la satisfacción en la relación que posee con aquellas personas que utilizan o compran sus productos o servicios. Aunque una sonrisa nunca estará demás, el problema generalmente es de métodos y no de cortesía.

Para una empresa el servicio al cliente es el conjunto de prestaciones, además del producto básico como consecuencia de su precio, imagen y reputación. Este término involucra al cliente como centro de toda estrategia, al personal de sala de venta, como primera línea en contacto con el cliente, la empresa como sujeto de evaluación, por su desempeño y reputación, las instalaciones como recurso disponible para acrecentar la satisfacción de todos los clientes y la exhibición en que se vende el producto o servicio.

Al analizar el ciclo de servicio al cliente, se pueden destacar tres aspectos interrelacionados del mismo:

- a. Demanda de servicio : se basan en la perspectiva del cliente.
- b. Meta de servicio: es lo que la empresa promete cumplir.
- c. Nivel de servicio: es la evaluación del desempeño de la empresa.

Esto permite entender que la calidad se logra a partir del nivel de servicio, no hay que ser espectacular simplemente hacer del servicio al cliente una aplicación cotidiana; el cliente por lo general lo agradece, refiriendo a la empresa con más posibles clientes.

4.2. Objetivos.

El servicio al cliente busca alcanzar el cumplimiento de los siguientes objetivos²⁷:

- a. Retener y fidelizar a los clientes actuales.
- b. Recuperar a los ex clientes.

²⁷ Dip Chagra, Adrián Antonio (2004). El Servicio al cliente, la venta y el personal. Argentina. Ediciones Macchi.

- c. Captar clientes referidos.
- d. Aumentar la frecuencia de venta.
- e. Generar ventas cruzadas: Consiste en ofrecer productos complementarios a los clientes actuales, con esto se busca aumentar la cantidad de transacciones que se realizan con ellos.

4.3. Importancia.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderoso como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Según estudios atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno.

Las empresas de servicios hacen mayor énfasis en el servicio al cliente, porque su éxito depende de la experiencia que reciba el cliente, una buena experiencia retiene al cliente y una mala lo aleja.

Por el contrario las empresas que distribuyen o fabrican productos muchas veces consideran suficiente la calidad del producto para satisfacer al cliente y dejan de lado la calidad del servicio sobre todo si tienen poca competencia. No obstante, para que el cliente se identifique con la empresa, debe adquirir su producto en un proceso que genere una experiencia valiosa, que coloque al proveedor como primera opción en la elección de compra.

Trabajar y comprometerse a brindar excelencia en el servicio al cliente es un arma para alcanzar el éxito en una empresa, porque asegura la entrega de los siguientes beneficios:

- a. La fidelidad de los clientes nace cuando perciben el interés de un proveedor por satisfacerle sus necesidades de la mejor manera.

- b. “Se atienden menos reclamos, recibiendo menos quejas y creando un entorno receptivo a las mismas para que sean criticas constructivas²⁸”.
- c. Se crea un sistema de beneficio común cliente – empresa, dando como resultado compras mas frecuentemente y hasta en mayor cantidad.
- d. Un cliente satisfecho abona a la reputación positiva para la empresa, por que brinda referencia del buen trato que recibe en la empresa.
- e. Brindar un buen trato acentúa en la mente de un cliente, una ventaja de diferenciación de la empresa respecto a su competencia.
- f. La productividad de los empleados incrementa si poseen las armas para resolver las necesidades de sus clientes, además fomenta un buen clima laboral, mejora la comunicación, las relaciones entre empleados y compañía, disminuye la rotación y quejas del personal, por que se sienten bien en sus puestos de trabajo.
- g. Un cliente satisfecho con el servicio recibido tiene definida su preferencia y es difícil de moverlo, inclusive transmiten su fidelidad por generaciones.
- h. La orientación empresarial hacia el servicio al cliente fomenta una relación cercana con el cliente y permite informarle de primera mano sobre las promociones de la empresa.
- i. Al afianzar un buen servicio al cliente la empresa pueden diversificar sus líneas de productos y abrir más sucursales, seguros de que sus clientes apoyaran los nuevos proyectos de la empresa convencidos que contribuiran a su bienestar.

4.4. Principios.

El servicio al cliente funciona basado en cinco “principios de trabajo²⁹”, que señalan las directrices para lograr un servicio de calidad:

²⁸ Tschohl, John (2011). Servicio al Cliente: el Arma Secreta. 8a edición, Service Quality Institute, Estados Unidos.

- a. Delegación: implica otorgarles a todo el personal el poder suficiente para concretar acciones, que contribuyan a resolver las distintas situaciones.
- b. Trabajo en equipo: no puede haber un servicio si el personal independientemente de su cargo no tiene internalizada la actitud de cooperación como requisito esencial para el logro de los objetivos comunes.
- c. Seguimiento del servicio: se pierden muchos clientes por pensar que la prestación concluye cuando éste se retira del local donde fue atendido.
- d. Prevención: la identificación de los reclamos comunes es clave para detectar problemas organizativos que en muchos casos, constituyen una enorme fuente de insatisfacción de clientes externos e internos.
- e. Auditoria permanente: la calidad del servicio se encuentra expuesta a variaciones continuas. Sólo un control periódico y minucioso puede evitar que la rutina deteriore progresivamente la excelencia de la prestación pretendida.

4.5. Dimensiones y componentes.

La empresa debe establecer un “proceso de servicio al cliente conformado por dos dimensiones: la primera es en torno al producto y la segunda es en torno al servicio³⁰”.

La dimensión que abarca los componentes en torno al producto, se basa en lo que el cliente busca en el bien que desea, identificando dos elementos: el grado de despreocupación que resulta de la satisfacción de las necesidades del cliente brindado por el rendimiento del producto y el valor añadido para el cliente que son los elementos que enriquecen el proceso de compra. El cuadro que se presenta a continuación contiene el planteamiento de cómo se debería analizar esta dimensión.

²⁹ Dip Chagra, Adrián Antonio (2004). El Servicio al cliente, la venta y el personal. Argentina. Ediciones Macchi.

³⁰ Horovitz, Jacques (1994). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. Colombia. Mc Graw-Hill.

Cuadro 2. Dimensión del servicio en torno a los productos.

	Antes de la venta.	Instalación.	Después de la venta.
Grado de despreocupación.			
Valor añadido.			

Fuente: Horovitz, Jacques (1994). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. Colombia. Mc Graw-Hill. Pág. 5.

El grado de despreocupación se refiere a lo que el comprador valora de un producto, haciendo su medición basado en los siguientes componentes:

- a. Las características y beneficios de los productos.
- b. El buen desempeño y correcta explicación del funcionamiento de un producto.
- c. Si el producto aplica a entregas a domicilio, garantía y reparaciones.
- d. Si el precio de los productos era accesible.
- e. Si se obtuvo la factura sin errores.

El valor añadido se desliga un poco del producto, inclinándose a la experiencia de compra. Los componentes del valor añadido dependerán de cada industria. Por ejemplo:

- a. Rapidez y flexibilidad en el servicio.
- b. Los horarios de atención.
- c. El apoyo financiero.
- d. El seguimiento después de la venta.
- e. El estatus social que el producto refuerza.
- f. Los regalos, promociones y la efectividad de los medios promocionales.

Por otra parte la dimensión del servicio evalúa dos factores: la prestación que buscaba el cliente y la experiencia que vive en el momento en que hace uso del servicio. Estos dos factores serán evaluados de acuerdo a los siguientes componentes:

- a. La disponibilidad, actitud del personal, el trato personalizado.
- b. Grado de dificultad que experimenten los clientes para atraer la atención de los empleados y obtener una respuesta de ellos.
- c. El ambiente, la comodidad y el placer de comprar.
- d. La imagen y reputación que los clientes perciben de la empresa.
- e. La eficiencia de los procesos de atención al cliente.
- f. La rapidez y precisión de las respuestas a las consultas del cliente.
- g. El tiempo que se invierte en la solución de problemas típicos.

Un consumidor siempre evalúa el servicio como un todo. Como conjunto estos componentes del servicio al cliente pueden expresarse con los siguientes términos:

- a. El nivel de servicio ofrecido: es la promesa de la empresa al cliente antes de que experimente cada componente.
- b. El nivel de servicio proporcionado: La realización de la promesa del proveedor.
- c. El nivel de servicio percibido por el cliente: es lo que el cliente va a referir en marketing de boca a boca.

4.6. Proceso de atención al cliente.

El proceso de atención al cliente, es el contacto directo cuando el cliente visita las instalaciones. En general, el proceso de atención al cliente consta de cuatro etapas³¹:

- a. Contacto inicial.
- b. Identificación de las necesidades del cliente.

³¹ Dip Chagra, Adrián Antonio (2004). El Servicio al cliente, la venta y el personal. Argentina. Ediciones Macchi.

- c. Satisfacción de las necesidades del cliente.
- d. Despedida o cierre del contacto.

Es un proceso básico, que resume la experiencia de compra del consumidor en las instalaciones. Cabe destacar que la atención al cliente es el centro del servicio al cliente y la brinda el personal de venta quienes son la primera línea de contacto, pero es necesario aclarar que el servicio al cliente está conformado por más componentes antes, durante y después de la compra.

Una parte complicada de la atención al cliente es desarrollar la habilidad de manejar a los clientes difíciles, los cuales requieren un trato especial, siendo aconsejable incluir en el plan del servicio al cliente un apartado con herramientas para resolver conflictos con ellos. Estos clientes pueden ser:

- a. Cliente enojado o agresivo.
- b. Cliente impaciente o quejoso.
- c. Cliente sabelotodo.
- d. Cliente peligroso (actitud sospechosa)
- e. Cliente inseguro y distraído.
- f. Cliente con limitaciones físicas.

4.7. Plan Estratégico.

La planeación estratégica, puede definirse como “la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos³²”. El servicio al cliente es considerado como acciones o ejecuciones para los clientes, que implican una serie de pasos.

Cuadro 3. Esquema para elaborar el plan de servicio al cliente.

³² Fred, David (1990). Gerencia Estratégica. Editorial Legis, sexta edición. Colombia.

Paso 1: Análisis de la situación.			
Etapas:	1. Sondeo y búsqueda de la información.	2. Análisis Externo e interno.	3. Seleccionar, evaluar, estudiar y reflexionar la investigación.
Paso 2: Presentación del diagnóstico de la situación.			
Etapas:	1. Procesar la información del análisis.	2. Presentarlo como una herramienta de diagnóstico.	
Paso 3: Fijación de los Objetivos.			
Etapas:	1. Revisar la misión.	2. Definir los Objetivos.	
Paso 4: Selección de la estrategia			
Etapas:	1. Elección de la estrategia competitiva.	2. Estructurar la estrategia.	3. Redactar la estrategia a aplicar.
Paso 5: Elaboración de los planes de acción.			
Etapas:	1. Definir el “plano de servicio”.	2. Identificar fortalezas y debilidades del proceso.	3. Redactar el plan de acción.

a.

Estos pasos deben plantearse en un plan estratégico que es el “proceso que ayuda a alcanzar la visión y las estrategias de la empresa.

Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio³³”.

El Plan se efectúa definiendo pasos que describen la planificación, su implementación y las medidas de evaluación del proceso. El plan estratégico debe estar basado en un enfoque integral de la organización, estableciendo una manera eficiente de generar una experiencia de compra satisfactoria a los clientes.

³³ Zeithalm, Vlararie. (2009). Marketing de servicios. Mc Graw – Hill Compañies inc. Mexico. Pag. 60.

Cada empresa deberá diseñar los mecanismos, los instrumentos y la metodología que considere más conveniente. En mercadeo existe un proceso para elaborar el plan marketing (ver anexo 2), abarcando las diferentes áreas mercadológicas. Para el servicio al cliente se pueden utilizar las mismas “fases y etapas de la elaboración de un plan general³⁴”.

La recopilación de información debe describir a los clientes en términos de sus necesidades y deseos, se puede establecer un sistema para mantener un flujo constante de información sobre los clientes y la auditoria de los componentes del servicio al cliente que logran la calidad.

El problema con la información es que la mayoría de las empresas realizan un estudio único para medir el servicio ofrecido y luego basan sus decisiones en esos resultados. Esta práctica hace que los 365 días se brinde un servicio regular y rutinario. Una herramienta práctica para obtener información son los cuestionarios por correo electrónico y preguntarles constantemente a los empleados lo que les han expresado los clientes.

La estrategia debe ser elaborada e implementada respondiendo a determinadas características: análisis a fondo, administración inteligente del personal, intensa concentración, fuerte compromiso y disposición para invertir los recursos que sean necesarios. Hay que hacer una lista de los recursos que se necesitan para la estrategia.

El plano de servicio “es una imagen que representa el sistema de servicio, de modo que las personas involucradas en proveerlo puedan entenderlo y desempeñarlo en forma efectiva.³⁵” Se busca trabajar para que cada etapa del proceso del servicio al cliente (ver anexo 3) para que sea efectiva y sobresaliente, esquematizando la

³⁴ Sainz de Vicuña, José María (2013). El plan de marketing en la práctica. España. ESIC Editorial. 18ª edición, Pag.83. a 113.

³⁵ Zeithalm, Vlalarie. (2009). Marketing de servicios. Mc Graw – Hill Compañies inc. Mexico. Pag. 265.

secuencia de pasos que el cliente vive cuando experimenta el servicio que se le ofrece.

Identificar los puntos sobresalientes del proceso contribuye a superar las expectativas del cliente. Para crear un punto sobresaliente en el servicio, hay que corregir las debilidades e implementar nuevos métodos de funcionamiento. Las propuestas de mejora se desarrollan mediante la elaboración de un plan de acción.

La secuencia de un plan de acción puede construirse basado en los siguientes pasos:

- a. Establecimiento de etapas y tareas a realizar.
- b. Identificación de fallas actuales.
- c. Proponer los objetivos de mejora.
- d. Creación de nuevos métodos para establecer normas de calidad.
- e. Determinación de recursos humanos, materiales y tiempo.
- f. Elaboración de parámetros de control e insumos de auditoría.
- g. Proyectar los resultados para el cliente.

El plan combina nuevas ideas para mejorar las actividades que lleva a cabo en una organización, presentándolas en orden para alcanzar los mejores resultados.

4.8. Leyes.

Las leyes³⁶ que gobiernan el servicio al cliente son aplicables a todas las empresas, porque el servicio al cliente está presente en todas relaciones comerciales.

- a. La ley de la primera impresión: afirma que dependiendo de la manera que perciban a la empresa como un total de esa misma forma tenderán a reaccionar ante la persona que los atienda.

³⁶ schohl, John (2011). Servicio al Cliente: el Arma Secreta. 8a edición, Service Quality Institute, Estados Unidos.

- b. La ley de la cosecha: se cosecha lo que se siembra, por lo que se debe sembrar la semilla de la cortesía y obtendrá respeto, lealtad y prosperidad.
- c. La ley de la integración: el marketing no es nada si no afecta toda la empresa.
- d. La ley de Pareto: el 80 por ciento de los beneficios proviene del 20 por ciento de los clientes, el 80 por ciento de las ventas proviene del 20 por ciento del personal.
- e. La ley del beneficio: los clientes compran beneficios y pruebas.

En el servicio al cliente sino existen esfuerzos activos por mejorar la relación, esta se va a ir deteriorando. En El Salvador, la Defensoría del Consumidor es la institución encargada de velar por los derechos intereses de los consumidores en las relaciones con los proveedores de bienes y prestadores de servicio, porque se considera importante que las empresas deben tratar bien a sus clientes, que son su fuente de ingresos para sostener sus actividades. Actúa amparada en la Ley de Protección al Consumidor.

Esta ley define al “consumidor o usuario como aquella persona natural o jurídica que adquiera, utilice o disfrute la oferta de un bien o servicio³⁷”. También, menciona que los consumidores tienen derecho a hacer libremente su elección de compra y a recibir un trato igualitario, sin discriminación o abuso de ninguna clase.

5. Calidad del servicio.

La calidad asegura un excelente servicio al cliente. A continuación se explica qué implica la calidad en el servicio al cliente.

5.1. Definición.

³⁷ Ley de protección al consumidor. Decreto N° 776 (2013). Artículos 3, 4 y 57. Defensoría del consumidor. San Salvador.

La calidad en el servicio es la “forma en cómo las especificaciones de un servicio cumple con las expectativas de un cliente³⁸”. Su importancia se presenta a continuación:

Las percepciones de los clientes de la calidad del servicio, se mide por las siguientes dimensiones:

- i. Confiabilidad.
- ii. Sensibilidad.
- iii. Seguridad.
- iv. Empatía.
- v. Elementos Tangibles.

También se interrelacionan la calidad del producto y el precio, para lograr la satisfacción, cabe destacar que los factores situacionales y personales son los últimos elementos que influyen en crear una buena experiencia de compra y lograr la lealtad de los clientes.

Al aplicar una cultura de servicio al cliente se trabaja por que la calidad del servicio sea excelente, para asegurar deleite en el cliente y lograr la diferenciación. Para determinar que la empresa está logrando la calidad en el servicio, se debe:

- a. Elaborar el perfil de los diferentes segmentos de clientes.
- b. Lograr identificar quien compra el producto y si sus necesidades están satisfechas.
- c. Analizar el ciclo de experiencia del cliente para comprender por lo que pasan.
- d. Medir constantemente el grado de satisfacción del cliente.

³⁸ Vargas, Martha Elena (2006). Calidad y servicios, Conceptos y herramientas. Colombia. Universidad de la sabana. Pag. 129.

La calidad en el servicio es “el nivel de excelencia que ha propuesto la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave³⁹”. Siendo la clientela clave aquella que por sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar. Toda empresa debe de apuntar al nivel de excelencia, a continuación se presenta la progresión que crea deleite en el servicio prestado.

- i. Actividades que entregan valor agregado.
- ii. Deleite del cliente.
- iii. Retención de clientes.
- iv. Cuota de mercado y beneficios.

5.2. Medición.

La calidad en el servicio tiene por objetivo garantizar que no existan diferencias entre el nivel de servicio ofrecido y el nivel de servicio percibido, en ninguno de los componentes del servicio. Para medir la calidad puede hacerse a través, del método “Establecimiento de las dimensiones de la calidad⁴⁰“. El proceso abarca dos pasos: identificar las dimensiones y definirlas con ejemplos específicos, a través del método de incidentes críticos. Dicho método está conformado por tres pasos.

Paso 1: Establecimiento de las dimensiones de calidad.

Consiste en identificar las dimensiones que definen la calidad del servicio o producto. Cada empresa debe valorar la apreciación del cliente, para conocer los elementos de mayor peso y alrededor de ellos diseñar el mejoramiento del nivel de servicio.

³⁹ Horovitz, Jacques (1994). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. Colombia. Mc Graw-Hill. Pag. 3.

⁴⁰ Hayes, Bob (2012). Como medir la satisfacción del cliente, Diseño de encuestas, uso y métodos de análisis. Mexico. Oxford University, Alfa omega grupo editorial.

Las cinco dimensiones⁴¹ de la calidad del servicio, se describen a continuación:

Fiabilidad: es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa, según lo prometido. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentran incluidos todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de la organización.

Seguridad: es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía en que serán resueltos de la mejor manera posible. Implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad.

Capacidad de respuesta: se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido, así como lo accesible que resulte los procesos de la organización para el cliente.

Empatía: significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo sus características y sus requerimientos específicos.

Elementos tangibles: representan las características físicas y apariencia del proveedor, es decir las instalaciones, equipos, personal, materiales de comunicación y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio.

Paso 2: Utilización del Método de Incidentes Críticos.

Luego debe identificarse los momentos de la verdad que se producen en grupos o conjuntos, conformando una dimensión de calidad. Los momentos de verdad o incidentes críticos, son un ejemplo de cómo un cliente vive el desempeño

⁴¹ Colunga, C. (1995). La calidad en el servicio. México: Panorama Editorial.

organizacional, cuando entra en contacto directo con la empresa, se centran en obtener información de los clientes sobre los servicios y productos que reciben.

Un buen incidente crítico para definir las necesidades de los clientes posee dos características: Es específico y describe al proveedor del servicio en términos de comportamiento, o describe el servicio o producto mediante adjetivos específicos.

El incidente deberá redactarse entendible e interpretado de la misma forma para cualquier persona. Se pueden generar “incidentes críticos⁴²” mediante el siguiente proceso:

- a. Observar y determinar el proceso de servicio al cliente fijado por la empresa, puede compararse con la competencia.
- b. Investigación de los incidentes críticos mediante entrevistas con los clientes para obtener información específica sobre las dimensiones de calidad servicio o producto; encuestas rellenas por el cliente o analizar las quejas del cliente que son una fuente de información de incalculable valor a disposición de la organización sin mayor trabajo que tomar nota de ellas.
- c. Clasificar la información en grupos, cada grupo refleja una dimensión de calidad. Dicha agrupación se basa en la semejanza del contenido de los incidentes y las necesidades del cliente.
- d. Redactar elementos de satisfacción, cada elemento debe ser una aseveración, escrita de forma pertinente, concisa, y no debe contener negaciones doble.
- e. Hacer una lista de incidentes críticos, con ejemplos específicos en cada dimensión de la calidad. Los ejemplos deben utilizar adjetivos específicos que reflejen el servicio o producto e incluir actividades específicos del proveedor.
- f. Seleccionar una escala de medición para evaluar el impacto de estos incidentes en la experiencia de compra del consumidor.

⁴² Hayes, Bob (2012). Como medir la satisfacción del cliente, Diseño de encuestas, uso y métodos de análisis. Mexico. Oxford University, Alfa omega grupo editorial.

Paso 3: Evaluación.

Para determinar si se están resolviendo los problemas los clientes, la escala de evaluación puede basarse en el formato tipo likert⁴³, indica el nivel de la calidad del servicio o producto, por el acento de la respuesta en cada elemento de satisfacción.

Permite a los clientes responder en escalas variables a cada elemento que describe el servicio. Creando un procedimiento de calificación en cinco niveles. El extremo inferior representa una respuesta negativa y el superior una respuesta positiva.

Cuadro 4. Formatos de respuestas de tipo Likert.

Esca1a 1	Esca1a 2	Esca1a 3
Total desacuerdo.	Muy insatisfecho.	Muy deficiente.
Desacuerdo.	Insatisfecho.	Deficiente.
Ni desacuerdo, Ni acuerdo.	Ni insatisfecho, Ni satisfecho.	Ni deficiente, Ni bueno.
Acuerdo.	Satisfecho.	Bueno.
Total Acuerdo.	Muy Satisfecho.	Muy bueno.

Fuente: Hayes, Bob (2012). Como medir la satisfacción del cliente. Mexico. Oxford University, Alfa omega grupo editorial.

La escala Likert se puede utilizar para evaluar la satisfacción de los clientes respecto al servicio recibido, como lo muestra el siguiente cuadro:

Cuadro 5. Herramienta de valoración utilizando la escala Likert.

⁴³ Hayes, Bob (2012). Como medir la satisfacción del cliente, Diseño de encuestas, uso y métodos de análisis. Mexico. Oxford University, Alfa omega grupo editorial.

Ejemplos de componentes del servicio.	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho, Ni satisfecho.	Satisfecho	Muy Satisfecho
Bienvenida en las instalaciones.					
Hospitalidad en las instalaciones.					
Presentación comprensiva del producto.					
Instalaciones Físicas y ambiente adecuado.					
Seguimiento post compra.					

Fuente: Elaboración propia utilizando la escala 2 tipo Likert del cuadro 2.

6. Auditoria en el servicio al cliente.

Se presenta la auditoria como elemento fundamental para el seguimiento y monitoreo de un modelo de calidad en el servicio. A continuación se detallan algunas generalidades.

6.1. Definición.

Las empresas utilizan la auditoria cuando necesitan verificar si algo se está haciendo de la manera correcta. Una auditoria de servicio al cliente determina qué servicios se ofrecen y si se realizan bajo estándares profesionales acordes a lo establecido.

La auditoría de servicio al cliente es el “conjunto de estrategias que una empresa diseña para escuchar en forma metódica y sistemática, la evaluación que el cliente

hace de la calidad y los niveles de satisfacción, con el servicio que recibe, dentro de los estándares de excelencia previamente acordados o definidos”⁴⁴.

“La auditoría se fundamenta en la recolección de datos sobre la calidad del servicio que se brinde al cliente; a partir de allí se define una metodología con el propósito de obtener y proveer la información sobre la satisfacción del cliente, los procesos de calidad y el mejoramiento continuo”⁴⁵.

La auditoría es un sistema de control para evaluar los índices de satisfacción y compararlos con la competencia. Se monitorean índices de gestión, construidos para cada actividad que lleva a calificar la calidad del servicio como excelente.

Auditar el servicio que una empresa presta a sus clientes tiene como objetivo crear mecanismos definidos para contribuir a lograr las metas de ventas, satisfacción y fidelidad principalmente, y como consecuencia de esto, lograr los objetivos de rentabilidad buscados por toda organización.

El “objetivo fundamental de auditar el servicio al cliente es escuchar la voz del cliente en forma continua y permanente”⁴⁶. La utilidad de la auditoría en el servicio al cliente, viene dada por el cumplimiento de los siguientes objetivos:⁴⁷

- a. Descubrir las expectativas de los clientes.
- b. Gestionar de manera oportuna las actividades de atención a las personas.

⁴⁴ Auditoría de servicio al cliente como herramienta mercadológica para lograr la calidad en el servicio. Caso de estudio: Caja de crédito de Chalatenango. Universidad de El Salvador. El Salvador.

⁴⁵ Zeithalm, Vlararie. (2009). Marketing de servicios. Mc Graw – Hill Compañías inc. Mexico. Pag. 147-158.

⁴⁶ Vargas, Martha Elena (2006). Calidad y servicios, Conceptos y herramientas. Colombia. Universidad de la sabana.

⁴⁷ Auditoría de servicio al cliente como herramienta mercadológica para lograr la calidad en el servicio. Caso de estudio: Caja de crédito de Chalatenango. Universidad de El Salvador. El Salvador.

- c. Brindar seguimiento a la resolución de conflictos.
- d. Asegurar el apoyo sostenible en el uso adecuado del producto.
- e. Fidelizar a los clientes a través de la administración de la base de datos.
- f. Retroalimentar a la organización con los resultados de las auditorias.

6.2. Elementos.

Para auditar el servicio al cliente es necesario considerar los siguientes elementos:

- a. Los segmentos de clientes.
- b. Definición y diseño específico de las actividades necesarias para desarrollar el ciclo de servicio.
- c. El establecimiento de estándares de calidad, de común acuerdo con los clientes o por definición propia con la organización.
- d. Una metodología para la obtención de índices de satisfacción en los clientes.
- e. Introducir la auditoria a la estrategia de servicio al cliente.
- f. Realizar una retroalimentación con los resultados obtenidos.

6.3. Indicadores de gestión.

Un indicador de gestión es “la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que llevan a observar situaciones y tendencias de cambio que se producen en el objeto de estudio, reflejados en información sobre procesos, productos o servicios⁴⁸”.

