



Maestría en

MAESTRÍA EN NEUROMARKETING

**Trabajo de grado previa a la obtención de
título de Magíster en Neuromarketing**

AUTORES:

Manguay Carrera Karina Geomayra
Rambay Solorzano Ezequiel Alejandro
Nelson Guarderas Loren Javier
Guevara Andrade Leonardo Javier

TUTORES: Msc. Púl Garcés Ruales
Mgtr. José Manuel Navarro

TEMA:

**Automatización de la comunicación clínica-paciente mediante técnicas de
Neuromarketing para la retención de clientes de la “Clínica EMA”**

CERTIFICACIÓN

Karina Geomayra Manguay Carrera, Ezequiel Alejandro Rambay Solórzano, Loren Javier Nelson Guarderas y Leonardo Javier Guevara Andrade, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que esta es original, auténtica y personal. Todo los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Firmado electrónicamente por:
KARINA GEOMAYRA
MANGUAY CARRERA

Firma Graduando
Karina Geomayra Manguay Carrera



Firmado electrónicamente por:
EZEQUIEL ALEJANDRO
RAMBAY SOLÓRZANO

Firma Graduando
Ezequiel Alejandro Rambay Solórzano



Firmado electrónicamente por:
LOREN JAVIER NELSON
GUARDERAS

Firma Graduando
Loren Javier Nelson Guarderas



Firmado electrónicamente por:
LEONARDO JAVIER
GUEVARA ANDRADE

Firma Graduando
Leonardo Javier Guevara Andrade

Nosotros, Mgtr. José Manuel Navarro y Msc. Paúl Garcés Ruales declaramos que, virtualmente conocemos que los graduandos: Karina Geomayra Manguay Carrera, Ezequiel Alejandro Rambay Solórzano, Loren Javier Nelson Guarderas y Leonardo Javier Guevara Andrade, son los autores exclusivos de la presente investigación y que esta es original, auténtica y personal de ellos.

Mgtr. José Manuel Navarro
Director Académico EIG



Msc. Paúl Garcés Ruales
Coordinador Académico Posgrados

Resumen

Este proyecto se propuso implementar un sistema para automatizar la comunicación entre la clínica y el paciente. Con la finalidad de aumentar la retención de clientes, y la satisfacción de los mismos, en la actualidad la “Clínica EMA” se enfrenta a una saturación en sus medios de comunicación digitales lo que dificulta: los agendamientos, atención al cliente, servicios post venta y esto afecta directamente a la experiencia de los pacientes.

El proyecto se lo realizó en varias fases. En la primera fase, se usaron varias herramientas como: mapas de calor y grabaciones de interacción, para poder identificar lo que requiere el paciente al momento de ingresar a la plataforma. Obteniendo datos valiosos para personalizar la comunicación, reducir tiempos de espera y mejorar la experiencia del cliente.

En la segunda fase se estableció la implementación de un CRM que ayude a gestionar las diferentes funciones como agendamientos en línea, recordatorios de citas, y seguimientos post-consultas. De esta manera disminuir los tiempos de respuesta e incrementar la comunicación directa.

Hay que tener en cuenta que la propuesta se alinea con la misión de la “Clínica EMA” que es brindar una atención médica de alta calidad con un enfoque innovador y empático. Además, busca colocarse como clínica líder en la región de la Amazonía ecuatoriana.

En conclusión, este proyecto va a impactar de manera directa a la clínica mejorando la imagen, reputación, atención al cliente, reduciendo costos operativos y también colocará en la mente de los usuarios como referentes en el área de la salud.

Abstract

This project proposes implementing a system to automate communication between the clinic and patient. The goal is to increase customer retention and satisfaction. Currently, EMA Clinic faces an overload in its digital communication channels, which complicates scheduling, customer service, and post-sale services, ultimately impacting the patient experience.

The project was carried out in multiple phases. Phase One, various tools, such as heatmaps and interaction recordings, were used to identify patient needs when accessing the platform. This provided valuable data for personalizing communication, reducing wait times, and improving customer experience.

Phase Two, a CRM system will be implemented to manage key functions, including online scheduling, appointment reminders, and post-consultation follow-ups. This helps reduce response times and enhance direct communication.

The proposal aligns with EMA Clinic's mission to deliver high-quality medical care with an innovative and empathetic approach. Furthermore, it aims to position the clinic as a leading healthcare provider in the Ecuadorian Amazon region.

In conclusion, this project will directly impact the clinic by improving its image, reputation, and customer service, while also reducing operational costs. It will establish the clinic as a benchmark in the healthcare sector in the minds of its users.

Contenido

CERTIFICACIÓN	2
Resumen.....	4
Abstract	5
Capítulo 1	12
I. Introducción	12
II. Antecedentes.....	12
III. Planteamiento del Problema	13
IV. Objetivos	14
a. Objetivo General	14
b. Objetivos Específicos	14
c. Objetivos Estratégicos	15
V. Análisis Situacional	16
a. Análisis del Entorno Externo.....	16
i. Mercado Objetivo Sector de Salud en Ecuador	18
a. Análisis del Entorno Interno	33
i. Mercado Objetivo Clientes de la “Clínica EMA”	38
ii. Posicionamiento de Marca.....	44
iii. Las 4P's del Marketing MIX.....	49
iv. Las 4C's del Marketing MIX.....	55

v. Las 4E's del Marketing MIX.....	61
• Usuario agenda una cita en línea o por teléfono	63
• Recepción de confirmación de la cita por parte del usuario	63
• Recordatorio de la cita antes del día programado	63
• Usuario completa un formulario de registro en línea o en la clínica.....	64
• Verificación de la información proporcionada por el usuario	64
• Creación de un perfil de paciente en el sistema.....	64
• Usuario recibe una factura detallada de los servicios prestados.	64
• Proceso de pago en línea o en la clínica.	64
• Confirmación de pago y emisión de comprobante.....	64
• Usuario llega a la clínica y se registra en recepción.....	64
• Consulta médica o procedimiento según la cita programada.	64
• Recomendaciones post-consulta y seguimiento de tratamiento	64
• Usuario busca información sobre servicios ofrecidos.	64
• Contacto con personal de atención al cliente para resolver dudas.....	64
• Recepción de orientación y asistencia personalizada.	64
• Usuario recibe una solicitud de retroalimentación después de la cita o procedimiento.	
64	
• Completa una encuesta de satisfacción	64
• La clínica recopila y analiza los comentarios para mejorar el servicio	64

Capítulo 2	71
I. Metodología	71
a. Enfoque Metodológico	71
II. Desarrollo	79
a. Diseño del sistema automatizado de comunicación	79
b. Estrategias de Marketing.....	82
Implementación Técnica	89
c. Presupuesto del Proyecto.....	92
d. Balanced Scorecard, selección de KPI's para seguimiento y medición	93
Capítulo 3	94
I. Análisis de Datos Fase 1: Recopilar de datos de pacientes utilizando herramientas de neuromarketing.....	94
a. Datos recolectados	94
Capítulo 4	101
I. Recomendaciones.....	101
a. Encuestas.....	101
b. Microsoft Clarity	102
II. Conclusiones.....	103
References.....	104
ANEXOS	107

ANEXO 1	107
ANEXO 2	109
Ilustración 1: Modelo Pestel – “EMA Clínica”	17
Ilustración 2: Cadena De Valor Porter Competencia Clínica “Nuestra Señora Del Cisne”	17
Ilustración 3: Análisis FODA (SWOT).....	34
Ilustración 4: Pirámide de Valor	35
Ilustración 5: Cadena de valor de Porter – EMA Clínica	36
Ilustración 6: Modelo Estrategias genéricas de Porter.....	37
Ilustración 7: Estrategia competitiva basada en el Modelo Delta	38
<i>Ilustración 8: Conocimiento de la marca</i>	<i>44</i>
<i>Ilustración 9: Calidad percibida</i>	<i>45</i>
Ilustración 10: Asociaciones de marca	45
Ilustración 11: Identidad de marca.....	46
Ilustración 12: Logo “Clínica EMA”	46
Ilustración 13: Variantes de logo “Clínica EMA”	47
<i>Ilustración 14: Paleta de color primario</i>	<i>47</i>
Ilustración 15: Paleta de color secundario	48
Ilustración 16: Paleta de color secundario	48
<i>Ilustración 17: Tipografía</i>	<i>49</i>

Ilustración 18: Marketing Mix.....	55
Ilustración 19: Marketing Mix 4Cs.....	61
<i>Ilustración 20: Marketing Mix 4E's.....</i>	<i>70</i>
Ilustración 21: Encuesta “Clínica EMA”	77
Ilustración 22: Modelo Rater.....	86
Ilustración 23: Desarrollo del presupuesto	92
Ilustración 24: Nivel de Confiabilidad	94
Ilustración 25: Nivel de Satisfacción	95
Ilustración 26: Preferencia de canal de comunicación	97
Ilustración 27: Porcentaje método eficaz de recibir exámenes médicos	98
Tabla 1: Evaluación de ofertas de servicios.....	23
Tabla 2: Evaluación de la oferta de productos y Servicios.....	24
Tabla 3: Análisis de complejidad de estudio.....	25
Tabla 4: Disponibilidad de quirófanos y sus precios.....	25
Tabla 5: Inflación y Costos Operativos.....	29
Tabla 6: Producción de las actividades según industrias.....	30
Tabla 7: Servicio y características	49
Tabla 8: Beneficios tangibles e intangibles.....	50
Tabla 9: Experiencia diferenciadora y concreta	61

Tabla 10: Métodos de pago.....	65
Tabla 11: Número de sesiones de los meses septiembre y octubre 2024.....	74
Tabla 12: Número de usuarios en agendamiento sobre total de sesiones	74
Tabla 13: Variables o datos e insights	82
Tabla 14: Balanced Scorecard, selección de KPI's para “EMA CLINICA”	93
Tabla 15: Resultados de Confiabilidad.....	94
Tabla 16: Resultados de Satisfacción.....	96
Tabla 17: % Preferencia Canal de comunicación	97
Tabla 18: Resultados de forma de recibir exámenes.....	98
Tabla 19: N° de usuarios de grabaciones de sesiones por categoría.....	99
Tabla 20: Comparativo resultados fase 1 y resultados esperados fase 2	101

Capítulo 1

I. Introducción

La tecnología está avanzando en la manera de cómo se ofrece los servicios de salud, las clínicas deben adaptarse a las nuevas expectativas de los pacientes, quienes exigen atención rápida, personalizada y accesible. La “Clínica EMA”, ubicada en ciudad de Nueva Loja, se ha comprometido en ofrecer calidad en sus servicios, pero ha tenido problemas para retener pacientes debido a dificultades en la comunicación, lo que requiere una solución urgente.

Por esto, este proyecto propone implementar un sistema automatizado para mejorar la comunicación clínica-paciente, utilizando técnicas de neuromarketing, lo cual se busca mejorar la experiencia del usuario y reducir los tiempos de espera. Para alcanzar estos objetivos, se integrarán herramientas como un CRM automatizado y herramientas de neuromarketing para analizar el comportamiento de los pacientes.

Esta propuesta se alinea con la misión de la “Clínica EMA”: ofrecer servicios médicos de alta calidad con un enfoque innovador y empático. Este documento describe los retos actuales de la clínica y qué soluciones plantear fundamentalmente a través de la transformación digital obtener mayor retención de clientes.

II. Antecedentes

“Clínica EMA” fue fundada en octubre de 2020 en Nueva Loja, Ecuador, durante la segunda ola de la pandemia de COVID-19. Inició con cinco profesionales, desarrolló un modelo de atención centrado en el paciente, enfocado en la calidad y la innovación en sus servicios. Durante la pandemia, la clínica se adaptó por lo que optimizó sus flujos de atención, mejorando sus procedimientos médicos y diagnósticos, posicionándose en Sucumbíos y Orellana.

Nuestra misión es brindar atención médica personalizada y de alta calidad, superando expectativas mediante la innovación, excelencia clínica y un enfoque integral. Como visión, ser líderes en la transformación de la atención médica en la Amazonía, combinando empatía, eficiencia e innovación para ofrecer una experiencia única con compromiso continuo.

La clínica se destaca por su uso de tecnología avanzada en servicios especializados (ecografías, rayos X, endoscopías, quirófano y especialidades médicas) enfocándose en la experiencia del paciente y la innovación tecnológica.

III. Planteamiento del Problema

En el ámbito de la salud, especialmente en la Amazonía del Ecuador, los centros de salud compiten mediante innovaciones tecnológicas y estructurales con el objetivo de brindar un mejor servicio de calidad. La “Clínica EMA”, actualmente es reconocida como un referente en el sector, pero enfrenta desafíos como la retención de pacientes por la no mejora en la comunicación clínica-paciente.

Un problema principal es la demora en los tiempos de espera durante la atención digital con los pacientes, lo que afecta negativamente la experiencia percibida y la satisfacción de los pacientes. Esto ha dificultado la retención de sus clientes, especialmente en un entorno donde la competencia se intensifica y las expectativas de los pacientes son cada vez más altas.

Resolver estos problemas es esencial, ya que la falta de una comunicación digital optimizada afecta la confianza de los pacientes y aumenta el riesgo de perderlos frente a competidores que ya han implementado procesos más ágiles y personalizados. Por ello, es necesario implementar soluciones que mejoren la atención digital, reduzcan los tiempos de espera y fortalezcan la relación con los pacientes.

Justificación

La implementación de un sistema integrado automatizado CRM, es una respuesta estratégica para enfrentar los desafíos actuales de “Clínica EMA”. Este proyecto no solo busca resolver el problema de los tiempos de espera en la atención digital, sino también mejorar la relación clínica-paciente.

En términos prácticos, la automatización permitirá una atención más rápido y eficiente, mejorando la experiencia de los pacientes y aumentando la retención de clientes. Desde una perspectiva emocional, el uso de neuromarketing ayudará a entender mejor las necesidades de los pacientes y adaptar la comunicación para generar mayor confianza y lealtad.

Este proyecto posicionará a “Clínica EMA” como un líder en innovación en Nueva Loja, diferenciándose de la competencia a través del uso de tecnología avanzada. Se espera reducir los tiempos de espera en la atención digital, incrementar la satisfacción de los pacientes y como resultado mejorar los indicadores de retención y experiencia del paciente.

IV. Objetivos

a. Objetivo General

Desarrollar e implementar plan piloto del sistema automatizado de comunicación entre la “Clínica EMA” y sus pacientes, utilizando técnicas de neuromarketing, para mejorar la retención de clientes y optimizar la experiencia del usuario y fortalecer la personalización de la atención médica, con un plazo establecido de 6 meses.

b. Objetivos Específicos

Identificar las principales necesidades y expectativas de los pacientes mediante el análisis de técnicas de neuromarketing, como mapas de calor y grabaciones de interacciones, para diseñar una comunicación más personalizada y efectiva.

Automatizar procesos clave, como el agendamiento de citas, la pre-consulta, consulta y seguimiento post-consulta; y los recordatorios de salud, a fin de mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del paciente.

Implementar un sistema de retroalimentación automatizada que evalúe el nivel de satisfacción de los pacientes, permitiendo la recopilación de datos para ajustes continuos en los servicios ofrecidos. recopilados.

Optimizar la personalización de mensajes y comunicación mediante el uso de inteligencia artificial, adaptando los contenidos y servicios a las preferencias y el comportamiento individual de cada paciente.

c. Objetivos Estratégicos

Desarrollar un sistema integral para la “Clínica EMA”, en donde aclare cada paso que el usuario realiza, desde el agendamiento de citas hasta la entrega de exámenes de laboratorio, en un mismo lugar con desarrollos tecnológicos en los siguientes seis meses.

Crear una plataforma la cual facilite la gestión de información para optimizar procesos internos, reducir tiempos de espera y garantizar una atención oportuna y de calidad dentro de los próximos 2 años.

La “Clínica EMA” deberá utilizar medios de comunicación con los clientes para entender si los servicios prestados cumplieron con las expectativas de los pacientes, identificar problemas en el servicio y optimizar los recursos en la mejora continua.

V. Análisis Situacional

a. Análisis del Entorno Externo

“Clínica EMA” es un centro médico de especialidad cuya visión es mejorar los servicios de salud con personal cualificado y equipos de última generación. Lleva en el mercado ya más de tres años posicionándose como un referente en la medicina de especialidad ubicada en Nueva Loja. En donde se encuentra la clínica fue necesario crear un centro médico de especialidad, ya que, en ese entonces, existían clínicas las cuales no mantenían un buen nivel de servicio con los clientes, como son: Hospital G. Gonzales, y Clínica del Cisne, las mismas que compiten con el Centro de especialidades EMA.

Se puede establecer ahora que la competencia directa de “Clínica EMA” es Clínica del Cisne, esta ofrece servicios como: ecografías, rayos x, laboratorio clínico, consultas médicas generales, etc, debido al alto nivel de competencia en el sector farmacéutico y de salud en el sector Nueva Loja, “Clínica EMA” tuvo que tomar acciones para destacar sobre el resto de su competencia, enfocándose específicamente en el nivel de servicio que brinda a sus clientes, la facilidad y transparencia con los mismos para integrar todo en un mismo centro médico. Dentro de las tendencias de la industria farmacéutica, podemos determinar en el sector de nueva Loja, la cual existe un alza en los centros de salud y clínicas de especialidad en referencia a la infraestructura y diseño arquitectónico con el nivel de servicio e instalaciones. Por tal motivo, “Clínica EMA” ha tenido que innovar sus centros de salud con tecnología de actualizada para mantenerse competitivo en el mercado fidelizando a los clientes con servicios personalizados en instalaciones de vanguardia.

