



## DIAGNÓSTICO DE MARKETING INTERNO REALIZADO EN UNA CASA DE SALUD DEL ECUADOR

Ing. Roberto Costales-Montenegro

([robertocostales@hotmail.com](mailto:robertocostales@hotmail.com))

Ing. Carmen Villarroel Solorzano

([cvillarec@yahoo.com.mx](mailto:cvillarec@yahoo.com.mx))

### RESUMEN:

Dentro del Plan Nacional del Buen Vivir se ha considerado como tema principal el reposicionamiento del sector social y la salud como eje fundamental del desarrollo y bienestar a través de la recuperación de lo público, lo que ha precisado una reforma estructural al MSP que permita la articulación del sistema público de salud con el apoyo de la Red complementario del sector Privado, que se orienta a garantizar el derecho a la salud para toda la población, con un enfoque comunitario, familiar, pluricultural y de género, basado en la estrategia de Atención Primaria de Salud (APS), que busca acercar los servicios integrales de salud a los hogares y la comunidad, fortaleciendo el primer nivel como puerta de entrada obligatoria a la red integral de servicios de salud en todas sus componentes entre ellos infraestructura, equipamiento y tecnología esta investigación realiza un diagnostico de marketing interno en el Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A, y el análisis e interpretación de resultados.

Este diagnóstico servirá como tema de estudio en procesos de enseñanza aprendizaje, utilizando al Marketing Interno como herramienta de gestión para mejorar los servicios que sean de calidad, calidez y oportunos..

**Palabras Claves:** hospital, salud, Ecuador.

## **ABSTRACT**

According to Plan Nacional del Buen Vivir (National Plan of Good Living), this research has considered as a main issue the social sector repositioning and the health as a fundamental axis for development and well-being through recovering of the public service. This research has focused on a structural reform to the MSP (Ministry of Public Health). This reform will allow public system interaction with RED, a complementary support from the private sector oriented to guarantee the right to health services to all the people with an approach to the community, the family, the multicultural issues, and the gender issues. This is based on the Primary Health Attention Strategy (APS) which wants to get closer to an integral health services in homes and communities, to strengthen the first level as an obligatory entry gate to the comprehensive health network in all its components as infrastructure, equipment, and technology. This research carries an internal marketing diagnosis out in the Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A, and an analysis and interpretation of results.

The diagnosis will be the study topic in the process of teaching and learning using Internal Marketing as a management tool to improve quality, warmth and punctuality on services.

**Keywords:** policies, health, Ecuador.

## **1. SISTEMA DE SALUD EN RIOBAMBA**

En el cantón Riobamba provincia de Chimborazo, con los diferentes convenidos que se han realizado con la Red Pública y la Red complementaria de los Hospitales Privados, ha mejorado la atención de los pacientes que han sido y son atendidos en los Hospitales privados en lo referente a los servicios de tratamientos y cirugías.

El sistema de Salud en Riobamba, está constituido por la RED Pública de Salud y la RED complementaria constituida por los Hospitales y Clínicas Privadas de la ciudad.