Un indicador es una medida que expresa la eficiencia o deficiencia considerada por el cliente sobre el servicio recibido. Los requisitos para utilizar un indicador son: que

⁴⁸ Vargas, Martha Elena (2006). Calidad y servicios, Conceptos y herramientas. Colombia. Universidad de la sabana.

sea válido, confiable, útil, comprensible, exacto, relevante y que su medición sea factible.

Cada empresa puede elaborar los indicadores de acuerdo a su realidad, sometiendo a evaluación cada componente mercadológico que compone el servicio al cliente.

6.4. Metodología.

La evaluación puede hacerse a partir del siguiente procedimiento:

- a. Definir los objetivos de la auditoría
- b. Conocer los aspectos básicos de la institución, para facilitar el diseño de la herramienta de referencia para medir la calidad del servicio que esta ofrece.
- c. Analizar el ciclo del servicio.
- d. Aplicar una investigación para conocer la evaluación de los clientes.
- e. Presentar el informe con los resultados relevantes para la toma de decisiones.

La auditoría puede hacerse aplicando los elementos de un programa de investigación de mercado. Mediante las siguientes técnicas⁴⁹:

- a. Solicitud de Quejas: la empresa recolecta quejas para identificar a los clientes insatisfechos, corregir problemas, mejorar el desempeño del personal e identificar puntos de fallas. Se deben reportar los resultados con frecuencia.
- b. Encuesta de relación: plantean preguntas sobre los elementos en la relación del cliente con la compañía, incluye el servicio y los productos.
- c. Reuniones y revisiones de expectativa de servicio.
- d. Cliente misterioso: enviado al establecimiento y experimentan el servicio como si fueran cualquier cliente.

⁴⁹ Zeithalm, Vlararie. (2009). Marketing de servicios. Mc Graw – Hill Compañies inc. Mexico. Pag. 147-158.

B. Competitividad en la industria de productos médicos especializados en el área Metropolitana de San Salvador.

1. Empresas.

Los profesionales médicos se caracterizan por su reputación y prestigio, que desarrollan a lo largo de su labor, la confianza en las habilidades del doctor es lo que atrae a las personas y el rendimiento del tratamiento recetado es la referencia que los pacientes dan a sus conocidos.

En el sector médico hay muchas necesidades los suministros son escasos en la red hospitalaria, por lo regular el paciente busca por su cuenta los productos médicos, ante esta situación visitan a este tipo de empresa, ellos proveen toda clase de insumos en diferentes áreas de la salud. A continuación se detallan algunos aspectos del funcionamiento de este tipo de empresa:

1.1. Antecedentes.

El sector salud necesita innovaciones constantes en el desarrollo de productos, que faciliten y contribuyan a la práctica de la medicina. Es un ámbito que ha ido avanzado a la par de la tecnología, siendo “los primeros años del siglo XX, cuando inicia la elaboración de productos médicos tal y como se conocen actualmente⁵⁰”.

Las grandes empresas productoras de equipo médico alcanzan el éxito mediante el desempeño de sus productos, los cuales requieren un alto nivel tecnológico para su fabricación. Son pocos los países que los pueden producir, en El Salvador los productos médicos se importan, convirtiendo a las empresas únicamente en distribuidoras y representantes de marcas extranjeras.

⁵⁰ Vargas, Martha Elena (2006). “Calidad y servicios, Conceptos y herramientas”. Colombia. Universidad de la sabana. Pag. 9.

En 1940 un comerciante de origen judío – francés llamado Marcelo Wolff casado con una salvadoreña, fundaron la primera empresa comercializadora de productos médicos llamado “Marcelo Wolff y cia.⁵¹”, instalada en la calle Arce, llegó a representar hasta 52 marcas de fabricación internacional. Inicialmente distribuía productos de ortopedia y de respiración, obtuvo un sólido crecimiento tanto que llego a ser un gran imperio y monopolio.

En 1979 la empresa decayó y empezaron a surgir nuevos competidores tales como la Imdia, Sumilab y Emedin S.A. de C.V., que contaban con diversos conocimientos y más contactos para poder operar, cada una se especializa en las diversas ramas de la medicina con un concepto de servicio orientado al cuidado de la salud humana.

Por lo general estas empresas son sociedades anónimas de capital variable, fundadas con inversión salvadoreña. Sus propietarios y representantes legales muchas veces son médicos, que confían en que sus conocimientos sobre la medicina les permitirán, satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes de este sector.

1.2. Clasificación.

Las empresas de este sector se pueden clasificar⁵² de la siguiente manera:

- a. Empresa Productora: es la que elabora el equipo o insumo médico, dispone de una planta de producción, desarrolla nuevas tecnologías, venden por volúmenes a través de catálogos y sus especialistas promueven los productos con los distribuidores.
- b. Empresa Distribuidora: es la entidad intermediara que compran por cantidad productos médicos, posee un local adonde venden dichos productos. Esta investigación se basa en este tipo de empresa.

⁵¹ Entrevista con el sr. Jorge Ramírez, fue empleado de la empresa Marcelo J Wolff y cia.

⁵² Salud pública de México (1992). La oferta de aparatos médicos en México. Vol. 34 No. 4.

- c. Empresa Distribuidora – Productora: fabrica equipo e insumo médico con fines comerciales y realiza las acciones para su distribución al consumidor final.
- d. Empresas de servicios: se dedican a la restauración y mantenimiento de equipo médico especializado.

1.3. Canales de venta.

Las empresas distribuidoras de producto médico tienen la responsabilidad de proporcionar soluciones eficaces para aliviar algún padecimiento físico, enfermedad o simplemente prevenir un riesgo a la salud humana. Su negocio va relacionado directamente al cuidado de la salud de la población en general.

Utilizan cinco canales de venta para ofrecer los productos:

- a. Sala de venta: atiende a todo el público en general, tiene en exhibición la mayoría de los productos. En la investigación de campo se estudió únicamente este canal de venta.
- b. Call center: brinda información al consumidor que realiza consultas por teléfono entre los datos más preguntados se encuentran horarios, dirección, precios e información sobre productos.
- c. Licitación: es la venta que se realiza a las instituciones de gobierno, bajo todas las condiciones la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública. Este tipo de venta está regulada por los lineamientos de compra que emite la institución demandante.
- d. Libre gestión: es ofertar bajo la modalidad de libre gestión a instituciones gubernamentales, además es el canal de venta que atiende a la empresa privada.
- e. Visita Médica: es la atención que la empresa ofrecer a hospitales, clínicas privadas y médicos particulares, mediante los servicios de un visitador médico, además ayudan a organizar eventos y capacitaciones. En el rubro de

la salud, la visita médica motiva al profesional de la medicina para que recete, utilice y recomiende el consumo de los productos de una determinada marca.

1.4. Clasificación de los clientes.

A continuación se presenta la clasificación de los clientes:

- i. Empresa Privada.
- ii. Instituciones Gubernamentales.
- iii. Particulares: Médicos, Estudiantes y público en general.
- iv. Organizaciones sin fines de lucro y organismos internacionales.

Los clientes más influyentes en este sector son el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), Ministerio de Salud (MINSAL) y hospitales privados. Dentro del rubro de la salud la demanda de un producto médico es diversa, por ejemplo un paquete de guantes quirúrgicos puede adquirirlo un estudiante o un médico para operar, una persona particular para cuidar a un enfermo o una empresa que necesita seguridad para sus empleados.

2. Productos.

Luego de estudiar el tipo de clientes que atiende este sector, es evidente que un producto médico está estrechamente relacionado al ámbito de la salud, a continuación se presenta las principales características de estos productos.

2.1. Definición.

La Organización Mundial de la Salud define el término de producto médico como un “insumo o dispositivo médico es el artículo, instrumento, aparato o artefacto,

incluyendo componentes partes o accesorios fabricados, vendidos o recomendados para uso en las ramas de la medicina⁵³, podrán ser utilizados para:

- a. Diagnosticar: productos utilizados para el tratamiento curativo, paliativo o preventivo de una enfermedad, trastorno o estado físico anormal en un ser humano.
- b. Restaurar: productos utilizados para la corrección de una función fisiológica.
- c. Cuidado: son productos cuya función es cuidar a seres humanos después del nacimiento, durante la vejez, embarazo o alguna enfermedad.

La diferencia entre una especialidad farmacéutica y un producto médico radica en que el dispositivo médico no se emplea a través de una acción química en el cuerpo o sobre él mismo y no es biotransformado durante su empleo. Cabe mencionar que la función de prevención ya es otra función que se categoriza dentro este tipo de productos.

2.2. Categorías de productos médicos.

Los dispositivos o insumos médicos se pueden utilizar para prevenir, diagnosticar o sustituir el funcionamiento de alguna parte del cuerpo. Se pueden clasificar⁵⁴ acorde a su función y finalidad de uso:

- a. Equipo médico: son los aparatos, accesorios e instrumental destinados a la atención médica, quirúrgica o a procedimientos de exploración, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de pacientes.

⁵³ Dirección Nacional de Medicamentos. Guía de registros y tramites post registros de los insumos médicos.

⁵⁴ Dirección Nacional de Medicamentos. Guía de registros y tramites post registros de los insumos médicos.

- b. Prótesis, órtesis y ayudas funcionales: aquellos dispositivos destinados a sustituir o complementar una función un órgano o un tejido del cuerpo humano.
- c. Aparato de diagnóstico: insumos que puedan utilizarse como auxiliar de procedimientos clínicos.
- d. Insumos de uso odontológico: todas las sustancias o materiales empleados para la atención de la salud dental.
- e. Materiales quirúrgicos y de curación.

2.3. Insumos médicos más demandados.

A continuación se presentan los productos más demandados por el sector salud y por la población en general:

- a. Equipos de diagnóstico: sirven para la revisión de los órganos del cuerpo humano, pueden ser los audiómetro, estetoscopio, tensiómetro, termómetro, oto-oftalmoscopio, glucómetro, laringoscopio, martillo de reflejos.
- b. Equipos ginecológicos: ayudan en la salud femenina y durante la etapa de embarazo. Pueden ser el ultrasonido intrauterino, dopler fetal, canapé ginecológico, colposcopio, gradilla, especulo, cepillos para toma de citología.
- c. Equipos ortopédicos y ayudas para el cuidado en el hogar, entre ellos están bastones, sillas de ruedas, muletas, andaderas, cuellos, rodilleras, cojines, almohadas ortopédicas, colchón anti escara, mesas de alimentación, inodoro portátil. También se pueden incluir vendaje, estoquinete y guatas.
- d. Equipos fisioterapéuticos: ayudan a ejercitar miembros inferiores y superiores del cuerpo humano. Los principales productos son el electro estimulador, plastilinas terapéuticas, bolas terapéuticas, ultrasonido, compresas, etc.
- e. Mobiliario médico: equipan la sala en donde se brinda el servicio médico pueden ser silla de sangrar, bancos, mesa pediátrica, básculas pesa persona, camas, canapé, mesas quirúrgicas, mesa ginecológica, infantómetros, negatoscopio, gradas, biombo, lámparas, atril, bandejas y archiveros.

- f. Equipos de laboratorio clínico: son utilizados en la investigación de la patología de un paciente. Los principales son macro centrífuga, caja Petri, agar, tubos de ensayo, mecheros, mallas, beaker, erlen meyer, pinzas, lentes, hornos.
- g. Productos de uso instrumental: asisten la operación o revisión de un paciente. Es material pequeño pueden ser pinzas, tijeras, porta pinzas y vasijas
- h. Producto descartable: son producto de uso desechable los cuales pueden ser guantes, zapateras, gabachas, gorros quirúrgicos, mascarilla, lanceta para glucómetro, tiras para glucómetro, jeringas, hisopos, baja lenguas, gel para ultrasonografía, papel grado médico, alcohol y algodón.
- i. Terapia respiratoria y oxígeno terapia: ayudan a pacientes con problemas en su sistema respiratorio. Por ejemplo, nebulizadores, aspiradores de secreciones, sistemas de oxígeno, cánulas, concentradores de oxígeno, oxímetros de pulso, purificadores de aire, reguladores de oxígeno de flujo y de presión, mascarillas, humidificadores, aspirador nasal, bigoterías, mascarillas, espaciadores de volumen, inspirómetro de incentivo, medidores de flujo.
- j. Equipo hospitalario: son los aparatos de uso médico profesional cardiógrafos, desfibrilador, equipo de hemodiálisis, monitores, entre otros.

Las empresas de este sector no distribuyen la gama completa de productos pero la disposición de estos dispone de su grado de especialización en las diferentes ramas de la medicina.

3. Marco normativo del sector productos médicos.

El servicio al cliente en este sector está regulado por las siguientes disposiciones legales:

La Ley de protección al consumidor⁵⁵: hace referencia a los productos que puedan incidir en la salud humana. El art. 8 menciona que cualquier productor, importador, distribuidor o comercializador de productos que puedan incidir en la salud humana o animal, deberán colocar en un lugar visible, en todo establecimiento donde se vendan tales productos, carteles en los que consigne los derechos al consumidor, y además cumplir con cualquier exigencia del gremio de la salud. Por ende estas empresas, por su implicación en la salud adquieren una gran responsabilidad de mantener informado al cliente.

La Ley de suministros para el ramo de salud pública y asistencia social⁵⁶, en su art. 3 los proveedores de bienes del sector de la salud, deben presentar y entregar sus ofertas en un tiempo oportuno, con la calidad requerida y al precio más bajo posible, de conformidad a los procedimientos que señalen esta ley y sus reglamentos.

La Dirección Nacional de Medicamentos a partir de 2009, es la encargada de la autorización y el registro sanitario de medicamentos y productos similares. Señala el art. 29 de la ley de medicamentos⁵⁷, que cualquier persona natural o jurídica podrá fabricar, importar, exportar, distribuir, comercializar, almacenar, transportar, dispensar, prescribir, experimentar o promocionar medicamentos, materias primas o insumos.

Cumplir con estas leyes contribuye a las certificaciones para que la empresa afiance su buena reputación y demuestre su preocupación por trabajar de la mejor manera posible.

⁵⁵ Ley de protección al consumidor. Decreto N° 776 (2013). Defensoría del consumidor. San Salvador.

⁵⁶ Ley de suministros para el ramo de salud pública y asistencia social. Decreto N° 1083 (1982). Diario Oficial. Asamblea Legislativa. San Salvador.

⁵⁷ Ley de medicamentos. Decreto 1108. Tomo 394 (2012). Diario Oficial. San Salvador.

CAPÍTULO II

DIAGNOSTICO E INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE EL SERVICIO AL CLIENTE, PARA EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS, EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

A. Diagnóstico.

Este estudio permitió conocer detalladamente la situación del servicio al cliente que proporcionan las empresas distribuidoras de productos médicos especializados, tomando como base a la empresa Electrolab Medic S.A. de C.V.

1. Generalidades de Electrolab Medic S.A. de C.V.

Electrolab Medic es una empresa salvadoreña que posee una larga trayectoria y un sólido prestigio en la distribución de productos médicos especializados. A continuación se destacan aspectos importantes de su funcionamiento.

1.1. Marco de referencia sobre Electrolab Medic.

Esta compañía nace en 1987, cuando el Ing. Juan Bustillo y su esposa la Dra. Margarita Velásquez, comenzaron a vender repuestos electrónicos, en un pequeño local llamado ELECTRO PARTS ubicado en la calle San Antonio Abad, frente al Colegio Cristóbal Colón en San Salvador. A medida el negocio fue creciendo se introdujo exitosamente la venta de equipo médico y productos para el cuidado de la salud. Asimismo, decidieron distribuir equipo de laboratorio, en respuesta a la creciente demanda en esta categoría de productos.

En el año de 1992, registraron formalmente la empresa bajo el nombre Electrolab Medic S.A. de C.V., que abarca las tres áreas de producto (ver anexo 4) que ofrecen: equipo de electrónica, equipo de laboratorio y equipo médico.

Es mediana empresa, su giro económico es la venta de equipos e instrumentos, de uso profesional y científico, relacionados con la salud humana. Se esfuerza siempre por brindar soluciones innovadoras a las diversas necesidades de sus clientes, mediante la comercialización de marcas reconocidas a nivel internacional, tales como:

- a. BIRD AND CRONIN: fabricantes de productos ortopédicos de calidad.
- b. BSN MEDICAL: Productos ortopédicos y curativos para el cuidado de la salud.
- c. GRAHAM FIELD: Líder mundial en productos de rehabilitación y home care.
- d. MEGADYNE: Líder mundial en Electrocirugía.
- e. OMRON HEALTHCARE: Especialistas en tensiómetros digitales.
- f. PARI: Líder mundial en inhaloterapia.
- g. QUICKIE: Marca exclusiva de sillas de ruedas hechas a la medida.
- h. TANITA: Líder mundial en básculas para atletas.
- i. WELCH ALLYN: Productos innovadores de diagnóstico.

Asimismo, provee los siguientes servicios:

- a. Reparación y mantenimiento de equipo que venden.
- b. Cuentan con un Centro audiológico.
- c. Aplicación de venda adhesiva.
- d. Calibraciones de equipo de medición.
- e. Capacitaciones.

Es una empresa familiar y su estructura organizativa está conformada por la Gerencia General, Gerencia de ventas, Gerencia de Organización y Métodos, Gerencia Técnica y Gerencia Financiera; cada una es responsable que los diferentes departamentos (Ver anexo 6), cumplan las funciones requeridas para alcanzar los objetivos organizacionales. La toma de decisiones y muchos procesos en el negocio, se efectúan de forma empírica, basándose en la experiencia, realizando una labor de prueba y error.

Posee 6 sucursales (Ver anexo 5) la casa matriz, Escalón, Colonia Médica, Plaza Mundo, Santa Ana y San Miguel; teniendo una amplia presencia en el territorio nacional. Uno de sus proyectos a corto plazo es inaugurar dos nuevas sucursales antes de finalizar el año 2016.

También, en la empresa es importante la promesa de valor y el eslogan porque brindan seguridad en los clientes, al prometerles que encontrarán “Todo para el cuidado de su salud, solucionando su vida de manera innovadora”.

1.2. Misión y Visión institucional.

1.2.1. Misión.

“Desarrollar una cultura de mejora continua, que genere valor a nuestros clientes, a los asociados, a la sociedad y a la empresa, a través de una educación permanente en base a las ciencias, el arte y la filosofía”

1.2.2. Visión.

“Desarrollar un nuevo concepto de soluciones integradas para la salud, comodidad, recuperación y cuidado de las personas y sus seres queridos, potenciar la educación a través de la enseñanza práctica y efectiva a través de las ciencias **naturales**”.

1.3. Objetivos Empresariales.

Objetivo General: Generar un ambiente de confianza entre la empresa y sus clientes el cual permita promover soluciones tecnológicas, económicas y efectivas en el área de salud, educación e instrumentación.

Objetivos Específicos:

- a. Incrementar las ventas anuales en un 20% con respecto al 2013.
- b. Introducir en el primer semestre del 2015, nuevos servicios que complementen la venta de productos en la categoría de salud.
- c. Abrir 2 nuevos locales comerciales para el primer semestre del 2015.
- d. Aumentar un 25% las utilidades para el próximo periodo.
- e. Lograr una participación de mercado del 60% en el departamento de San Salvador para el segundo semestre del 2015.

1.4. Filosofía de Trabajo.

La junta directiva de la empresa considera importante trabajar bajo el enfoque “Lean Manufacturing”, el cual es sistema de gestión de procesos, que los reestructura y mejora, eliminando actividades innecesarias que utilizan recursos, llamándolos desperdicios porque no aportan ningún valor.

La palabra inglesa “Lean” es utilizada en su significado de magro -sin grasa- haciendo referencia a la búsqueda continua de más valor para el cliente con menos desperdicio, colocando la satisfacción del cliente en el centro de cualquier decisión, al tiempo que considera los intereses de la empresa. Esta filosofía contribuye al éxito, de la siguiente manera:

- a. Proporciona el valor que desea realmente cada cliente.
- b. Identifica la cadena de valor (las actividades que añaden valor).
- c. Persigue la perfección en todos los aspectos, eliminando el derroche y las actividades que no aportan valor.

1.5. Clasificación de los clientes.

La empresa identifica a sus clientes bajo la siguiente terminología:

- a. Cliente Fijo: son clientes que compran frecuentemente y están registrados en la base de datos, pueden ser personas naturales o jurídicas.
- b. Cliente Provisional: son clientes que compran esporádicamente en la empresa, con los cuales no se ha desarrollado una relación de fidelización.

2. Identificación del problema.

En el año 2014 la Junta Directiva y el Gerente de Mercadeo de Electrolab Medic, identificaron que las sucursales están disminuyendo significativamente su participación en las ventas totales de la empresa desde el año 2012.

Esta situación es preocupante porque la sala de ventas, es el canal de distribución que genera mayor liquidez, a continuación se muestra la estructura porcentual de las ventas según canales de comercialización.

Cuadro 6. Distribución porcentual de las ventas según canales de venta.

CANALES DE VENTAS	2012	2013	2014
SALA DE VENTAS	32%	26%	25%
LIBRE GESTION	25%	18%	20%
LICITACION	35%	45%	40%
VISITA MEDICA	8%	11%	15%
INGRESOS ANUALES POR VENTAS	100%	100%	100%

Fuente: Departamento de mercadeo Electrolab Medic.

El cuadro anterior refleja la disminución de las ventas en sala, con respecto a las ventas totales de la empresa, según la gerencia este canal de ventas anteriormente generaba aproximadamente un 50% de los ingresos totales de la compañía, sin embargo desde el año 2012 se redujeron a un 32%, en 2013 a un 26% y en 2014 a un 25%, afectando la liquidez de la empresa.

Por el contrario las licitaciones mantienen el mayor porcentaje de participación en las ventas totales, lo cual perjudica la situación financiera de la empresa a corto plazo, porque es lenta la recuperación del crédito otorgado a las entidades de gobierno.

Debido a estos resultados la junta directiva en el año 2014, realizó una investigación (Ver anexo 7) orientada al servicio al cliente proporcionado en las salas de ventas, encuestando a un total de 646 personas, en las 6 sucursales. Uno de los principales resultados de dicha investigación, indicó que muchos clientes se sienten insatisfechos porque experimentaron deficiencias en el servicio al cliente recibido.

En agosto del mismo año el grupo investigador realizó un análisis interno en la compañía, suministrando al Gerente de Mercadeo una guía de evaluación (Ver anexo 8), sobre aspectos generales de la empresa; de esta forma se pudo conocer las fortalezas y debilidades actuales de la compañía.

Además, se conoció la limitada inversión en investigaciones que proporcionen información importante sobre los clientes y sus necesidades; también, le preocupa que el departamento de mercadeo tiene recurso humano limitado, del cual no tiene un plan por escrito, dificultando su evaluación y control.

Por su parte los competidores poco a poco mejoran la calidad, variedad, precio de sus productos y atención al cliente. Este sector comercial está en crecimiento, como primera instancia la visita de un cliente es motivada por una referencia médica o por algún comentario que han escuchado del desempeño de un producto, se genera una alta expectativa que al no cumplirse el cliente busca más opciones, disminuyendo la venta de ese cliente y de sus referidos.

Electrolab Medic es el referente de este sector por la calidad de las marcas que distribuye y su posicionamiento en el gremio médico, pero la empresa aun no fortalece su servicio sobre todo en sala de venta, según el departamento de mercadeo se presentan alrededor de un total de 15 quejas al día en todas las sucursales, sin incluir las manifestadas en las redes sociales o call center, todas se dirigen a la poca información que recibieron sobre los productos y las malas experiencia en el trato recibido en la sala de venta.

En su mayoría estas quejas no son resueltas y el seguimiento para corregir las observaciones no se realiza, esta problemática requiere que la empresa se esfuerce por un excelente servicio al cliente como valor agregado como herramienta diferenciadora.

3. Enunciado del problema.

En base a la situación anterior se define el siguiente problema:

¿Cuáles son los factores mercadológicos que influyen en la calidad del servicio al cliente brindado en las salas de venta de las Empresas Distribuidoras de Productos Médicos Especializados, en el Área Metropolitana de San Salvador?

4. Análisis interno.

A partir del estudio del servicio al cliente realizado en las sucursales en marzo de 2014 y de los datos brindados por el Gerente de Mercadeo sobre el funcionamiento de la empresa, se identificaron las siguientes fortalezas y debilidades de Electrolab Medic.

4.1. Fortalezas.

- a. Sólida experiencia en el mercado y mayor cobertura en el territorio nacional.

- b. Cuenta con las certificaciones y permisos necesarios para distribuir producto médico.
- c. La gerencia inculca orden y la limpieza como cultura organizacional.
- d. El valor de las marcas distribuidas contribuyen al prestigio de la empresa.
- e. Distribuidor exclusivo de marcas de prestigio a nivel internacional.
- f. Personal altamente calificado en especialidades médicas.
- g. Productos innovadores y de alta tecnología, generando nuevas tendencias en el mercado.
- h. Su infraestructura se encuentra en excelentes condiciones.
- i. Capacitación permanente al personal.
- j. Horarios de atención accesibles al cliente.
- k. Ubicación estratégica de las salas de venta.
- l. Productos de alta calidad.
- m. La decoración interna y externa de las sucursales es acorde al ramo de la medicina.
- n. Buena gestión financiera de los recursos de la empresa.
- o. Los empleados en general son responsables y buscan desempeñar de la mejor manera sus asignaciones, para contribuir al crecimiento de la empresa.
- p. Se hace uso de herramientas tecnológicas para hacer más eficiente la coordinación e integración de todas las áreas de la empresa.
- q. Se procura que los clientes y empleados se sientan seguros, tranquilos y libres de cualquier accidente dentro de las sucursales, cuidando de que la experiencia de compra sea agradable.
- r. Se brinda como valor agregado masajes gratuitos para incrementar la satisfacción de los clientes.

4.2. Debilidades.

- a. Son pocas las actividades de mercadeo que se disponen para incrementar la cartera de clientes de las sucursales.

- b. Los precios de la mayoría de los productos que distribuye Electrolab Medic en relación a los otros competidores son más altos.
- c. La mayoría de los reclamos que atienden en toda la empresa, se deben a la falta de información sobre el uso oportuno del producto, generando malestar al paciente o usuario porque puede afectar su salud.
- d. Los descuentos son ocasionales y las promociones son muy esporádicas, además aplican a pocos productos.
- e. Las políticas de la empresa hacen complicado resolver satisfactoriamente las quejas y reclamos.
- f. No existe una planificación escrita que acerca del servicio al cliente.
- g. No hay índices de evaluación del trabajo operativo y gerencial.
- h. No hay un adecuado control de las quejas, observaciones y sugerencias que realizan los clientes.
- i. Electrolab Medic es una mediana empresa donde la rotación del personal asciende al 5% los empleados mensualmente.
- j. Las investigaciones que se realizan sobre las necesidades de los clientes son esporádicas.
- k. La venta en sala ha disminuido en los últimos años.
- l. Los clientes recienten la dificultad en la logística interna, para enviar oportunamente los productos a los sucursales, cuando los requieren imprevistamente.
- m. Hay productos que frecuentemente no están disponibles de entrega inmediata, recurriendo a solicitarlo mediante el trámite de importación, que tarda 45 días hábiles para entregárselo al cliente.
- n. La empresa no realiza programas de responsabilidad social perdiendo un gran potencial para mejorar la reputación.