Basándonos en el modelo Pestel (Ilustración 1), podemos dar un enfoque macroeconómico en donde influye el aspecto político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

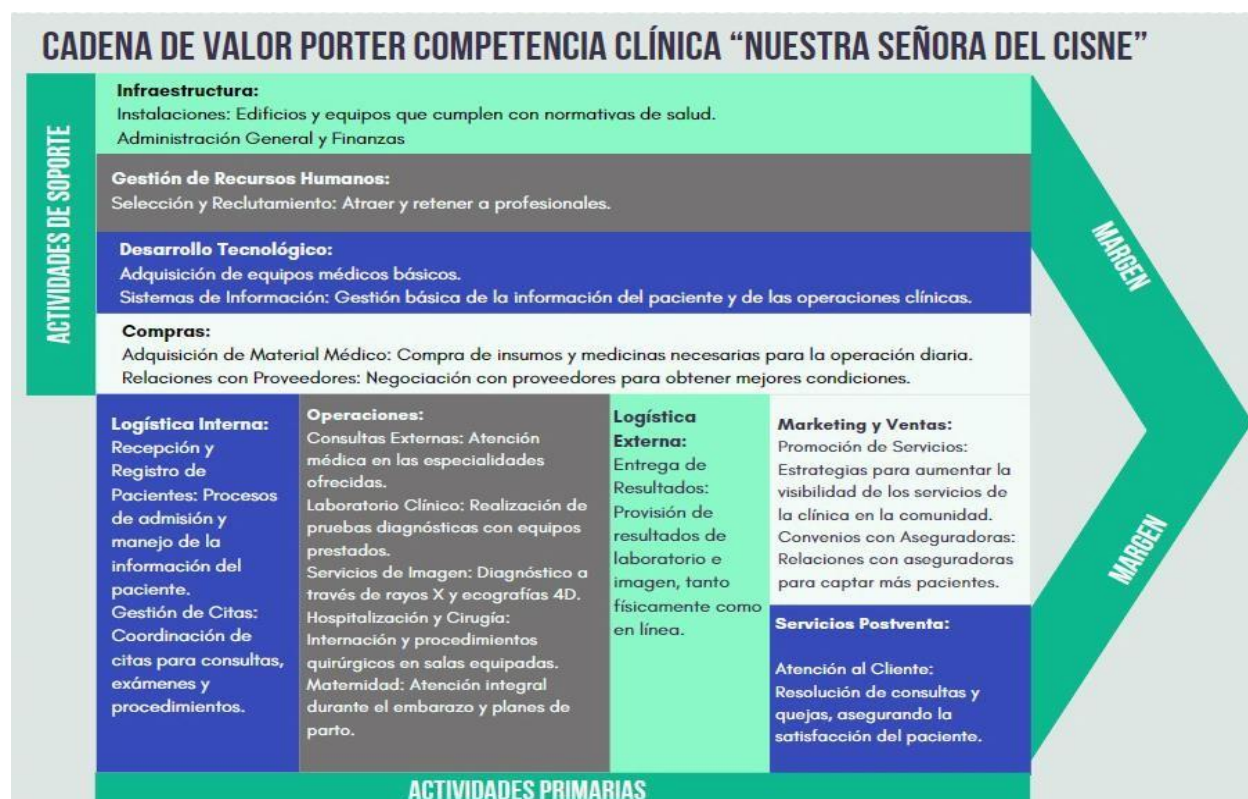
Ilustración 1: Modelo Pestel – “EMA Clínica”

P	E	S	T	E	L
POLITICO 20% Normativas de salud pública y regulaciones gubernamentales que impactan la operación de la clínica.	ECONOMICO (25%) Crecimiento de ingresos y éxito financiero reflejado en la facturación de un millón y medio de dólares. Inversiones en tecnología y servicios que mejoran la eficiencia operativa.	SOCIAL 20% Compromiso con la comunidad y la responsabilidad social, ofreciendo servicios de salud accesibles y de calidad. Enfoque en la experiencia del paciente y la atención personalizada.	TECNOLOGICO 20% Uso de tecnología de vanguardia en atención médica y gestión de información. Implementación de un sistema de agendamiento avanzado y CRM para la atención al paciente.	ECOLOGICO 10% Prácticas responsables y sostenibles para minimizar el impacto ambiental. Iniciativas de responsabilidad social corporativa.	LEGAL 5% - Cumplimiento de las normativas de salud y regulaciones laborales.

Elaborado por: autores

i. Justificación estratégica basada en Porter

Ilustración 2: Cadena De Valor Porter Competencia Clínica “Nuestra Señora Del Cisne”



Elaborado por: autores

i. Mercado Objetivo Sector de Salud en Ecuador

Criterios de Segmentación

“La segmentación de mercado es un proceso clave para identificar grupos homogéneos de consumidores que comparten características y necesidades similares, permitiendo a las empresas adaptar sus productos y servicios para maximizar la relevancia y efectividad de sus estrategias” (Kotler & Keller, Marketing Management, 2016). Para la “Clínica EMA”, este enfoque permite identificar nuevos segmentos de mercado mediante el uso de variables demográficas, psicográficas y comportamentales, basándose en datos locales y de clientes de la clínica.

Segmentación Demográfica

La segmentación demográfica clasifica a los consumidores en función de características como la edad, género, ingresos y nivel educativo (INEC I. N., 2020). En Ecuador, la estructura demográfica muestra una población mayoritariamente joven, con un 60 % de personas menores de 34 años. Esto abre oportunidades para ofrecer servicios de salud preventivos dirigidos a jóvenes adultos, que valoran la tecnología médica moderna y los servicios rápidos y eficientes.

Edad: Los jóvenes adultos (18-35 años) representan un segmento clave para servicios preventivos y tecnología médica avanzada.

Ingresos: El nivel de ingresos en Ecuador varía considerablemente; la clase media y alta busca servicios médicos privados de mayor calidad, mientras que la clase baja se inclina por el sistema público de salud (Superintendencia de Salud de Ecuador, 2021).

Género: Las mujeres suelen tener mayores necesidades de atención médica especializada, como ginecología y obstetricia, lo que impulsa la creación de programas enfocados en su salud.

Segmentación Psicográfica

“La segmentación psicográfica clasifica a los consumidores en función de su estilo de vida, valores, intereses y personalidad” (Kotler & Keller, Marketing Management, 2016). En Ecuador, existe un segmento creciente de personas activas preocupadas por el bienestar físico y mental. Estas personas buscan servicios relacionados con la salud integral, la nutrición y el bienestar físico.

Personas activas: Un segmento de consumidores de clase media preocupados por su salud física y mental, interesados en servicios médicos preventivos, dietas personalizadas y asesoramiento en bienestar.

Valores tradicionales y familiares: Muchas familias ecuatorianas valoran un enfoque integral que combine medicina moderna con tratamientos naturales y preventivos, lo que indica una demanda creciente por servicios holísticos (INEC I. N., 2020).

Segmentación Comportamentales

“La segmentación comportamental se enfoca en el comportamiento de compra, uso del producto, lealtad a la marca y respuesta a promociones” (Kotler & Keller, Marketing Management, 2016). En el sector salud, la conducta de los pacientes está determinada por la frecuencia de uso de los servicios médicos, su lealtad a las clínicas, y la respuesta a las promociones.

Frecuencia de uso: Los pacientes con enfermedades crónicas o en tratamientos prolongados requieren servicios médicos continuos y prefieren clínicas que ofrezcan facilidad en la gestión de citas y seguimiento.

Lealtad a la marca: Los pacientes ecuatorianos valoran la confianza en su médico y la calidad del servicio. Si sienten que la atención es personalizada y confiable, tienden a ser leales a una clínica (Superintendencia de Salud de Ecuador, 2021).

Respuesta a promociones: Las promociones relacionadas con consultas gratuitas o descuentos en paquetes de salud son un fuerte motivador para atraer pacientes, especialmente aquellos que buscan explorar nuevos servicios médicos.

Público Objetivo

El público objetivo para este sector en donde podemos deducir que está liderado por las siguientes clínicas en el sector de Nueva Loja son: “Clínica EMA”, Clínica del Cisne, y Hospital Gonzales, estos atienden a un perfil de cliente socio económico medio alto, exigente y consiente de la salud y bienestar al ser atendido en instalaciones modernas. Este perfil del cliente se preocupa por la salud y sobre todo fiel a clínicas que mantienen un nivel de servicio alto con atención personalizada.

Identificación Clientes ideales

Los clientes ideales para “Clínica EMA” generalmente personas de 35 a 55 años, no solo residentes locales, tenga la autosuficiencia económica, responsabilidad y voluntad para realizarse exámenes médicos con el objetivo de proteger su salud y bienestar a largo plazo, que valoran la atención médica de calidad, personalizada, y que buscan un enfoque integral de la salud, coexistiendo con necesidades de una atención sanitaria distinta a la tradicional, más cálida, acogedora y con un alto nivel de servicio.

Análisis Demográfico de la Clínica en Nueva Loja

La “Clínica EMA” necesita identificar y predecir las necesidades de los consumidores para liderar en el sector salud y bienestar en Nueva Loja. Es fundamental reconocer enfermedades y tratamientos necesarios de la comunidad para garantizar un servicio de la calidad, la misma que está alineada a los objetivos estratégicos de la clínica.

Para ello, se consideran los siguientes datos: la población de Nueva Loja es de 55 mil habitantes, excluyendo zonas periféricas de la amazonia sin censar. La composición demográfica de Nueva Loja según el estudio del (Cantón Lago Agrio – AME INEC 2002) mediante visitas presenciales: el 48% que

reside en la zona rural siendo de estos el 47% jóvenes menores a 20 años. Dentro del rango poblacional, podemos decir que el 52% de la población es de género femenino mientras que el 48% es de género masculino. Este indicador es importante para EMA Clínica para definir qué servicios médicos ofrecer en base a las necesidades demográficas. Según Ministerio de Salud Pública para el año 2024 menciona que son: *“cardiovasculares, cáncer, trastornos neonatales, trastornos musculoesqueléticos, enfermedades mentales, diabetes, enfermedades de útero, enfermedades respiratorias, endometriosis, miomas uterinos, quistes de ovario, etc”*.

Análisis de Competencia

Identificación de competidores

Según la clasificación del ACCESS, los centros de atención se categorizan según su nivel de complejidad, aunque todos estos establecimientos ofrecen servicios médicos, la clasificación permite ver cómo evolucionan y hasta qué nivel pueden competir, cada nivel de atención debe someterse a inspecciones para obtener los certificados de aprobación correspondientes. Esta clasificación se aplica tanto a privadas como públicas; las unidades públicas operan sin fines de lucro, pero también pueden ofrecer servicios médicos.

EMA Clínica es un centro privado de segundo nivel con certificados de aprobación como Hospital del Día. Este tipo de hospital puede ofrecer diversas especialidades médicas, así como servicios de laboratorio clínico de mediana complejidad, radiografías certificadas por el Ministerio de Energía, ecografías, quirófano con una capacidad de hospitalización de hasta 48 horas, odontología, endoscopia y colonoscopia.

Se ha realizado un levantamiento de información en la provincia de Sucumbíos, lo que permite identificar los siguientes centros de atención privada. A continuación, se presenta algunos de los establecimientos de atención médica identificados en la provincia:

Consultorios de Medicina General: Existen 30 consultorios disponibles.

Consultorios de Especialidades: No se han identificado consultorios que ofrezcan una única especialidad.

Centros de Especialidades Médicas: Incluyen VillaLAB, Clínica Mullo y Ecoimagen.

Hospital del Día: EMA CLÍNICA y Hospital Traumatológico Rosero.

Hospital Básico: Clínica El Cisne y Hospital Gonzales.

Hospital de Especialidades: Actualmente no hay hospitales de este nivel de complejidad.

La principal diferencia entre un Hospital del Día y un Hospital Básico radica en la disponibilidad de servicios de emergencia, incluyendo un área de reanimación y atención las 24 horas. Para identificar a los competidores, se clasifica en:

Competidores Directos: Hospital Gonzales, Clínica Nuestra Señora del Cisne y Hospital Traumatológico Roseero.

Competidores Indirectos: VillaLAB, Clínica Mullo y Ecoimagen.

Competidores Potenciales: Ecoimagen, cuyo proyecto de Hospital Básico se encuentra en su etapa final.

Evaluación de Ofertas de Servicios.

RAYOS X

En los centros de atención médica de la provincia, la disponibilidad y calidad de los equipos de rayos X son fundamentales para un diagnóstico preciso. Muchos centros, incluida la “Clínica EMA”, tienen limitaciones para adquirir y mantener equipos de rayos X avanzados, afectando el servicio ofertado.

La digitalización ha mejorado la calidad de las imágenes y reducido la radiación necesaria. Sin embargo, los equipos portátiles siguen siendo menos potentes y suplen los nuevos equipos de rayos X.

El mantenimiento adecuado es clave para extender la vida útil de los equipos de rayos X. Invertir en esta tecnología y su mantenimiento es esencial para que los centros médicos puedan competir y brindar servicios de calidad.

Tabla 1: Evaluación de ofertas de servicios

Unidad	Rx Fijo	Rx Portátil	Flat Panel	Precio Promedio por disparo	Año
EMA CLINICA		X	Si	30	2022
HOSPITAL GONZALES	X		No	30	1990
CLINICA NUESTRA SEÑORA DEL CISNE	X	X	No	30	1970
HOSPITAL TRAUMATOLOGICO ROSERO		X	Si	30	2022

Fuente: EMA Clínica, 2024.

Evaluación de la oferta de productos y Servicios.

ECOGRAFIA

La ecografía se ha convertido en protagonista por su capacidad para proporcionar diagnósticos. Cada tipo de estudio requiere un transductor específico: convexo para estudios abdominales, lineal para partes blandas y endocavitario para estudios ginecológicos. Para estudios más complejos, como ecocardiogramas, se necesita un transductor sectorial, mientras que las ecografías en 3, 4 o 5 dimensiones requieren un transductor volumétrico.

La tecnología ha mejorado notablemente la calidad de las imágenes y ha permitido implementar innovaciones como la elastografía en ecografías de hígado y la reconstrucción en 5D en ecografías obstétricas. También, la incorporación de inteligencia artificial en ecocardiogramas está optimizando los diagnósticos.

La calidad de los servicios de ecografía y rayos X es clave para la competitividad de los centros de atención médica. Invertir en tecnología y capacitar al personal es fundamental para mejorar la atención y destacar frente a la competencia.

Tabla 2: Evaluación de la oferta de productos y Servicios.

Unidad	Especialista Diagnóstico por Imágenes.	Ecógrafo	Disponibilidad del Estudio	Precio Promedio por Ecografía	Año
EMA Clínica	Si	5 transductores	12 horas	30	2024
Hospital Gonzales	No	5 transductores	8 horas	30	2015
Clínica Nuestra Señora Del Cisne		3 transductores	Cada 15 días 12 horas	30	2010
Hospital Traumatólogo Ro-sero		3 transductores	Poco frecuente	No se conoce los precios, poca disponibilidad del estudio	No se dispone de información

Fuente: EMA Clínica, 2024

Laboratorio

Los laboratorios son fundamentales para el diagnóstico de enfermedades comunes. La oferta de servicios de cada laboratorio depende del nivel de complejidad, el cual se define por la cantidad y tipo de estudios que pueden realizar internamente. Los estudios que no se pueden realizar localmente se subcontratan a prestadores externos, con los cuales se establece un contrato formal. El Hospital Gonzales, por ejemplo, cuenta con un laboratorio de alta complejidad que ofrece estudios de microbiología (cultivos) y patología (análisis de tejidos). La capacidad para realizar estos estudios de alta especialización permite ofrecer una atención más integral y oportuna. Además, la colaboración con prestadores externos garantiza la disponibilidad continua de servicios, incluso cuando hay fallas técnicas en el equipo. Para una evaluación de la oferta del laboratorio, es importante considerar la variedad de

pruebas disponibles internamente y la capacidad para garantizar estos servicios de manera continua mediante contratos con prestadores externos.

Tabla 3: Análisis de complejidad de estudio

Unidad.	Complejidad	Disponibilidad del Estudio	Precio de Biometría Hemática.
EMA CLINICA	Media	16 horas	6
HOSPITAL GONZALES	Alta	24 horas	10
CLINICA EL CISNE	Baja	24 horas	10
HOSPITAL TRAUMATOLOGICO ROSERO	Baja	Depende de los casos de traumatología	10

Fuente: EMA Clínica, 2024

QUIROFANO

Todos los centros cuentan con quirófanos equipados para satisfacer las necesidades básicas. Aunque algunos disponen de funciones más avanzadas, los pacientes no suelen valorar estos detalles. Sin embargo, en los últimos años se ha implementado un servicio de alquiler de quirófanos. En este modelo, los médicos que captan pacientes en sus consultas externas solicitan el quirófano para llevar a cabo procedimientos. Se estima que más del 50% de estos casos son de pacientes atendidos bajo este sistema de alquiler. En estos casos, aspectos como el tipo de mesa y tecnologías como la capnografía para las máquinas de anestesia o la torre de laparoscopia resultan especialmente atractivos para los médicos externos.

Tabla 4: Disponibilidad de quirófanos y sus precios

Unidad	Mesa Electrohidráulica	Capnografía	Laparoscopia	Quirófanos	Precio de Alquiler Hora
EMA CLINICA	X	X	X	1	130
HOSPITAL GONZALES	X	X	X	3	120

CLINICA EL CISNE		X	X	2	100
HOSPITAL TRAUMATOLOGICO ROSERO			X	1	100

Fuente: EMA Clínica, 2024

Investigación publicitaria

“Las investigaciones publicitarias utilizan tres aspectos fundamentales como los aspectos socioeconómicos, mensajes publicitarios y el análisis de los medios de comunicación” (Martínez & García, 2013).

Análisis de la investigación socioeconómica

“Las investigaciones socioeconómicas determinan aspectos legales y económicos que podrían afectar el desarrollo de una campaña publicitaria. Un ejemplo de ello serían los problemas que poseen las empresas de bebidas alcohólicas en Ecuador al tener prohibido lanzar una campaña publicitaria sobre sus productos en medios tradicionales como la televisión o la radio.” (Serca, 2013)

Al desarrollar una campaña publicitaria para la “Clínica EMA” en Nueva Loja, es importante considerar diversos aspectos legales y económicos que podrían influir en su éxito y cumplimiento normativo. A continuación, se describen algunos de los aspectos más relevantes:

Aspectos legales

Regulaciones del Ministerio de Salud Pública (MSP):

En Ecuador, toda publicidad relacionada con servicios de salud debe cumplir con las normativas del Ministerio de Salud Pública (MSP). La publicidad médica está sujeta a regulaciones específicas para evitar la promoción engañosa o exagerada de servicios de salud.

Las campañas publicitarias deben asegurarse de que los mensajes sean claros, veraces, y no inducir un error. No se pueden hacer promesas sobre curas o resultados garantizados que no estén validados científicamente.

Ley Orgánica de Comunicación (LOC)

Esta ley establece la regulación sobre el contenido de los mensajes publicitarios en Ecuador, prohibiendo la difusión de información engañosa o que afecte la salud de la población. Las campañas deben alinearse con los principios de publicidad responsable, especialmente en sectores sensibles como la salud.

La LOC regula que los servicios de salud deben anunciarse de manera ética, sin exagerar las capacidades del médico personal ni prometer resultados sin bases científicas.

Regulaciones de ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria):

Si la campaña incluye la promoción de medicamentos o tratamientos específicos, la ARCSA tiene regulaciones que controlan la forma en que estos productos pueden ser publicitados. El incumplimiento puede conllevar sanciones.

La recolección y uso de datos personales de pacientes para campañas personalizadas, como email marketing o retargeting, debe cumplir con la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPD). Se debe obtener el consentimiento explícito de los pacientes para utilizar sus datos con fines publicitarios.