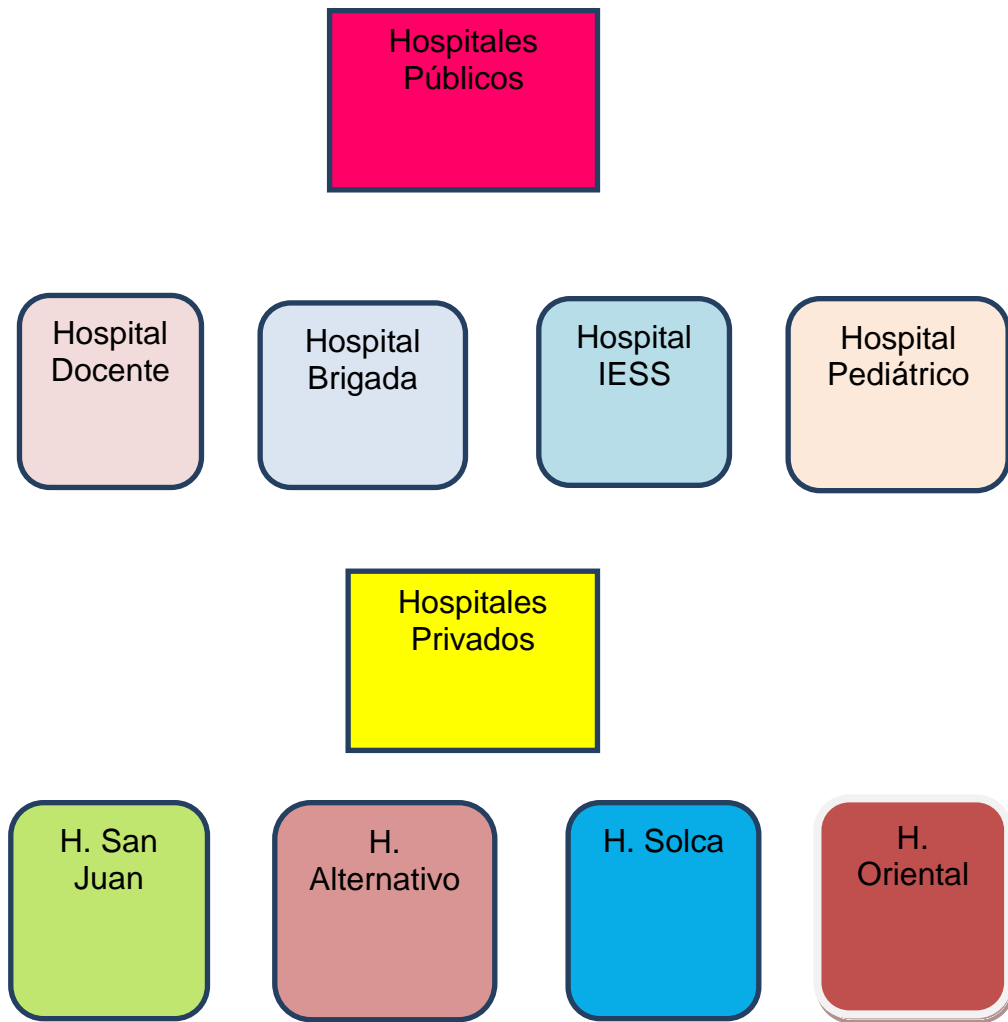
La RED Pública de Salud en Riobamba está conformada por los Hospitales Públicos que son:

El Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Riobamba, Hospital General Docente de Riobamba, Hospital Pediátrico Alfonso Villagómez, Hospital Brigada Galápagos,

La RED complementaria de Salud en Riobamba está conformada por los Hospitales Privados que son:

El Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A, Hospital Andino Alternativo de Chimborazo – Riobamba, Hospital, Hospital Solca Chimborazo-Riobamba, Hospital Oriental.

## SISTEMA DE SALUD RIOBAMBA



Estos Hospitales tanto públicos como privados están supervisados y controlados por el Ministerio de Salud Pública entidad que se encarga de inspeccionar y de otorgar el permiso de funcionamiento general pero para entregar dicho permiso deben tener todos los permisos en los servicios que oferta el hospital estos pueden ser: permisos de farmacia, permiso de laboratorio, permiso de imagenología, permiso de emergencia, permiso de terapia intensiva, permiso del servicio de quirófano, etc.

## **2. Diagnóstico del marketing interno en el Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A**

### **Reseña Histórica**

En 1977 los médicos Diego Torres, Alberto Gallegos, Jorge Lara, Jorge Mejía, Ángel de la Cruz, ponen a disposición de la Sultana de los Andes, el centro médico Riobamba, ubicado en las calles Guayaquil y Carabobo, en donde se realiza atención médica en lo que respecta a consulta externa exclusivamente.

En 1978 los citados profesionales inician sus estudios de post – grado hasta 1981, en que retornan a la ciudad de Riobamba, para hacerse cargo de la administración de la Clínica María Auxiliadora ubicada en las calles García Moreno y Veloz.

Es muy importante recalcar que una ciudad como Riobamba, en donde es muy difícil lograr que el empresario privado invierta en obras; se haya conseguido, en base a la confianza y buena fe, juntar capitales y trabajo para llevar adelante un proyecto de salud realmente innovador en el centro del país .

Para HOSPIESAJ su filosofía institucional es la salud no es un privilegio de pocos, sino un derecho de todos, impulsándolos siempre a continuar en el Programa de Medicina Comunitaria hacia los cantones y sectores marginados en su aéreas de influencia, retribuyendo de laguna manera la confianza que le han brindado sus pacientes, manteniendo siempre su compromiso social.