5. Análisis externo.

El análisis externo permitió la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de Electrolab Medic y que están más allá de su control.

A continuación se establecen oportunidades y amenazas que afronta esta empresa, basados en el informe anual de la Dirección de Medicamentos y Productos Sanitarios, datos del Ministerio de Salud, entrevista con el Gerente de Ventas de Electrolab Medic, algunas disposiciones legales y datos de la Asociación Médicos de El Salvador.

5.1. Oportunidades.

- a. Las instituciones y los profesionales del gremio médico refieren a los productos cuya calidad, seguridad y eficacia sea comprobable y certificada; asimismo esperan que sus pacientes reciban un buen trato en el servicio.
- b. Según la gerencia de venta, el 76% de los clientes que visitan por primera vez alguna sucursal es por referencia médica o por referencia de algún conocido, sin embargo antes de realizar su compra llegan con muchas expectativas sobre el servicio y el producto.
- c. La profesión de médicos trabajan basados en su prestigio y en la efectividad de las recomendaciones que brindan, para ayudar a los pacientes y fomentar una estrecha relación con ellos, dando a conocer sus conocimientos, servicios y logros.
- d. En El Salvador se trabaja por contribuir a la erradicación de la comercialización informal, adulteración y falsificación de medicamentos e insumos médicos.
- e. El Ministerio de Salud ha disminuido la asignación presupuestaria para el rubro de insumos médicos, en 2009 el presupuesto anual fue del 6.6% y en 2014 fue de 5.2%, por lo que en los hospitales refieren a una cantidad significativa de clientes a que compren por su propia cuenta lo que necesitan.

- f. Las empresas de este sector atienden con mucho énfasis a clientes diabéticos, hipertensos, o con enfermedades que por su grave incidencia en la salud requieren constantemente de algunos productos.
- g. La economía dolarizada brinda precios estables al importar productos.
- h. Existen muchos programas de asistencia social los cuales requieren productos médicos para asistir las necesidades de la población.
- i. Este sector se encuentra en una etapa de crecimiento económico.
- j. Muchos salvadoreños disponen de remesas para suplir sus necesidades.
- k. Las familias salvadoreñas son unidas ante las enfermedades.
- l. Los habitantes del área metropolitana de San Salvador, experimentan constantemente altos niveles de estrés, por el tráfico, la inseguridad, la violencia, el exceso de trabajo, entre otros. Por lo tanto se puede crear una cultura preventiva, que mejore la salud y el bienestar de la población.
- m. El sector de productos médicos utiliza tecnología de vanguardia para ofrecer soluciones cada vez más eficientes.
- n. INSAFORP ofrece capacitaciones constantes al personal de ventas, para educar al consumidor acerca del uso adecuado del producto.
- o. Los proveedores de la empresa otorgan capacitaciones constantes a los empleados de la empresa, para que expliquen el uso óptimo de los productos.
- p. Las exigencias de condiciones de seguridad industrial, por parte del gobierno a la empresa privada incrementa el consumo de productos médicos.
- q. La vulnerabilidad de El Salvador a fenómenos naturales adversos y a epidemias, compromete el desarrollo sostenible del país y su crecimiento económico a largo plazo⁵⁸, obligando a cuidar el bienestar de la población.
- r. En el sector de productos médicos especializados no se han identificado artículos que pueden sustituir el funcionamiento de dicho productos.

⁵⁸ “El Salvador: panorama general” [En línea]. Disponibilidad desde internet: <http://www.bancomundial.org/es/country/elsalvador/overview>.

5.2. Amenazas.

- a. Las referencias médicas son muy exigentes con los proveedores porque están estrechamente ligadas a la reputación del Médico.
- b. Las marcas de productos médicos con prestigio a nivel internacional cuentan con precios altos, porque incorporan innovaciones constantes al uso tradicional de los productos médicos.
- c. Los trámites legales para el registro de insumos médicos son onerosos y burocráticos.
- d. Las malas referencias sobre el servicio al cliente recibido perjudica la imagen de la empresa y evitan la visita de clientes referidos, sobre todo porque la empresa distribuye productos que influyen en la salud humana.
- e. En El Salvador el apoyo, difusión y acceso a la investigación científica es escasa, la tecnología para la fabricación y utilización de los productos médicos; requiere mucha inversión económica y recurso humano sumamente especializado.
- f. El salvador es un país de ingreso mediano bajo, con un mercado de 5, 744, 113 habitantes según el último censo poblacional de 2007, hace necesario cubrir todo el territorio nacional para aprovechar al máximo este potencial.
- g. Las instituciones gubernamentales demoran por largo tiempo el pago a sus proveedores.
- h. El constante incremento en los impuestos tributarios afectan a la empresa.
- i. Los precios internacionales de las marcas líderes son altos.
- j. Innovación limitada de productos hechos en El Salvador.
- k. Los consumidores salvadoreños tienen una actitud reactiva ante las enfermedades: no previenen.

- l. Este sector está conformado por 32 empresas Distribuidoras de Equipo Médico (Ver anexo 1), en el área metropolitana de San Salvador, especializadas en diferentes ramas de la medicina, todas proveen insumos médicos a hospitales y público en general.
 - m. El sector de productos médicos debe cumplir con estándares y regulaciones de instituciones nacionales e internacionales, que avalen la calidad de los productos, por su influencia directa en la salud humana.
 - n. Los salvadoreños son fuertemente influenciadas por el precio, por los descuentos y las promociones.
 - o. Se espera que Medilab, S.A. de C.V. empresa de capital y origen mexicano, inicie operaciones a principios del año 2016 con precios más bajos y similares productos, incluso distribuirá algunas marcas emblemáticas comercializadas por Electrolab Medic. La entrada de un nuevo competidor al mercado salvadoreño afectaría en la cuota de mercado, no obstante, Electrolab Medic puede mantener la fidelidad de los clientes debido a la calidad del servicio, como complemento de la calidad de los productos que distribuye.
 - p. Sin embargo en El Salvador, hay muchas personas que no tienen acceso a los productos médicos para tratar algún padecimiento de salud, y sustituyen el uso de estos productos con remedios caseros, alternativas naturales o consejos populares, dejando a un lado las indicaciones médicas.
 - q. Todos los procesos de selección, investigación y uso de los productos médicos especializados utilizados en la red de los establecimientos de salud del Ministerio de Salud, son controlados por la Dirección de Medicamentos y Productos Sanitarios.
6. Conclusiones y recomendaciones.
- 6.1. Conclusiones.

En términos generales después de estudiar diversos factores y las condiciones actuales del mercado de Productos Médicos Especializados, con énfasis en el Electrolab Medic se presentan las siguientes conclusiones:

- a. Electrolab Medic posee una larga trayectoria en la distribución de productos médicos, eso apoya la confianza y el prestigio que lo posicionan como el líder de este sector. Sin embargo, la gerencia debe trabajar por acentuar esa posición, ofreciendo más valor que sus competidores. Atendiendo a la dimensión de los productos, la empresa ofrece marcas reconocidas a nivel nacional e internacional, por el contrario la dimensión del servicio no tiene un respaldo que garantice que la excelencia en el servicio brindado, no realizan mediciones sobre la satisfacción de los clientes, no se evalúa el desempeño de los empleados, ni tampoco existe un plan escrito para el servicio al cliente.
- b. El servicio al cliente demuestra el grado de compromiso, tiempo y disposición de una empresa a sus clientes, en este sector se trabaja con personas con problemas de salud que necesitan ayuda y una respuesta eficaz a sus necesidades, además la venta de un producto medico requiere que el personal brinde una atención personalizada e información completa del uso y el beneficio de los productos.
- c. En el sector de la salud el prestigio de las instituciones médicas y de los doctores, exigen productos de calidad y una atención con disposición a ayudar. En este tipo de empresa la referencia médica es muy importante.
- d. La cadena de valor del servicio es una herramienta de diferenciación, que transmite seguridad y fomenta una relación cercana con el cliente, para incentivar lazos de fidelidad con la empresa. En este sector todas las empresas son distribuidoras de productos su respaldo es la representación de las diferentes marcas.
- e. Electrolab Medic incursiona constantemente en la ampliación de las líneas de productos e implementa innovaciones para el sector salud. Asimismo, invierte en mantener en buenas condiciones la infraestructura de las sucursales y

extender su cobertura en el territorio nacional. Uno de sus intereses es fomentar en la población salvadoreña el uso de los productos médicos de manera preventiva.

6.2. Recomendaciones.

- a. Electrolab Medic debe entregar a los clientes mayor valor que sus competidores, es decir productos de calidad comprobada y un servicio que complemente de la mejor manera la experiencia de compra, dejando totalmente satisfecho al cliente para que aumente su preferencia por la empresa y pueda recomendarla.
- b. El personal de sala de venta de las empresas de este sector recibe a diversos tipos de clientes, muchos de ellos atraviesan complicaciones en su estado de salud o cuidan de algún familiar enfermo, por lo que la capacitación debe ser constante para que sean capaces de brindar la información completa del producto y un trato cálido y profesional a cada persona.
- c. Los médicos cuidan mucho de su prestigio, siempre deben conocer una solución eficiente a los problemas de sus pacientes, deben de conocer todas las ventajas y desventajas de lo que recetan a sus pacientes, recomiendan donde comprar y esperan que a sus pacientes se les brinde un buen trato. Asimismo los médicos y estudiantes de la rama de la medicina, son muy exigentes al realizar la compra, para ellos el servicio debe ser especial para asegurar la referencia médica.
- d. En Electrolab Medic se deben integrar todas las funciones de la empresa que participan en el servicio al cliente e identificarla como una cadena, observar su actual funcionamiento y establecer si necesita mejorar, recordando que esta empresa es la referente de este sector. Asimismo, es importante que el trabajo se base en un plan escrito de servicio al cliente, para evaluar el desempeño y retroalimentar el proceso.

- e. Electrolab Medic debe seguir invirtiendo en infraestructura e implementar productos innovadores, y fomentar en la población salvadoreña la cultura de prevención ante padecimientos de salud.

B. Investigación de campo sobre el servicio al cliente de las Empresas Distribuidoras de Productos Médicos Especializados, en el Área Metropolitana de San Salvador.

1. Diseño de la investigación.

El diseño de la investigación fue no experimental, el cual permitió valorar las realidades del servicio al cliente sin provocarlas, para presentar una interpretación pertinente de los hechos analizados en su contexto real y en un tiempo determinado.

Mediante esta investigación se conoció la situación actual del servicio al cliente de las empresas en estudio, se observó y valoró una serie de factores que influyen en la calidad del servicio para determinar la satisfacción del cliente en las salas de venta.

2. Objetivos.

General.

Determinar los factores mercadológicos que influyen en el servicio al cliente en la sala de ventas de las empresas distribuidoras de productos médicos especializados, en el área metropolitana de San Salvador.

Específicos.

- a. Determinar las acciones estratégicas que conforman el servicio al cliente en salas de venta de las empresas distribuidoras de productos médicos.
- b. Establecer la influencia de los aspectos físicos de las empresas distribuidoras de producto médico en la percepción de sus clientes.

- c. Evaluar la disposición del personal de sala de venta para ofrecer un servicio al cliente.
- d. Identificar la capacidad de respuesta de las empresas distribuidoras productos médicos para con sus clientes.
- e. Evaluar los factores que generan seguridad en el servicio al cliente.

3. Fuentes de información.

A continuación, se detallan las diversas fuentes de información consultadas para elaborar este estudio:

3.1. Primarias.

La información primaria se obtuvo a partir de los resultados de la investigación de campo, utilizando las técnicas de observación y encuesta para determinar los factores mercadológicos que influyen en el tema en estudio.

Con la investigación de campo se encuestó a clientes las sucursales de Electrolab Medic en San Salvador; y se empleó el cliente misterioso y las entrevistas para conocer el entorno del servicio al cliente proporcionado en las demás empresas distribuidoras de producto médico del área metropolitana de San Salvador.

3.2. Secundarias.

En este apartado se consultó diferentes textos bibliográficos, trabajos de investigación relacionados al servicio y satisfacción del cliente, se consultaron páginas web disponibles de las empresas que conforman este sector y de la asociación salvadoreña médicos del mundo. Asimismo Electrolab Medic suministró información general de la investigación realizada sobre la temática de gestión de servicio al cliente llevada a cabo en 2014 a 646 clientes.

También, se consultó la base de datos de Electrolab Medic S.A. de C.V. para obtener el listado de competidores; la información estadística se obtuvo de la página web de la dirección nacional de medicamentos y de la DIGESTYC, y otros sitios web de instituciones relacionadas al sector de la salud en El Salvador.

4. Tipo de investigación.

Se realizó una investigación descriptiva y exploratoria, que permitió obtener y analizar los elementos que describen la situación actual del servicio al cliente, utilizando herramientas del campo de la estadística y presentando los resultados cuantificados en forma tabular.

Su naturaleza es descriptiva y brindó claridad entre los elementos de investigación que conformaron el problema, haciendo posible definirlo, limitarlos y saber exactamente dónde se inicia el problema, en qué dirección va y poder concluirlo. Los resultados fueron descriptivos y se generalizaron.

La investigación se fundamentó en una serie de análisis, para llevar a cabo la valoración física del servicio al cliente en las salas de venta del sector en estudio, permitiendo describir en forma ordenada los factores, los procedimientos, las características, hechos y otras variables presentadas en las empresas distribuidoras de producto médico especializado.

5. Unidades de análisis.

Las unidades de análisis del estudio fueron:

1. Las salas de venta de las 32 empresas distribuidoras de productos médicos especializados en el área metropolitana de San Salvador.
2. Clientes que realizan compras frecuentes en cualquiera de las cuatro sucursales de Electrolab Medic en el área metropolitana de San Salvador.

6. Determinación del universo y muestra poblacional.

6.1. Universo.

El universo estuvo constituido por 32 empresas que distribuyen productos médicos y los 13,827 clientes fijos que visitan regularmente alguna sucursal de Electrolab Medic en el AMSS.

6.2. Determinación del tamaño de la muestra.

- a. El tamaño de la muestra en una investigación es el número de sujetos que se estudian de la población, para obtener datos representativos que ayudan en el estudio. Se calculó utilizando la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(N-1)(e)^2 + Z^2 * P * Q} = \frac{(13,827) (1.96)^2 (0.90)(0.10)}{(13,827-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.90)(0.10)} = 137$$

Justificación de los datos:

- i) N= la población fue de 13,827 clientes registrados en la base de datos de Electrolab Medic que visitan alguna de las cuatro sucursales en San Salvador.
- ii) Z: se consideró un nivel de confianza de un 95%, equivalente a 1,96, para las respuestas obtenidas al realizar el cuestionario.
- iii) e: El límite aceptable de error muestral se consideró de un 5%.
- iv) P: de la población encuestada, 9 de cada 10 encuestados fueron clientes de Electrolab Medic por lo que se presenta una probabilidad de 90% de encuestar clientes actuales.
- v) Q: dentro de la población encuestada, el 10% no son clientes de Electrolab Medic.

Para suministrar el cuestionario se eligieron aleatoriamente clientes de las cuatro sucursales de Electrolab Medic en San Salvador.

- b. En la Entrevista para determinar el número de los encargados de las salas de venta de las empresas distribuidoras de productos médicos, a las cuales se interrogó, se utilizó un método no probabilístico, a criterio de los investigadores y asesoría y experiencia del asesor de la investigación. Asimismo para la técnica del cliente misterioso, se seleccionaron cuatro empresas a criterio de los investigadores.

7. Técnicas e instrumento.

Para efectos de esta investigación, como técnicas de recolección de datos se recurrió: a la observación mediante el instrumento de cliente misterioso y a la encuesta en sus modalidades de cuestionario y entrevista.

7.1. Técnicas.

Para recopilar datos se utilizó la encuesta mediante un cuestionario previamente diseñado suministrado a los clientes de Electrolab Medic y una entrevista a los encargados de salas de ventas de las Empresas Distribuidores de Producto Medico.

La observación y la entrevista fueron realizadas en cuatro empresas del sector en estudio, evaluando los aspectos del servicio proporcionado en cada sala de ventas y verificando los distintos momentos de la interacción con el cliente, para analizar las actividades que realizan y la forma como las realizan para llevar a cabo el servicio al cliente.

7.2. Instrumentos.

El cuestionario (Ver anexo 10), está conformado por un listado de preguntas de carácter cerrado, las cuales contienen alternativas previamente delimitadas, donde se evaluó la calidad de los factores que intervienen en el servicio al cliente proporcionado en las sucursales de Electrolab Medic, esto permitió obtener

información específica sobre el tema de investigación, que fue tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa.

Fue suministrado a una muestra integrada por clientes de las cuatro sucursales de Electrolab Medic en San Salvador, sin modificar el entorno en donde se obtuvo la información, con el fin de conocer de forma certera, su nivel de satisfacción respecto al servicio recibido en sala de venta, mediante el escalamiento de Likert: muy malo, malo, regular, bueno y excelente. Para el análisis de los datos, cada ítem se ponderó entre uno (1) y cinco (5) puntos con relación a la escala de Likert.

Asimismo se realizó una prueba piloto para analizar el proceso de establecimiento de la validación del instrumento, para proceder a encuestar a clientes fijos de Electrolab Medic en San Salvador.

Las entrevistas se llevaron a cabo haciendo uso de una guía estructurada de preguntas abiertas previamente elaborada (Ver anexo 11), se programaron encuentros formales con los encargados de sala de ventas, para indagar a profundidad sobre la situación actual del tema en investigación a través de las experiencias de cada empresa.

La observación se realizó, utilizando el instrumento del cliente misterioso (ver anexo 9), para evaluar y medir la calidad en la atención al cliente. Se visitó las sucursales de: OXGASA, ST MEDIC, SERVI OMED Y GRUPO QUIEMSA, se actuó como clientes comunes realizando una compra y consumiendo el servicio.

Durante el proceso de compras misteriosas se desarrollaron actividades tales como la identificación del establecimiento, el estado de las instalaciones, la imagen de quien atiende, la rapidez, el conocimiento del producto, se compró un producto y se experimentó la atención que brindan los empleados, entre otros; obteniendo un panorama detallado sobre el servicio al cliente.

Asimismo con la observación se evaluó la calidad del servicio al cliente en empresas del sector, mediante la identificación de todos los detalles que contribuyen a la

satisfacción de los clientes con el servicio recibido en las diferentes empresas del sector de productos médicos especializados.

La información obtenida se trabajó posteriormente en un análisis cualitativo, para luego realizar propuestas en el sentido de mejorar y/o mantener la atención de sus trabajadores en un nivel cercano al óptimo. La metodología utilizada en esta herramienta fue simple pero efectiva al evaluar una serie de parámetros predeterminados de cada sucursal en estudio.

8. Análisis e interpretación de los resultados.

8.1. Resultados del cuestionario.

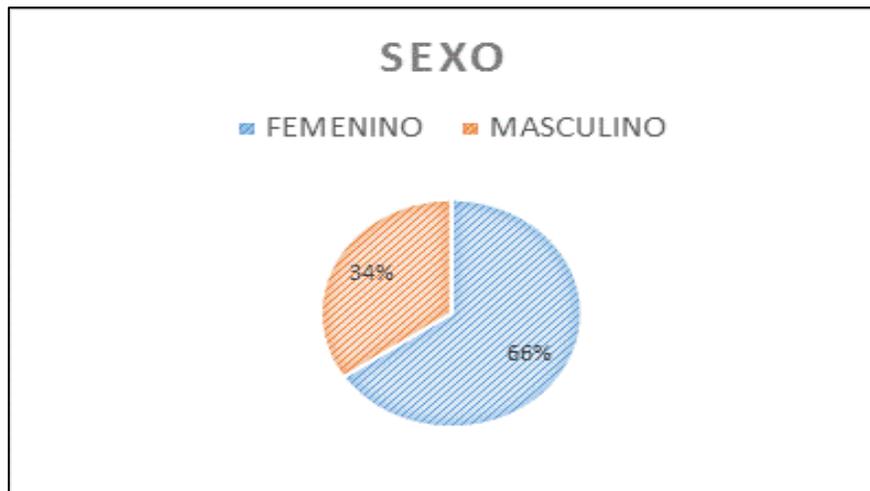
A continuación se presenta una síntesis de los resultados obtenidos del cuestionario, con sus respectivos gráficos elaborados con el programa Microsoft Excel por el grupo investigador, para analizar e interpretar la información relacionada al tema de investigación.

El cuestionario se divide en tres partes:

Parte 1: Información General.

- a. Variable sexo. La pregunta N°1 indica que el 66% de los clientes que compran en Electrolab Medic son mujeres y el 34% son hombres.

Ilustración 1. Gráfico de variable sexo.

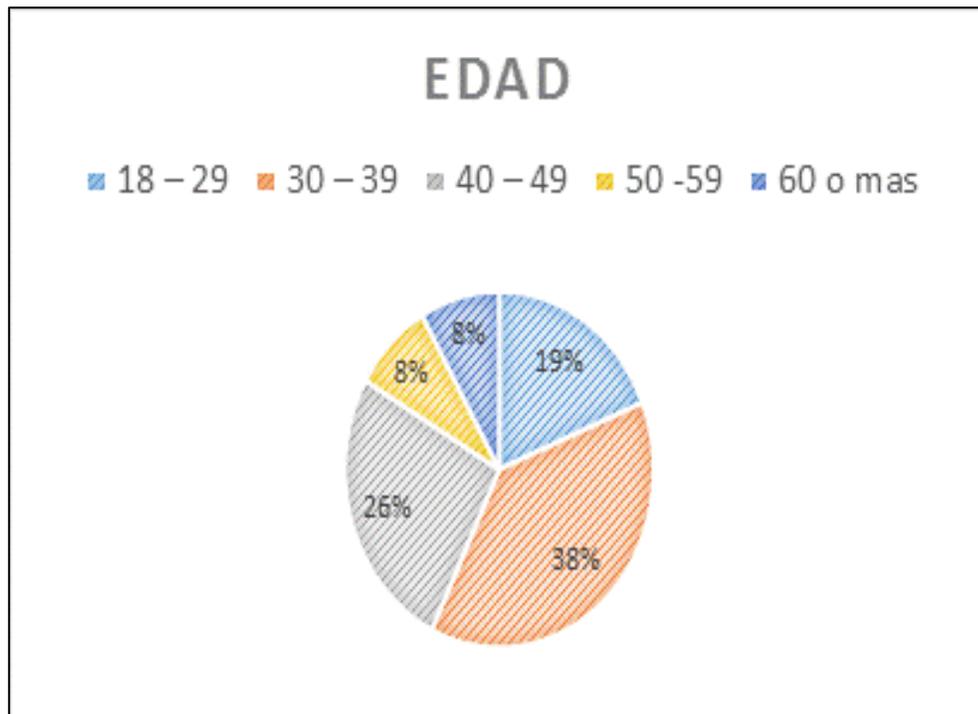


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: este porcentaje es un indicador representativo que refleja el papel de la mujer como responsable del cuidado de la salud de la familia en la sociedad salvadoreña.

- b. Variable edad: la pregunta 2 refleja que el 19% de los encuestados tienen un rango de edad de 18 a 29 años, el 38% tiene entre 30 a 39 años, el 26% cuenta con una edad entre 40 y 49 años, el resto de los clientes sobrepasan los 50 años.

Ilustración 2. Gráfico de variable edad.

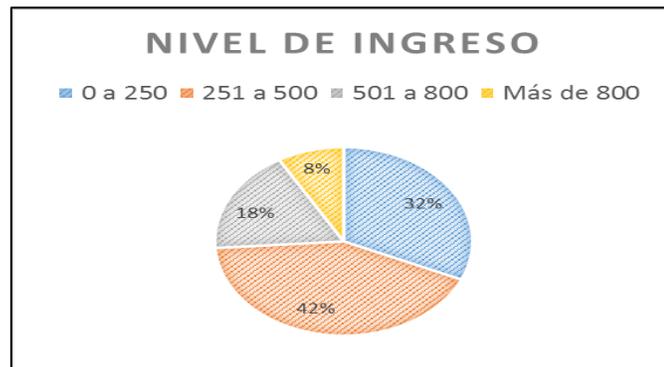


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: estos datos denotan que Electrolab Medic ofrece múltiples opciones de productos para personas de todas las edades, asimismo se denoto que ofrece un ambiente familiar con soluciones integrales para diferentes necesidades.

- c. Variable ingreso: la pregunta 3 reflejó que el 32% de los clientes encuestados cuentan con un nivel de ingresos inferior a los \$250.00, el 42% reciben mensualmente entre \$251.00 y \$500, el 18% de las personas poseen ingresos entre \$501.00 y \$800.00, y el 8% restante cuentan con una renta mayor \$800.00.

Ilustración 3. Gráfico de variable ingreso.

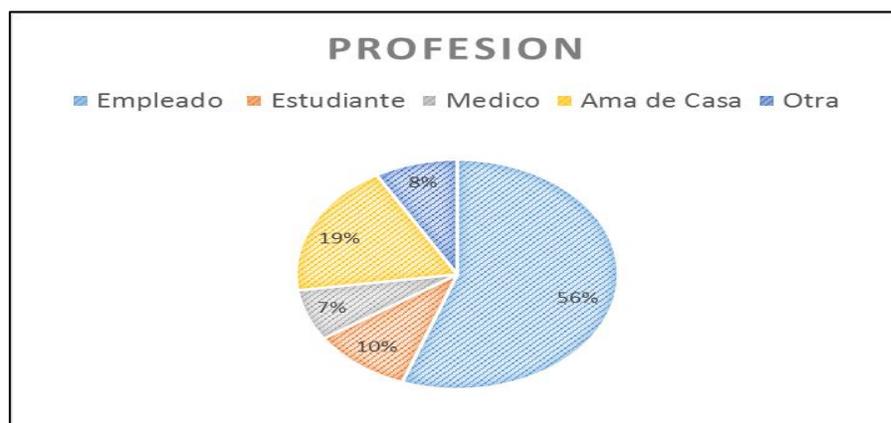


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el cuidado de la salud debe ser una inversión de primera necesidad para todas las personas, aunque la solución a sus problemas siempre debe ajustarse a sus posibilidades económicas.

- d. Variable profesión: en la pregunta 4 se enlistó los principales tipos de clientes que Electrolab Medic atiende, resultando que el 56% del total de los encuestados poseen un empleo, el 10% son estudiantes, el 19% lo componen amas de casa y solo el 7% representan visitas de médicos a las sucursales de la empresa.

Ilustración 4. Gráfico de variable profesión.