Ciudades como Nueva Loja, se requiere obtener permisos municipales para la colocación de vallas publicitarias, afiches o cualquier publicidad en el espacio público. Los tamaños, ubicaciones y contenido de las vallas pueden estar regulados.

Aspectos económicos

La publicidad en medios tradicionales como radio, televisión y periódicos en Nueva Loja puede tener costos variables dependiendo del alcance. Los medios locales podrían ofrecer tarifas más bajas, pero su alcance será limitado en comparación con los medios nacionales.

Los costos de la publicidad en plataformas digitales (Google Ads, Facebook Ads, Instagram Ads) pueden ser más accesibles y permitir una mayor segmentación de la audiencia, optimizando la inversión publicitaria. Sin embargo, es fundamental evaluar los presupuestos que maneja la clínica para maximizar el ROI (Retorno sobre la inversión).

Dado que el perfil de los pacientes que maneja la “Clínica EMA” es de nivel socioeconómico medio y alto, es importante que la campaña publicitaria se dirija adecuadamente a este público, que está dispuesto a pagar por servicios de salud de alta calidad. Sin embargo, cualquier cambio en la economía local (desempleo, inflación) podría afectar la disposición de las personas a gastar en servicios médicos privados.

Aunque la clínica tiene precios competitivos, es necesario considerar la sensibilidad al precio de ciertos segmentos de la población y cómo podría influir la publicidad en generar valor percibido, independientemente del precio.

Inversión Publicitaria en Relación con la Competencia

En Nueva Loja, otras clínicas como la Clínica del Cisne y el Hospital G. Gonzales también invierten en publicidad. Es fundamental monitorear las campañas de la competencia para ajustar las inversiones y estrategias publicitarias de forma competitiva, manteniendo la diferenciación de los servicios de la “Clínica EMA”.

La inversión publicitaria debe alinearse con la estrategia de posicionamiento de la clínica como un centro de salud integral y moderno, destacando el uso de tecnología avanzada y la atención personalizada.

Tabla 5: Inflación y Costos Operativos

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
jul-23	111,78	0,54%	2,07%	1,41%
ago-23	112,34	0,50%	2,56%	1,92%
sep-23	112,39	0,04%	2,23%	1,96%
oct-23	112,19	-0,18%	1,93%	1,78%
nov-23	111,74	-0,40%	1,53%	1,37%
dic-23	111,72	-0,02%	1,35%	1,35%
ene-24	111,86	0,13%	1,35%	0,13%
feb-24	111,96	0,09%	1,43%	0,22%
mar-24	112,28	0,29%	1,66%	0,51%
abr-24	113,71	1,27%	2,75%	1,79%
may-24	113,58	-0,12%	2,53%	1,67%
jun-24	112,49	-0,95%	1,18%	0,70%
jul-24	113,54	0,93%	1,57%	1,63%

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Fuente: (INEC I. , Boletín Técnico No 07-2024-IPC, Julio 2024)

Si hay un aumento en la inflación como fue el caso del mes de julio, los costos operativos de la clínica pueden aumentarse, afectando el presupuesto disponible para publicidad en el mes de agosto. Esto se pudo requerir ajustes en la duración o el alcance de las campañas realizadas en ese mes.

Rendimiento del Sector Privado de Salud:

Tabla 6: Producción de las actividades según industrias



Fuente: (INEC I. N., Noviembre 2023)

Si el sector privado de salud tanto en el país como en la región está experimentando un crecimiento, puede haber más competencia para captar pacientes. La publicidad puede ser una herramienta clave para atraer y retener a los clientes, pero también exigirá mayores inversiones para mantenerse competitivo.

“El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D.” (INEC I. , Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011, 2011). Lo cual:

NIVEL A 1,9%: Los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la

Administración Pública y de empresas. El 95% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL. El 79% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

NIVEL B 11,2%: El 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio. El 92% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL. El 47% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización; seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

NIVEL C+ 22,8%: Los jefes de hogar del nivel C+ se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores. El 77% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL. El 20% de los hogares cuenta con seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales.

NIVEL C- 49,3%: Los jefes de hogar del nivel C- se desempeñan como trabajadores de los servicios y comerciantes, operadores de instalación de máquinas y montadores y algunos se encuentran inactivos. El 48% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL. El 6% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización, seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

Análisis de los mensajes publicitarios

“El análisis de los mensajes publicitarios corresponde a los cambios que genera una publicidad en la población en general una vez lanzada la campaña. Entre los aspectos que se consideran se encuentran el nivel de recordación de un mensaje, el nivel de comprensión de este y su nivel de credibilidad” (Romero & Fanjul, 2010)

La “Clínica EMA” no ha realizado un análisis exhaustivo de sus mensajes publicitarios debido a varios factores relacionados con su éxito actual y la naturaleza del sector salud. La alta demanda y el constante agendamiento lleno de citas en algunas especialidades han generado una percepción de suficiencia en la estrategia publicitaria, considerándola efectiva para mantener un flujo continuo de pacientes.

Dado que los servicios médicos son esenciales, la clínica asume que los pacientes continuarán buscando atención mientras se mantiene la calidad de los servicios. En este sector, la calidad del servicio, la reputación y las recomendaciones personales son más valorados que los mensajes publicitarios, lo que ha reducido la prioridad de invertir en su análisis.

Además, la clínica ha enfocado sus recursos en mejorar la atención y optimizar la eficiencia operativa, confiando en que esto tiene un mayor impacto en la retención de pacientes, no se ha percibido urgencia para revisar o actualizar los mensajes publicitarios.

Análisis de los medios de comunicación

“Es decir, que el análisis de los medios de comunicación se fundamenta en la determinación de que medio es más adaptable para la campaña publicitaria según el target que se desea alcanzar” (Orozco, 2014)

. La “Clínica EMA” ha elegido Facebook para sus campañas publicitarias y WhatsApp como canal de conversión, basándose en el comportamiento de su público y la efectividad de estos medios.

Facebook se adapta al público objetivo de la clínica, principalmente adultos de 35 a 55 años con poder adquisitivo medio-alto. La plataforma permite segmentar anuncios por edad, ubicación, intereses y comportamientos, lo que facilita llegar a potenciales clientes en Nueva Loja. A través de diferentes formatos publicitarios, como videos, imágenes y transmisiones en vivo, la clínica puede mostrar sus servicios, crear confianza, y reforzar su imagen de modernidad. Además, Facebook permite la interacción directa con los usuarios y la realización de campañas de retargeting, impactando nuevamente a aquellos que han mostrado interés. Los análisis detallados de rendimiento ayudan a optimizar continuamente estas campañas.

WhatsApp es el canal más utilizado en Ecuador para comunicación directa, facilitando la agendamiento de citas y la atención de consultas de los pacientes. Su uso eficiente y familiarizado permite una comunicación rápida y personalizada.

a. Análisis del Entorno Interno

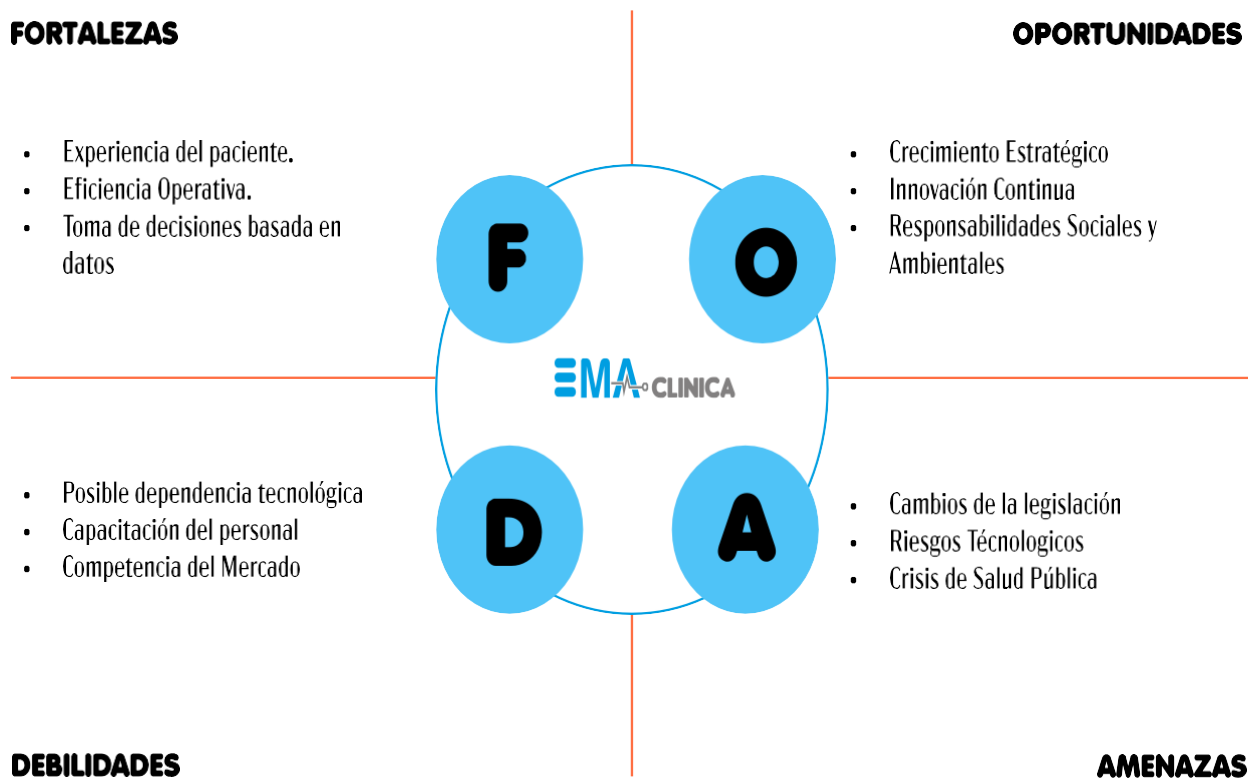
Fortalezas

La clínica se enfoca en el desarrollo y capacitación continua de su equipo de Recursos Humanos, lo que fomenta la *excelencia y colaboración*, además de la contratación y retención de personal especializado en diversas áreas de la salud. En términos de operaciones, cuenta con una plataforma integrada que optimiza procesos internos y garantiza atención de calidad, adoptando *tecnologías* y prácticas médicas avanzadas. En el ámbito tecnológico, implementa equipos y gestiona sus recursos en fomentar una cultura de innovación. Su oferta de servicios de salud es integral y personalizada, combinando empatía con tecnología médica de vanguardia y excelencia clínica, apoyada por herramientas de comunicación directa para *asistencia personalizada*. La clínica también se compromete con la innovación en los servicios de salud y con la comunidad, promoviendo una cultura organizacional basada en la transparencia, ética y trabajo en equipo.

Debilidades

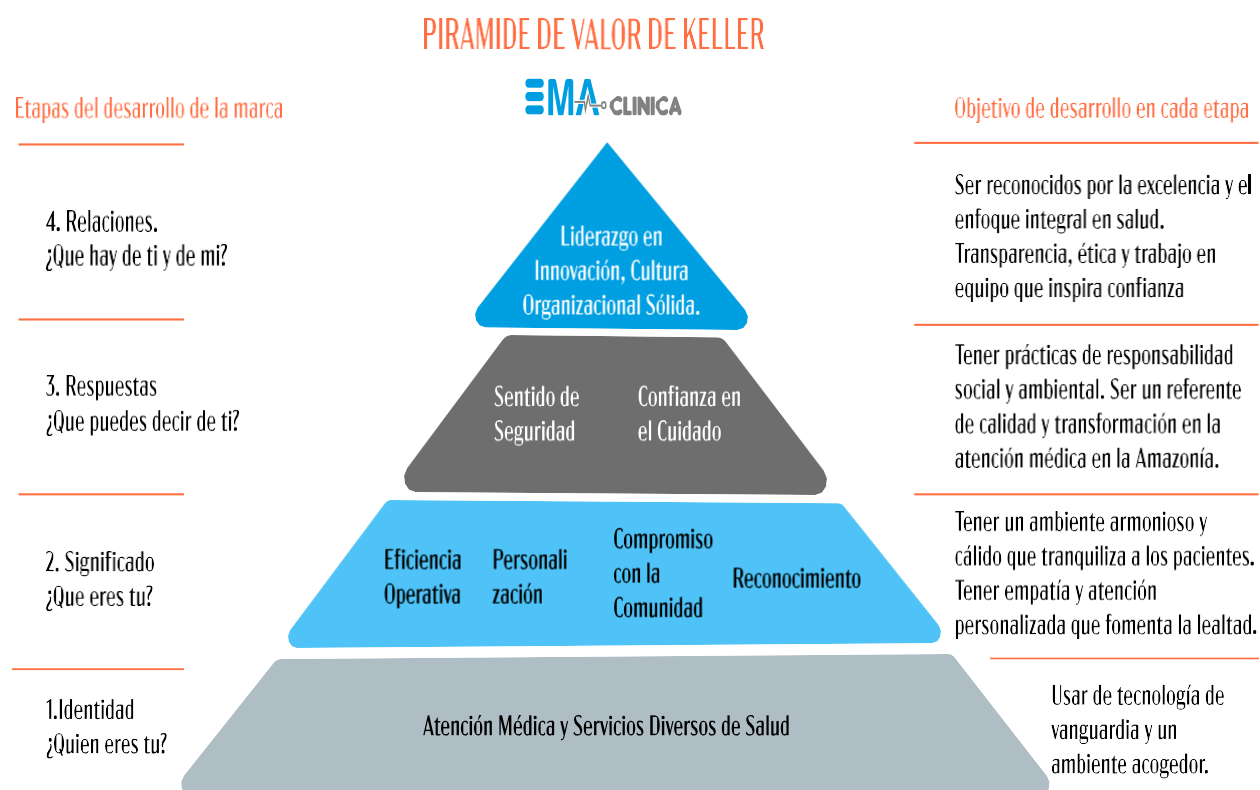
A pesar de los esfuerzos de la clínica por fomentar una cultura de innovación y excelencia en la atención, presenta algunas debilidades que podrían afectar su desempeño. En primer lugar, existe una posible dependencia tecnológica que, si bien optimiza los procesos internos, podría convertirse en un obstáculo si los recursos financieros se ven limitados, impidiendo la actualización o expansión de estas herramientas. Además, la capacitación del personal es un aspecto crítico; el crecimiento acelerado de la clínica podría dificultar la formación adecuada de todos los empleados, lo que afectaría la calidad del servicio y el manejo de las áreas que generan flujo de caja. Por último, la competencia en el mercado es un factor a considerar, ya que otras clínicas podrían replicar o mejorar las estrategias implementadas, lo que pondría en riesgo la diferenciación y la posición competitiva de la clínica en el sector salud.

Ilustración 3: Análisis FODA (SWOT)



Propósito Y Valores basado en la Pirámide de Valor de Keller

Ilustración 4: Pirámide de Valor



Justificación estratégica basada en Porter

El análisis bajo el modelo de la Cadena de Valor tanto “Clínica EMA” como de la industria la Clínica Nuestras Señora del Cisne (ilustración 6 y 7), donde se detalla las actividades primarias y soporte se relacionan con los objetivos del proyecto, especialmente la automatización y personalización.

Ilustración 5: Cadena de valor de Porter – EMA Clínica

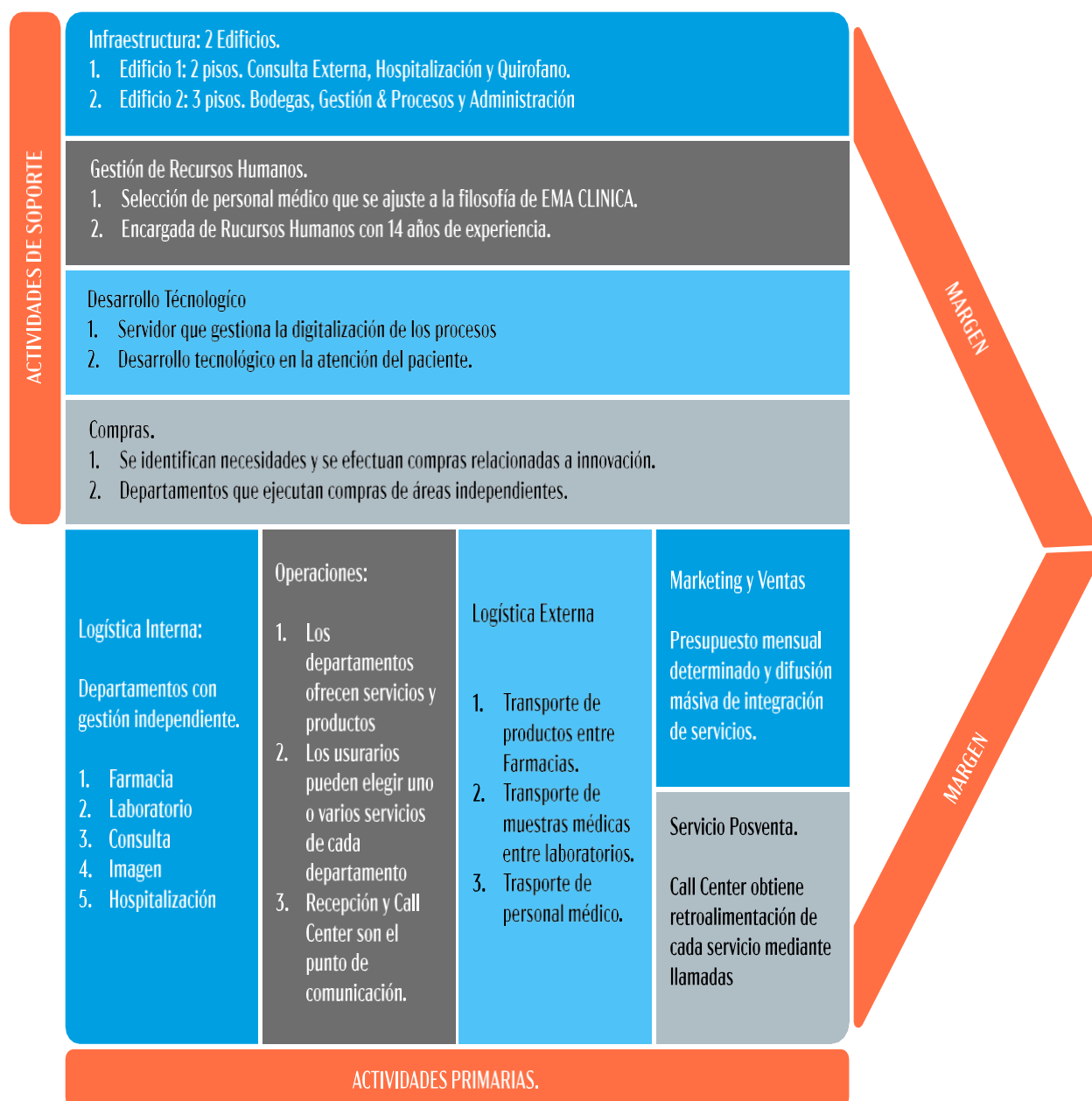
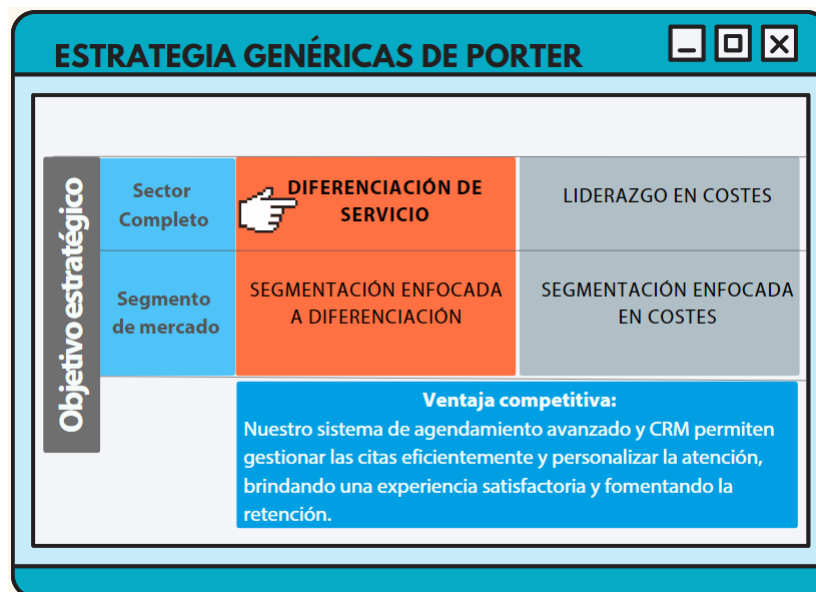


Ilustración 6: Modelo Estrategias genéricas de Porter



Estrategia: Automatización de la Comunicación Personalizada

Implementar un sistema automatizado que utilice datos para personalizar la comunicación con pacientes. Esto incluye enviar recordatorios de citas, recomendaciones de salud, y seguimientos pre-consulta, consulta y post-consulta que se ajusten a las preferencias y necesidades individuales de cada paciente.