## SERVICIOS QUE PRESTA.

La actividad a la que se dedica El Hospital San Juan HOSPIESAJ S.A es a la prestación de servicios de la prevención, mantenimiento y recuperación de la salud a todos quienes acuden a sus dependencias en demanda de atención médica. Como parte de su Plan de Desarrollo consta el hecho de brindar a los pacientes del centro del país las mejores facilidades de diagnóstico, tratamiento y rehabilitación, además de consulta externa con los mejores profesionales de la salud.

## 3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Tabulación de resultados de la encuesta realizada a los 33 clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

1. ¿Conoce Ud. la misión del Hospital?

SI

NO

CUADRO N° 2.1.

SI	NO
7	26

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.



**Fuente:** Cuadro2.1

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.

a) ANÁLISIS.-El 79% que  
 corresponde a 26 clientes internos del hospital no conocen la misión del hospital.

b) INTERPRETACIÓN.- La  
 falta de socialización entre las autoridades con el cliente interno no ha permitido que se conozca la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Y con esto la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

2.- ¿Conoce usted la visión del Hospital?

SI

NO



CUADRO N° 2.2.

SI	NO
11	22

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.



**Fuente:** Cuadro 2.2

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.

a) ANÁLISIS.-El 67% que corresponde a 22 clientes internos del hospital no conocen la visión del hospital.

b)INTERPRETACIÓN.- Es preocupante que los clientes internos en un alto porcentaje no estén claros en lo referente a la visión del Hospital, esto nos hace creer que no hay interés por parte de las autoridades y los clientes internos en conocer hacia dónde quiere llegar la organización, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro del hospital.

3.- ¿Conoce usted el organigrama del Hospital?

SI

NO

CUADRO N° 2.4.

SI	NO
7	26



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.



**Fuente:** Cuadro 2.4

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.

a) ANÁLISIS.-El 79% los clientes internos no conocen el organigrama del Hospital.

b)INTERPRETACIÓN.- El organigrama en una empresa es fundamental para determinar las funciones quiénes son sus jefes inmediatos a quien dirigirse en caso se solicitar o pedir las diferentes necesita para su quehacer diario dentro del hospital y fuera de él, además conocer de una forma sencilla como está estructurado, sino está claro cómo está estructurado el Hospital, difícilmente podrán tener una buena comunicación interna dentro de él y no podrán involucrarse en los objetivos planteados por sus jefes inmediatos y autoridades del Hospital.

4.- ¿Conoce cuántas áreas conforman el Hospital?

SI

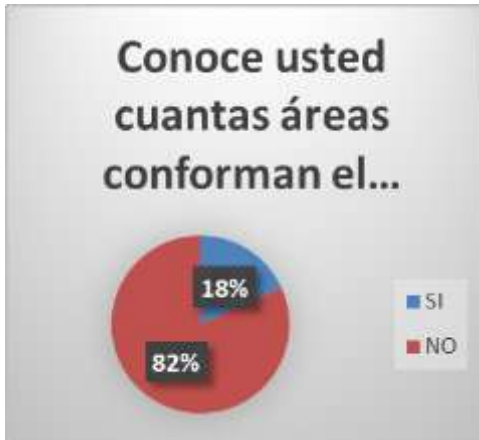
NO

CUADRO N° 2.5.

SI	NO
6	27

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.



**Fuente:** Cuadro 2.5

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.

a) ANÁLISIS.-El 82% de los clientes internos no conocen como están conformadas las áreas del Hospital.

b) INTERPRETACIÓN.-, Esto refleja que no hay interés por parte del cliente interno por conocer donde está trabajando las áreas que son vinculadas a su trabajo.

5.-¿Cómo considera la comunicación entre su área de trabajo y las que se relacionan con ella?

SI       SEGURO QUE SI       NO       SEGURO QUE NO

CUADRO N° 2.7.

SI	SEGURO QUE SI	NO	SEGURO QUE NO
2	3	26	2

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.



**Fuente:** Cuadro 2.7

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.

a) ANÁLISIS.-El 79% de los clientes internos dentro del hospital no tienen una buena comunicación entre su área de trabajo.

b) INTERPRETACIÓN.- Es un porcentaje elevado que no tienen una buena comunicación interna y esto no permite que las relaciones interpersonales entre los clientes internos sea optima entorpeciendo el correcto desenvolvimiento en sus actividades diarias.