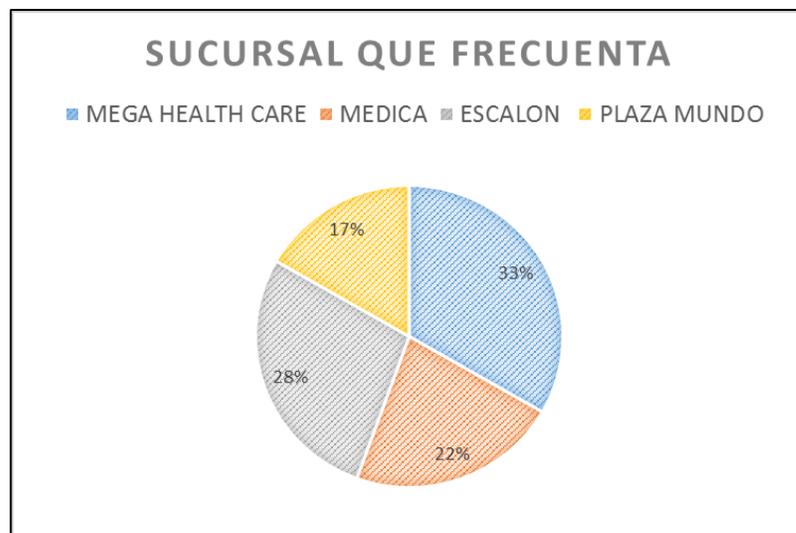


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: cada tipo de cliente debe recibir un trato especial porque sus necesidades son diferentes, no se puede tratar por igual a una ama de casa que a un médico.

- e. Sucursal que frecuentan; en la pregunta 5 se determinó que el 33% frecuentan la Sucursal Mega Health Care, el 22% visitan la Sucursal Colonia Medica, el 28% acostumbran ir a la Sucursal Escalón y el resto prefiere Sucursal Plaza Mundo.

Ilustración 5. Gráfico de variable la sucursal que frecuenta.

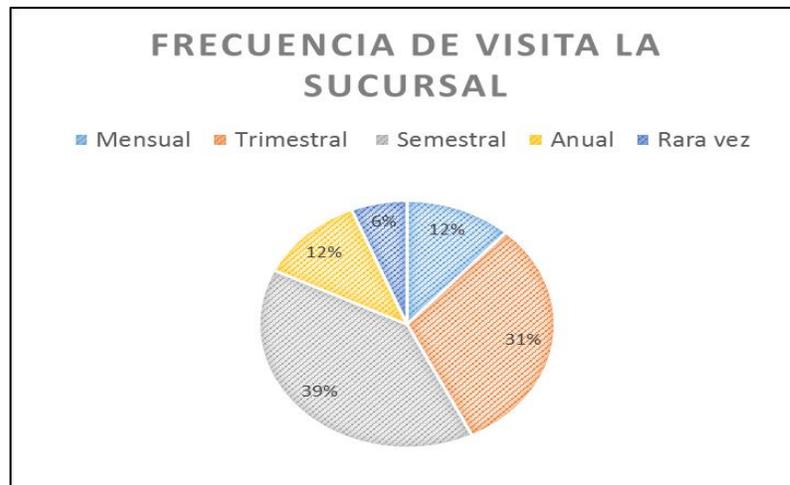


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: de la muestra obtenida se incluyeron clientes de las cuatro sucursales, Mega Health Care es la sucursal que más afluencia de clientes recibe.

- f. Frecuencia de compra la pregunta 6 reflejó que el 12% de los clientes realizan frecuentemente sus compras visitando la empresa por lo menos una vez al mes, el 31 % de los clientes visitan la empresa en un promedio de 4 a 6 veces al año, el 39% visitan al menos 2 o 3 veces al año la empresa para comprar un producto, un 12% de los clientes visitan solo una vez al año la empresa o en ocasiones especiales y el 6% restante visitan la empresa solamente si no hay otra opción o ante alguna emergencia, por el cual lo refirieron a comprar productos médicos.

Ilustración 16. Gráfico de frecuencia de visita a las sucursales.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: los clientes visitan frecuentemente la empresa, su primer acercamiento es por una referencia ante una necesidad de salud.

Parte 2: Evaluación del servicio al cliente de Electrolab Medic bajo el modelo SERVQUAL (Service – Quality).

Este modelo hace referencia a la calidad del servicio, su propósito es mejorarlo y poder compararlo con otras organizaciones. El servicio se valoró en cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

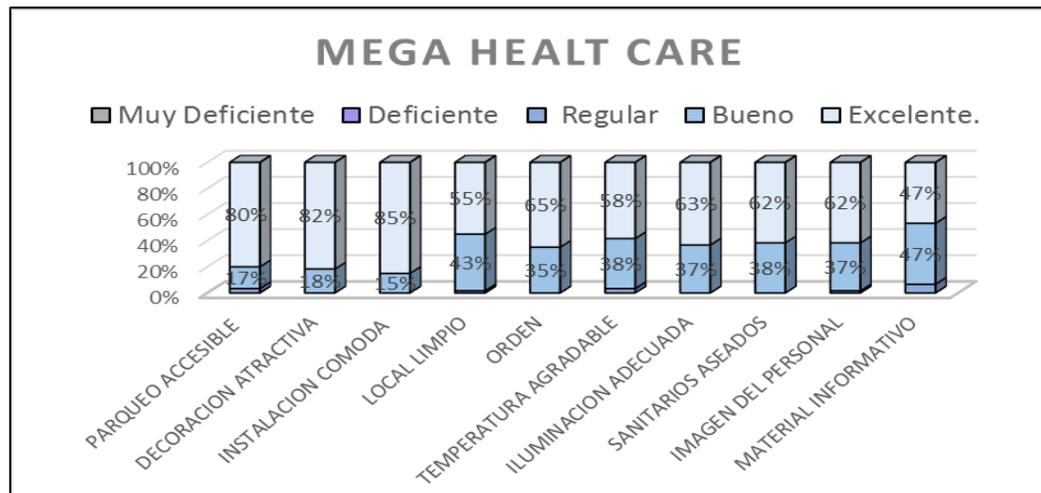
El cuestionario se seccionó en cada una de las 5 dimensiones y establecieron las expectativas de los clientes respecto al servicio. De la pregunta 8 a la 39 se ponderó con la escala Likert los factores mercadológicos que intervienen en el servicio.

Dimensión 1: “Elementos tangibles”.

De la pregunta 8 a la 17 se evalúan los elementos tangibles que influyen en la satisfacción de los clientes en las sucursales, se analizó cada una por separado. En esta dimensión se analizaron por separado cada una de las sucursales.

- a. En el Mega Health Care el 80% de las personas consideran que cuenta con un excelente parqueo; el 82% perciben una excelente decoración en esta sucursal; el 85% afirman que las son amplias sintiéndose plenamente cómodos al recibir sus servicios; la limpieza del local es ponderada por el 55% de los clientes como excelente y el 43% como bueno, encontrándose muchas veces con productos y estantes con polvo; el 65% de los clientes consideran que el orden y la distribución de los productos es excelente, mientras que el 35% dice que es bueno, pero que ya han encontrado productos desordenados, el 58% de los clientes consideran que existe una temperatura adecuada dentro del local evaluándola como excelente y el 38% la evalúa como buena; la iluminación según el 63% de los encuestados es excelente y para el 37% es buena; El 62% de los clientes consideran excelente el aseo de los sanitarios y el 38% lo califica como bueno; el 67% afirma que el personal de la empresa proyecta una excelente imagen y el 37% considera que es buena. Por último, aproximadamente la mitad de los encuestados que visita esta sucursal consideran que la señalización, información y promociones están a la vista de ellos, es entendible y atractiva, evaluándola como excelente, y el resto lo considera buena.

Ilustración 7. Gráfico sobre aspectos físicos en la sucursal MEGA HEALTH CARE.



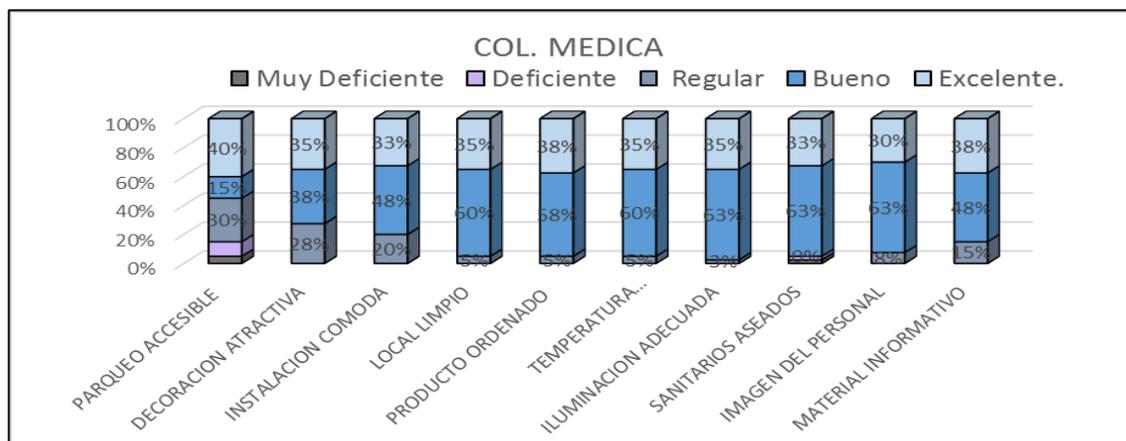
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el Mega Health Care posee la mejor infraestructura de las empresas de este sector, su local es un edificio visiblemente agradable, de 3 niveles, espacioso, moderno y muy atractivo. Los productos están limpios y ordenados, genera una buena imagen y contribuyen a reforzar el posicionamiento de la empresa como una empresa líder en su rubro.

- b. En la sucursal Colonia Medica el 40% de las personas consideran que cuenta con un excelente parqueo, el 45 % de los clientes que la visitan lo califican de regular a muy deficiente porque el tráfico en la colonia medica es complicado y tiene capacidad solo para 2 vehículos; el 35% perciben una excelente decoración en esta sucursal, el 38% como buena y el 28% como regular; el 33% manifiesta que la comodidad en la pequeñas instalaciones es excelente, el 48% como buena y el 20% como regular; la limpieza del local es ponderada por el 35% de los clientes como excelente y el 60% como bueno, encontrándose muchas veces con productos y estantes con polvo; el 38% de los clientes consideran que el orden y la distribución de los productos es excelente, mientras que el 58% dice que es bueno pero que ya han encontrado productos desordenados debido a la limitante del espacio físico; el 35% de los clientes consideran que existe una temperatura

adecuada dentro del local evaluándola como excelente y el 60% la evalúa como buena porque a veces sienten calor; la iluminación según el 62% de los encuestados es excelente y para el 38% es buena; el 33% de los clientes consideran que el aseo de los servicios sanitarios es excelente y el 63% lo califica como bueno; el 30% afirma que el personal de la empresa proyecta una excelente imagen y el 63% considera que es bueno; por último, el 38% de los encuestados califican la información visual como excelente, el 48% lo considera como buena y el 15% como regular.

Ilustración 8. Gráfico sobre aspectos físicos en la sucursal Colonia Médica.



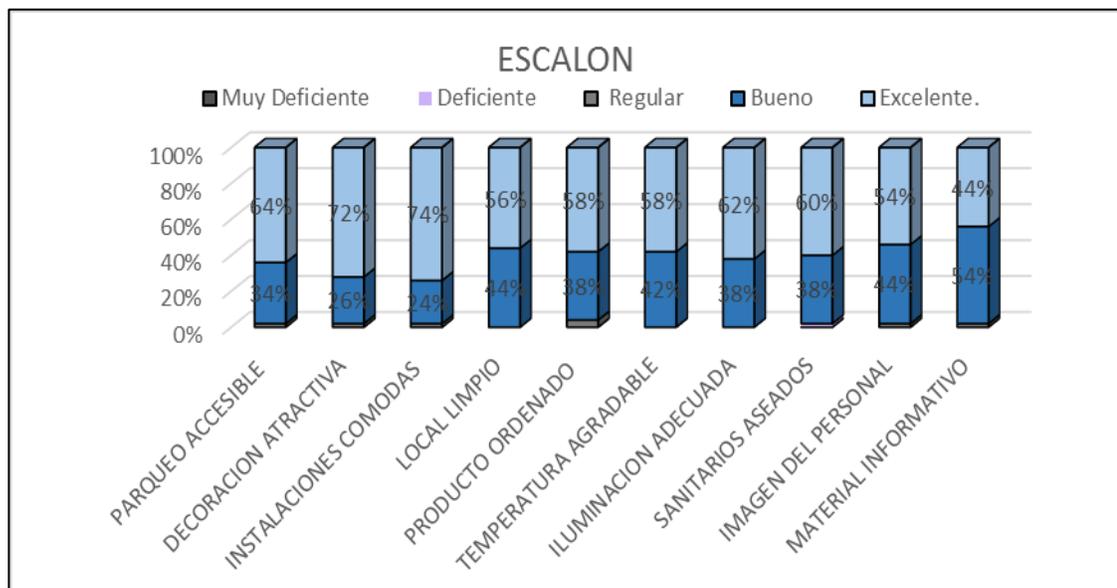
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Colonia Médica es la sucursal más pequeña de la empresa y es la que menos ventas genera, es un comodín dentro de una zona estratégica del sector,

c. En la sucursal Escalón el 64% de los clientes consideran que cuenta con un excelente parqueo y el 34 % como bueno; el 72% perciben una excelente decoración en esta sucursal y el 26% como buena; el 74% manifiesta que la

comodidad en las instalaciones es excelente y el 24% es buena; la limpieza del local es ponderada por el 56% de los clientes como excelente y el 44% como bueno, encontrándose muchas veces con productos y estantes con polvo; el 58% de los clientes consideran que el orden y la distribución de los productos es excelente, mientras que el 38% dice que es bueno; el 58% de los clientes consideran que existe una temperatura adecuada dentro del local evaluándola como excelente y el 42% la evalúa como buena; la iluminación según el 62% de los encuestados es excelente y para el 38% es buena; el 60% de los clientes consideran excelente el aseo de los servicios sanitarios y el 38% como bueno; el 54% afirma que el personal de la empresa brinda una excelente imagen; y el 44% de los encuestados consideran excelente la señalización, información y promociones, el 54% lo considera como buena.

Ilustración 9. Gráfico sobre aspectos físicos en la sucursal Escalón.



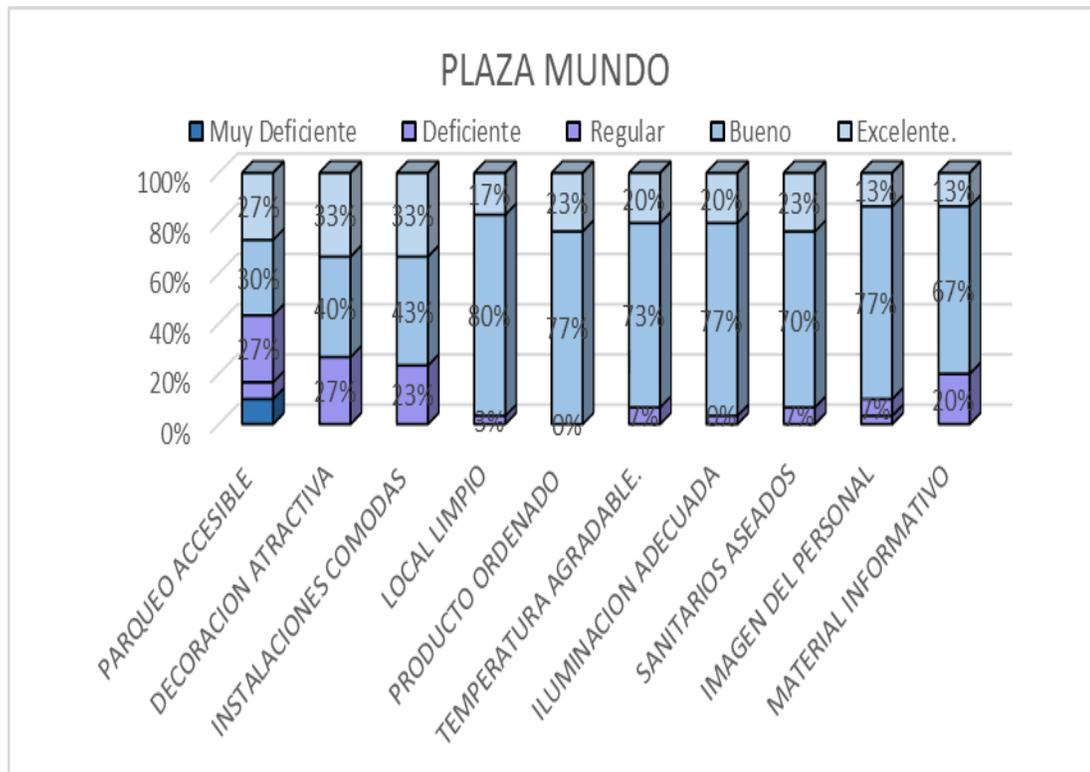
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: La Sucursal Escalón es amplia y elegante, está ubicada sobre el paseo General Escalón y atiende a un segmento de mercado más exigente, cuenta con un

amplio parqueo, un sistema de seguridad, una imagen atractiva, con productos ordenados y limpios.

- d. La sucursal Plaza Mundo está ubicada dentro de un centro comercial, el 33% perciben excelente la decoración en esta sucursal, el 40% como buena y el 27% como regular; el 33% manifiesta que la comodidad en las instalaciones es excelente, el 43% como buena y el 23% regular; la limpieza del local es excelente según el 17% de los clientes y el 80% como bueno, encontrándose muchas veces con productos y estantes con polvo; el 23% de los clientes consideran que el orden y la distribución de los productos es excelente y el 77% como bueno; el 20% de los clientes consideran que existe una temperatura adecuada dentro del local evaluándola como excelente y el 73% la evalúa como buena porque a veces sienten calor; la iluminación es excelente para el 20% de sus clientes y buena para el 77%; el 23% de los clientes consideran que el aseo de los servicios sanitarios es excelente y el 70% lo califica como bueno; el 13% afirma que el personal de la empresa brinda una excelente imagen y el 77% considera que es bueno; por último, el 13% de los encuestados que visita esta sucursal consideran que la señalización, información y promociones están a la vista de ellos, es entendible y atractiva, evaluándola como excelente, el 67% lo considera como buena y el 20% regular.

Ilustración 10. Gráfico sobre aspectos físicos en la sucursal Plaza Mundo.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: la sucursal plaza mundo atiende a la zona de Soyapango, sus actividades están regidas por el ambiente y las circunstancias propias del centro comercial en el que opera.

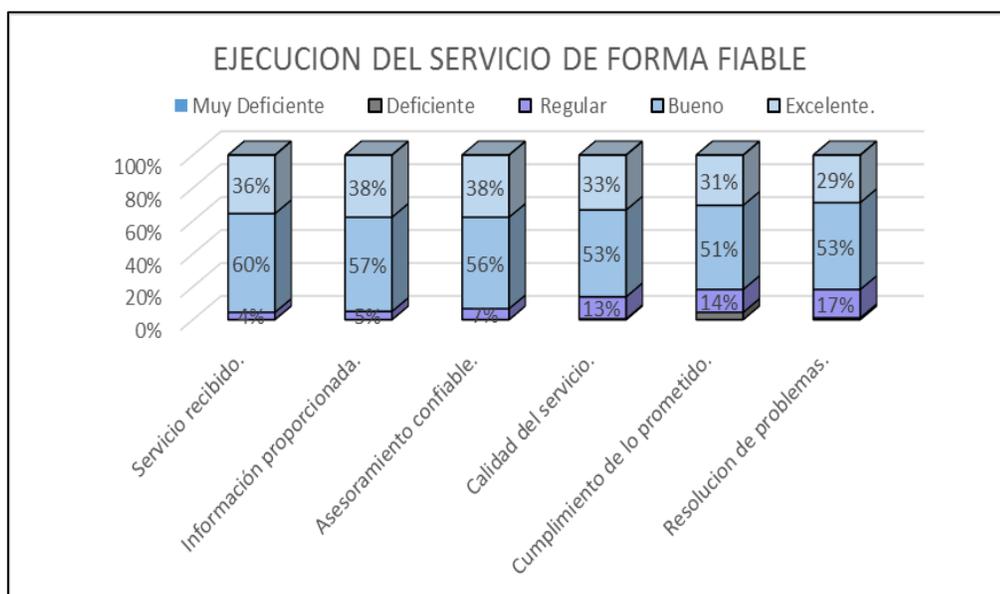
Luego de presentar los resultados de los elementos tangibles, las cuatro dimensiones restantes se presentaran para toda la empresa en general.

Dimensión 2: “Fiabilidad”.

En esta dimensión, el 36% de los clientes encuestados evalúan como excelente el servicio que recibió, para el 60% fue bueno porque existen detalles que los incomodaron y solo el 4% lo considera regular porque ya han tenido malas experiencias; el 38% de los clientes consideran que fue excelente toda la información que se les brindó para el uso adecuado de los productos y el 57% como buena; el 38% de los clientes confían en que el asesoramiento recibido en la prestación del

servicio fue excelente y el 56% como bueno; el 33% evaluó que ha recibido un excelente servicio desde su primera visita, el 53% como bueno y el 13% como regular; el 31% de los clientes considera que la empresa cumple de forma excelente con lo que anuncia o promete, el 51% como bueno y el 14% como regular; el 29% califico de excelente el interés en la empresa por resolver problemas o sugerencias de sus clientes, el 53% como bueno y el 17% como regular.

Ilustración 11. Gráfico sobre ejecución fiable del servicio al cliente.



Fuente: Elaboración propia.

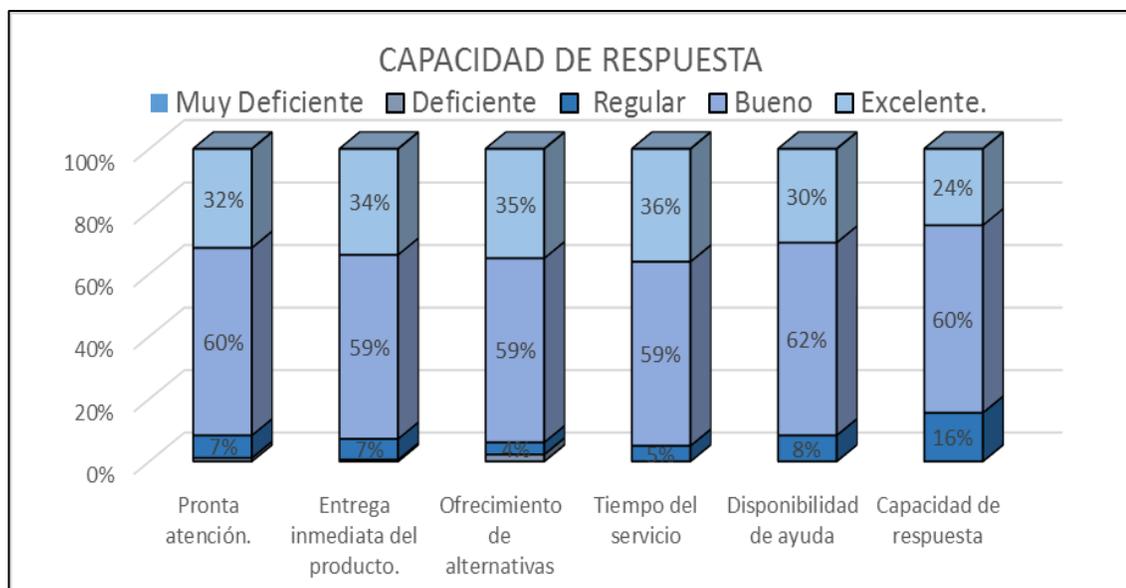
Análisis: la confiabilidad abarca la habilidad de Electrolab Medic para desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud.

Dimensión 3: “Capacidad de respuesta”.

El 32% de los clientes evalúa excelente la pronta atención que le proporcionaron, el 60% como buena y el 7% considera que la atención es regular; el 34% evalúa como

excelente lo rápido que le entregan los productos que buscan, el 59% como bueno y el 7% de regular; para el 35% de los clientes fue excelente cuando el vendedor le ofreció varias alternativas de producto, y para el 59% fue bueno; el 36% le consideran excelente el tiempo en que le proporcionaron el servicio y el 59% como bueno; el 30% de los clientes demuestran su entera satisfacción con la disposición de los empleados en ayudarles siempre, el 62% como bueno y el 8% como regular; el 24% considera excelente la capacidad de respuesta que observan de los empleados cuando responden con rapidez las solicitudes, observación, comentario o reclamo que reciben, el 60% bueno y el 16% regular.

Ilustración 12. Gráfico sobre la capacidad de respuesta en el servicio al cliente.



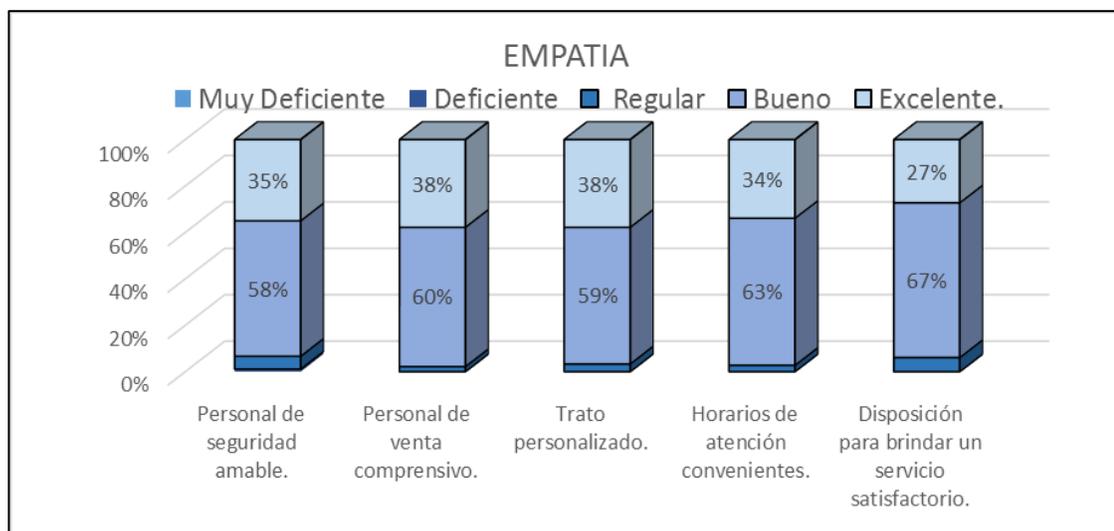
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: esta dimensión evalúa la buena voluntad que tiene la empresa de ayudar a sus clientes y brindar un servicio rápido.

Dimensión 4: “Empatía”.

La empatía el 35% considera excelente su amabilidad y el 58% como buena; después el cliente es abordado por el personal de venta, del cual el 38% de los encuestados consideran excelente la comprensión en la atención recibida y el 60% lo considera buena; el 38% de los clientes considera excelente y el 59% bueno el trato personalizado que recibieron al realizar su compra; el 34% de los clientes consideran excelente los horarios de atención y el 63% buenos al satisfacer sus necesidades; el 27% evaluaron como excelente la disposición de la empresa para brindarle un servicio satisfactorio y el 67% como bueno.

Ilustración 13. Gráfico sobre la empatía en el servicio al cliente.



Fuente: Elaboración propia.