Utilizar herramientas de Neuromarketing como mapas de calor, Grabaciones de sesiones y Perspectivas de aprendizaje automático a través de Microsoft Clarity, para analizar patrones de comportamiento y preferencias, permitiendo la personalización de mensajes en función del factor en las preferencias de comunicación.

El resultado esperado es la mayor retención de pacientes debido a la percepción de una atención personalizada y continua, alineada con sus necesidades específicas.

Estrategia competitiva basada en el Modelo Delta

Ilustración 7: Estrategia competitiva basada en el Modelo Delta



i. Mercado Objetivo Clientes de la “Clínica EMA”

Para segmentar a los clientes, se podrían utilizar criterios como:

Datos demográficos

Jóvenes adultos (18-35 años): Este grupo representa una oportunidad para ofrecer servicios de medicina preventiva y acceso a tecnología médica moderna, con un enfoque en la salud integral.

Datos psicográficos:

Personas activas y preocupadas por el bienestar: Este segmento demanda programas de bienestar integral, incluyendo seguimiento médico personalizado, asesoramiento nutricional y tratamientos preventivos.

- Intereses: valoración de la salud preventiva y la atención médica integral a través de una clasificación del motivo de consulta y diagnóstico por código CEI.
- Preferencias: Preferencia por la atención médica de calidad y personalizada
- Valores: Confianza en los profesionales médicos locales y en la infraestructura de la clínica.

Patrones de Comportamiento

Pacientes crónicos y leales: Este grupo busca continuidad en sus tratamientos médicos, con servicios cómodos y accesibles, prefiriendo clínicas que ofrezcan seguimiento continuo y facilidad en el agendamiento.

Frecuencia de Visitas: Consultas regulares para chequeos generales y seguimiento de enfermedades crónicas.

Servicios Utilizados: Atención primaria, especialidades comunes (como cardiología, pediatría), y servicios de emergencia.

Herramientas y técnicas de neuromarketing aplicar para descubrir necesidades, deseos, y motivaciones de los clientes

Para descubrir las necesidades, deseos y motivaciones de estos grupos de consumidores, se podrían aplicar diversas herramientas y técnicas de neuromarketing, como:

Encuestas y cuestionarios: Para recopilar información sobre preferencias, expectativas y experiencias pasadas en la atención médica.

Heatmaps o Mapas de calor: “A través de Microsoft Clarity, generan un resumen detallado de los mapas de calor de tu URL, con enlaces integrados a elementos destacados y vistas de mapas de calor

relevantes. Esto te permite comprender rápidamente información clave sobre el comportamiento de los usuarios en tu URL y profundizar según sea necesario” (Microsft, s.f.).

Grabaciones de sesiones: “Clarity registra toda la información de la página que ve un usuario (el contenido DOM) y las acciones que realiza mientras navega por su sitio. Una grabación de sesión es una animación que captura todas las acciones del usuario en todos los dispositivos, como movimientos del mouse, clics, desplazamientos y más” (Microsft, s.f.).

Perspectivas de aprendizaje automático: En Clarity “..lo ayudan a analizar el comportamiento del usuario de manera eficiente” (Microsft, s.f.).

Análisis de datos y comportamiento en línea: Para examinar los patrones de búsqueda en línea, interacciones en redes sociales, preferencias de contenido, entre otros; que podrían dar pistas sobre las necesidades y deseos de los consumidores.

Impacto en la Ciencia Comportamental

Sesgos Cognitivos: Sesgo de Confirmación

"Los pacientes suelen mostrar cierta resistencia a los sistemas de atención sanitaria automatizados, que se basa en una percepción de falta de empatía y conexión personal. Esta resistencia suele verse exacerbada por el sesgo de confirmación, en el que los pacientes buscan fallas en el sistema para validar su desconfianza en la tecnología por sobre la interacción humana tradicional." (Topol, 2019)

En la “Clínica EMA”, es vital reconocer estos patrones de comportamiento para mitigar los efectos negativos que la automatización pueda tener en la percepción del paciente sobre la calidad de atención, para mitigar esta resistencia, es fundamental mantener el elemento humano en la interacción automatizada. La combinación de tecnología con atención personalizada ayuda a que los pacientes no perciban el proceso como frío o deshumanizado, y ofrece una forma de crear confianza en los sistemas digitales, para esto se puede utilizar los siguientes nudges:

Nudge: Incluir mensajes personalizados y cálidos en las comunicaciones automatizadas (como recordatorios de citas o entrega de resultados), dirigiéndose al paciente por su nombre y añadiendo comentarios amigables sobre su progreso de salud.

Seguridad y Minimización de Datos

Uno de los principios clave de la ética de datos es la minimización, es decir, recolectar solo la información necesaria para cumplir con el objetivo del servicio. Además, es esencial garantizar la seguridad de los datos, implementando medidas robustas que eviten accesos no autorizados.

Minimización de datos: El sistema solo debe recolectar la información indispensable para personalizar la atención del paciente. Recolectar más información de la necesaria sería una violación del principio de privacidad.

Seguridad de los datos: Implementar tecnologías de encriptación para proteger la información sensible y asegurar que los datos estén accesibles solo para el personal autorizado.

Almacenamiento limitado: Los datos deben eliminarse cuando ya no sean necesarios para los fines previstos, cumpliendo con políticas de retención responsables.

Aunque el uso de neuromarketing puede mejorar la personalización de los mensajes, es esencial que el sistema esté diseñado para respetar la autonomía del paciente y evitar cualquier manipulación que comprometa su bienestar.

Diseño ético de nudges: Implementar recordatorios automáticos y recomendaciones diseñadas para ayudar al paciente a tomar decisiones saludables sin presionarlo. Los nudges deben estar alineados con el bienestar del usuario (Adkisson, 2008).

Respeto a la autonomía: Los pacientes deben tener la opción de desactivar ciertos recordatorios o servicios automatizados si lo desean, lo que les asegura un control completo sobre su experiencia.

El sistema automatizado que se quiere implementar debe diseñarse para ser inclusivo y garantizar que no se discrimine a ningún paciente por su nivel tecnológico, socioeconómico o por cualquier otra característica. Es esencial que la atención médica automatizada esté disponible para todos los pacientes de manera equitativa.

Diseño inclusivo: El sistema debe ser fácil de usar para personas con diferentes niveles de habilidades tecnológicas, evitando barreras de acceso.

Evitación de sesgos: Los algoritmos de personalización deben ser revisados para evitar sesgos que puedan discriminar a pacientes en función de género, edad o nivel socioeconómico.

El cumplimiento de la normativa local e internacional es un pilar para asegurar que la automatización sea ética y legal. En Ecuador, la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2021) establece reglas claras sobre el manejo de la información sensible.

Auditorías regulares: Realizar auditorías periódicas para asegurar el cumplimiento con la Ley de Protección de Datos Personales en Ecuador.

Consultores legales: Colaborar con consultores legales y expertos en privacidad para garantizar que la plataforma cumpla con todas las normativas vigentes en Ecuador.

Métricas para medir el éxito de las intervenciones

Para medir el éxito de las intervenciones comportamentales diseñadas para contrarrestar el sesgo de confirmación con nudges, se ve en la necesidad de utilizar métricas específicas que midan tanto el cambio en el comportamiento como la percepción del paciente. Algunas de las métricas clave como:

Tasa de Repetición o Fidelización:

Mide cuántos pacientes vuelven a utilizar los sistemas automatizados o digitales luego de haber interactuado con nudges. Esto indica si las intervenciones mejoraron la confianza del paciente en el sistema.

Una mayor fidelización puede sugerir que los pacientes están más cómodos usando la automatización y confían en los sistemas, lo que puede estar relacionado con una disminución del sesgo.

Cambios en la Percepción de Confiabilidad y Empatía:

Utilizar encuestas que midan cómo perciben los pacientes la confiabilidad, precisión y empatía de la atención recibida después de las intervenciones (antes y después de la implementación de los nudges).

Un cambio positivo en la percepción de confiabilidad nos puede indicar que los nudges han mitigado la desconfianza inherente al sesgo de confirmación.

Tasa de Participación del Paciente:

Mide cuántos pacientes participan activamente en las intervenciones que buscan contrarrestar el sesgo de confirmación (encuestas de retroalimentación, uso de herramientas digitales para confirmar o validar información).

Un aumento en la participación de los pacientes refleja que están interactuando más con la información proporcionada y evaluando de forma crítica los datos, lo que sugiere una reducción del sesgo de confirmación. Es importante que cualquier intervención que busque mitigar estos sesgos sea ética, promoviendo el análisis crítico y no sobrecargando a los médicos con pruebas innecesarias o tratamientos que podrían aumentar los costos o afectar la confianza del paciente. La transparencia en la toma de decisiones y el respeto por la privacidad y el consentimiento informado son esenciales en cualquier intervención diseñada para mejorar la toma de decisiones médicas.

ii. Posicionamiento de Marca

Como nos perciben en el mercado

Ser percibidos en el mercado como un centro médico líder en la Amazonía ecuatoriana, reconocido por su innovación en servicios de salud y su compromiso con la comunidad. Nuestra meta es ser sinónimo de atención médica integral y personalizada, donde la tecnología de vanguardia y un ambiente acogedor se combinan para ofrecer una experiencia de calidad y confianza.

¿Qué se quiere transmitir a la audiencia?

Transmitir un mensaje de seguridad y excelencia. Deseamos que nuestros pacientes sientan que están en manos de un equipo comprometido con su bienestar, que ofrece soluciones de salud de manera eficiente y cálida. A través de nuestros servicios, queremos que los pacientes perciban la empatía, la profesionalidad y la capacidad de nuestra clínica para resolver sus necesidades médicas de manera integral y personalizada.

Ilustración 8: Conocimiento de la marca

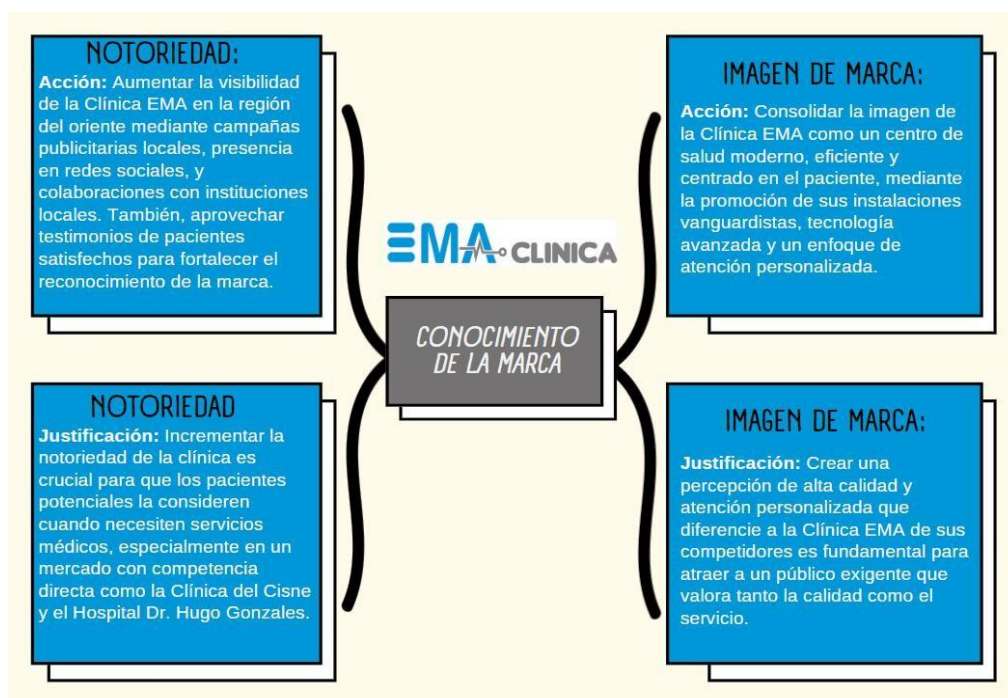


Ilustración 9: Calidad percibida

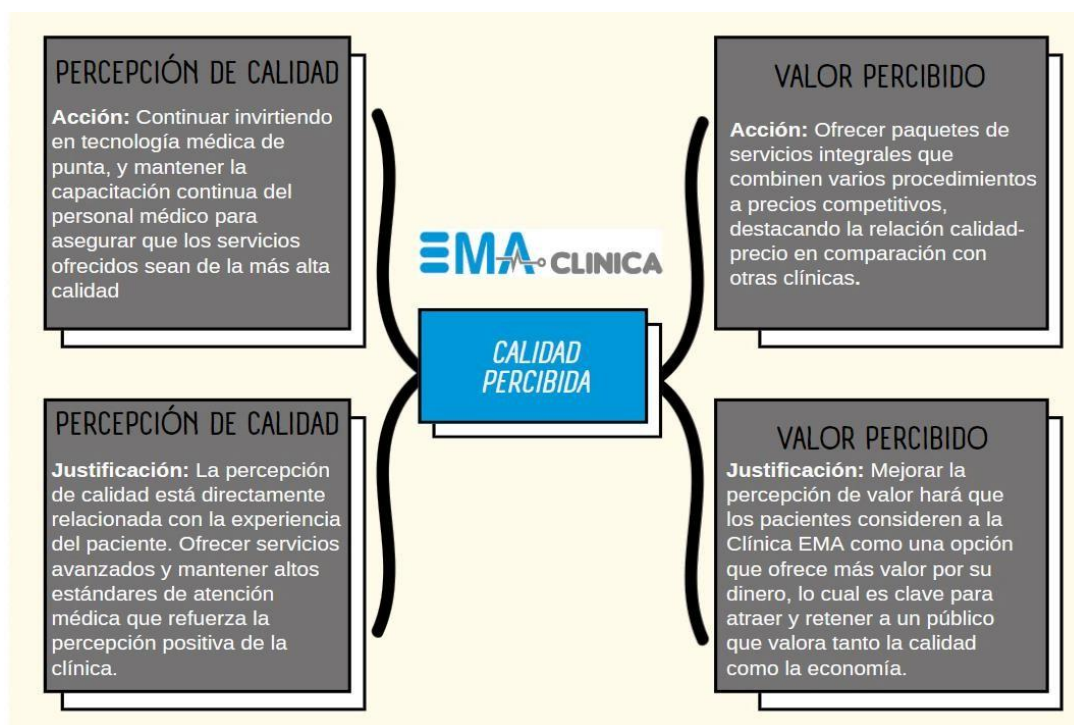
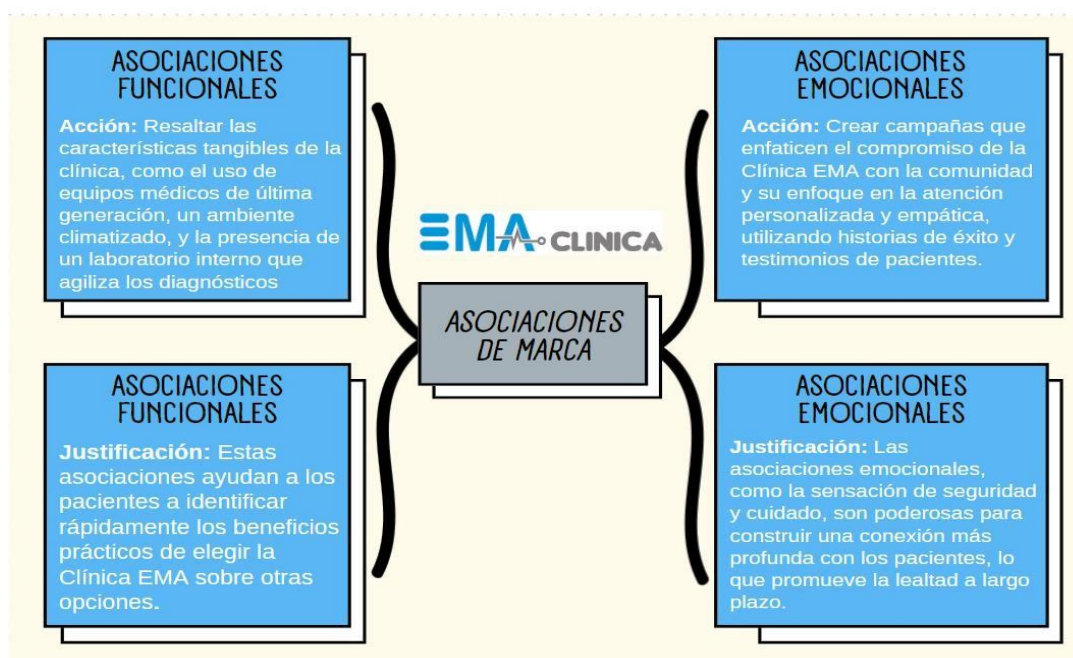