6.- ¿Cómo se entera de los avances del Hospital?

Reuniones informativas  Memorándums  Oficios  Rumores  Otros

CUADRO N° 2.9.

Reuniones informativas	Memorándums	Oficios	Rumores	Otros
7	3	5	17	1

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.



**Fuente:** Cuadro 2.9

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.

a) ANÁLISIS.-El 52% se entera por rumores los avances del Hospital.

b) INTERPRETACIÓN.-Casi la mitad de los clientes internos no tienen claros los avances del Hospital y los logros alcanzados, se enteran de algunos por simple rumores que a veces no son la realidad de lo que está pasando dentro y fuera del hospital.

7.- ¿Se encuentra usted satisfecho?

SI  SEGURO QUE SI  NO  SEGURO QUE NO

CUADRO N° 2.15.

SI	SEGURO QUE SI	NO	SEGURO QUE NO
9	4	16	4

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.



**Fuente:** Cuadro 2.15

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.

a) ANÁLISIS.-El 49% de los clientes internos no están satisfechos en el Hospital.

b) INTERPRETACIÓN.- La mitad de los clientes internos no están satisfechos dentro del hospital, por las diferentes situaciones que día a día viven dentro de la organización y que no están de acuerdo con muchas de ellas.

8.- ¿Se encuentra usted motivado?

SI  SEGURO QUE SI  NO  SEGURO QUE NO

CUADRO N° 2.16

SI	SEGURO QUE SI	NO	SEGURO QUE NO
7	4	20	2

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes internos del Hospital de Especialidades San Juan Hospiesaj S.A.

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.



**Fuente:** Cuadro 2.16

**Elaborado por:** Ing. Roberto Costales M.

a) ANÁLISIS.-El 61% de los clientes internos no se encuentran motivados en el Hospital.

b) INTERPRETACIÓN.- Es más de la mitad de los clientes internos que no están motivados dentro del Hospital, no existe un sistema de incentivos, recompensas y reconocimientos.

### **Conclusiones**

- No tiene claro con qué áreas tienen relación lo que muestra claramente una falta de información y problemas de comunicación.
- No se mantiene una comunicación directa y formal con el jefe inmediato ni con las autoridades.
- La motivación y la moral de los empleados así como la falta de reconocimiento pueden traer como consecuencia, falta de interés y entusiasmo en el trabajo, lo que se refleja con problemas de actitud y bajo rendimiento.
- Existen sentimientos de falta de apoyo ya que no se promueve el desarrollo profesional ni el trabajo en equipo, se vive una falta de reconocimiento o

estímulo por el trabajo que se realiza, no hay compañerismo y prevalece un clima de desconfianza.

Por lo anterior se puede identificar que existen muchas áreas de oportunidad para implementar acciones de mejora. Resulta imposible pensar que las cosas pueden cambiar de la noche a la mañana o por arte de magia, se necesita ponerse en acción para que se vayan logrando cambios, por eso se propone un modelo de gestión de marketing interno.

### **Bibliografía.**

- Alfredo L. Bravo (1966). [EL HOSPITAL MODERNO COMO SERVICIO DE SALUD](#) Primera Conferencia Regional de Hospitales de la Federación Internacional de Hospitales, celebrada en Bogotá, Colombia, del 30 de octubre al 4 de noviembre de 1966. Último acceso 29 de enero de 2011.
- Barnes, B.; Fox, M. y Morris, D. (2004), "Exploring the linkage between internal marketing, relationship marketing, and service quality", *Total Quality Management and Business Excellence*, 15(5/6), pp. 593–603.
- Luis Weinstein (1974). [Comunicación y trabajo de equipo en un hospital moderno](#) I Conferencia dictada en un Seminario sobre Integración Docente-Asistencial de un Hospital, auspiciado por la OPS/OMS, que se llevó a cabo en Buenos Aires, Argentina en 1974. Último acceso 29 de enero de 2011.
- Stephen Wunker y Andrew Waldeck (26 de mayo de 2009). «[Resuscitating the Hospital Business Model](#)» Consultado el 3 de febrero de 2011.