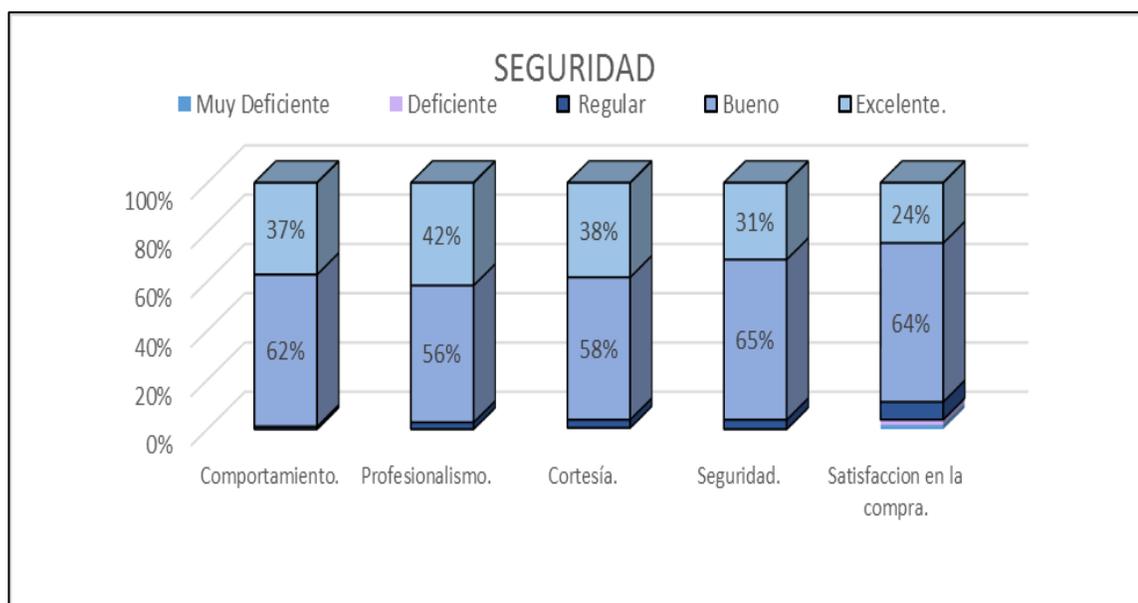
Análisis: La empatía es la capacidad de los empleados para brindar cuidado y atención personalizada a sus clientes, en Electrolab Medic el primer contacto es el vigilante quien recibe con un saludo a los visitantes, luego los vendedores y por último el cajero.

Dimensión 5: “Seguridad”.

El 37% de los encuestados consideran el comportamiento como excelente y el 62% como bueno; el profesionalismo en la empresa es para el 42% excelente y para el

56% bueno; la cortesía de los empleados es excelente para el 38% de los clientes y buena para el 58%; el 31% de los encuestados se sienten muy seguros al realizar su compra en la empresa y para el 65% la seguridad es buena; antes de retirarse un 24% de los clientes dicen que los empleados siempre se cercioran de su satisfacción en la compra, calificando como excelente este factor y el 64% lo consideran bueno.

Ilustración 14. Gráfico sobre la seguridad en el servicio al cliente.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: la seguridad es el conocimiento y la capacidad que los empleados reflejan al realizar sus actividades, asimismo la cortesía y el buen trato transmiten confianza al cliente en su compra o visita.

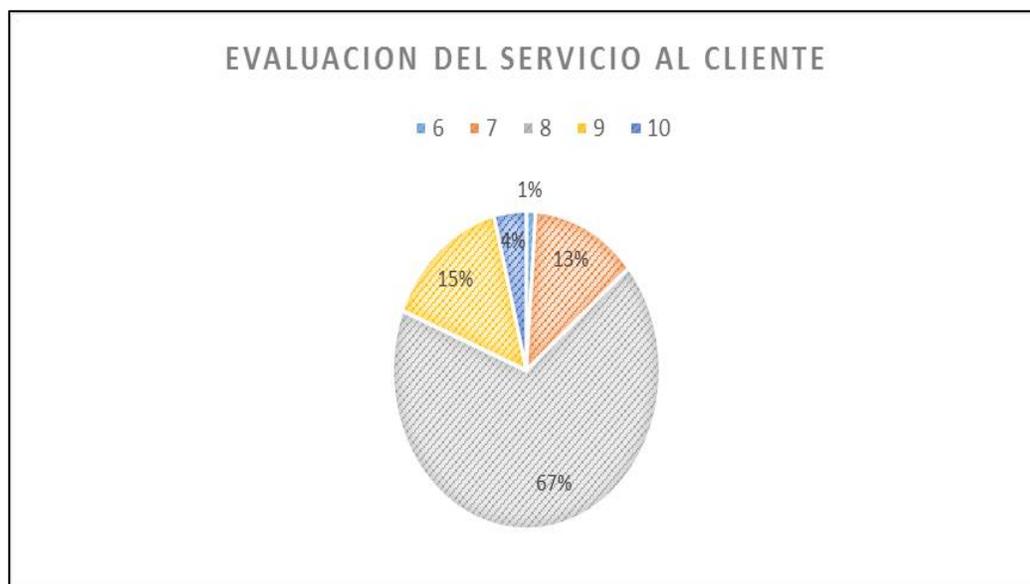
Parte 3: Conclusión.

En la tercera parte del cuestionario, se concluyó la percepción general de los clientes sobre la calidad del servicio que recibieron. En la pregunta 40 los clientes brindaron

la calificación en general, del servicio al cliente recibido en las salas de ventas de Electrolab Medic, reflejando mediante una escala del 1 al 10 su grado de satisfacción.

De los clientes encuestados el 1% ha tenido dificultades en la empresa por lo que otorga una calificación de 6, el 13% lo califica con un 7, el 67% es la mayor parte de los encuestados y evalúan el servicio con un 8, el 15% brinda un nueve y un 4% está totalmente satisfechas valorando el servicio con un 10.

Ilustración 15. Gráfico sobre evaluación del servicio al cliente en Electrolab Medic.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: el servicio al cliente que ofrece Electrolab Medic es aceptable, sin embargo no es orientado a crear una relación de fidelidad con el cliente, desaprovechando oportunidades de incrementar la venta en sala.

Por último, en la pregunta 41 del cuestionario se solicitó a los clientes una respuesta abierta, sobre la acción que recomendaría para mejorar la atención recibida. Entre las principales sugerencias se encuentran:

- a. Que se brinden constantemente capacitaciones al personal.
- b. Que proporcionen una atención más rápida.
- c. Que brinden promociones para incentivar la lealtad en los clientes.
- d. Que atiendan de mejor manera los reclamos y sugerencias recibidas.
- e. Que se brinde una asesoría completa de los productos y servicios.
- f. Que brinden soluciones satisfactorias e inmediatas cuando una sucursal no tenga el producto.

Además hay personas que manifestaron que en la empresa son muy atentos y que quedaron satisfechos en su compra.

8.2. Resultados de la Entrevista.

Para todas las empresas distribuidoras de productos médicos especializados el propósito principal es suministrar equipo especializado, accesorios e insumos de la más alta calidad y tecnología para el cuidado de las pacientes en casa, clínicas y hospitales.

Se entrevistó a cuatro empresas de este sector, a continuación se presenta una síntesis de la información proporcionada por los encargados de sala de ventas.

a. SERVIOMED.

Se especializa en la atención a necesidades hospitalarias, centros de salud, clínicas, centros de diagnóstico, entre otros. Sus estrategias del servicio al cliente no están definidas pero procuran brindar una atención personalizada. La sala de venta es pequeña, los mismos vendedores atienden las llamadas que los clientes realizan, los productos pequeños están exhibidos en la sala y el equipo hospitalario es por pedido, con el menor tiempo de entrega en todo el mercado.

La presentación de los vendedores se procura que sea impecable y que ellos muestren empatía y una sonrisa a todos los clientes. Otra ventaja de la empresa es su atención

inmediata a todos los clientes, en cualquier departamento del país y el apoyo que ofrece con capacitaciones sobre el uso de los productos. Su fuerza de venta está dirigida a un segmento especializado atendiendo más a instituciones que al público en general. También cuenta con un departamento técnico bien equipado, con personal altamente calificado en el área médica, para brindar un servicio de calidad y soporte técnico.

Departamento de mercadeo no hay, las actividades de venta son responsabilidad del gerente de venta, la promoción y publicidad son escasas, sus esfuerzos promocionales se enfocan en descuentos y el apoyo a la visita médica, manteniendo satisfecho a los clientes más rentables.

Esta empresa evalúa el servicio al cliente según las opiniones de los médicos de los hospitales y de las clínicas a los cuales proveen, su buena referencia asegura una compra y ayuda a evaluar si el personal de venta está capacitado para atender a los clientes de buena manera, principalmente a los doctores. Se distribuye equipo hospitalario y equipo clínico, no se tiene definido un plan de servicio al cliente, los proveedores han diseñado unos folletos que facilitan al personal los conocimientos sobre las características y beneficios de los productos, para que sean capaces de realizar una completa explicación tanto a personas particulares como a un médico.

El nivel de confianza con los clientes hacen que ante un reclamo ellos se avoquen directamente al gerente de ventas, ya sea por correo electrónico, personalmente o por teléfono, incluso él tiene como compromiso brindar una respuesta favorable para ambas partes, en un plazo no mayor a 2 días. El objetivo primordial es mantener las buenas relaciones comerciales. Por último, los beneficios que ofrecen a los clientes para preferir sus productos son: completa información del uso de los productos, seguridad en el desempeño del uso de los productos, atención personalizada, entrega a domicilio, servicios de reparación y mantenimiento después de la venta.

b. GRUPO QUIEMSA.

Grupo Quiemsa es un consorcio de 3 empresas dedicadas a la fabricación, importación directa y distribución de productos médico-hospitalarios, químicos e industriales.

Desde 1992, cuenta con una gran experiencia en el mercado salvadoreño y con el talento humano necesario en todas las áreas para satisfacer las más altas expectativas empresariales, industriales, hogareñas y hospitalarias. Posee una sola sala de venta donde el servicio al cliente no se realiza basado en un plan escrito, por el contrario el gerente de ventas toma las decisiones y evalúa todas las acciones que se realizan con respecto a la satisfacción del cliente.

Las estrategias del servicio al cliente no están definidas pero procuran que los productos sean los referentes de buena calidad, los vendedores reciben frecuentemente talleres para que dominen los beneficios de los productos, se identifican las necesidades y así se ofrece el producto. En la sala de venta todos los empleados tienen la indicación de atender con prontitud al cliente que llega, la información debe brindarse de una forma clara y concisa, se demuestra cómo funciona cada producto y se hace hincapié a la garantía para evitar reclamos, siempre se tiene la buena disposición de llevar el producto que compro hasta el vehículo. Cuando solicitan producto fuera de la sucursal se entrega a domicilio a instituciones y empresas, en caso especiales a personas particulares. Asimismo se realizan capacitaciones a domicilio para promover el producto. Hay fuerza de ventas de campo, es decir la visita médica, con el objetivo de promover la empresa y generar ventas.

La presentación de los vendedores se procura que sea impecable, porque se identifican con el gremio médico, además deben mostrar empatía y una sonrisa a todos los clientes. Su fuerza de venta es capaz de atender a todo tipo de cliente. También cuenta con un departamento técnico bien equipado, los vendedores no son profesionales en el ramo de la medicina, por lo que invierten muchos recursos en capacitaciones y formaciones para brindar un servicio de calidad y soporte técnico.

El gerente de ventas asume la dirección del departamento de mercadeo; las promociones, volantes, banners, afiches, rótulos y decoración están a su cargo y procura que sean eficientes y muy atractivas. La imagen del local y de los empleados es impecable el orden y la limpieza es responsabilidad de todos en la empresa.

Esta empresa evalúa el servicio al cliente mediante el buzón de sugerencias y comentarios por teléfono y pagina web. Se evita tener reclamos de los clientes porque es importante mantener satisfechos a los clientes particulares, como empresas y el sector hospitalario.

Por último, los beneficios que ofrecen a los clientes para preferir sus productos son: productos de excelente calidad, soporte técnico después de la compra, entrega a domicilio y amplia gama de productos en diferentes marcas de prestigio.

c. OXGASA.

En 1959 nació OXIGENO Y GASES DE EL SALVADOR, es una empresa reconocida por su liderazgo en la comercialización de gases, equipos y accesorios industriales. Con el tiempo la cercanía con el gremio médico generó la oportunidad de distribuir equipo médico, creando OXGASA- División biomédica.

El gerente de ventas, el ing. Mario Iglesias es el encargado de las actividades de mercadeo, la empresa tiene una ventaja y es su cercanía a la red hospitalaria, porque son únicos proveedores de oxígeno y gases en todo el país. Es una gran empresa, aunque el área médica es solo una parte, hay una sala de venta en San Salvador, San Miguel y Santa Ana.

El área de la salud tiene en exhibición todo tipo de productos insumos médicos y equipo hospitalario, están en orden y limpios son 3 personas las encargadas de esta área, la promoción es poca, pero tienen muchos carteles con información sobre el uso de los productos y la seguridad industrial.

Los vendedores de sala reciben capacitaciones del uso de los productos de las diferentes marcas, en esta área la atención es sencilla, cuando el cliente llega se atiende de una manera amable, se recomienda el producto según lo que el cliente consulta, se entrega el producto y se explica rápidamente su funcionamiento, se insiste en guardar la factura y presentarla en la salida. La empresa cuenta con varias áreas siendo la seguridad industrial el negocio principal y además al cual se enfoca las estrategias de servicio al cliente, ventas y marketing.

Las quejas y sugerencias se enfocan por el call center, página web o cuando se hace presente un cliente a la sucursal. Es poco el seguimiento que se brinda para resolver satisfactoriamente todas las quejas de esta área. Por último, los beneficios que ofrecen a los clientes por preferir sus productos son: amplia variedad de productos de calidad y personal especializado en el manejo de los productos.

d. ST MEDIC.

Esta empresa si cuenta con un manual de servicio al cliente, incluso para la contratación del personal se cuentan con perfiles definidos para emplear a los mejores elementos la empresa cuenta con 2 sucursales una en San Salvador y la otra en San Miguel, las salas de ventas son pequeñas y exhiben el mayor número de productos posibles, ofrecen muchos descuentos, incluso se maneja un club de diabetes, reciben a diferentes tipo de clientes, el personal tiene la obligación de tratar amablemente, escuchar y ofrecer muchas alternativas, la empresa brinda incentivos al personal cuando cierra la venta.

Al final de la visita, aunque la persona compre o no se procura pedirles a los clientes su nombre teléfono y correo electrónico, se les llama por alguna cotización y para recomendarle sobre los productos. Se agregan a la base de datos, clasificándolo por producto, para enviarles promociones. La empresa participa en eventos y patrocinios.

Se capacita tres meses al personal de venta, se busca contratar a personas con experiencia en el sector, son 3 los encargados de atender y 2 personas salen a visitar, además existe un call center y un departamento de soporte técnico.

Si existe un departamento de mercadeo, con las siguientes funciones: analizar la competencia, realizar propaganda, realizar publicidad y se encarga de las ofertas que las empresas pueden brindar a los clientes.

De igual manera el departamento de mercadeo se encarga de organizar actividades de fidelización con los clientes actuales y potenciales, mediante la participación en eventos de salud y el seguimiento a programas como: club de diabéticos y club de pacientes con incontinencia. Estos programas mantienen la fidelidad de los clientes que sufren alguna enfermedad de por vida beneficiándolos con información y descuentos.

La empresa mantiene un buzón de sugerencias sobre el servicio al cliente, además el encargado de la sala de venta, pregunta al cliente si quedó satisfecho durante su visita y de invitarle a regresar de nuevo. Todos en la empresa se preocupan por los detalles como el nombre del cliente, la amabilidad respeto y sobre todo mostrar siempre una actitud positiva y de ayuda. Ofreciendo siempre una atención personalizado y un trato cálido ante sus problemas

Cuenta con servicio de entrega a domicilio en el área metropolitana de San Salvador, de ser necesario entregar algún producto fuera de esta zona, el cliente puede solicitar la entrega con un costo adicional dependiendo de las distancia.

El manejo de quejas, reclamos o devoluciones se canalizan a través del departamento de soporte técnico cuando se presentan en sala, además de recibir las quejas por las redes sociales o por teléfono, los principales motivos de insatisfacción son: reclamos de producto defectuoso, molestias sobre la atención recibida y las dudas sobre el funcionamiento de un producto. Cuando se trata de insatisfacción sobre un producto defectuoso, se repara inmediatamente o se procede con el reemplazo.

8.3. Resultados del cliente misterioso.

La información consolidada de estas cuatro empresas, obtenida con la herramienta del cliente misterioso se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 7. Consolidado de información del cliente misterioso.

Consolidado detallado de información.		Calificación: evalúe del 1 a 5, siendo 5 el puntaje mayor y 1 el menor.			
		OXGASA	ST MEDIC	SERVI OMED	GRUPO QUIEMSA
Elementos Tangibles	Poseen instalaciones adecuadas al tipo de negocio.	5	3	2	2
	Uso de equipo tecnológico como computadoras, lector de código de barra de productos, etc.	3	3	1	1
	El personal utiliza correctamente su uniforme.	4	5	2	3
	Existe un sistema de seguridad en las Instalaciones.	5	5	2	2
	Ventilación e iluminación apropiada.	4	4	2	1
	Las indicaciones se encuentran visibles y en los lugares adecuados dentro de las sucursales.	3	4	3	2
	Los productos están ordenados y a la vista del cliente.	3	3	2	2
	Las ventanas, pisos, estantes, productos y servicios sanitarios están limpios.	4	3	3	3
Confiabilidad del Servicio	Brindan servicio a domicilio.	2	1	1	1
	Se describen completamente los beneficios y características del producto.	5	3	3	3
	Se brinda una demostración del uso correcto del producto.	4	3	3	3
	Solución a las objeciones que el cliente realiza durante el servicio como precio, descuentos, etc.	3	3	3	3
	Sugieren alternativas de productos en otras marcas y precios.	4	4	3	3
Capacidad de Respuesta	Cuando el cliente llega a la sala de venta, se acerca alguien a saludarla y recibirla.	4	2	4	2
	En los diferentes departamentos de la sala de venta el personal está atento a la llegada del cliente.	3	3	3	3
	El servicio fue proporcionado en un tiempo conveniente.	2	4	3	2
	Se responden con rapidez las solicitudes, observación, comentario o reclamo de los clientes.	3	4	4	4
	Los empleados muestran interés por ayudar a los clientes.	4	4	3	3
Aseguramiento	Se dirigen al cliente de manera amable y respetuosa.	3	3	4	4
	El Vendedor utiliza un tono de voz adecuado	4	4	3	2

	Despedirse del cliente e invitarle a que regrese pronto	1	1	1	1
Empatía	La empresa mostro buena disposición para brindarle un servicio satisfactorio.	5	4	3	3
	Se brinda una atención personalizada.	5	4	4	4
	El personal de venta atiende de una manera comprensiva.	5	4	4	4
	Cuentan con horarios convenientes.	5	4	4	4

Luego de obtener los resultados de la herramienta del cliente misterioso, se elaboró una síntesis de la evaluación del servicio que prestan los vendedores de sala de venta de las empresas del sector en estudio; lo cual permitió obtener información relevante sobre la atención al cliente que actualmente brindan, identificando sus debilidades y fortalezas en este tema. A continuación se presenta el detalle por empresa:

a. OXGASA (División biomédica).

El primer factor evaluado fueron las modernas instalaciones, considerándolas idóneas y limpias, causando una primera impresión agradable; los exhibidores de los productos se encontraban bastante ordenados y visibles, el pasillo es muy espacioso y hay dispensadores de agua. La imagen que refleja el personal de ventas es muy buena, cuentan con un excelente sistema de seguridad con cámaras y vigilantes, un aspecto negativo es que no hay buena visibilidad de los rótulos para orientar al cliente donde preguntar o buscar algún producto.

Al entrar al área médica fueron muy demorados en atender, no se percataron rápido de la llegada del cliente, a pesar de que el personal de venta se en el mostrador, estaban distraídos, lo cual es un aspecto negativo; cuenta con un horario de atención conveniente, sin cerrar al mediodía.

Existió un saludo cordial por parte del vendedor, aunque un poco tardado, mientras que al momento de ingresar a las instalaciones nadie se acercó a saludar y preguntar lo que necesitaban. La forma de expresarse fue buena y se notaba que conocía bastante sobre los productos, pero al terminar el proceso de compra-venta el vendedor no se despidió del cliente, ni lo invito a regresar de nuevo.

Al preguntar por un producto que pudiera solucionar una necesidad específica, el vendedor ofreció alternativas, de las cuales algunas no disponían en el inventario; al solicitar demostración del producto, el vendedor amablemente accedió y explicó claramente los beneficios de éste.

Brindan una atención personalizada, atendiendo tranquilamente, con empatía y en un tiempo conveniente para el cliente y el vendedor; no brinda una solución adecuada a las objeciones que el cliente expresa. Presenta limitaciones en el servicio a domicilio, porque existen restricciones sobre los montos de compra para poder ofrecerlo.

En conclusión OXGASA posee buenas instalaciones, productos de calidad y mucha variedad de marcas y diseños, el personal de venta está capacitado para brindar una atención adecuada al cliente, en general se queda satisfecho con el servicio aceptable que brindan en sala de ventas.

b. ST MEDIC.

Las instalaciones están descuidadas y no son modernas, las áreas de ventas se mantienen limpias y los exhibidores de productos no permanecen ordenados y hay exceso de productos, lo que dificulta al vendedor encontrarlos. Los vendedores de sala de venta reflejan una buena imagen. De igual manera cuentan con un excelente sistema de seguridad con cámaras y vigilantes, otro aspecto positivo es la visibilidad de los rótulos informativos dentro de la sala de venta.

La sucursal es pequeña no se esperó mucho para ser atendidos, el vendedor se acercó rápido, atendiendo con una actitud positiva. El saludo por parte del personal fue cortés, el vendedor no estaba seguro al explicar el uso de los productos, ni en brindar los precios. Al finalizar el proceso de venta solicitan el correo y los teléfonos para dar seguimiento al cliente que quedó pendientes de comprar, luego de la despedida invitan a regresar pronto. Cuenta con servicio a domicilio.

En conclusión ST MEDIC brinda una atención al cliente aceptable en la sala de ventas, aunque con muchos factores que debe mejorar, para brindar una experiencia óptima en cuanto a la atención al cliente, que influya positivamente al momento de realizar una compra. Finalmente se logró identificar que el personal de venta necesita más capacitación para brindar una excelente atención.

c. SERVI OMED.

En sus instalaciones se logró identificar una deficiencia en la atención al cliente, debido a que el personal de venta no está atento a la llegada del cliente, el horario de atención es accesible para las necesidades de los clientes; en cuanto al nivel de conocimiento de productos, al personal de sala de ventas le es difícil ofrecer un producto de acuerdo a la necesidad del cliente, no brinda sugerencias de productos alternativos, no mencionan beneficios extras por preferirlos, al momento de despedirse no invitan a que regrese pronto.

Las objeciones del cliente no son solucionadas ya que el vendedor no sabe qué hacer ante esta situación, otro aspecto a tomar en cuenta es que no se ofrece el servicio a domicilio. En cuanto a las instalaciones posee un espacio reducido, un parqueo limitado, sin un sistema tecnológico de seguridad y equipo.

El uniforme de los empleados debe proyectar una imagen más profesional, además la rotulación podría ser más visible y estar ubicada adecuadamente para facilitarle al cliente la atención.

Después de este análisis se llega a conclusión de que SERVI OMED es una empresa pequeña distribuidora de producto médico, que no cuenta con todos los atributos que otras presentan, tales como instalaciones modernas, uso de tecnología, variedad de marcas y productos, y personal que proyecte profesionalismo, mostrando que SERVI OMED proporciona un servicio al cliente aceptable.

d. GRUPO QUIEMSA.

El personal de la sala de venta mostró poco interés en atender al cliente, cuenta con poca variedad de productos, el personal no brinda una explicación adecuada del uso y beneficios de éstos. Durante la visita a la sala de venta y el proceso de compra, no se dio a conocer al cliente algún beneficio extra al comprar, como descuentos o promociones, cabe mencionar que no cuentan con servicio a domicilio.

Algunos aspectos positivos que se observaron fueron un horario muy conveniente para el cliente, la atención profesional y la amabilidad en el trato. En la parte tangible, las instalaciones son pequeñas; falta orden y limpieza en el almacenamiento del producto en el estante, el uniforme del personal no proyecta confianza en los clientes. En conclusión GRUPO QUIEMSA no cuenta con vendedores profesionales para atender de mejor manera las diferentes áreas. El servicio al cliente en esta empresa es bueno.

9. Conclusiones y recomendaciones.

9.1. Conclusiones.

Luego de finalizar la investigación de campo, se concluyó lo siguiente:

- a. La mayoría de empresas no basa sus actividades en un planificación de servicio al cliente, lo que le impide a los directivos evaluar qué factores mercadológicos están bien y cuáles deberían de mejorar.
- b. Electrolab Medic es la empresa con mayor número de sucursales, su infraestructura es moderna; la mayoría de sus estantes están ordenados y limpios, cuenta con amplios pasillos para la movilización adecuada; la temperatura, la iluminación, la información visual y todos los elementos físicos están muy cuidados, en comparación a la competencia donde solo poseen una pequeña sala de venta limpia con poco espacio, con una amplia gama de productos, aunque en exhibición solo tienen los productos pequeños, porque el producto y muebles

hospitalarios ocupan mucho espacio, en esta dimensión Electrolab Medic posee buenas condiciones.

- c. La confiabilidad que ofrece Electrolab abarca su habilidad para desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó, la calidad del servicio, brindar una información completa del producto y la resolución del problema, donde todos estos elementos fueron calificados como buenos, una ventaja de la empresa es que cuenta con médicos y especialistas en diferentes áreas de la medicina.
- d. La capacidad de respuesta de Electrolab evalúa la buena voluntad que tiene la empresa de ayudar a sus clientes y brindar un servicio rápido. La pronta atención, entrega inmediata del producto, el ofrecimiento de alternativas, el tiempo de servicio, la disponibilidad de ayuda y la capacidad de respuesta, fueron evaluados como buena y manifiestan estar satisfechos, asimismo se procura que en las otras empresas se brinde un servicio rápido.
- e. La empatía mostrada por el personal de venta de Electrolab Medic, los clientes la consideran como buena, se sienten cómodos y reciben un trato personalizado en el servicio, en todas las empresas del sector es importante una buena atención y para que se pueda brindar referencias de sus productos y servicios.
- f. En este sector el profesionalismo del servicio es un factor clave para asegurar la preferencia del cliente e incrementar su satisfacción en el proceso de compra, en general Electrolab Medic genera una buena relación de seguridad en el gremio médico y en todo el público.
- g. Todos los resultados indican que las salas de venta de estas empresas atienden a diferentes tipos de clientes, los cuales se acercan por una solución a algún problema de salud, pero siempre se les puede ofrecer más alternativas para obtener mejores resultados, incrementando las ventas y asegurando una visita de ese cliente.