Ilustración 10: Asociaciones de marca



Identidad de Marca

Ilustración 11: Identidad de marca

Rasgos de personalidad de la clínica
ARQUETIPO DE MARCA “ SANADOR O CUIDADOR”

Innovadora Prestación de servicios médicos con tecnología de vanguardia y prácticas avanzadas para la calidad de la atención. Calidad Atención médica de calidad y personalizada como evidencia del compromiso firme con la excelencia y bienestar integral Responsabilidad Social Contribuir al bienestar de la comunidad, carácter ético y socialmente consciente en su gestión.	Empática Ofreciendo un ambiente armonioso y aárido que demuestra preocupación por el bienestar y comodidad de sus instalaciones Inspiradora El liderar la atención médica en la Amazonía reflejar espíritu inspirador al equipo para alcanzar metas y marcar la diferencia Adaptabilidad Adaptarse a la implementación de cambios estratégicos y prosperar en evolución constante
---	--

Ilustración 12: Logo “Clínica EMA”

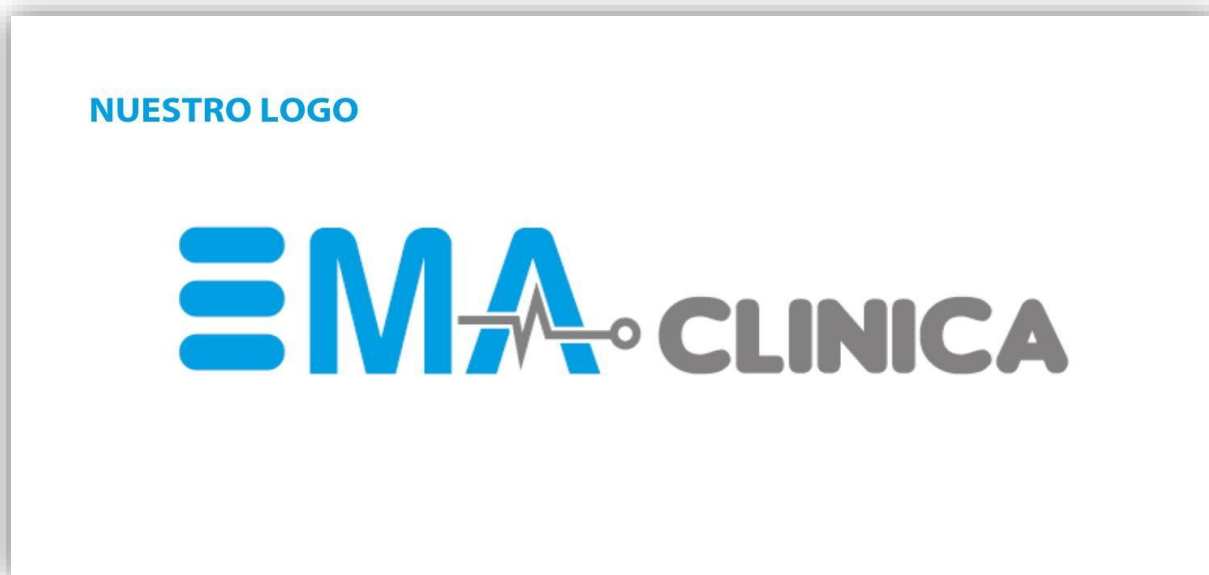


Ilustración 13: Variantes de logo “Clínica EMA”



Ilustración 14: Paleta de color primario

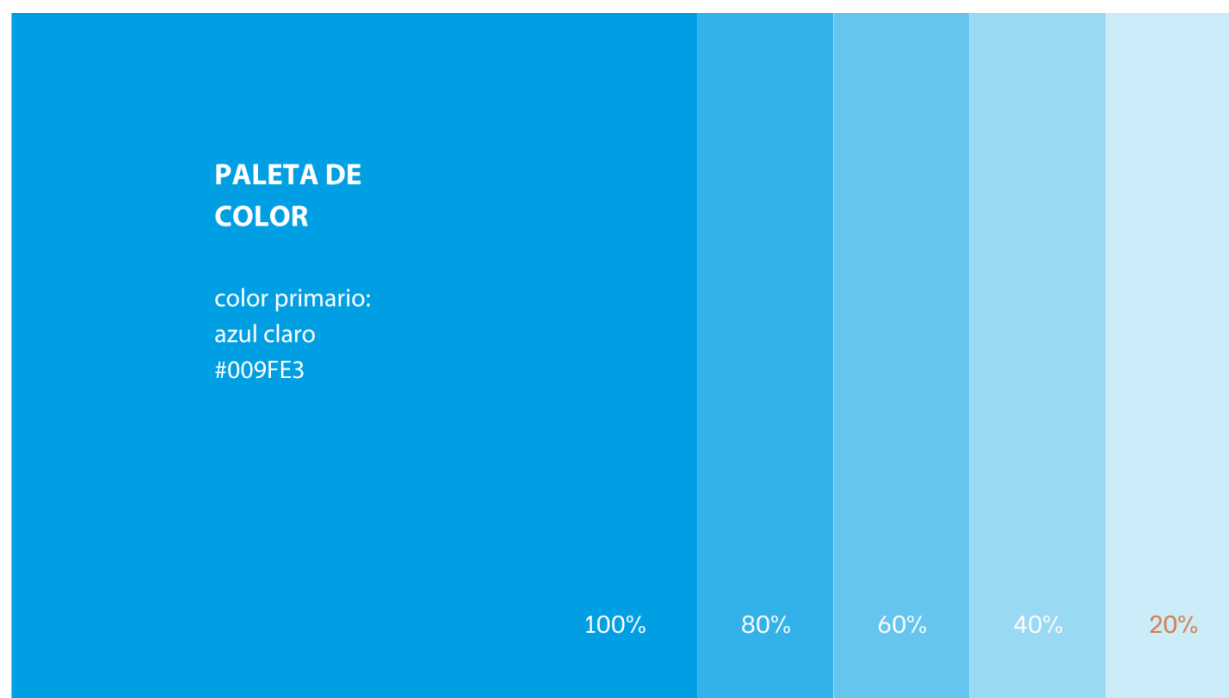


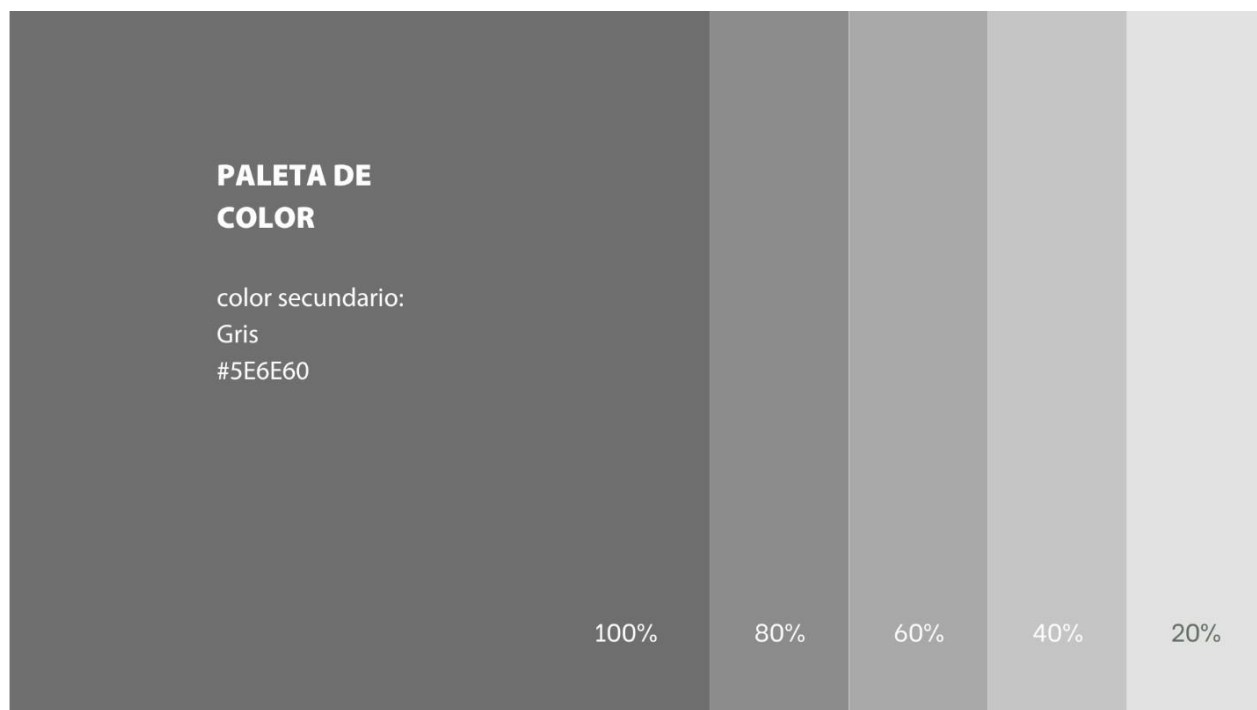
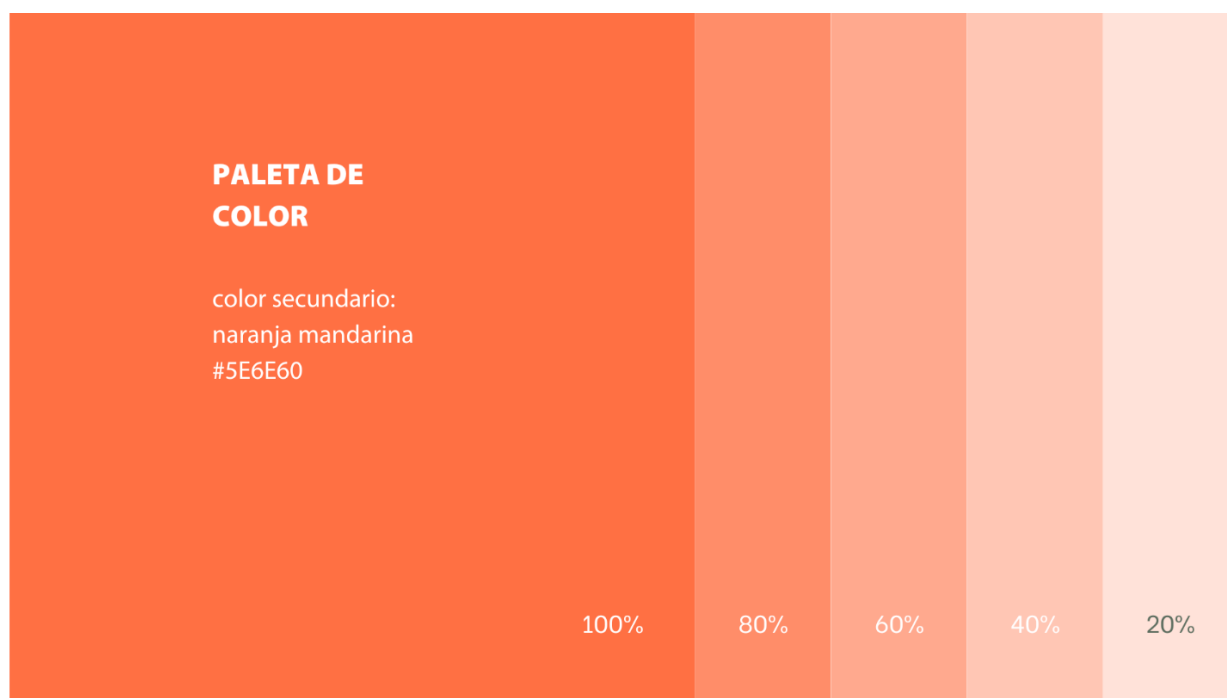
Ilustración 15: Paleta de color secundario*Ilustración 16: Paleta de color secundario*

Ilustración 17: Tipografía



iii. Las 4P's del Marketing MIX

Producto (Product)

Servicios de salud integrales y personalizados, incluyendo consultas médicas, diagnósticos por imágenes, ecografías, y procedimientos quirúrgicos, todo con un enfoque en tecnología avanzada y personalización de la experiencia del paciente.

Producto y Características

Tabla 7: Servicio y características

Servicio	El producto principal de la “Clínica EMA”, es un servicio de salud integral y personalizado.
Características	La clínica ofrece consultas médicas, diagnósticos por imágenes, ecografías, y procedimientos quirúrgicos.
	Equipos médicos de última generación, se utilizan para asegurar diagnósticos precisos y tratamientos eficaces.
	Las instalaciones están diseñadas para ofrecer una experiencia cómoda y relajante a los pacientes.

Beneficios Tangibles e Intangibles

Tabla 8: Beneficios tangibles e intangibles

Beneficios tangibles	Gracias a la utilización de equipos modernos y personal capacitado se tiene una atención de alta calidad.
	Procesos optimizados que reducen los tiempos de espera y mejoran la experiencia del paciente.
Beneficios intangibles	Los pacientes perciben que están en manos de profesionales confiables y comprometidos.
	Un ambiente que fomenta la conexión emocional con la clínica, haciendo que los pacientes se sientan valorados y comprendidos.

"El ciclo de vida de un servicio refleja las diferentes etapas por las que pasa desde su desarrollo inicial hasta su eventual retiro del mercado. Estas etapas incluyen la introducción, crecimiento, madurez y declive, cada una con características y desafíos específicos que requieren estrategias de gestión adecuadas." (Kotler & Keller, Marketing Management, 2016, pág. 250)

La "Clínica EMA" se encuentra en la etapa de crecimiento del ciclo de vida. La creciente demanda de servicios ha llevado a la clínica a expandir sus instalaciones y mejorar su oferta tecnológica, por ende, la competencia inevitablemente se ve atraída.

En esta etapa se puede implementar estrategias que nos permitan reforzar el posicionamiento de nuestro servicio y adaptarse a la creciente demanda como:

Estrategia: Implementar un sistema integrado que nos permita personalizar la experiencia en la atención médica de alta calidad y satisfacer de manera efectiva las necesidades y preferencias individuales de los pacientes.

El servicio que brinda EMA en la actualidad cumple con el propósito de contar con ecógrafos de última generación y otros equipos avanzados que permiten diagnósticos y tratamientos precisos. Las

instalaciones incluyen varios consultorios, una farmacia, un quirófano, y un laboratorio propio, todos diseñados para maximizar la comodidad y eficiencia.

La información sobre los servicios de la “Clínica EMA” es clara, precisa, y completa, destacando los aspectos de tecnología avanzada, personalización de la atención, y calidad del servicio.

Precio (Price)

“Factor de diferenciación paraclínica Emma es brindar un servicio de alto nivel a un precio competitivo dentro del mercado, mucho va atado a la disponibilidad de personal médico y especialista. Los precios están establecidos de forma coherente la cual se interrelacionan entre sí, desde una consulta médica hasta los exámenes de laboratorio todo dentro de un mismo lugar. Actualmente no existen requisitos legales o reglamentarios para fijar los precios de los servicios prestados en la clínica, sin embargo, sí existe un ente de control regulatorio llamado ARCSA el cual regulariza el precio del techo de los fármacos vendidos en la farmacia de la clínica.” (EMA, s.f.)

La Clínica Emma lleva precios competitivos dentro del mercado de servicios médicos de alta calidad. A través de estadísticas determinan los costos fijos variables y por servicios brindados, la cual, se actualiza a diario para poder determinar el cumplimiento y rentabilidad de los objetivos establecidos por cada unidad de negocio (Laboratorio Clínico, Área de Consultorios Médicos, Ecografía Rayos X, Ecografías, Quirófanos y Farmacias)

Existen varias estrategias las cuales cada unidad de negocio utiliza para ser competitivos en el mercado en relación con el precio. Por ejemplo, el laboratorio cobra un 10% menos que su competencia la Clínica Nuestra Señora del Cisne. En el Área de Consultorios Médicos se divide en 70% el médico profesional y el 30% restante del valor para la clínica.

Cabe mencionar que el objetivo comercial de la clínica es el volumen de clientes atendidos por consulta médica sino en llevar a cabo la atención integral en cada unidad de negocio que no consultas médicas.

Como la competencia directa de “Clínica EMA”, es la Clínica “Nuestra Señora del Cisne”, el cual ofrece servicios similares con precios competitivos en unidades de negocio como ecografías, Rayos X, exámenes de laboratorio y consultas médicas, tiene un precio promedio de 30 USD.

Se ha utilizado insights para determinar la sensibilidad al precio de los diferentes segmentos para ajustar tarifas y maximicen la percepción de valor. La elasticidad del precio en el mercado farmacéutico no es sensible al precio, ya que el perfil del consumidor es de un nivel socio económico medio-alto, exigente y consiente de la salud y bienestar.

Este perfil del cliente no le importa pagar por un servicio más costoso a comparación de la competencia ya que busca excelencia y seguridad.

Plaza (Place)

Clínica ubicada en Nueva Loja, con una presencia tanto física como digital. La accesibilidad es clave, con la posibilidad de agendar citas en línea, además de contar con infraestructura moderna y acogedora.

Estrategias para Aumentar la Visibilidad y Usabilidad en Canales de Promoción

Una de las mejores formas de tener visibilidad es estar presente en una forma física y digital. Una mejor visibilidad nos podría brindar.

- Aumentar la credibilidad e influencia en organización
- Accede a nuevas oportunidades o posiciones
- Alcanzar un networking muy valioso
- Mantener la presencia digital actual.

Para alcanzar una visibilidad es necesario integrarse en plataformas digitales donde se generen búsquedas. Una de ellas es Google Maps porque maximiza la visibilidad del negocio, capta nuevos clientes, eleva el volumen de ventas, mejora la imagen y prestigio.

En este caso, para facilitar la accesibilidad, mantener la presencia digital y aprovechar las oportunidades de negocio de la “Clínica EMA”, se pueden implementar algunas estrategias como:

Optimización del sitio web: Asegurarse de que el sitio web de la clínica sea fácil de navegar, con información clara sobre los servicios ofrecidos, ubicación, horarios, contacto, etc.

Presencia en redes sociales: Utilizar plataformas como Facebook, Instagram, LinkedIn, etc., para promocionar la clínica, compartir contenido relevante, testimonios de pacientes y mantener una comunicación directa con la audiencia.

Alianzas estratégicas: Establecer alianzas con otras empresas, organizaciones o profesionales de la salud para promocionar la clínica y ampliar la red de contactos.