9.2. Recomendaciones.

Partiendo de las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- a. La mayoría de empresas de este sector no tienen definidas las etapas del proceso del servicio que realizan, por lo que se recomienda que identifiquen las etapas, redacte un plan de servicio al cliente y establezca indicadores de desempeño para retroalimentar el proceso y lograr la calidad.

- b. Las salas de venta de este sector en su mayoría son pequeñas con poco espacio físico, por lo que se recomienda colocar de manera estratégica los productos, dividiéndolos por área, procurando la accesibilidad de todo tipo de cliente y facilitar al vendedor al momento de recomendar las diferentes alternativas. Cuidar los detalles físicos ayuda a hacer más agradable la experiencia de compra, que la sucursal tenga un aspecto agradable, la información visual sea accesible, el producto este ordenado y limpio, contribuyendo a la imagen y la reputación de la empresa.

- c. En el sector de productos médicos deben ser artículos de calidad para reafirmar el prestigio de una empresa, la referencia médica y la referencia particular generan muchas expectativas y las empresas de este sector lo sabe, por lo que deben apostar a las mejores marcas para satisfacer por completo la necesidad de ellos y mantener la buena reputación de la empresa.

- d. La venta de un producto medico requiere que el vendedor domine las ventajas y beneficios de los productos, que logre identificar las necesidades del cliente, que ofrezca la mejor alternativa o alternativas a la solución que buscan, incrementando las posibilidades de compra.

- e. El profesionalismo y la imagen de los empleados, brinda seguridad y confianza en los clientes, por lo que la empresa debe adquirir a los mejores elementos, formarlos, incentivarlos y crear un buen ambiente laboral, que permita que los vendedores desempeñen sus labores con el máximo potencial.

- f. Muchos clientes de las empresas distribuidoras de producto medico exigen atención personalizadas y las empresas tienen varias oportunidades de fomentar una relación a largo plazo con sus clientes, algunas forman clubes enfocados a una línea de producto, otras realizan alianzas con diferentes instituciones médicas y algunas realizan eventos para invitar a que visiten la salas de venta.
- g. Por último la empresa debe fidelizar cada vez a más clientes, procurando abarcar la mayor cuota de mercado.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE SERVICIO AL CLIENTE ORIENTADO A EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS, EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

En este capítulo se desarrolla una propuesta del plan integral de servicio al cliente, que permita a las empresas en estudio, enfatizar sus recursos hacia una cultura organizacional de servicio al cliente, se realizó basada en los resultados y experiencias de esta investigación. A continuación se detalla la propuesta:

1. Resumen Ejecutivo.

Uno de los mayores desafíos que enfrentan las empresas distribuidoras de producto médico, es implementar estrategias mercadológicas que permitan brindarles al cliente un valor agregado, motivándolos a preferirlos y que puedan recomendarlos a sus conocidos.

En este sector la confiabilidad en los productos y el profesionalismo en el servicio, son las principales herramientas que generan seguridad a los clientes. Las personas llegan a las salas de ventas con altas expectativas de que encontrarán una solución efectiva a su problema de salud. Los empleados de la sucursal son responsables de

garantizar el cumplimiento satisfactorio de esas expectativas, pero el esfuerzo debe de ser de todos en la empresa.

Los empleados deben manejar información de una amplia gama de productos, deben tratar bien a cada cliente, para que regresen y efectúen una nueva compra o genere buenas referencias del servicio recibido. A pesar de que es importante brindar un servicio profesional, ninguna empresa distribuidora de producto médico tiene indicadores de desempeño.

Este plan aborda la infraestructura, los productos, los precios, la atención al cliente, la imagen y reputación de la empresa, las habilidades y presentación del personal, los procesos, el servicio postventa y la cobertura de mercado, todos éstos factores enfocados para aplicarlos de la mejor manera en el sector salud.

Finalmente se estructuran objetivos, estrategias, tácticas, un presupuesto y un cronograma para hacer del servicio al cliente una ventaja competitiva, que contribuya a fomentar una relación de fidelidad con el cliente, asimismo se establece indicadores de desempeño del plan para realizar fácilmente evaluaciones que permitan la mejora continua de la empresa.

2. Importancia del Plan de Servicio al Cliente.

Se propone un plan del servicio al cliente para las empresas distribuidoras de equipo médico por las siguientes razones:

La mayoría de los clientes de productos médicos requieren una atención especial, ya sean médicos comprometidos con su profesión o pacientes buscando una solución a su problema de salud. La sala de venta recibe a estos clientes, los cuales llegan con altas expectativas del desempeño del producto y la calidad del servicio.

Asimismo debe desarrollarse una buena relación con el cliente, mediante una comunicación activa antes y durante el proceso de compra, además posterior a la prestación del servicio.

Un plan escrito de servicio al cliente contiene métodos de medición de satisfacción del cliente, planifica, permite evaluar y retroalimenta el proceso del servicio al cliente. Brindando la oportunidad de entablar relaciones perdurables con los clientes, ajustando los pequeños detalles para ofrecer una experiencia totalmente agradable, afianzando más ventas y visitas a las sucursales, todo cliente satisfecho contribuye a la rentabilidad de la empresa.

El plan de servicio al cliente para el sector de producto médico, se propone como gestión estratégica para obtener:

- a. Una ventaja competitiva a nivel de la empresa.
- b. Un valor agregado a nivel de producto.
- c. Un mejor posicionamiento de la empresa.
- d. Una relación de fidelización con sus clientes.
- e. Mayor popularidad para lograr más referencias médicas y particulares.
- f. Un compromiso de liderazgo empresarial.

Por último, el plan del servicio al cliente es la base del funcionamiento de la sala de venta porque considera las verdaderas necesidades, demandas y deseos de los clientes, también ayuda a monitorear la satisfacción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido.

3. Alcance del plan de servicio al cliente.

El diseño de la propuesta del plan del servicio al cliente está dirigido a las empresas distribuidores de producto médico, aplicando como referente la experiencia de Electrolab Medic. Todos los elementos observados en la investigación se tomaron a consideración para elaborar un plan integral.

El plan involucra a todo el personal, incluyendo los gerentes y/o propietarios, todos deben asumir el compromiso de priorizar las necesidades del cliente, con las actividades propuestas podrán brindar cuidado, atenciones, confianza, seguridad,

empatía, soluciones eficientes y profesionalismo a cada cliente para motivarlos a que realicen compras más frecuentes.

Cada empresa que implemente este plan puede operar hacia una orientación de satisfacción total mediante un excelente servicio al cliente, tienen más potencial de crecimiento y alcanzar un mayor número de personas referidas.

El plan es dinámico acorde a la variabilidad del entorno y de las necesidades de los clientes de este sector, añadiendo valor al servicio, lo cual se logra al ir incorporando acciones que inviten a la junta directiva de todas estas empresas, a tomar conciencia de la importancia del servicio al cliente en el funcionamiento cotidiano de las diferentes sucursales.

4. Limitantes del plan de servicio al cliente.

En la elaboración de esta propuesta existen varias limitantes:

- a. No se obtuvo la colaboración de todas las empresas del sector.
- b. Cada empresa presenta fallas organizacionales, derivadas de su propia actividad cotidiana, pero en general ofrecen similares productos y servicios.
- c. Los propietarios de esta empresa intentan innovar constantemente los productos, pero no han identificado la importancia del servicio al cliente.

5. Objetivos.

General:

Mejorar el servicio al cliente que se brinda en salas de venta de las empresas distribuidoras de productos médicos en el área metropolitana de San Salvador.

Específico:

- a. Establecer acciones estratégicas que aseguren la calidad en la atención al cliente en las salas de venta de empresas distribuidoras de producto médico.

- b. Orientar sobre el funcionamiento adecuado que permita a las empresas del sector de productos médicos brindar un servicio al cliente eficiente.
- c. Proponer actividades de fidelización a clientes en las salas de venta de las empresas distribuidoras de productos médicos.

6. Desarrollo del plan.

El plan estratégico está basado en un enfoque integral de todo el sector, estableciendo estrategias e indicadores de desempeño, de una manera eficiente que garanticen la satisfacción de los clientes, proponiendo un presupuesto y cronograma de la inversión.

6.1. Estrategias a seguir para brindar un servicio al cliente de calidad.

Para fines de este plan se desarrollan una serie de estrategias que permitan a las empresas de este sector mejorar la calidad del servicio al cliente que se brinda a los usuarios de las salas de venta, toda acción que se propone realizar es consecuente, para alcanzar la satisfacción plena del cliente, a través de un estilo MEDICARE.

6.1.1. Estrategia 1: modernización de infraestructura.

Objetivo: ofrecer a los clientes una infraestructura ideal para que se sientan cómodos cuando visitan las instalaciones de estas empresas.

Desarrollo: modernizar los aspectos físicos de las salas de venta para que cuando el cliente las visite se lleven una buena impresión de la empresa.

Tácticas:

- Mantener el parqueo aseado y con personal de seguridad para que los clientes se sientan seguros al dejar su vehículo, o en su defecto poner un sistema electrónico.

- Estandarizar el color de la pintura de las sucursales, para que faciliten posicionar la identidad de la empresa en la mente del consumidor.
- Crear un acceso adecuado para personas con discapacidad, rampas, señalización, pasa manos.
- La temperatura de las sucursales debe ser agradable, que ayude a disminuir la tensión de los compradores. Lo ideal es 23° temperatura fresca.
- Evaluar la adecuada distribución de los productos.
- Readecuar estantes y vitrinas agrupándolas por categorías de productos.
- Poner a disposición de los clientes una zona de descanso, para los acompañantes de los clientes.
- Mantener un dispensador de agua para satisfacción del cliente.
- Colocar rótulos atractivos con información sobre los productos y con la señalización de las normas de seguridad.
- Mantener limpio y en orden los productos en cada establecimiento.
- Poner a disposición de los clientes servicios sanitarios aseados, si es posible equiparlos con ayudas especiales.
- Utilizar música tranquila que reduzca los niveles de tensión de los clientes que visiten la sucursal.
- Mantener una iluminación adecuada de la sucursal.
- Colocar un sistema de cámaras de vigilancia dentro de la sucursal para asegurar la tranquilidad de los clientes.
- Mantener ordenada el área de caja y computadoras de consultas.
- Ordenar, limpiar, ubicar, rotular el nombre y enviñetar el precio del artículo en cada estante para facilitar al vendedor el acceso del producto al momento de exhibirlo y explicar su funcionamiento.
- La decoración de la instalación debe ser acorde al gremio médico, estas empresas incluso pueden decorar mostrando apoyo al combate de enfermedades, por ejemplo la lucha contra el cáncer de seno, el día del paciente diabético, el mes de las personas de la tercera edad.

- Las sucursales deben ser cómodas para recibir el servicio, procurar tener amplios pasillos y los productos bien distribuidos, cuidando de que no presenten riesgos para los clientes.
- Deben establecerse horarios de limpieza en las instalaciones.
- Establecer una lista para inspección de los aspectos físicos, evaluado a cargo del gerente de sucursal.

Responsable: gerente de mercadeo y junta directiva.

Duración: 1 mes, con continuidad del proyecto revisando el estado de la infraestructura al menos 2 veces al año.

Presupuesto económico para el mes estimado en que se desarrolle la estrategia:

• Implementación de sistemas de vigilancia	\$4,000.00
• Pintura para unificar el color de las sucursales	\$ 800.00
• Adecuar las instalaciones a personas discapacitadas	\$2,500.00
• Instalación de aire acondicionado	\$2,000.00
• Costo de atenciones con el cliente (agua, papel y jabón)	\$ 200.00
• Compra de utensilios de limpieza	\$ 200.00
• Compra de equipo de música	\$ 500.00
• Artículos de decoración	\$ 500.00
• Costo de energía eléctrica en música e iluminación	\$ 400.00

Total estimado: \$11,100.00, este monto es una panorámica de la inversión a realizar, sin embargo cada empresa cuenta con diferentes situaciones en donde deciden en qué invertir según sus proyecciones de gastos de venta.

Recomendación: en este sector las empresas deben cuidar los detalles en los aspectos físicos, que reflejen su disposición e interés hacia las necesidades del cliente, cada

detalle físico abona a que el cliente construya una reputación de la empresa, entregar una buena experiencia incrementa las referencias y construye una excelente imagen.

6.1.2. Estrategia 2: productos médicos de calidad.

Objetivo: ofrecer productos médicos que garanticen un buen funcionamiento y no presenten ningún riesgo en la salud humana.

Desarrollo: ofrecer eficiencia e innovación en la gama de productos para brindar una solución adecuada al cliente.

Tácticas:

- Asegurar la distribución exclusiva de las marcas de producto.
- Capacitar a todo el personal para que realice una demostración adecuada del producto, explicar sus beneficios, características y cuidado.
- Entregar productos originales, con su envoltorio, sin averías y garantizar el buen funcionamiento.
- Contar con un centro de servicio de reparación y mantenimiento de productos, determinando inmediatamente si es reparable o no, por tal razón cada empresa debe contar con un protocolo de recepción considerando la mejor manera de atender a todos los clientes incluso cuando éstos se presenten enfadados, asimismo cumplir con el tiempo prometido.
- Utilizar certificaciones mundiales para garantizar la calidad del producto.
- Contar con un técnico especializado en productos médicos para explicar el funcionamiento adecuado de los equipos hospitalarios.
- Explicar adecuadamente los tiempos de garantía del producto.

Responsable: gerencia general.

Duración: permanente.

Presupuesto económico mensual estimado para la implementación de la estrategia:

- Talleres interno de capacitación al personal respecto al producto \$50.00
- Especialización en el extranjero de un técnico en la empresa \$800.00
- Equipamiento del centro de servicio de reparación. \$400.00
- Contratación del técnico de reparación y mantenimiento. \$500.00

Total estimado: \$1,750.00.

Recomendación: el desempeño de los productos médicos influye de forma directa en la salud humana, la empresa debe asegurarle al cliente que tendrá una solución eficiente, explicarles el uso adecuado y los beneficios extras que ofrece el producto.

Cualquier defecto que el cliente detecta en un producto, hace que desconfíe de la empresa que se lo vendió, porque es un grave peligro para la salud del usuario. La finalidad de este tipo de empresa debe ser asegurar una implementación confiable del producto en beneficio de los pacientes. Asimismo se sugiere como complemento de un buen producto, entregar un sólido compromiso para realizar un excelente servicio al cliente que optimice la satisfacción del cliente.

A raíz de esta situación, se propone que el servicio al cliente en este tipo de empresa sea con un concepto MEDICARE, proporcionado por profesionales de la salud y personal administrativo con alto grado de responsabilidad, amabilidad y con sentido humano así como con un ambiente agradable, adecuado y cómodo para que todas las personas que la visitan se sientan muy bien y esto ayude a olvidar que están allí empujados por una situación difícil, lo que favorece a la recuperación de la salud.

6.1.3. Estrategia 3: Precios a la medida.

Objetivo: asignar precios estratégicamente considerando el bienestar del cliente y la empresa.

Desarrollo: los clientes siempre consideran los precios al momento de realizar su compra, pero un producto médico entre más especializado es mayor su costo, sin embargo ante un problema de salud la mayoría de personas no disponen de mucho dinero, aun mas cuando son enfermedades crónicas que implican un largo tratamiento de recuperación, la empresa debe considerar el precio para alcanzar la satisfacción total de sus clientes.

Tácticas:

- Monitorear los precios de los productos de la competencia para establecer promociones atractivas a la clientela.
- Los productos de marcas líderes poseen precios altos pero pueden establecerse promociones en diferentes temporadas comerciales.
- Se pueden establecerse alianzas estratégicas con instituciones educativas, universidades, organizaciones no gubernamentales y entidades del estado relacionadas al ramo de la salud, identificando su frecuencia de consumo y ofrecerles promociones a cambio de un volumen considerable de ventas.
- Se puede negociar precios especiales con hospitales o médicos particulares para ayudar a los pacientes referidos por ellos.
- Considerar descuentos especiales por volumen de compra incrementando la venta de las sucursales.
- Se debe ofrecer servicio a domicilio gratuito para zonas aledañas a la sucursal y cuando la distancia sea grande puede cobrarse un costo adicional para el envío.
- Hay padecimientos con consecuencia permanentes, entre las más comunes están el cáncer y la diabetes, ante estas enfermedades se crean clubes de compra frecuente.

Responsable: gerencia general y departamento de marketing.

Duración: permanente.

Presupuesto económico mensual estimado para la implementación de la estrategia:

- Sondeo de los precios de la competencia. \$150.00.
- Negociación para el establecimiento de alianzas estratégicas. \$300.00.

Total estimado: \$450.00. El costo de las demás actividades es acorde a lo que la empresa arriesgue por incrementar el volumen de venta.

Recomendación: los precios deben asignarse en correspondencia al servicio y la calidad del producto que ofrece la empresa, sin embargo el cliente siempre necesita un motivante relacionado al precio para incrementar su compra, eso indudablemente contribuye a la satisfacción total de los clientes.

6.1.4. Estrategia 4: atención al cliente eficiente.

Objetivo: desarrollar los lineamientos para brindar una adecuada atención al cliente, respondiendo de la mejor manera a las necesidades de los diferentes tipos de clientes que visitan la sucursal.

Desarrollo: brindar un servicio satisfactorio mediante una atención personalizada y estandarización de protocolos de atención al cliente, para optimizar el tiempo de atención y los recursos, con el fin de lograr mayores ventas.

Tácticas.

- Establecer el perfil del cliente que atiende cada sucursal para definir los protocolos de atención dependiendo del tipo de cliente.

- Definir la forma de atención adecuada en cada categoría de producto, se debe capacitar al personal para que sea capaz de atender de la mejor manera su área asignada.
- El personal debe tener una imagen pulcra que proyecte confianza en los clientes.
- Al entrar el cliente se debe recibir con un saludo y orientarlo según lo que necesite con la mayor brevedad posible.
- Se debe medir el tiempo real de la atención al cliente, para establecer cuales inconvenientes prolongan el tiempo de respuesta y corregirlo.
- Se debe empoderar al personal para que desarrolle la habilidad de resolver conflictos con los clientes de una manera satisfactoria, en caso de que el cliente sea demasiado problemático el gerente de la sucursal debe atenderlo brindándole en todo momento un trato cortés.
- Se deben establecer por escrito las medidas correctivas para disminuir las fallas en el proceso de atención al cliente realizado y comunicarlas al personal para que dirijan el desempeño de sus funciones.
- Diseñar los lineamientos para proporcionar una correcta atención al cliente.
- La entrega del producto debe ser inmediata, pero se debe brindar toda la información sobre el producto de una forma clara y concisa.
- El vendedor siempre debe acompañar al cliente en el proceso de compra para cerciorarse de que no se lleve un producto equivocado.
- El encargado de la sucursal debe monitorear constante la atención al cliente que brindan sus empleados, ante cualquier reclamo o sugerencia de los clientes, luego de resolverlo debe hacerse conciencia en el equipo de trabajo para evitar cometer errores.
- El vendedor debe llevar el cliente hasta caja ayudándole a llevar el producto, asimismo tener en consideración si es una mujer embarazada, una persona invalida o muy enferma, o alguien de la tercera para evitarle la espera en caja e incluso ayudarle a llevar las cosas hasta su vehículo.

- En caja se debe de cobrar rápido y revisar que el producto vaya en buen estado, el cajero debe saludar con una sonrisa, solicitarle de una manera amable al cliente la información para facturación, cuando exista una larga fila de espera solicitar la ayuda oportuna para agilizar su labor.
- El cajero, vendedor y vigilante deben despedir al cliente e invitarle a regresar.
- Debe existir en cada sucursal un técnico especializado que reciba y atienda las quejas y reclamos, asimismo el gerente de sucursal debe estar pendiente de cada sugerencia que los cliente manifiestan, por último el buzón de sugerencias es un símbolo significativo para solicitar la opinión de los clientes.
- Inculcar en el personal la forma adecuada de interactuar con el cliente, las frases de cortesía que se deben decir, la actitud positiva con que se debe de atender y la sonrisa amistosa que debe presentar en todo momento.
- Monitorear constantemente la atención al cliente brindada.

Responsable: gerente de sucursal y departamento de marketing.

Duración: 3 meses de capacitación.

Presupuesto económico mensual estimado para la implementación de la estrategia:

- | | |
|--|----------|
| • Elaboración del protocolo y/o manual de atención al cliente. | \$200.00 |
| • Elaboración de uniformes para el personal. | \$500.00 |
| • Capacitación al personal sobre la atención al cliente. | \$500.00 |
| • Contratación de un experto del servicio al cliente | \$500.00 |

Total estimado: \$1,700.00. El éxito de estas actividades depende del interés de la gerencia por mejorar la atención al cliente y el compromiso de los empleados para satisfacer a sus clientes.

Recomendación: la segmentación e identificación de los clientes a través de sus necesidades, ayudará al personal a brindar fácilmente una atención adecuada, que ofrezcan una solución integral al problema de salud, inclusive puede maximizar las ventas adaptando los servicios y las ofertas, para que todos las encuentren irresistibles. Uno de los aspectos más importantes para retener a los clientes es ofrecer una solución rápida y satisfactoria a los reclamos de rutina, quejas y sugerencias. Los clientes deben ser atendidos de forma rápida y resolver los problemas en tiempo y forma.

6.1.5. Estrategia 5: Rediseño de la imagen corporativa.

Objetivo: redefinir cada elemento de la identidad corporativa de tal forma que sea atractiva para los clientes, reflejando la disposición por mejorar continuamente.

Desarrollo: unificar los elementos de la identidad para proyectar una imagen sólida y confiable, que fomente relaciones redituables con el cliente a largo plazo.

Tácticas:

- Revisar la definición de la visión, misión, estructura organizativa, políticas, objetivos corporativos, eslogan y logo; estructurándolas bajo un mismo concepto dependiendo del mensaje que se quiera transmitir al público.
- Establecer una nueva forma de administrar las redes sociales, para crear empatía con los clientes.
- Crear un ambiente laboral agradable que ayude a los empleados a transmitir buenas energías a los clientes.
- Contratar a profesionales médicos que respalden las recomendaciones e instruyan de la mejor manera a las personas sobre el uso de los productos médicos.

- Divulgar la nueva la nueva identidad corporativa en las salas de ventas y medios sociales.
- Desarrollar actividades de responsabilidad social que contribuyan a generar una imagen de confianza ante la sociedad salvadoreña.
- Dar a conocer las certificaciones que respaldan el prestigio y la efectividad de los productos.

Duración: permanente.

Presupuesto económico mensual estimado para la implementación de la estrategia:

- | | |
|--|-------------|
| • Renovación de la página web y redes sociales | \$ 500.00. |
| • Fondo económico para el desarrollo de actividades de responsabilidad social empresarial. | \$1,500.00. |

Total estimado: \$2,000.00. Las demás actividades serán consideradas acordes a los intereses de la administración de la empresa.

Recomendación: en el sector salud se debe dar a conocer la efectividad del servicio médico, los pacientes o clientes regresan a visitar a su doctor, siempre que este proyecte confianza, les brinde una solución asertiva y les brinde un buen trato, para sanarse ante una enfermedad es el medico quien encamina a al paciente a curarse por completo, asimismo se propone que este tipo de empresa oriente a los cliente hacia una respuesta satisfactoria ante el problema que los motiva a acercarse y visitar la tienda, entre más efectiva sea la respuesta brindada mayor número de referencias gana la empresa.

6.1.6. Estrategia 6. Perfeccionar los servicios en las salas de venta.

Objetivo: establecer un método de perfeccionamiento constante en los servicios brindados en las salas de venta, para lograr la total satisfacción de los clientes y convertir el servicio al cliente en una ventaja diferenciadora.

Desarrollo: garantizar un servicio de calidad que ayude a incrementar la fidelidad de los clientes.

Tácticas:

- Contratar a un experto en servicio al cliente que evalúe el proceso que lleva a cabo en sala de venta, identificando las etapas, actividades y elementos que lo conforman.
- Elaborar un plano de servicio al cliente para explicar la secuencia del proceso completo antes, durante y después de la compra, y en él se defina la forma adecuada de desarrollar cada etapa del proceso.
- Eliminar pasos innecesarios y errores con el fin de eliminar fallas en el proceso completo y entregar excelencia en el servicio al cliente.
- Capacitar al personal para que realice cada etapa del proceso de forma eficiente.
- Realizar encuestas y pruebas del cliente misterioso para confirmar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en las salas de venta, asimismo medir el impacto de cualquier innovación que se decida desarrollar en el servicio.
- Establecer parámetro de corrección permanente del servicio al cliente brindado, para realizar cambios y mejoras oportunamente.
- Estudiar los servicios brindados por la competencia, para comparar el nivel de calidad del servicio al cliente ofrecido.
- Divulgar de manera impactante las ventajas y características únicas que la empresa brinda, a través de medios sociales
- Retroalimentar de forma mensual con el personal médico, la gerencia y el departamento de mercadeo si la ejecución del servicio genera valor agregado.

Responsable: gerente de Mercadeo.

Duración: permanente.

Presupuesto económico mensual estimado para la implementación de la estrategia:

- Ejecución de estudios de satisfacción del cliente en sala de venta. \$500.00.

Total estimado: \$500.00. El directivo de marketing debe utilizar técnicas de investigación creativa, fácil de administrar al menor costo posible, para conocer la aceptación de nuevos proyectos de la empresa.

Recomendación: construir un proceso de servicio al cliente eficiente, con las herramientas necesarias que permitan una evaluación del grado de calidad de la ejecución del servicio, que denote las ventajas y desventajas que conllevan las actividades realizadas, que facilite la identificación oportuna de las fallas y las áreas de crecimiento, brindando resultados fiables que ayudaran a la gerencia a tomar decisiones que renueven la imagen de la empresa e incrementen una buena reputación para la empresa.

Además, cambiar cada punto de falla, mejorara el uso eficiente de los recursos y disminuirá los reclamos, posicionando a la empresa por su profesionalidad y disposición de ayudar a los clientes. Se debe invertir en desarrollar un servicio al cliente con características únicas, que logre ser una ventaja competitiva. Al prometer productos y servicios que los otros competidores no ofrecen, los clientes se acercan a quien más conocen sobre todo porque su salud está relacionado a la asertividad que tengan en su elección.

6.1.7. Estrategia 7. Personal motivado = personal ganador.

Objetivo: mantener al personal de sala de venta motivado para que puedan brindar una experiencia de compra única a los clientes de las empresas distribuidoras de productos médicos especializados.

Desarrollo: crear las condiciones en las sala de venta de las empresas distribuidora de producto médico para motivar al personal de sala de venta a entregar excelencia en las actividades que realizan, empoderarlos y recompensarlos por su esfuerzo al atender al cliente y proyectar una imagen positiva que es la que el cliente relacionara con la empresa y su decisión de compra.

Tácticas:

- Establecer condiciones y perfiles de contratación con el fin de contar con el personal idóneo en cada área de trabajo.
- Definir las funciones de cada puesto laboral y hacer del conocimiento del empleado cada punto detalladamente.
- Realizar un script que contenga la forma adecuada de atender al cliente y los principales beneficios de los productos más vendibles, este folleto será el conocimiento base para que el personal novato pueda desempeñar de la mejor manera.
- Utilizar una escala de nivelación salarial por cada año laborado, para que los empleados vean en la empresa un lugar de crecimiento profesional.
- Motivar a los empleados de sala de venta mensualmente con reconocimientos en base a desempeño.
- Proporcionar cada tres meses talleres de atención al cliente que refuercen la oportunidad de brindar una excelente experiencia de compra al cliente en la sala de venta.