Promoción (Promotion)

La “Clínica EMA” puede utilizar estrategias de comunicación centradas en resaltar la calidad y personalización del servicio, utilizando tanto medios tradicionales como digitales como:

- Utilizar técnicas como mapas de calor y grabaciones de sesiones para ajustar la comunicación y el contenido promocional según las preferencias y comportamiento del paciente en los canales digitales.
- *Campañas de marketing digital:* Utilizar estrategias de marketing digital como publicidad en Google Ads, campañas de correo electrónico, SEO, etc., para llegar a una audiencia más amplia y atraer nuevos pacientes.

Interacciones Clave

Para la comunicación y promoción en la “Clínica EMA”, las interacciones necesarias incluyen:

Comunicación con pacientes: Confirmación de citas, información de servicios, resultados de exámenes, seguimiento de tratamientos.

Promoción de servicios: Marketing en redes sociales, publicidad en línea/offline, alianzas estratégicas, eventos educativos.

Retroalimentación y encuestas: Recopilación de opiniones de pacientes, encuestas de satisfacción para mejorar continuamente.

Storytelling de marca y storytelling de producto

Se pueden aplicar ambos enfoques de storytelling para fortalecer la imagen de marca y promover los servicios de manera efectiva:

Storytelling de marca: Narrar la historia detrás de la creación de la clínica, destacando la motivación de los fundadores, el compromiso con la excelencia en la atención médica y la visión de transformación en la salud de la comunidad. Este enfoque permite conectarse emocionalmente con la audiencia.

Storytelling de producto: historias relacionadas con los servicios médicos, se puede transmitir de manera efectiva el valor y la relevancia de los productos de la clínica para sus usuarios.

"La alineación de las actividades promocionales con los objetivos comerciales es esencial para maximizar el impacto de las estrategias de marketing. Al segmentar a los clientes según sus características demográficas y comportamentales, y al utilizar insights de neuromarketing, las organizaciones pueden desarrollar mensajes promocionales altamente personalizados que no solo satisfacen las necesidades inmediatas de los clientes, sino que también refuerzan su lealtad a largo plazo." (Kotler, Keller, & Chernev, Marketing Management, 2020, pág. 215)

Definir los segmentos de pacientes en función de datos demográficos, comportamientos, y necesidades específicas, desarrollando mensajes promocionales personalizados para cada segmento que aborden sus necesidades y preocupaciones específicas, utilizando insights de neuromarketing.

Diseñar campañas promocionales que utilicen elementos emocionales para conectar con los pacientes empleando imágenes, colores, y formatos que resuenen emocionalmente con tu audiencia.

Ilustración 18: Marketing Mix



iv. Las 4C's del Marketing MIX

Cliente (Customer)

Pacientes que buscan atención médica personalizada y de alta calidad, preocupados por su salud y bienestar. El público objetivo incluye tanto residentes locales como pacientes con capacidad económica media-alta que valoran un servicio de salud integral y moderno.

Manifestación de gustos de los clientes en plataformas y redes sociales

"... A través de técnicas como los heatmaps, grabaciones de sesiones y encuestas interactivas, las empresas pueden identificar patrones de comportamiento y reacciones emocionales, proporcionando insights valiosos que guían la personalización de la oferta y la mejora continua de la experiencia del cliente" (Z. & Zook, 2021, pág. 89)

Habíamos mencionado la plataforma Microsoft Clarity como herramienta de neuromarketing y canales en redes sociales como Facebook, Instagram y Whatsapp para descubrir las necesidades, deseos y motivaciones de nuestra audiencia, por lo que:

Microsoft Clarity Heatmaps y grabaciones: Las grabaciones de sesiones permiten ver cómo los usuarios navegan en la página, qué secciones son las más visitadas, y dónde abandonan el sitio, donde se puede evidenciar sobre sus intereses y lo que buscan. Integrando encuestas o formularios de retroalimentación en la página web, preguntas directas sobre la atención prestada y servicios les interesan o qué les gustaría mejorar en la clínica pueden ofrecer insights valiosos.

Redes sociales

Facebook e Instagram Stories: Utilizando encuestas, preguntas abiertas, y deslizadores en las Stories para obtener respuestas rápidas y directas de los pacientes sobre sus preferencias en servicios médicos, horarios de atención, y expectativas de comunicación.

Publicaciones interactivas: Publicando contenido que invite a los pacientes a compartir sus opiniones en los comentarios o mediante reacciones, como publicaciones que comparen dos servicios y pedir que elijan cuál prefieren.

Encuestas vía WhatsApp: Enviando encuestas breves o preguntas directas a los pacientes mediante listas de difusión o grupos específicos.

Feedback post-consulta: Después de una consulta, se envía un mensaje automatizado pidiendo retroalimentación sobre la experiencia del paciente, incluyendo preguntas específicas sobre si fue buena la experiencia consulta médica o no y qué emociones le evocaron durante su experiencia.

Otras herramientas

Hubspot: esta herramienta de análisis de sentimientos que ayudan a interpretar el tono y la intención de los mensajes de los pacientes.

Costo (Cost)

No solo el precio, sino el costo total de la experiencia, que incluye tiempo, esfuerzo y emociones. La clínica busca optimizar estos costos para el paciente, ofreciendo un servicio eficiente y sin fricciones.

En el caso de la “Clínica EMA”, se puede considerar una combinación de contacto directo con personas para brindar asistencia y orientación personalizada, junto con herramientas de autogestión para aquellos pacientes que prefieran una mayor autonomía en el proceso. Esto puede influir en el coste psicológico de los pacientes en términos de esfuerzo, tiempo y utilidad percibida de la siguiente manera:

Contacto directo con personas

Esfuerzo: Proporcionar asistencia personalizada puede reducir el esfuerzo cognitivo y emocional de los pacientes al tener respuestas a sus preguntas de manera inmediata y personal.

Tiempo: Aunque puede requerir tiempo adicional en la interacción, atender directamente las necesidades de los pacientes puede agilizar el proceso en comparación con la autogestión.

Utilidad percibida: La interacción humana puede generar una mayor sensación de confianza, comodidad y apoyo emocional en los pacientes, lo que mejora su percepción de calidad en el servicio.

Autogestión

Esfuerzo: Para quienes prefieren la autogestión, el esfuerzo inicial de aprendizaje y navegación en las herramientas puede ser mayor, pero una vez dominado, el proceso puede volverse más eficiente.

Tiempo: Inicialmente, la autogestión puede llevar más tiempo para familiarizarse con las opciones disponibles, pero a largo plazo puede resultar en un proceso más rápido y conveniente.

Utilidad percibida: La autogestión puede brindar a los pacientes un mayor control sobre su experiencia y una sensación de autonomía, lo que puede aumentar su satisfacción y percepción de valor.

Conveniencia (Convenience)

Facilidad de acceso y uso de los servicios de la clínica, desde la ubicación física hasta las opciones de contacto y agendamiento de citas. La conveniencia también se extiende a la disponibilidad de servicios en línea.

Accesibilidad Universal

EMA CLINICA al ofrecer servicios de salud, debe adaptarse a las normativas y reglamentos del órgano regulador ACCES, quienes vigilan y certifican que la infraestructura debe estar diseñada para acceso a personas con discapacidad. La atención de pacientes como modelo de negocios nos orienta a que no debemos generar discriminación o prejuicio bajo ningún contexto, al contrario, se centra en buscar nuevos avances.

Desde el inicio se buscó generar un servicio de salud de calidad muy diferente a lo que se estaba proponiendo en la zona, lo que sugiere un enfoque inclusivo en la atención de pacientes. Además, se adecuaron consultorios con climatización y se realizaron mejoras en la infraestructura para generar armonía en la atención de los pacientes.

Comunicación (Communication)

Comunicación bidireccional entre la clínica y los pacientes, enfocada en entender sus necesidades y en ofrecerles información clara y relevante sobre los servicios y su salud.

"La personalización en la comunicación es clave para que los clientes se sientan valorados y apreciados. Utilizar datos específicos de los clientes para crear mensajes personalizados no solo incrementa la relevancia de la comunicación, sino que también demuestra un compromiso genuino con sus necesidades y preocupaciones." (M. & D.Rogers, 2016, pág. 132)

Utilizar datos de los pacientes para enviar mensajes personalizados que aborden sus necesidades específicas como enviar recordatorios de citas que mencionen sus preocupaciones de salud

particulares o enviar comunicaciones que realmente resuenen con los intereses y necesidades individuales de los pacientes.

Los recordatorios de citas, resultados de pruebas y seguimientos post-consulta, en un tono cálido y empático, no simplemente transaccional, esto demostrará preocupación genuina por el bienestar del paciente, por otro lado, felicitar a los pacientes en sus cumpleaños o en el aniversario de su primera visita a la clínica, estos gestos pueden hacer que los pacientes se sientan apreciados y recordados.

Feedback Continuo

Si un paciente proporciona feedback negativo, realizar un seguimiento rápido con un mensaje personalizado y una solución, esto demostrará que la clínica está comprometida con su satisfacción.

El hecho de que los pacientes puedan comunicarse con la clínica a través de su canal preferido (WhatsApp, Instagram, llamadas telefónicas, Facebook, Página Web) y recibir respuestas rápidas y útiles, demuestra que la clínica está orientada al paciente y comprometida con ofrecer una experiencia personalizada y accesible, donde se prioriza la comodidad y preferencia del paciente, lo que fortalece la satisfacción del cliente, aumenta la retención de pacientes.

Creación y distribución de contenidos

La creación y distribución de contenidos para la EMA CLINICA pueden abarcar una variedad de temas relevantes para su audiencia objetivo y alineados con los valores y servicios de la clínica. Algunos ejemplos de temas sobre los que se pueden crear y distribuir contenidos son:

Información sobre servicios médicos: Detalles sobre las especialidades médicas ofrecidas, procedimientos disponibles, horarios de atención y tecnologías médicas utilizadas en la clínica.

Consejos de salud y bienestar: Publicaciones educativas sobre hábitos saludables, prevención de enfermedades, cuidados postoperatorios, nutrición adecuada y recomendaciones generales para el bienestar.

Testimonios de pacientes: Experiencias personales de pacientes satisfechos con los servicios recibidos en la clínica, destacando resultados positivos y atención personalizada.

Eventos y actividades comunitarias: Promoción de eventos de salud, campañas solidarias, jornadas de prevención, charlas educativas y otras actividades dirigidas a la comunidad.

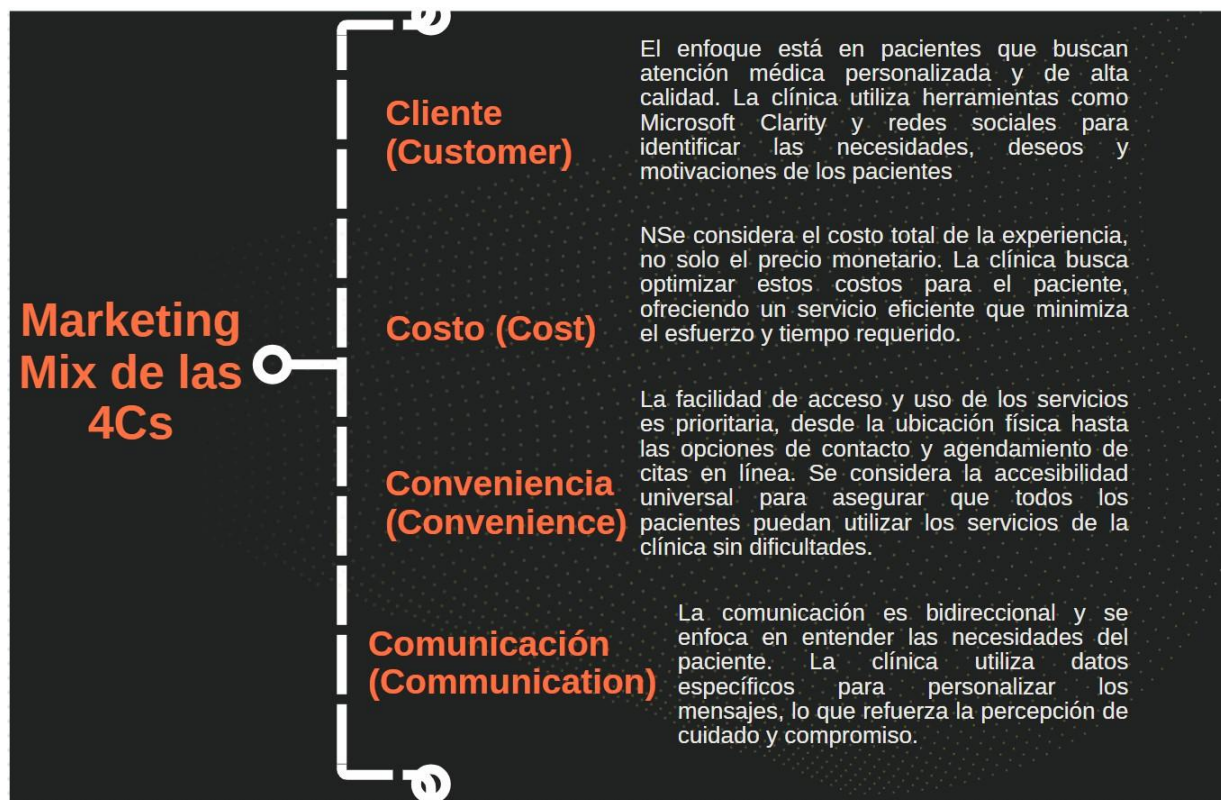
Promoción de servicios especiales: Anuncios de promociones, descuentos, paquetes de servicios, días temáticos y ofertas especiales disponibles en la clínica.

Contenidos educativos y formativos: Infografías, videos explicativos, tutoriales y material educativo sobre temas médicos, tratamientos, cuidados específicos y preguntas frecuentes.

Mensajes únicos y diferenciables de nuestro servicio que promueven la recomendación como:

- Son los mejores, tiene una buena atención.
- Enfoque en la calidad y personalización de la atención.
- Valor del bienestar integral y la experiencia del paciente.
- Compromiso con la innovación y la excelencia en la atención.
- Fomento de la lealtad y recomendación de pacientes basado en la confianza y la satisfacción.

Ilustración 19: Marketing Mix 4Cs



v. **Las 4E's del Marketing MIX**

Experiencia (Experience)

Crear una experiencia integral que combine la tecnología avanzada con un trato humano y personalizado, desde la primera interacción hasta el seguimiento post-consulta.

Diseñar la experiencia del paciente utilizando insights para asegurar que cada etapa del proceso sea satisfactoria y emocionalmente gratificante.

Tabla 9: Experiencia diferenciadora y concreta

Experiencia diferenciadora	Implementación de plataformas digitales permite a los pacientes gestionar sus citas, acceder a sus expedientes médicos, y recibir seguimiento personalizado.
-----------------------------------	--

	La clínica se esfuerza por mantener un ambiente que minimice el estrés y fomente la tranquilidad del paciente desde el primer contacto hasta la finalización del tratamiento.
Experiencia concreta	Los pacientes deben sentirse cuidados y valorados en un entorno que combina lo mejor de la tecnología médica con un trato humano cercano y empático.

"Cuando un producto está bien diseñado, es intuitivo. El usuario no tiene que pensar mucho en cómo usarlo; el diseño en sí proporciona las pistas y la orientación necesarias. Los mejores diseños son aquellos que son tan intuitivos que el producto 'desaparece' en la experiencia del usuario, permitiéndole centrarse en sus objetivos en lugar de en la mecánica de la interfaz." (D.A., 2013)

"EMA" se compone de una serie de productos y servicios. Desde la creación "EMA CLINICA" se estableció como una marca intuitiva que "...introduce en el inconsciente de la persona el nombre de la marca y la necesidad de consumir dicha marca, sin que la persona lo sepa." (Vico, 2021). Por ideología de empresa "EMA" es el producto y se considera intuitivo porque dentro de la comunidad que consume el producto ya se lo identifica como un proveedor de servicios de salud de calidad, pero cliente no siempre solo es el paciente, sino también el personal médico y se explica en los siguientes argumentos:

"EMA" ofrece servicios de salud de calidad, consultorios climatizados y una atención personalizada, lo cual puede resultar intuitivo y acogedor para los pacientes. La facilidad de agendamiento de citas y el ambiente armonioso creado pueden contribuir a una experiencia intuitiva para los usuarios.

La implementación de tecnología médica avanzada, como un ecógrafo y un laboratorio propio, sugiere un enfoque en la eficiencia operativa y la calidad de la atención, lo cual podría hacer que el producto sea intuitivo en el sentido de facilitar el trabajo del personal médico.

Mantenerse auténtico y demostrar responsabilidad social

"Comunicar de manera transparente estas iniciativas de sostenibilidad y escuchar activamente a los clientes a través de diversos canales refuerza el compromiso de la empresa con la comunidad y el medio ambiente, lo que a su vez fortalece la lealtad del cliente" (P., 2019, pág. 187)

Personalizar la comunicación basada en los datos y preferencias del paciente (segmentación), sin hacer que la automatización se sienta impersonal, manteniendo una voz auténtica en todos los mensajes para que los pacientes sientan que están interactuando con personas reales, no solo con un sistema automatizado.

Promover prácticas sostenibles dentro de la clínica, como el uso de materiales reciclables, la reducción de desperdicios, y la adopción de tecnologías que minimicen el impacto ambiental. Comunicar estas iniciativas a los pacientes a través de la comunicación automatizada para demostrar el compromiso de la clínica con la sostenibilidad.

Monitorear activamente las redes sociales y otros canales de comunicación para identificar preocupaciones, necesidades y expectativas de los pacientes.

Identificación de Flujos de Usuario Esenciales para una Experiencia Óptima

Para la "Clínica EMA", se pueden identificar varios flujos de usuario que son fundamentales para garantizar una experiencia fluida y satisfactoria para los pacientes. Algunos posibles flujos de usuario a considerar son:

Flujo de reserva de citas médicas:

- Usuario agenda una cita en línea o por teléfono.
- Recepción de confirmación de la cita por parte del usuario.
- Recordatorio de la cita antes del día programado.

Flujo de registro de nuevos pacientes:

- Usuario completa un formulario de registro en línea o en la clínica.
- Verificación de la información proporcionada por el usuario.
- Creación de un perfil de paciente en el sistema.

Flujo de pago y facturación:

- Usuario recibe una factura detallada de los servicios prestados.
- Proceso de pago en línea o en la clínica.
- Confirmación de pago y emisión de comprobante.

Flujo de atención médica:

- Usuario llega a la clínica y se registra en recepción.
- Consulta médica o procedimiento según la cita programada.
- Recomendaciones post-consulta y seguimiento de tratamiento.

Flujo de atención al cliente y soporte:

- Usuario busca información sobre servicios ofrecidos.
- Contacto con personal de atención al cliente para resolver dudas.
- Recepción de orientación y asistencia personalizada.