- Establecer programación de capacitación al personal experto para que sus conocimientos se amplíen y aporten toda su experiencia a la satisfacción total de los clientes.
- Realizar actividades que involucren al personal de sala de venta y ellos puedan expresar sus opiniones sobre las experiencias cotidianas con los clientes.
- Cualquier decisión, cambio o mejora respecto al servicio al cliente se debe comunicar a todo el personal.
- Establecer actividades de integración entre empleados y gerencia que integren a todas las personas que conforman la empresa ayudando a disminuir los problemas de comunicación.
- El gerente de sucursal debe escuchar y solicitar sugerencias de los empleados, para eliminar obstáculos que ellos puedan tener.
- Diseñar rótulos para ayudar a los vendedores a exponer de mejor manera los beneficios de los productos.
- Capacitar a todo el personal para que aprendan a trabajar con los clientes que presenten su queja o reclamo, siendo capaz de atenderlos tranquila y amigablemente, para resolver su inconformidad de una manera satisfactoria.
- Evaluar los resultados del trabajo realizado por los empleados, medir aleatoriamente cuantos clientes atienden en un día, cuántos clientes les compra, cuántos se ven complacidos, cuántos se quejan, según lo que la empresa le interese puede diseñarse un test de evaluación del desempeño en los puestos de trabajo.

Responsable: gerencia general y recursos humanos.

Duración: permanente.

Presupuesto económico mensual estimado para la implementación de la estrategia:

- Capacitación de los vendedores de sala de venta \$ 400.00.
- Impresiones de los rótulos informativos \$ 200.00.

Total estimado: \$600.00. Las demás actividades son responsabilidad de recursos humanos quienes negocian los incentivos económicos para el empleado y organizan las actividades de integración con el personal.

Recomendación: el empleado motivado y comprometido con los objetivos de la empresa, es quien mantiene satisfecho a los clientes, transmitiendo una buena imagen y brindando un excelente servicio. Los empleados que cumplen sus compromisos con satisfacción, son quienes posicionan a la empresa por su profesionalidad y buen trato. Por el contrario un empleado desmotivado hace que el cliente recuerde a la empresa por su mala experiencia en una compra, y al requerir nuevamente un producto medico harán que busquen otras empresa para satisfacer sus necesidades.

Asimismo en los productos médicos, el personal de venta debe contar con cierto grado de conocimiento para instruir al paciente sobre el adecuado uso del producto y tratar a cada persona con humanidad, calidez, ética y espíritu de servicio, porque en su mayoría las personas atraviesan una situación difícil cuando se avocan a este tipo de empresa.

6.1.8. Estrategia 8. Desarrollo de un servicio postventa.

Objetivo: establecer relaciones redituables a largo plazo con los clientes de las empresas distribuidoras de productos médicos.

Desarrollo: ofrecer a todos los clientes de las empresas distribuidoras de servicios médicos especializados, servicios de reparación, asesoramiento, mantenimiento y cualquier otra atención derivada de la compra realizada en las salas de venta, garantizando un buen servicio en todo momento.

Tácticas:

- Mantener disponible una línea de servicio al cliente, que este número telefónico sea brindado a los clientes al momento de visitar la sala de venta.
- Mantener, cumplir y aclarar las condiciones de garantía acorde al producto adquirido.
- Enviar mediante correo electrónico a los clientes información sobre promociones y nuevos productos.
- Obtener comentarios de los clientes sobre la experiencia con el producto y la experiencia de compra en la sala de ventas, mediante encuestas de 5 preguntas, enviadas aleatoriamente por correo electrónico y/o administrado personalmente en la sala de venta visitada.
- Estudiar la información que consultan constantemente en las redes sociales e identificar quienes las consultan, la empresa debe tener respuestas inmediatas, informando sobre las promociones, atendiendo las sugerencias y ofrecer incentivos para que se acerquen a la sala de venta, inclusive pueden subir videos relacionados al uso de los productos distribuidos.
- Utilizar la página web como herramienta de consulta segmentándola por categorías de producto, describiendo detalladamente las marcas y beneficios, para promocionar e informar de la amplia gama de producto.
- Capacitar al personal de atención telefónica para que canalice la información de una manera adecuada, asegurando que cada agente desarrolle la destreza de solucionar problemas o consultas posteriores a la compra, asegurando la retención de los clientes generando expectativas positivas y motivándolos a que se acerque a las diferentes sucursales.
- Realizar al menos un estudio de mercado sobre las necesidades del cliente en el año, para conocer si se están haciendo bien las cosas o en que se puede innovar.
- Administrar eficientemente una base de datos que contenga la siguiente información de los clientes: nombre, dirección, producto que más compra, teléfono, correo electrónico, profesión, entre otros. Por lo tanto se debe

capacitar al personal para solicitar de manera adecuada la información y pueda ingresarla correctamente al sistema. Con éstos clientes se deben establecer incentivos, programas de actividades y ofertas especiales, que incrementen su frecuencia de compra.

- Establecer dinámicas para el público en general en redes sociales y ofrecer promociones por volumen de compra.
- Establecer un método eficiente de recolección de sugerencia, por ejemplo un buzón de sugerencias.
- Activar la participación en actividades de labor social y patrocinios.
- Involucrarse con organizaciones médicas para ofrecerles los productos y los servicios de la empresa, con el fin de incrementar las referencias de los profesionales médicos.
- Desarrollar clubes de membresía en las categorías de producto con mucha frecuencia de compra por ejemplo productos de diabéticos, de mastectomía entre otros según la segmentación de la empresa. Realizar una programación trimestral para trabajar con los clientes inscritos a los clubes.
- Diseñar mensualmente una revista o material publicitario que exponga consejos de prevención y tratamientos de padecimiento de la salud para educar a los clientes fijos.
- Poner a disposición de los clientes información útil por medio de la página web sobre consejos médicos sencillos que relacionen los productos médicos distribuidos.

Responsable: gerente de ventas.

Duración: permanente.

Presupuesto económico estimado para la implementación inicial de la estrategia:

- Costo de servicio telefónico. \$ 500.00.

- Capacitación al personal de atención telefónica. \$ 500.00.
- Implementación de un software para administrar la base de datos \$ 1,500.00.
- Implementación del buzón de sugerencias. \$ 20.00.
- Premios de dinámicas y elaboración de artículos promocionales. \$ 1,000.00.
- Impresiones de material publicitario educativo \$ 500.00

Total estimado: \$4,020.00.

Recomendación: un cliente que ya ha recibido el servicio atraerá a clientes nuevos, siempre y cuando brinde una excelente referencia de la atención y del producto, la labor clave de la empresa es recordarles, educarles, informarles y llamarles a que conozcan de primera mano todas las características de los productos y/o servicios.

La membresía es un punto clave de fidelización, porque el cliente reafirma que es parte de la empresa, la adquieren porque busquen gozar de los beneficios especiales en compensación a su lealtad, por eso es importante crear un plan promocional con estos clientes para motivarles y transmitirles el agradecimiento por su preferencia.

6.1.9. Estrategia 9. Cobertura de mercado.

Objetivo: ampliar la cobertura de la empresa en todo el territorio nacional.

Desarrollo: abarcar una mayor cuota de mercado en el territorio nacional.

Tácticas:

- Las sucursales deben ubicarse en zonas estratégicas, muy accesibles y seguras procurando en todo momento la comodidad de los clientes.

- Establecer alianzas comerciales con instituciones del ramo de la medicina incluyendo clínicas privadas, hospitales o instituciones no gubernamentales, quienes refieran a una cantidad considerable de clientes.
- Establecer políticas de venta por envíos a diferentes puntos del país tomando en cuenta el mayor número de normas de seguridad para evitar riesgos.
- Ampliar la línea de servicio para satisfacer de manera integral las necesidades de los clientes.
- Incentivar el consumo de los productos médicos en todo el territorio nacional mediante eventos, patrocinios y actividades que permitan el acercamiento de la empresa con la comunidad y sociedad en general.

Responsable: gerencia general y gerente de ventas.

Duración: permanente.

Presupuesto económico: Esta estrategia depende exclusivamente de los planes de la gerencia para abarcar una mayor cuota de mercado.

Recomendación: la empresa debe procurar atender al mayor número de clientes, ampliar su cuota de mercado, atraer clientes de todo el territorio nacional a las salas de venta es la labor ideal, pero los empresarios deben estar conscientes que deben entregar mayor valor para incrementar las ventas.

7. Presupuesto consolidado tentativo para la implementación del plan.

El servicio al cliente abarca todo el funcionamiento de la empresa en la sala de venta, la perfección se logra observando y corrigiendo cada detalle que este en contacto directo con el cliente, muchos aspectos mencionados en el plan son de carácter cotidiano, cuya ejecución es necesario evaluarla.

Dentro de las estrategias se planteó un posible costo de lo que se de invertir para entregar un excelente servicio, resumiendo lo descrito anteriormente, se sugiere:

\$22,120.00 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, para modernizar aspectos físicos, procesos y capacitar al personal, incluyendo también el servicio después de la venta, en una sucursal. El monto exacto de la inversión para mejorar el servicio al cliente lo asigna la empresa según lo que esté dispuesta a arriesgar por incrementar el volumen de venta.

8. Definición de estándares de desempeño.

El establecimiento de indicadores de desempeño en el servicio al cliente, es la base de evaluación, la empresa define lo que necesita controlar:

- a. Aspectos físicos: se propone que el gerente de sucursal enliste los elementos físicos que necesita verificar diariamente, elaborando un cuadro como el siguiente:

	Semana: del _____ al _____					
Check list.	L	M	M	J	V	S
Orden y limpieza de la sucursal.	✓					
Orden de los productos.	X					
Sanitarios limpios.	✓					
Iluminación adecuada.	✓					
Observación: El día lunes la tarima de la silla de rueda estaba desordenada se llamó la atención a la encargada del área.						

De las observaciones se aconseja elaborar un reporte a la gerencia general.

- b. Los productos y precios: estos se miden mediante estadísticos de venta que refleja la efectividad de la distribución de productos a precios aceptados por el mercado, se aconseja que los precios sean a la medida de la oferta de la empresa, no poseer necesariamente lo producto más económico ni el más caro del mercado.

c. La atención al cliente y el rendimiento del personal se mide por los siguientes datos:

- Número de personas que atiende cada agente de servicio.
- Cantidad de quejas que reciben del ofrecido.
- Tiempo de ejecución de cada proceso el momento de la venta.
- Número de personas que adquieren los productos de la empresa.
- Numero de errores que reporta el personal.
- Número de personas que regresan a comprar.

Estos datos son cuantitativos, no obstante se deben realizar evaluaciones cualitativamente sobre la calidad de atención que brinda cada vendedor de sala de venta, invitando a los clientes a dejar los comentarios sobre la experiencia que vivieron en la sucursal. Los indicadores de desempeño se pueden plantear como metas de venta al personal, ofreciendo incentivos económicos para alcanzarlas, garantizando la ejecución de un servicio profesional y la eficiencia de los productos.

La definición y redacción de los indicadores de desempeño es el instrumento que ayuda a la gerencia a tener control sobre las acciones realizadas en su empresa y a tomar decisiones asertiva y oportunamente. Todo parámetro de evaluación de ser comunicado al personal y capacitar al personal para que ajusten su trabajo a un mismo concepto.

9. Cronograma de puesta en marcha del plan.

La investigación surgió de la necesidad de Electrolab Medic para verificar si el servicio que brindaban en sala es el adecuado para lograr la satisfacción total del cliente. Por tal razón esta propuesta se elaboró para que pueda aplicarse a la situación actual de esta empresa y que sea referente para las demás empresas competidoras en este sector.

A continuación se detalla el cronograma de actividades:

Referencias bibliográficas.

A. Libros.

1. Bastos Boubeta, Ana Isabel (2006). “*Fidelización Del Cliente*”. España. Ideas Propias.
2. Berry, Leonard. (2002). “*Un buen servicio ya no basta: Cuatro principios del servicio excepcional*”. Colombia. Editorial Norma.
3. Craven, Robert (2003). “*El Cliente es el Rey*”. España. Edición Gestión 2000.
4. Colunga, C. (1995). “*La calidad en el servicio*”. México. Panorama Editorial.
5. Dip Chagra, Adrián Antonio (2004). “*El Servicio al cliente, la venta y el personal*”. Argentina. Ediciones Macchi.
6. Fred, David (1990). “*Gerencia Estratégica*”. Colombia. Editorial Legis, sexta edición.
7. Grande Esteban, Ildefonso (2005). “*Marketing de los servicios*”. España. ESIC Editorial.
8. Hayes, Bob (2012). “*Como medir la satisfacción del cliente, Diseño de encuestas, uso y métodos de análisis*”. México. Oxford University, Alfa omega grupo editorial.
9. Horovitz, Jacques (1994). “*La calidad del servicio: a la conquista del cliente*”. Colombia. Mc Graw-Hill.
10. Keiningham, Timothy (2003). Clientes enamorados: “*Sobrepasando las expectativas de los clientes*”. España. Deusto S.A. Ediciones.
11. Kotler P., Armstrong (2004). “*Fundamentos de marketing*”. México, Pearson Prentice 6ª edición.
12. Sainz de Vicuña, José María (2013). “*El plan de marketing en la práctica*”. España. ESIC Editorial. 18ª edición.
13. Serna Gómez, Humberto (2006). “*Conceptos básicos. En Servicio al cliente*”. Colombia. Panamericana editorial Ltda.

14. Stanton, William (1995). “*Fundamentos de mercadotecnia*”. México, Editorial Mc Graw Hill.
15. Tschohl, John (2011). “*Servicio al Cliente: el Arma Secreta*”. Estados Unidos. Service Quality Institute, 8a edición.
16. Vargas, Martha Elena (2006). “*Calidad y servicios, Conceptos y herramientas*”. Colombia. Universidad de la sabana.
17. Zeithalm, Valarie (2009). “*Marketing de servicios*”. México. Mc Graw – Hill Compañies inc.

B. Leyes y Normas.

1. Decreto Legislativo N°1083. Publicado: 1982. Título: “*Ley de suministros para el ramo de salud pública y asistencia social*”. Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Asamblea Legislativa de El Salvador.
2. Decreto Legislativo N°776. Publicado: 2013. Título: “*Ley de protección al consumidor*”. Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Defensoría del consumidor.
3. Decreto Legislativo N°1108. Tomo 394. Publicado: 2012. Título: “*Ley de medicamentos*”. Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Asamblea Legislativa de El Salvador.

C. Páginas de Sitios Web.

1. “*El salvador 1984 – 1988: Guerra civil, economía y Política.*” [En Línea]. Lugar de publicación: Revista Realidad de la Universidad Centroamericana Dr. Jose Simeón Cañas. Autor: Raul Benitez Manaut. Disponibilidad desde Internet: <http://www.uca.edu.sv/revistarealidad/archivo/4e9ca89f47ae6elsalvador.pdf>
2. “*Antecedentes*” [En Línea]. Lugar de publicación: Centro para la defensa del consumidor. Año de publicación: 2013. Disponibilidad desde Internet: <http://www.cdc.org.sv/quienes-somos>.
3. “*Marketing mix, desarrolla tu estrategia de negocio*” [En Línea]. Lugar de publicación: Confederación canaria de empresarios. Año de publicación: 2012. Disponibilidad desde Internet: <http://www.ccelpa.org/marketing-mix-desarrolla-tu-estrategia-de-negocio/>

4. “*Historia del estetoscopio*” [En Línea]. Lugar de publicación: 3m. Año de publicación: 2013. Disponibilidad desde Internet: http://solutions.3m.com.mx/wps/portal/3M/es_MX/3M-Littmann-LA/home/Education/About/History/
5. “*La oferta de aparatos médicos*” [En Línea]. Lugar de publicación: Revista Salud pública de México Vol. 34 No. 4. Año de publicación: 1992. Disponibilidad desde Internet: <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/610.28-M519p/610.28-M519p-Capitulo%20I.pdf>
6. “*Guía de registros y tramites post registros de los insumos médicos.*” [En Línea]. Lugar de publicación: Dirección Nacional de Medicamentos. Disponibilidad desde Internet: www.medicamentos.gob.sv

ANEXOS

Anexo 1. Listado de empresas distribuidoras de equipo médico especializado en área metropolitana de San Salvador.

Número	Empresa.	Ubicación.
1	AB CORPORACION S.A. DE C.V.	Col. Escalón. San Salvador.
2	ANEQSA.	Col. Escalón. San Salvador.
3	ANESTESIOLOGÍA EN EQUIPO S.A. DE C.V.	Col. Escalón. San Salvador.
4	CASTILLO-LANE MEDICAL, S.A. DE C.V.	Col. Escalón. San Salvador.
5	CIMED S.A. DE C.V.	Col. Miramonte. San Salvador.
6	COMERCIO Y REPRESENTACIONES S.A. DE C.V. (CORESA)	Resid. San Luis y Av. Izalco. San Salvador.
7	DIAGNOTEK S.A. DE C.V.	Col. Montebello. San Salvador.
8	DISMED S.A. DE C.V.	Col. San Mateo. San Salvador.
9	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTO MEDICO S.A. DE C.V.	Col. Médica. San Salvador.
10	DISTRIBUIDORA MARANATHA S.A. DE C.V.	Col. Médica. San Salvador.
11	EB MEDIC	Col. Escalón. San Salvador.
12	ECOIMSA S.A. DE C.V.	Urb. Buenos Aires II, Av. del Prado. San Salvador.
13	ELECTRO MED S.A. DE C.V.	Col Médica. San Salvador.
14	ELECTROLAB MEDIC S.A. DE C.V.	Calle a San Antonio Abad. San Salvador.
15	EQUIMSA S.A. DE C.V.	Col. Manuel José Arce. San Salvador.
16	GRUPO QUIEMSA	Col. Miramonte. San Salvador.

17	HOSPIMEDIC	25 Av. Nte. Pje. San Ernesto. S. S
Número	Empresa.	Ubicación.
18	GRUPO RAF - DIVISION BIOMEDICA	Carretera a Sta. Tecla, Antiguo Cuscatlán.
19	HOSPITALAR S.A DE C.V.	Urbanización Cumbres de Cuscatlán. Santa Tecla.
20	IMDIA S.A. DE C.V.	Col. Médica. San Salvador.
21	LABTRONIC S.A. DE C.V.	Col. Médica. San Salvador.
22	MEDICAL SYSTEMS	Autopista norte. San Salvador.
23	MED HOUSE	3 Calle Pte. y 21 Av. norte. S. S.
24	OXGASA DE EL SALVADOR	Col. Médica. San Salvador.
25	PROMED EL SALVADOR S.A. DE C.V.	Resid. San José de La Montaña. S. S.
26	PROVEEDORES DE INSUMOS QUIRURGICOS	Col. San Francisco. San Salvador.
27	PROVEEDORES DE INSUMOS DIVERSOS	Alameda Roosevelt. San Salvador.
28	SERVIOMED	Col. Cucumacayán. San Salvador.
29	SERVIOMEDA	Col. Cucumacayán. San Salvador.
30	S.T.MEDIC S.A. DE C.V.	Boulevard Los Héroes. San Salvador.
31	SUMILAB	Bo. San Miguelito. San Salvador.
32	TIENDA MÉDICA	Col. Médica. San Salvador.

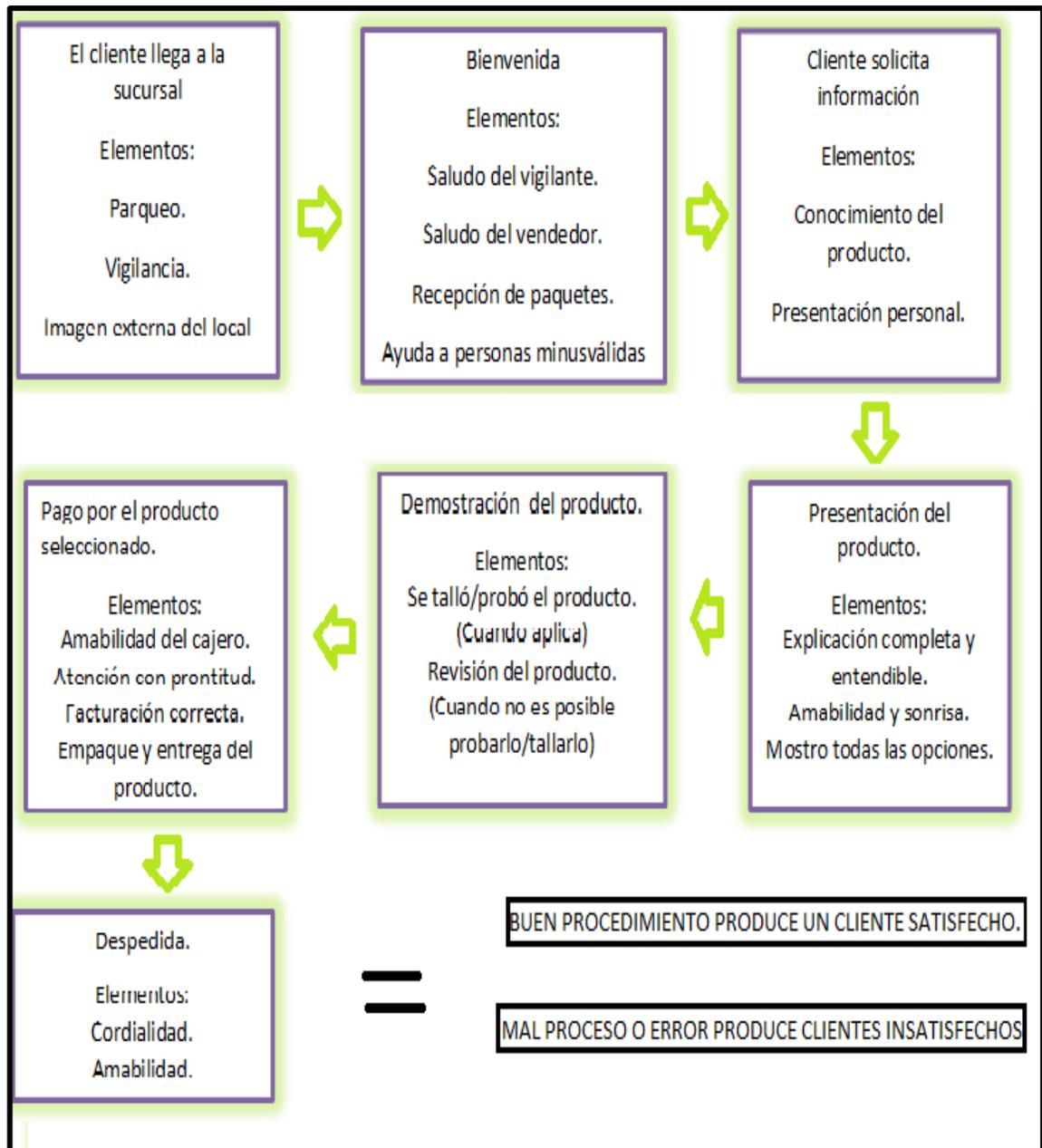
Fuente: Base de datos del departamento de licitaciones de Electrolab Medic y base de datos de la Asociación Médicos del Mundo.

Anexo 2. Proceso de elaboración del plan de marketing.

Niveles	Actividad.	Encargado.
1	Concienciación al equipo planificador sobre la importancia del proceso a abordar.	Director de marketing.
2	Sondeo y búsqueda de información.	Personal de Apoyo.
3	Obtención de información EXTERNA e INTERNA y redacción de un informe de la situación.	Director de marketing.
4	Evaluar, estudiar y reflexionar la información.	Equipo planificador.
5	Definir los objetivos y estrategias de marketing.	Equipo planificador.
6	Proponer y utilizar las herramientas adecuadas para realizar el DIAGNÓSTICO de la SITUACIÓN.	Director de marketing.
7	Profundizar, seleccionar y estructurar las estrategias.	Director de marketing.
8	Proponer, procesar y elaborar las decisiones definitivas.	Equipo planificador.
9	Dictar las direcciones para la elaboración de los planes de acción.	Director de marketing.
10	Elabora los planes de acción.	Equipo planificador.
11	Redactar el plan de Marketing.	Equipo planificador.
12	Brindar el visto bueno del documento final.	Director de marketing.
13	Controlar la puesta en marcha del plan de marketing.	Director de marketing.
14	Evaluación de la Ejecución del plan de marketing.	Director de marketing.

Fuente: Adaptado del libro de Sainz de Vicuña, José María (2013). El plan de marketing en la práctica. España. ESIC Editorial. 18ª edición, Pag.83.

Anexo 3. Esquema del Plano de servicio al cliente.



Fuente: Elaboración propia con ayuda del departamento de mercadeo de Electrolab Medic.

Anexo 4. Clasificación de productos de Electrolab Medic por grupos y categorías.

CATEGORIAS DE PRODUCTOS		
1. ZAPATOS :		
a. Ortopédicos de niño.	b. Terapéutico	c. De moda.
d. Diabético.	e. Extra confort	f. Industrial.
2. SPA:		
a. Masajeadores.	b. Canapé de masaje.	
3. CUIDADO PERSONAL:		
a. Cuidado de bebé.	b. Boca y dientes.	e. Ojos, Oídos y Nariz.
d. Pies y Manos.	e. Medias y calcetines.	f. Fajas modeladoras.
4. CUIDADO EN CASA:		
a. Ayudas: Bastones, almohadas, urinales, camas, entre otros.		
c. Movilidad: Sillas de ruedas, muletas, andaderas, repuestos, entre otros.		
b. Encamado: Pañales desechables, cobertores, colchones anti escaras, entre otros.		
d. Seguridad de baños: Agarraderos y asientos de apoyo para inodoros.		
5. SALUD:		
a. Equipo Médico.	b. Equipo de diagnóstico.	c. Equipo Dental
d. Descartable.	e. Curaciones	f. Terapia Respiratoria.
g. Instrumental	h. Ginecología.	i. Mastectomía.
j. Uniformes.	k. Basculas.	l. Muebles
Hospitalarios.		
6. ORTOPEdia Y FISIOTERAPIA:		
a. Fisioterapia.	b. Ortopedia	c. Vendas.
7. EDUCACIÓN:		
a. Experimentos y Hobbies.	b. Kit de Ciencias.	c. Modelos Anatómicos.
8. LABORATORIO:		
a. Equipo de laboratorio.	b. Bacteriología.	c. Balanzas.
d. Reactivos.	e. Cristalería y Porcelana.	f. Medición.