Flujo de retroalimentación del paciente:

- Usuario recibe una solicitud de retroalimentación después de la cita o procedimiento.
- Completa una encuesta de satisfacción.
- La clínica recopila y analiza los comentarios para mejorar el servicio.

Intercambio (Exchange)

Formación de los precios de es fácil de entender y transparente al mismo momento ya que el cliente es comunicado de forma eficiente los precios de los servicios que se va a realizar; existen varias formas de pago como lo que es tarjetas de crédito tarjetas de débito cheques y crédito empresarial con los siguientes socios comerciales: Humana, BMI, Confiamed, Proassimed, Coris, OMI y Privilegio.

Existen varios métodos de pago en “Clínica EMA” , a continuación, se detallarán los más comunes utilizados por los clientes. Debido al giro del negocio en clínica Emma los pagos en efectivo y transferencia son los que resultan de mayor beneficio ya que el dinero se efectiviza en ese momento brindando liquidez al giro de negocio.

Tabla 10: Métodos de pago

MEDIODEPAGO	TIEMPO
Tarjeta Credito/Debito	24H
Cheques	Posfecha
Efectvivo	Instantaneo
Transferencia	Instantaneo
Aseguradora Medica	30 dias

(EMA, s.f.)

Para esto se puede aprovechar la tecnología para facilitar un uso de servicios sencillos y seguros para el paciente con:

Plataformas de comunicación directa: Se propone implementar un sistema que permita a los pacientes interactuar fácilmente con la clínica, gestionar citas, y recibir seguimiento personalizado de la pre-consulta, consulta y pos-consulta.

Inteligencia Artificial: Uso de IA para analizar patrones de comportamiento y preferencias de los pacientes, mejorando la personalización de la comunicación y los servicios ofrecidos.

Así como también, resaltar aspectos en la experiencia del cliente como:

Accesibilidad y eficiencia: La facilidad para agendar citas y recibir atención sin largos tiempos de espera es una prioridad.

Atención personalizada: Un trato individualizado y empático asegura que los pacientes se sientan valorados y cuidados durante todo su proceso de atención.

Ofrecer servicios únicos y personalizados que no están disponibles en otras clínicas de la región, creando un sentido de exclusividad y valor agregado para el paciente.

Promociones temporales: Crear campañas de promoción con descuentos limitados para generar una sensación de urgencia y atraer más pacientes.

Cualquier Lugar (Everyplace)

Canales Estratégicos

Estos mensajes pueden ser comunicados a través de diversos canales:

- Redes sociales: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn.
- Sitio web de la clínica y blog con contenido informativo.
- Publicidad en línea: Google Ads, redes de display.
- Publicidad offline: Folletos, vallas publicitarias, anuncios en periódicos locales.
- Eventos comunitarios y charlas educativas para promover valores clave.

Colaboraciones con otros profesionales de la salud y empresas locales para llegar a una audiencia más amplia.

Anuncios en redes sociales: Utilizar anuncios pagados en plataformas como Facebook e Instagram para llegar a un público específico y segmentado.

Disponemos de Facebook e Instagram, interactuamos con el público con Messenger de Facebook e Instagram, WhatsApp. Se emplea cada 2 meses video publicitarios con influencia locales que tengan más de 10.000 seguidores y que su propia imagen refleje los valores de la empresa.

SEO y marketing de contenido: Crear contenido de calidad relacionado con la salud que sea relevante para la audiencia y mejorar el ranking en los resultados de búsqueda.

Publicidad en medios locales: Anunciarse en periódicos locales, revistas de salud, radio, televisión u otros medios de comunicación locales para llegar a la audiencia en la región.

Campañas de email marketing: Enviar boletines informativos y promociones a través de correos electrónicos a pacientes actuales y potenciales.

Evangelización (Evangelism)

Fomentar que los pacientes satisfechos se conviertan en embajadores de la clínica, recomendando los servicios a amigos y familiares, generando una conexión emocional fuerte con los pacientes, asegurando que cada interacción con la clínica refuerce una sensación de cuidado, seguridad y confianza.

Mensajes Clave

Los mensajes clave para la “Clínica EMA” pueden incluir:

- Servicio de salud de calidad y personalizado.
- Innovación tecnológica y excelencia clínica.
- Enfoque en el bienestar integral y la comodidad del paciente.
- Compromiso con la comunidad y la responsabilidad social.
- Liderazgo en transformación de la atención médica en la región.

Para comunicar efectivamente los mensajes clave de la “Clínica EMA” y promover sus servicios, se deben considerar estos elementos:

Lenguaje:

- Claro, empático y profesional.
- Destacar beneficios y valores distintivos.

Imágenes

- Alta calidad y representativas.
- Incluir diversidad y testimonios de pacientes.

Relaciones públicas, Spin doctor, eventos.

Relaciones Públicas:

- Gestión de la reputación online y testimonios de pacientes.
- Relaciones con medios locales y comunicados de prensa.

Spin Doctor:

- Gestión ágil de crisis de reputación.
- Destacar aspectos únicos de la “Clínica EMA” mediante storytelling.

Eventos:

- Organización de eventos comunitarios y jornadas de salud.
- Celebración de inauguraciones y aniversarios para fortalecer la relación con los pacientes.

- Redes sociales, interacción con el público. *Marketing de influencer*: Colaborar con influenciadores en el campo de la salud para promocionar la clínica y llegar a una audiencia más amplia.

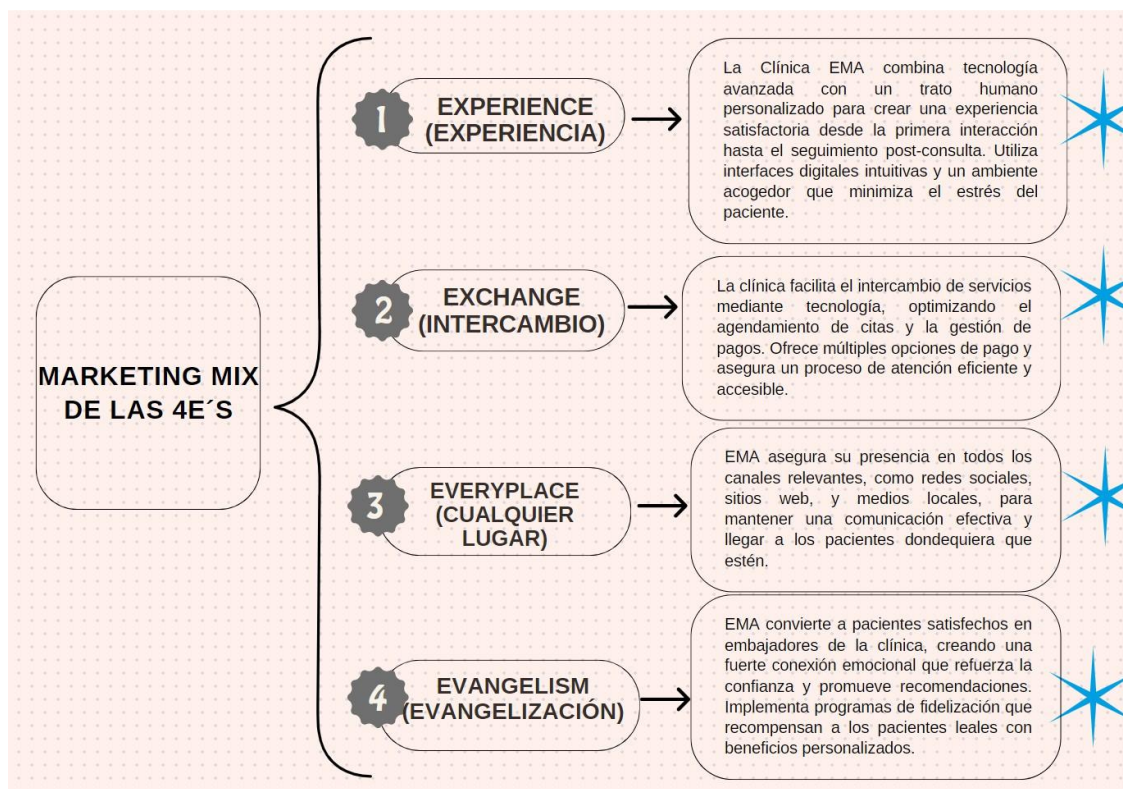
Recompensas a clientes para retención y posterior fidelización

"El diseño de programas de recompensas enfocados en la retención y fidelización de clientes debe alinearse con las expectativas y necesidades individuales de los usuarios." (V., M.J., & D.D., 2017, pág. 265)

En nuestro caso se ha previsto como objetivo la retención por lo que se puede diseñar un programa de recompensas alineado con las necesidades y expectativas de los pacientes como:

- Ofrecer a los pacientes fieles la posibilidad de programar citas con prioridad, evitando largas esperas. También podrías dar acceso a ciertos servicios en horarios preferenciales.
- Enviar mensajes de cumpleaños, aniversarios de tratamiento o mensajes personalizados que refuercen la relación clínica-paciente y demuestren una atención especial.

Ilustración 20: Marketing Mix 4E's



Capítulo 2

I. Metodología

a. Enfoque Metodológico

i. Tipo de Investigación

“La investigación aplicada se centra en resolver problemas prácticos específicos, utilizando principios y teorías desarrollados en investigaciones básicas. Su propósito principal es encontrar soluciones inmediatas y directas para situaciones concretas, combinando métodos analíticos con aplicaciones reales en contextos específicos” (Hernández, R. Fernández, & Baptista, 2014)

El proyecto responde al tipo aplicado con elementos de investigación descriptiva para identificar y describir patrones de comportamiento, preferencias y percepciones de los pacientes, mediante el uso de encuestas y herramientas de análisis digital para la recopilación de datos. Así como también, elementos del método cuantitativo con análisis de métricas relacionadas con la interacción digital, tasas de clics, tiempos de permanencia y los resultados de encuestas estructuradas.

Suposiciones y Riesgos

Supuestos: se espera que los pacientes reaccionarán de manera acogedora a la automatización y que los datos recopilados mejorarán la calidad del cuidado durante los tiempos de espera, personalización y la experiencia del paciente. Se asume que la tecnología fuera confiable y sin fallas.

Riesgos: la dependencia a la tecnología puede resultar en un inconveniente si hay fallas inesperadas o problemas con la actualización. Además, la competencia podría imitar la estrategia de neuromarketing y comunicación digital, lo que erosiona la ventaja competitiva.

ii. Diseño de la Investigación

Fase 1: Recopilar de datos de pacientes utilizando herramientas de neuromarketing

Objetivo: El objetivo principal de esta fase es identificar las necesidades, preferencias y comportamientos de los pacientes en la comunicación clínica-paciente. Esto permitirá desarrollar

estrategias personalizadas que mejoren la retención y satisfacción de los clientes a través de la implementación de soluciones automatizadas basadas en datos.

Herramientas: Microsoft Clarity y encuestas

Fase 2: Implementar un sistema CRM automatizado y prueba piloto de agendamiento, recordatorios y seguimiento dentro de 6 meses.

Objetivo: El objetivo principal de esta fase es implementar un sistema CRM automatizado de manera centralizada la comunicación clínica-paciente, incluyendo agendamiento, recordatorios y seguimiento, en un entorno de prueba piloto. Esta fase busca evaluar la funcionalidad del sistema, optimizando procesos, y posteriormente medir la satisfacción y retención de los pacientes.

Herramientas: Zenvia, Wix, canales de comunicación digitales.

Herramientas de seguimiento: Microsoft Clarity, Google Analytics, Paneles de métricas CRM y encuestas o focus groups, software de análisis de datos (Power BI y Excel).

Fase 3: Evaluación continua de la satisfacción del paciente, calidad de atención y hacer ajustes basados en los datos recopilados.

Objetivo: Evaluar el impacto en la retención de pacientes y ajustar estrategias en función de los resultados.

iii. Formulación de hipótesis de datos observados

Hipótesis 1: Los tiempos de espera son superiores a 30 minutos se debe a que no existen procedimientos claros estandarizados del proceso de atención digital al paciente, lo que provoca que la información del paciente no se procese de manera eficiente, retrasando las citas o procedimientos.

Hipótesis 2: La clínica experimenta niveles de insatisfacción en la atención médica digital porque no cuenta con una plataforma centralizada que integre todos los canales de comunicación digital provoca que el encargado no pueda manejar adecuadamente la interacción en diferentes plataformas (redes sociales, email, WhatsApp, etc.), resultando en retrasos, falta de respuesta o respuestas inconsistentes, lo que afecta la experiencia del cliente y busquen opciones en la competencia.

Hipótesis 3: El retraso en la atención se debe a la falta de una plataforma que priorice las consultas según su urgencia o importancia, lo que obliga al encargado de atención digital a manejar las solicitudes en orden de llegada sin considerar la prioridad, causando demoras injustificadas y pérdida de pacientes hacia la competencia.

iv. Recopilación de datos

Microsoft Clarity:

Clarity nos puede ayudar con ver cómo los usuarios interactúan con el sistema de atención digital, identificar los puntos donde el proceso es más lento y analizar qué partes del flujo de interacción están causando demoras en la atención digital.

Con mapas de calor y análisis de recorridos de usuarios, se puede visualizar en qué pasos del proceso de comunicación digital en la página web, los usuarios están experimentando más incomodidad, lo que puede ser indicativo de procedimientos ineficientes o no estandarizados e identificar si los usuarios pasan demasiado tiempo en ciertas pantallas, lo que puede significar que el proceso de ingreso de información no está claro.

“El muestreo de tipo no probabilísticas, la selección de los sujetos a estudio dependerá de ciertas características, criterios que el investigador considere en ese momento para su estudio”. (Otzen & Manterola, 2017)

Para la población se ha considerado para este estudio con Clarity, los pacientes recurrentes y nuevos que ingresan a la página web de 2 meses (septiembre y octubre) tanto de grabaciones de sesiones de usuarios como mapas de calor.

Tabla 11: Número de sesiones de los meses septiembre y octubre 2024

Mes	N° Sesiones de grabaciones y mapas de calor
Septiembre	438
Octubre	351
Total	789

Tabla 12: Número de usuarios en agendamiento sobre total de sesiones

Mes	N° usuarios en agendamiento/total sesiones
Septiembre	15/438
Octubre	0/351
Total	15/789

Tipo de Datos:

Estructurados:

Métricas cuantitativas: Datos como el tiempo promedio de sesión, número de sesiones realizadas, el número de interacciones, y promedio páginas por sesión.

Datos categóricos: Información sobre el comportamiento del paciente, origen (canal de origen) o el tipo de interacción (clic, desplazamiento, etc.).

Semiestructurados:

Mapas de calor y grabaciones de sesiones: Estos formatos contendrán información sobre el comportamiento del paciente en la página, mostrando cómo interactúan con los elementos como donde los usuarios hicieron clic, tiempo en cada sección, la información es visual.

Encuestas a Pacientes

Antes de implementar un nudge se realizará la primera encuesta de diagnóstico con preguntas a los pacientes sobre el nivel de satisfacción y preferencia del canal de comunicación que usa para agendamiento de citas. Si los resultados nos muestran un nivel bajo de satisfacción, eso respaldaría las hipótesis planteadas, confirmar el tipo de sesgo identificado, así como también que nudges aplicar para contrarrestarlo.

Si bien es cierto que el cliente típico de la “Clínica EMA” se compone principalmente de familias de clase media que prefiere la atención personalizada, también hay un segmento importante de adultos mayores que necesitan atención regular para enfermedades crónicas y pacientes jóvenes que buscan servicios preventivos o soluciones rápidas para consultas ambulatorias. Para la encuesta se ha considerado tomar como muestra de población:

50 Pacientes en edad promedio entre 25 y 50 años

Ingresos de clase media, con capacidad de pagar por servicios médicos privados,

Localidad: ciudad de Nueva Loja- Sucumbios

Necesidades principales: Gestión rápida de citas, atención especializada, acceso a resultados médicos de manera rápida y, preferiblemente, servicios preventivos.

Los servicios más solicitados en la “Clínica EMA” incluyen: Consultas generales y especializadas (ginecología, pediatría, medicina interna), diagnóstico por imágenes (ecografías y rayos X), exámenes de

laboratorio de servicios de laboratorio clínico para diagnósticos rápidos y atención quirúrgica ambulatoria como procedimientos menores que no requieren hospitalización prolongada.

Con la encuesta se quiere conseguir conocer la percepción del paciente sobre la facilidad para comunicarse con la clínica a través de diferentes canales en esta primera etapa, Sin embargo, se puede realizar una segunda encuesta en relación a solo al tiempo de atención digital de acuerdo con los resultados de la primera con preguntas sobre si los pacientes sintieron que su solicitud fue atendida de manera rápida y coherente ayudarían a detectar problemas en la integración de canales, así como también, preguntas sobre sus experiencias con los tiempos de respuesta en cada canal y si los pacientes sintieron que su consulta fue atendida de manera oportuna, especialmente si indicaron que era una situación urgente.

Tipo de Datos:

Estructurados:

Respuestas cerradas: Preguntas de opción múltiple, escalas de Likert (del 1 al 5 sobre satisfacción), estos nos permitirán hacer análisis estadísticos y comparación.

No estructurados:

Preguntas abiertas donde los pacientes pueden dejar feedback libremente sobre su experiencia, estos en cambio nos permiten tener un análisis cualitativo para extraer insights y patrones.

Estructura de Cuestionario

Ilustración 21: Encuesta “Clínica EMA”


Nombres: _____ Edad _____ Contacto telf. _____

Dirección: _____ Género: ☐ Male ☐ Female

1. ¿En una escala del 1 al 5 Que tan confiable se siente con la información y atención dada por la Clínica EMA?

☐ 1-Nada confiable ☐ 2-Poco confiable ☐ 3-Neutro

☐ 4- Confiable ☐ 5- Muy confiable

2. ¿En una escala del 1 al 5 Qué tan satisfecho está con el canal digital de agendamiento de citas?

☐ 1-Nada confiable ☐ 4- Confiable

☐ 2-Poco confiable ☐ 5- Muy confiable

☐ 3-Neutro

3. ¿Seleccione que canal de comunicación es más cómoda para usted para agendar citas?

☐ Página Web ☐ Instagram ☐ Facebook ☐ Whatsapp ☐ Llamadas

4. ¿Cómo determinaría usted que es la forma más eficiente en recibir sus exámenes médicos?