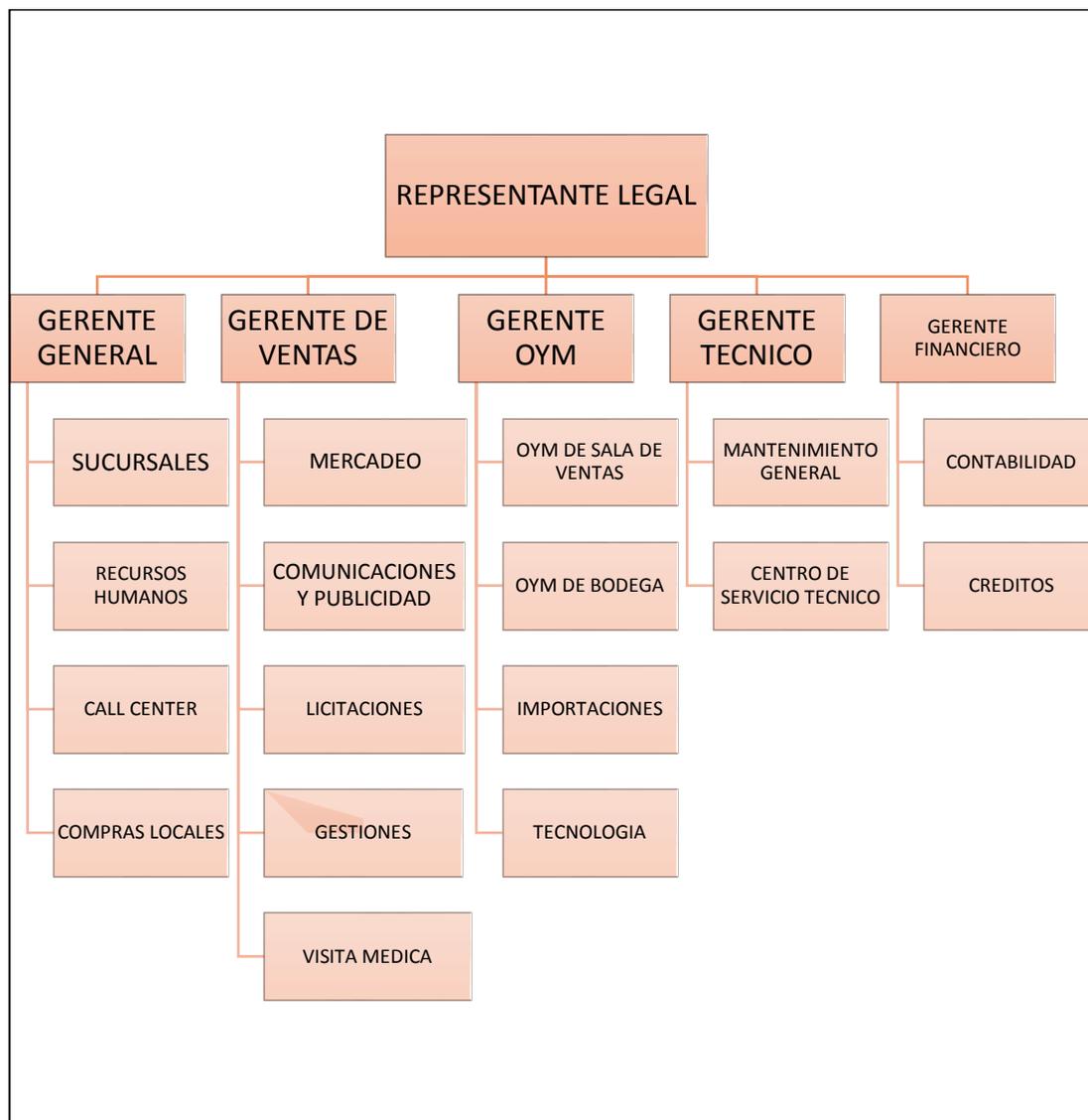
Fuente: Electrolab Medic S.A. de C.V.

Anexo 5. Salas de Ventas de Electrolab Medic.

SUCURSALES	UBICACIÓN	PERSONAL DE TIENDA.
MEGA HEALTH CARE (Casa Matriz)	Calle a San Antonio Abad y Avenida Gabriela Mistral, No. 2123 frente al colegio Cristóbal Colón.	1 Jefe de tienda. 3. encargados de piso. 2. Cajeros. 14. vendedores de Sala. 2. Operadores de Call Center.
Escalón	Paseo General Escalón No. 4526, entre 87 y 89 Av. Norte, contiguo a FERROCENTRO, frente a Gasolinera Uno.	1. Gerente de tienda. 1. Cajero. 5. Vendedores.
Plaza Mundo	Centro Comercial Plaza Mundo, 4 ^a etapa, segundo nivel.	1. Gerente de tienda. 1. Cajero. 3. Vendedores.
Colonia Médica	Diagonal Dr. Luis Edmundo Vásquez y Av. Max Bloch No. 1. Zona médica.	1. Gerente de tienda. 1. Cajero. 2. Vendedores.
Santa Ana	Av. Independencia, plaza Belén, local 4, 5 y 6 a 500 mts de Metrocentro, Santa Ana.	1. Gerente de tienda. 1. Cajero. 3. Vendedores.
San Miguel	Av. Roosevelt, plaza Jardín Local, contiguo a Súper Selectos, frente a complejo deportivo Charleix.	1. Gerente de tienda. 1. Cajero. 4. Vendedores de sala. 1. Vendedor Externo.

Nota: Se estudiará las 4 sucursales de Electrolab Medic en San Salvador, San Miguel y Santa Ana no son objeto de estudio en ésta investigación.

Anexo 6. Organigrama de Electrolab Medic. S.A. de C.V.



Fuente: Electrolab Medic S.A. de C.V.

Anexo 7. Encuesta de Necesidades y Preferencias de Clientes de Electrolab Medic en el Período de marzo de 2014.

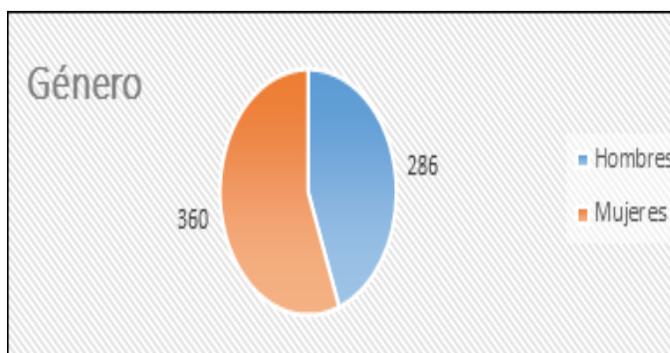
Preámbulo: El objetivo de esta investigación fue crear un perfil del cliente por sucursal, ver los atributos de la empresa que aprecian los clientes y determinar su grado de satisfacción.

Datos Generales: La población en estudio son los 17,502 clientes, registrados en la base de datos de Electrolab Medic. El total de clientes encuestados fueron 646, los cuales se distribuyeron entre las 6 sucursales.

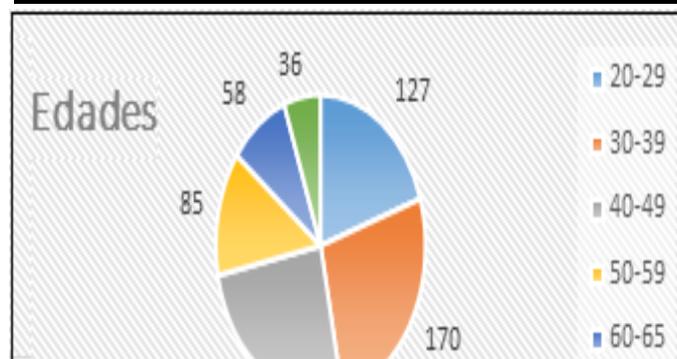
A continuación se muestran las gráficas con información general consolidada de los principales resultados que fueron retomados en la presente investigación:

Consolidado General

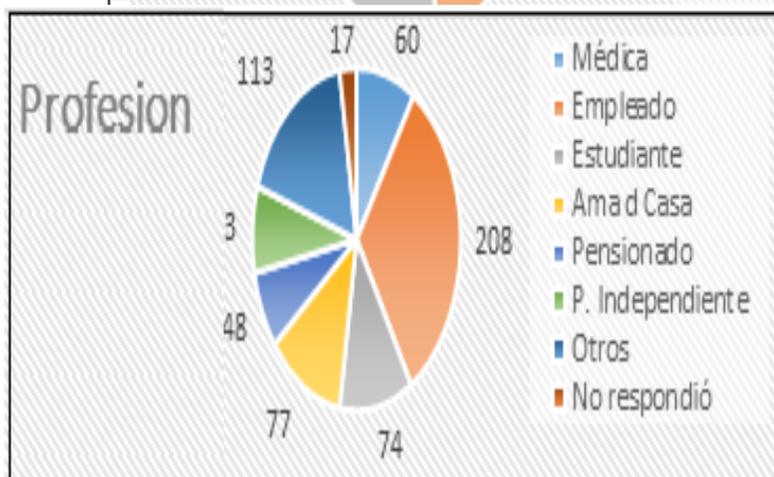
1. Género de clientes que visitan las sucursales:



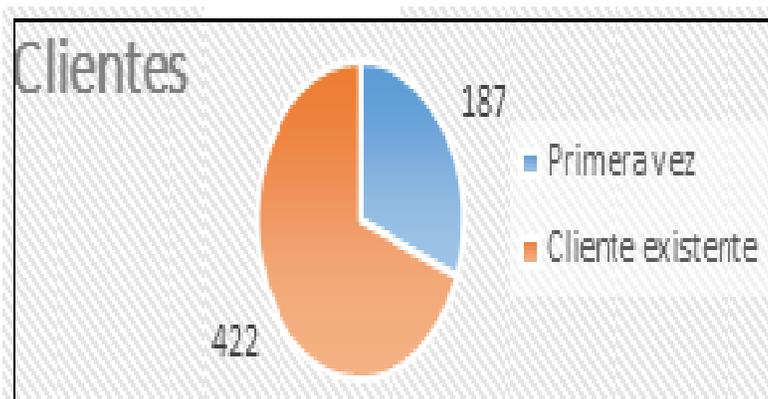
2. Edades de los clientes en las sucursales:



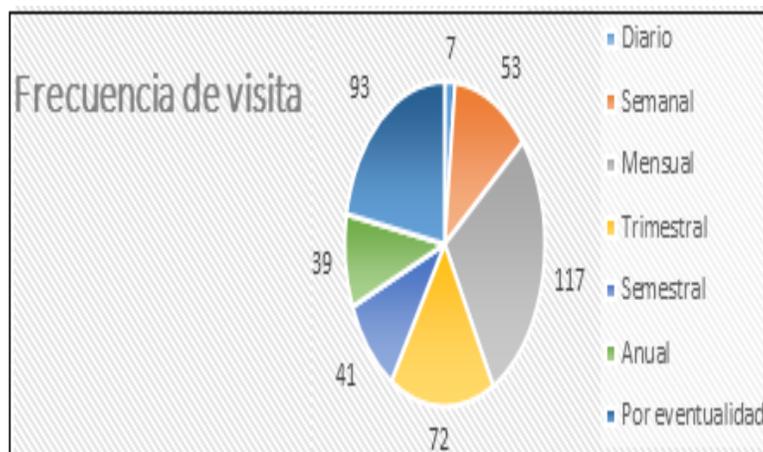
3. Profesión de los clientes en las sucursales:



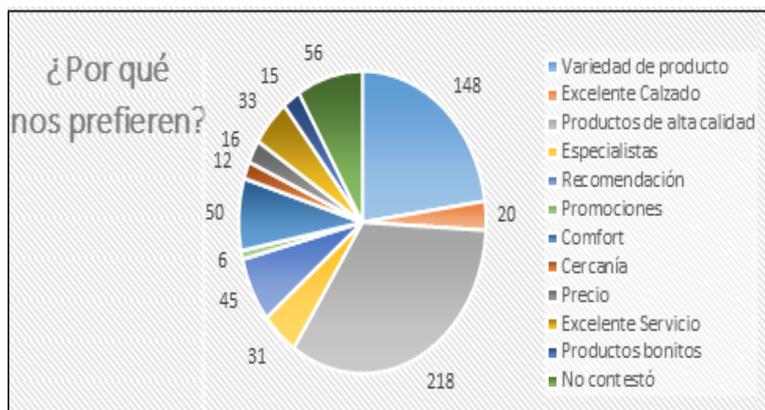
4. ¿Es la primera vez que usted visita ELM?



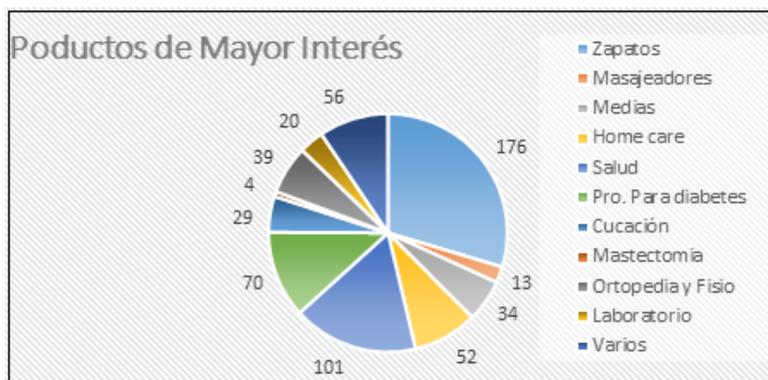
5. De los clientes existentes, ¿Cada cuánto nos visita?



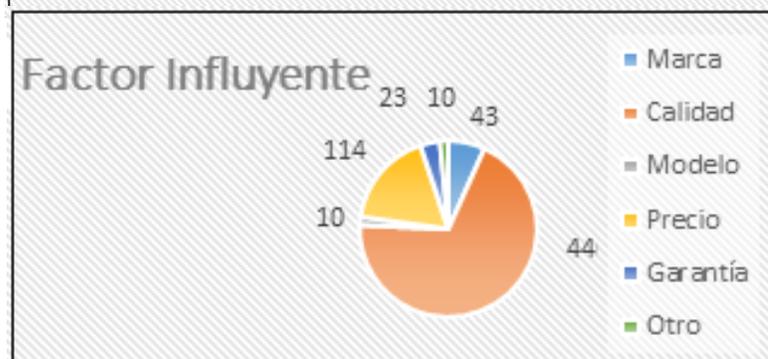
6. ¿Por qué usted prefiere comprar en ELM?



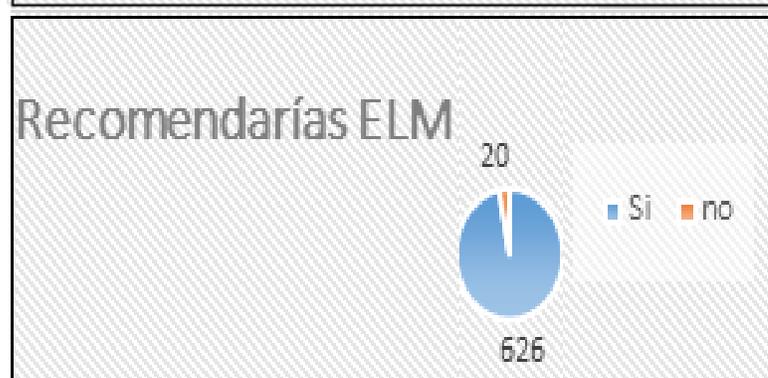
7. En Electrolab Medic, ¿cuáles son sus productos de mayor interés?



8. ¿Al comprar un producto que es lo primero que usted toma en cuenta?



9. De acuerdo a su experiencia, ¿recomendaría Electrolab Medic?



Anexo 8. Guía de evaluación de aspectos

generales de la empresa (análisis interno).

Objetivo: realizar una evaluación interna general del servicio al cliente.

Fue suministrado al gerente de mercadeo en agosto de 2014, él indico los puntos fuertes y débiles de la empresa, reflejando además el impacto mediante una escala de calificación: A = Alta, M = Medio y B= Bajo.

	INDICADORES	CUMPLIMIENTO		IMPACTO		
		SI	NO	A	M	B
I	CAPACIDAD GERENCIAL					
1.	Planificación					
a.	¿Se han establecido planes por escrito que vinculen a todo el personal operativo?		X	X		
2.	Organización, Estructura y Cultura Organizacional					
a.	¿Cada empleado conoce sus asignaciones?	X		X		
b.	¿Existe coordinación entre el personal?	X				X
c.	¿Hay un adecuado ambiente laboral?		X	X		
d.	¿Existe organización formal?	X		X		
e.	¿Hay flujo libre de información entre Gerencia y personal operativo?		X	X		
f.	¿El Gerente facilita la operación de actividades eficientes?		X		X	
g.	¿La totalidad del personal tiene objetivos claramente definidos?	X		X		
3.	Liderazgo.					
a.	¿La gerencia demuestra habilidad para la comunicación institucional?		X	X		
b.	¿La gerencia demuestra habilidad para orientación empresarial?	X		X		
c.	¿La gerencia demuestra habilidad para atraer y retener gente altamente creativa?		X	X		
d.	¿La gerencia demuestra habilidad para mejorar fluctuaciones económicas?	X		X		
e.	¿La gerencia demuestra habilidad para enfrentar la competencia?	X		X		
4.	Control					
a.	¿Existen sistemas para el control del personal?	X			X	
b.	¿Se hacen evaluaciones a la gestión gerencial y operativa?		X	X		
d.	¿Existe un plan de supervisión y control?		X	X		
5.	Responsabilidad Social					
a.	¿Existe responsabilidad Social con los empleados?	X		X		
b.	¿Existe responsabilidad Social con la comunidad?	X			X	
c.	¿Existe responsabilidad Social con instituciones?		X		X	
II	CAPACIDAD COMPETITIVA					
1.	¿Existe amplitud de bienes/ servicios ofrecidos?	X		X		
2.	¿Hay competitividad en la calidad de los bienes/ servicios ofrecidos?	X		X		

3.	¿Hay competitividad en el precio de los bienes/ servicios ofrecidos?		X		X	
4.	¿Hay competitividad en la eficiencia y pertinencia del servicio al cliente?		X		X	
5.	¿Existe lealtad y satisfacción del cliente?	X				X
6.	¿Hay una buena participación en el mercado?	X		X		
7.	¿Se invierte en investigación y desarrollo?		X		X	
III	CAPACIDAD DEL PERSONAL					
1.	Alto nivel académico del personal.	X		X		
2.	Experiencia Técnica del personal.	X		X		
3.	Estabilidad Laboral	X		X		
4.	Rotación del personal	X		X		
5.	Ausentismo		X			X
6.	Pertenencia		X		X	
7.	Motivación		X	X		
8.	Incentivos económicos		X			X
9.	Accidentalidad		X			X
10	Establecimiento de índices de desempeño		X	X		
I V	CAPACIDAD FINANCIERA					
1.	¿Existe liquidez?	X		X		
2.	¿El endeudamiento es sostenible?	X			X	
3.	¿El Porcentaje de utilidad neto es positivo?	X			X	
4.	¿Existe control sobre los gastos?	X			X	
5.	¿Son altas las Ventas en sala?		X		X	
6.	¿El negocio genera Rentabilidad?	X			X	
V	CAPACIDAD TECNOLÓGICA					
1.	Capacidad de innovación	X			X	
2.	Nivel de tecnología utilizado en los servicios.	X			X	
3.	Nivel de coordinación e integración con otras áreas.	X		X		

Gracias por su colaboración.

Anexo 9. Guía del cliente misterioso.

Formulario de información detallada.		Calificación: evalúe del 1 a 5, siendo 5 el puntaje mayor y 1 el menor.				
		1	2	3	4	5
Elementos	Poseen instalaciones adecuadas al tipo de negocio.					

Tangibles	Uso de equipo tecnológico como computadoras, lector de código de barra de productos, etc.					
	El personal utiliza correctamente su uniforme.					
	Existe un sistema de seguridad en las Instalaciones.					
	Ventilación e iluminación apropiada dentro de las instalaciones.					
	Las indicaciones se encuentran visibles y en los lugares adecuados dentro de las sucursales.					
	Los productos están ordenados en los estantes y a la vista del cliente.					
	Las ventanas, pisos, estantes, productos y servicios sanitarios están limpios.					
Confiabilidad del Servicio	Brindan servicio a domicilio.					
	Se describen completamente los beneficios y características del producto.					
	Se brinda una demostración del uso correcto del producto.					
	Solución a las objeciones que el cliente realiza durante el servicio como precio, descuentos, etc.					
	Sugieren alternativas de productos en otras marcas y precios.					
Capacidad de Respuesta	Cuando el cliente llega a la sala de venta, se acerca alguien a saludarla y recibirla.					
	En los diferentes departamentos de la sala de venta el personal está atento a la llegada del cliente.					
	El servicio fue proporcionado en un tiempo conveniente.					
	Se responden con rapidez las solicitudes, observación, comentario o reclamo de los clientes.					
	Los empleados demuestran interés por ayudar a los clientes.					
Aseguramiento	Se dirigen al cliente de manera amable y respetuosa.					
	El Vendedor utiliza un tono de voz adecuado					
	Despedirse del cliente e invitarle a que regrese pronto					
EMPATIA	La empresa mostro buena disposición para brindarle un servicio satisfactorio.					
	Se brinda una atención personalizada.					
	El personal de venta atiende de una manera comprensiva.					
	Cuentan con horarios convenientes.					

Observaciones: _____

—

Anexo 10. Cuestionario.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
 LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL

Objetivo: Conocer su grado de satisfacción, respecto a la calidad del servicio al cliente recibido en las salas de venta de Electrolab Medic, en San Salvador.

Indicaciones: marque con una “X” su respuesta.

1. Sexo: Femenino Masculino
2. Edad: 18 – 29 30 – 39 40 – 49 50 – 59 60 o más
3. Nivel de ingreso: 0 a 250 251 a 500 501 a 800 Más de 800
4. Profesión: Empleado Estudiante Médico Ama de Casa
Otra: _____
5. Sucursal que frecuenta:
Col. Médica Escalón Plaza mundial Mega Health Care
6. Frecuencia con que visita la sucursal:
Mensual Trimestral Semestral Anual Otra vez
Otra: _____
7. Producto que compra:

Producto	N° de veces que compra al año	Producto	N° de veces que compra al año
Zapatos		Equipo Médico	
Medias y fajas		Ortopedia y fisioterapia	
Productos para diabético		Laboratorio	
Cuidado de paciente en casa		Otro: _____	

Indicaciones: Marque con una “X” su nivel de satisfacción con el servicio recibido. Según la siguiente escala de valoración:

1 = Muy Deficiente 2 = Deficiente 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Excelente.

	Elementos físicos.	MD	D	R	B	E
8	Cuenta con un parqueo accesible.	1	2	3	4	5
9	La decoración de la sucursal es atractiva.	1	2	3	4	5
10	Las instalaciones son cómodas para recibir el servicio.	1	2	3	4	5
11	El local es limpio.	1	2	3	4	5
12	El producto está bien distribuido y ordenado.	1	2	3	4	5

13	La temperatura es agradable.	1	2	3	4	5
14	La iluminación es adecuada.	1	2	3	4	5
15	Los servicios sanitarios están aseados.	1	2	3	4	5
16	Los empleados presentan una apariencia pulcra y profesional.	1	2	3	4	5
17	Existe material visualmente agradable que contenga información sobre el servicio.	1	2	3	4	5
	Ejecución del servicio de forma fiable	MD	D	R	B	E
18	Considera que el servicio que recibió fue realizado de la mejor manera posible.	1	2	3	4	5
19	Obtuvo suficiente información para utilizar de manera adecuada los productos	1	2	3	4	5
20	Confía en el asesoramiento recibido en la prestación del servicio.	1	2	3	4	5
21	Ha recibido un buen servicio desde su primera visita.	1	2	3	4	5
22	Considera que la empresa cumple con lo que anuncia o promete.	1	2	3	4	5
23	Observó interés en la empresa por resolver problemas o sugerencias de sus clientes.	1	2	3	4	5
	Capacidad de Respuesta	MD	D	R	B	E
24	Le atendieron con prontitud.	1	2	3	4	5
25	Le entregaron el producto inmediatamente.	1	2	3	4	5
26	El vendedor le ofreció varias alternativas de producto	1	2	3	4	5
27	Le proporcionaron el servicio en un tiempo conveniente.	1	2	3	4	5
28	Los empleados siempre se muestran dispuesto a ayudar a los clientes	1	2	3	4	5
29	Considera que los empleados están preparados para responder con rapidez las solicitudes, observación, comentario o reclamo de los clientes.	1	2	3	4	5
	Empatía	MD	D	R	B	E
30	El personal de seguridad le recibió amablemente.	1	2	3	4	5
31	El personal de venta lo atendió de una manera comprensiva.	1	2	3	4	5
32	Recibió un trato personalizado.	1	2	3	4	5
33	Los horarios de atención son convenientes a las necesidades de los clientes.	1	2	3	4	5
34	La empresa mostro buena disposición para brindarle un servicio satisfactorio.	1	2	3	4	5
	Seguridad	MD	D	R	B	E
35	El comportamiento de los empleados le inspiró confianza.	1	2	3	4	5
36	El personal mostro profesionalismo al atenderlo.	1	2	3	4	5
37	Todos los empleados lo trataron con cortesía.	1	2	3	4	5
38	Se siente seguro al realizar su compra en la sucursal.	1	2	3	4	5
39	Antes de retirarse se cercioraron de que quedo satisfecho con la compra.	1	2	3	4	5

40. En términos generales, en una escala del 1 al 10, ¿con cuánto calificaría el servicio recibido?: _____

41. ¿Qué acción recomendaría para mejorar la atención al cliente? _____

Anexo 11. Guía de entrevista.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL



Entrevista dirigida al Gerente de Mercadeo: Lic. _____ para conocer sobre el actual servicio al cliente que se brinda en las salas de venta de las empresas distribuidoras de productos médicos especializados en el área metropolitana de San Salvador.

I. SOLICITUD DE COLABORACIÓN

a. Introducción: La presente investigación es efectuada por estudiantes egresados de la carrera de Mercadeo Internacional de la Universidad de El Salvador y consiste en recabar información sobre el proceso de servicio al cliente brindado por las empresas distribuidoras de productos médicos especializados en el área metropolitana de San Salvador.

b. Objetivo: Recabar la información necesaria para realizar un diagnóstico sobre el actual servicio al cliente brindado en las salas de venta de las empresas distribuidoras de productos médicos especializados en el AMSS.

La información y resultados que se obtengan serán utilizados estrictamente para fines didácticos y contribuirán al diseño de las estrategias sobre el servicio al cliente brindado por las empresas distribuidoras de productos médicos especializados en el AMSS.

II. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA:

1. Coméntenos un poco sobre las estrategias de servicio al cliente que posee la empresa.
2. ¿En su organigrama está definida el área de mercadeo? Coméntenos sobre las funciones que desempeña dicho departamento.
3. Hablemos de la política de evaluación de servicio al cliente que poseen.
4. Coméntenos sobre la capacitación que manejan con los empleados de sala de venta en la sucursal.
5. Nos gustaría saber un poco sobre los mecanismos que utilizan para poder recibir quejas y reclamos por parte de los clientes.
6. ¿Cuáles son los beneficios que ofrecen a los clientes para preferir sus productos?

Agradecemos su valioso aporte y colaboración a nuestro trabajo de graduación.