☐ Impresos al momento de la visita ☐ Digitales al momento de la visita

☐ Por mensajes de WhatsApp ☐ Por mensajes de WhatsApp

☐ Por correo electrónico

¿Tiene alguna sugerencia sobre cómo podemos mejorar nuestro producto/servicio o la experiencia del cliente? (Respuesta abierta)

Gracias por tomarse el tiempo para completar nuestra encuesta.
Sus comentarios nos ayudarán a mejorar nuestro servicio.

v. Herramientas y técnicas de fuente de datos

Los elementos claves que deseamos recolectar con las encuestas a realizar son los siguientes: el nivel de satisfacción percibido por el cliente, conocer si existe un valor percibido por parte del cliente con respecto al manejo de la información y su veracidad. Conocer la tasa de utilización del canal digital en el agendamiento de citas y cuál ha sido la efectiva percibida para el cliente. Mediante esta encuesta también queremos determinar cuáles son los canales de comunicación preferida de los consumidores y cuáles de estos tienen una mayor percepción de valor. Esto con el objetivo de desarrollar el canal con nuevas estrategias alineadas a la estrategia empresarial. De la misma manera, determinar el nivel de conocimiento tecnológico de nuestros consumidores en relación con los resultados de los distintos canales oficiales de comunicación el cual nos ayudaría a determinar estrategias adecuadas dependiendo del público objetivo. Por último, tenemos una pregunta la cual tiene como objetivo capturar un elemento clave, el cual es el medio de comunicación más viable y amigable hacia el consumidor, en base a las respuestas recolectadas.

Cada uno de estos elementos claves a recolectar, ayudaran a “Clínica EMA” en tomar decisiones empresariales adecuadas, enfocándose en el desarrollo tecnológico de la clínica – paciente creando comunicación asertiva a través de un medio de comunicación adecuado y eficiente percibido por el cliente.

Los datos recolectados previo al estudio para “Clínica EMA” actualmente son almacenados en un archivo Excel donde tiene las categorías las cual miden con fechas las cuales los datos fueron recolectados; actualmente es un proceso manual el cual no es eficiente y requiere de tiempo para gestionarlo. Por tal motivo, una vez que se haya obtenido los resultados del estudio mediante herramientas de neuromarketing (Microsoft Clarity) y encuestas que demuestre la necesidad de automatizar la comunicación mediante una plataforma integral CRM que ayude a integrar todos los canales de comunicación que tiene la Clínica, se planea almacenar los datos en plataformas como Zenvia

y Wix en donde podremos revisar los tiempos de respuesta, tasas de conversión, número de interacciones, contactos nuevos y tasa de productividad en relación con las interacciones solventadas tanto previo a la implementación de la estrategia como posterior a la misma.

II. Desarrollo

a. Diseño del sistema automatizado de comunicación

i. Objetivos del sistema

- Crear un canal de comunicación eficiente, personalizado y automatizado.
- Aumentar la retención de clientes mediante estrategias basadas en neuromarketing.
- Reducir tiempos de respuesta y mejorar la experiencia del paciente.

ii. Componentes del Sistema

El CRM será el núcleo del sistema automatizado, diseñado para gestionar y organizar todas las interacciones entre la “Clínica EMA” y sus pacientes. Su implementación incluye:

Pantalla de inicio (Homepage): Presenta información general sobre la clínica, servicios ofrecidos y acceso rápido a funciones clave como agendamiento de citas y contacto.

Formulario de registro de nuevos pacientes: Interfaz para que los nuevos pacientes ingresen su información personal y médica para crear un perfil en la base de datos de la clínica.

Calendario de citas: Interfaz que muestra la disponibilidad de citas médicas y permite a los pacientes seleccionar una fecha y hora conveniente.

Pantalla de confirmación de cita: Confirmación visual de la cita agendada con detalles como fecha, hora, médico y tipo de consulta.

Pantalla de perfil del paciente: Interfaz que muestra la información personal y médica del paciente, historial de citas y tratamientos realizados.

Pantalla de consulta médica virtual: Interfaz para consultar con un médico de manera remota, incluyendo herramientas de comunicación y visualización de resultados.

Pantalla de resultados de laboratorio: Interfaz que muestra los resultados de exámenes de laboratorio de forma clara y comprensible para el paciente.

Sistema de facturación y pago: Interfaz que permite a los pacientes revisar sus facturas, realizar pagos en línea y recibir confirmaciones de transacciones.

Pantalla de feedback y encuestas de satisfacción: Interfaz para que los pacientes proporcionen retroalimentación sobre su experiencia en la clínica a través de encuestas de satisfacción.

Panel de administración y gestión interna: Interfaz para el personal médico y administrativo de la clínica para gestionar citas, historiales médicos, facturación y otros procesos internos.

“El cliente expresa con su queja una insatisfacción y, cuando hace una sugerencia, manifiesta que algún aspecto del servicio es mejorable. Los profesionales de atención al cliente deben aceptarlo y, además, ser capaces de identificar si se trata de una queja o sugerencia y no de una reclamación. A partir de ahí, actuarán en consecuencia, sabiendo cuál es el proceso y aplicando una serie de principios constantes durante el mismo.” (Sanchez Guerrero & Morón López, 2019)

Implementación de un Sistema de Quejas Automatizado: El asegurar que los pacientes puedan presentar quejas fácilmente a través de varios canales, como la página web de la clínica, WhatsApp, correo electrónico, redes sociales (Facebook e Instagram), o una línea telefónica directa, implementando formularios sencillos en la web para reportar problemas.

Una vez que el paciente presenta una queja, el sistema debe enviar automáticamente una confirmación de recepción. Este mensaje debería incluir un número de caso, el tiempo estimado de respuesta, y una promesa de seguimiento, mostrando que la clínica toma en serio sus preocupaciones.

Así como también mantener informado al paciente sobre el progreso de su queja, especialmente si se requiere más tiempo para resolverla. Si la resolución va a tardar más de lo esperado, explica las razones al paciente de manera transparente y ofrece una nueva fecha de resolución estimada. Después de resolver la queja, enviar una breve encuesta en el seguimiento para medir la satisfacción con la manera en que se manejó la queja. Los datos recopilados pueden utilizarse para mejorar continuamente el proceso de manejo de quejas.

Con herramientas como Zenvia o Wix, la clínica podrá integrar múltiples canales de comunicación en una sola interfaz, facilitando la interacción con los pacientes. Esto permitirá reducir tareas manuales, acceder rápidamente a información organizada, personalizar la atención y mejorar la experiencia del cliente, como página web, redes sociales (Facebook, Instagram) y Whatsapp, lo que aumentará la accesibilidad, participación y asistencia a citas, brindando una mejor experiencia.

iii. Diseño Funcional del sistema

Anteriormente se había mencionado que se utiliza archivos Excel que han servido para almacenar la información, lo que conlleva a procesos manuales, duplicidad de datos y riesgo de errores.

Para la migración de datos desde Excel al CRM, toda la información existente (datos de contacto, historial médico, citas) a un sistema CRM que permita una gestión más estructurada, siguiendo los siguientes pasos:

- Para hacer una limpieza de datos, se deberá eliminar duplicados, corregir inconsistencias y estandarizar formatos.
- En la importación al CRM hay que transferir los datos utilizando herramientas de importación masiva que garanticen precisión como Power BI, SQL Server Integration Services.

- En la validación de datos se verificará que todos los registros se hayan transferido correctamente.

Diseño de Estrategias y Soluciones

Definición de variables o datos e insights

Tabla 13: Variables o datos e insights

Identificación de variables o datos	Insights significativos
Preferencia de canal de comunicación	Al entender la preferencia de canales de comunicación, se puede ajustar los esfuerzos de marketing y atención, maximizando la efectividad de las interacciones.
Tiempos de interacción digital	Analizar los datos de respuesta a recordatorios automatizados, se podría identificar qué canales funcionan mejor y ajustar las campañas de recordatorios para reducir las ausencias a citas.
Urgencia percibida vs resolución efectiva	Analizar los tiempos de interacción y las tasas de abandono en el sistema digital, ajustando los procesos que los pacientes encuentran confusos mejorando así la satisfacción y el uso del sistema.
Nivel de satisfacción con la experiencia digital	Al comparar la percepción de urgencia con el tiempo de respuesta real, se puede implementar mejoras en la priorización de citas para asegurarte de que las consultas urgentes se resuelvan más rápidamente.
Interacciones repetidas o fallidas	Con encuestas de satisfacción continua, se puede obtener insights sobre las áreas críticas de mejora en la experiencia digital, impactando directamente la retención de pacientes y su lealtad a la clínica.

b. Estrategias de Marketing

i. Estrategia enfocada en el cliente: Modelo RATER

Reliability (Fiabilidad)

Evaluación:

La amplia gama de servicios, indica que la clínica da una percepción de ser un centro de salud integral y confiable, como el realizar 500 exámenes médicos, tanto comunes como complejos, así como

también, el uso de equipos ultrasensibles para imágenes digitalizadas mediante rayos X resalta la capacidad de la clínica para ofrecer diagnósticos rápidos y precisos; y tratamientos efectivos.

Estrategia:

Implementar programas de formación continua para médicos y técnicos de laboratorio en el uso de equipos avanzados, técnicas diagnósticas actualizadas, y las mejores prácticas clínicas. Realizar auditorías internas periódicas en todas las áreas, especialmente en el laboratorio clínico y las especialidades quirúrgicas, para identificar y corregir cualquier desviación de los protocolos establecidos. Desarrollar y monitorear indicadores clave de desempeño que midan la precisión, la eficiencia y la satisfacción del paciente en cada área de la clínica. Desarrollar planes de contingencia para asegurar la continuidad del servicio en caso de fallas tecnológicas, escasez de personal, o cualquier otro imprevisto que pueda afectar la fiabilidad del servicio.

Assurance (Garantía)

Evaluación:

Existe un desbalance en la demanda de servicios en Pediatría, Ginecología, Traumatología y Cirugías Generales muestran agendas llenas casi todos los días que indica una alta demanda y posiblemente satisfacción en estos servicios, pero en otras especialidades el hecho de que solo ciertos horarios específicos estén ocupados es por falta de comorbilidad. Los retrasos de ciertos doctores recurrentes pueden erosionar la confianza de los pacientes en la clínica, ya que afectan su experiencia y la percepción de profesionalismo y la falta de claridad en los certificados médicos para el IESS indica fallas en la precisión y atención al detalle por parte del personal, lo que puede llevar a la frustración y desconfianza en la capacidad del personal administrativo. No tener perfiles detallados de los profesionales de salud en la página web puede afectar la percepción de garantía y credibilidad.

Estrategia:

Implementar un sistema más riguroso de gestión del tiempo para los doctores, incluyendo recordatorios automatizados, planificación más eficiente de citas, y penalizaciones por retrasos recurrentes. mejorando comunicación con el cliente.

Realizar capacitaciones regulares para el personal sobre el correcto llenado de certificados y otros documentos oficiales, especialmente aquellos requeridos por el IESS. Incluir en la página web perfiles detallados de todos los profesionales de la salud, estos deben destacar las credenciales, experiencia, y especialidades de cada uno, para generar confianza en los pacientes.

Tangible**Evaluación:**

La presencia de personal en cada estación de trabajo puede hacer que los pacientes se sientan atendidos y seguros de que siempre hay alguien disponible para ayudar. Las cámaras de seguridad pueden hacer que tanto pacientes como empleados se sientan más seguros en las instalaciones. La limpieza y el orden en las instalaciones son fundamentales para la percepción de profesionalismo y cuidado. Las salas de espera adecuadas y limpias contribuyen a la comodidad y tranquilidad de los pacientes.

Estrategia:

Implementar señalética en el piso para llegar a consultorios, farmacias, signos vitales, laboratorios, quirófanos, etc desde el módulo de atención al cliente. Establecer un programa riguroso de mantenimiento preventivo para todos los equipos médicos y sistemas automatizados, asegurando que siempre funcionen de manera óptima. Realizar auditorías periódicas de limpieza y seguridad en todas las áreas de la clínica, incluyendo salas de espera y estaciones de trabajo, para asegurar que se mantienen los estándares más altos.

Empathy (Empatía)

Evaluación:

El uso de WhatsApp y una página web para agendar citas ofrece comodidad y accesibilidad a los pacientes, permitiéndoles gestionar sus citas en cualquier momento y lugar, mejorando la experiencia del paciente. La entrega de proformas detalladas permite a los pacientes tener claridad sobre los costos asociados con los exámenes médicos, lo cual es esencial para la transparencia y la confianza. La capacidad de coordinar ambulancias es un servicio crítico que puede ser percibido como una muestra de cuidado y atención urgente, lo que aumenta la confianza y la tranquilidad del paciente.

Estrategia:

Si se utilizan respuestas automatizadas en estos canales, asegurarse de que el tono sea amable y que incluyan opciones para que el paciente pueda hablar con un humano si lo desea. Considerar ofrecer opciones de pago flexibles o planes de financiamiento para aliviar el estrés financiero de los pacientes.

Responsiveness (Capacidad de Respuesta)

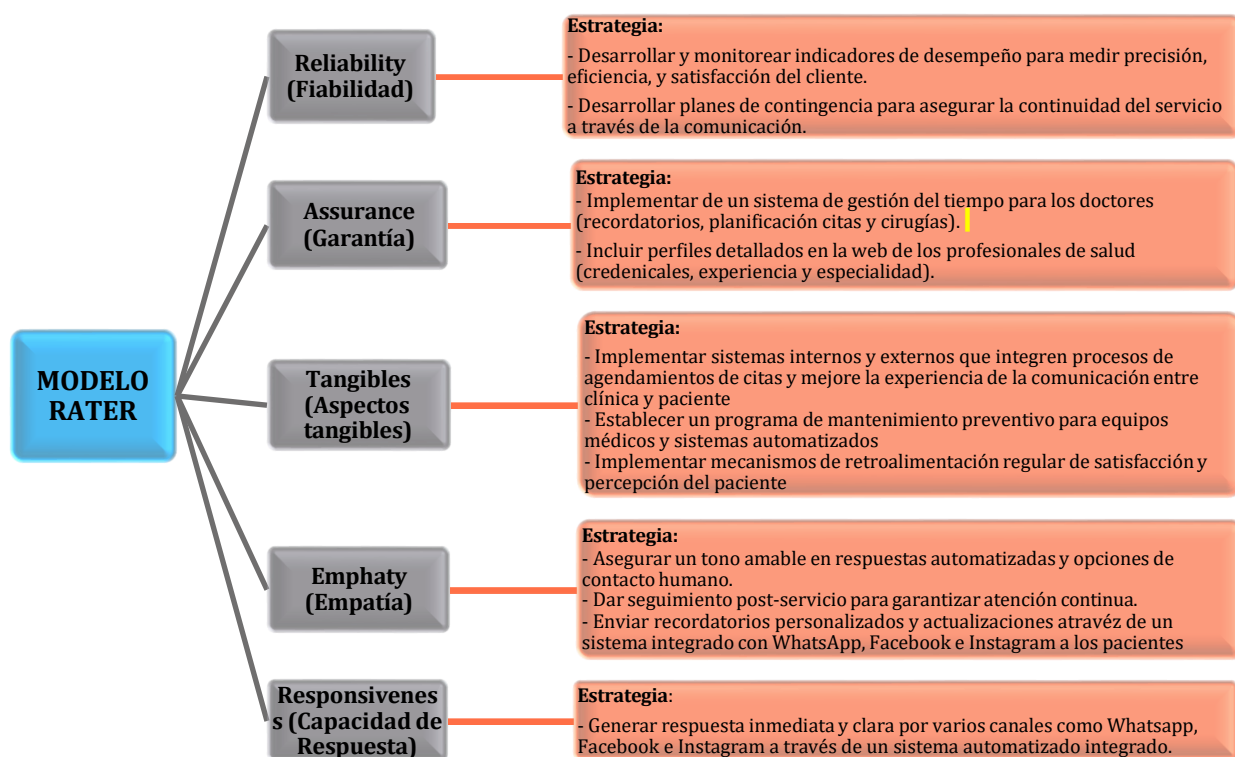
Evaluación:

La posibilidad de agendar citas de manera inmediata a través de WhatsApp y la página web es una excelente muestra de capacidad de respuesta, esto permite a los pacientes obtener atención médica sin la necesidad de largas esperas telefónicas o visitas en persona para programar citas. La capacidad de coordinar ambulancias con un tiempo de respuesta de 1 hora desde el contacto hasta la llegada al destino es eficiente y muestra un compromiso con la atención urgente. El aumento de pacientes debido a promociones efectivas en publicidad es positivo para la clínica desde un punto de vista de negocio, pero si esto no es gestionado adecuadamente, puede llevar a demoras en la toma de signos vitales y otros procedimientos iniciales, lo que afecta la capacidad de respuesta.

Estrategia:

Mantener una comunicación constante y clara con los pacientes y sus familias durante la coordinación de la ambulancia. Informarles sobre el progreso en tiempo real y cualquier posible retraso puede ayudar a manejar sus expectativas y reducir la ansiedad. Mantener una comunicación constante y clara con los pacientes y sus familias durante la coordinación de la ambulancia. Informarles sobre el progreso en tiempo real y cualquier posible retraso puede ayudar a manejar sus expectativas y reducir la ansiedad. Utilizar análisis de datos para predecir picos de demanda basados en campañas publicitarias, temporadas, o días específicos, y planificar en consecuencia. Esto permitirá a la clínica preparar adecuadamente los recursos necesarios para manejar la demanda sin afectar la capacidad de respuesta.

Ilustración 22: Modelo Rater



ii. **Análisis de estrategia de Marketing**

El texto sobre el análisis de estrategia de marketing se relaciona con la identificación de competidores y la evaluación de ofertas de productos o servicios en varios aspectos:

Competencia y Marketing: Se menciona que el Hospital Gonzales es el único que cuenta con un departamento de marketing, lo que podría darle una ventaja competitiva en la promoción de sus servicios. Esto contrasta con otros centros, como Clínica El Cisne y Hospital Traumatológico Rosero, que tienen enfoques menos estructurados y dependen más de métodos tradicionales.

Presencia en Línea: La mención de que solo EMA Clínica y Hospital Gonzales tienen una página web resalta la desventaja de otros centros en términos de presencia digital. Esto es clave en el contexto actual, donde la información en línea es fundamental para atraer pacientes. La falta de una plataforma web adecuada puede afectar la capacidad de estos centros para competir, especialmente en un entorno donde los pacientes buscan información en línea.

Uso de Datos y Estrategias Basadas en Evidencia: El Hospital Gonzales realiza estudios de mercado y encuestas, lo que indica un enfoque más analítico en su estrategia de marketing. Esta práctica puede ayudar a identificar mejor las necesidades de los pacientes y adaptar los servicios en consecuencia, a diferencia de otros hospitales que no cuentan con un enfoque similar.

Estrategia: Resaltar la modernización y la tecnología avanzada en las campañas de marketing.

Acción: EMA puede aprovechar la resistencia del Hospital Gonzales a innovar destacando su uso de tecnología avanzada (diagnósticos por imágenes digitalizadas, automatización en la atención) y su enfoque en la personalización del servicio mediante técnicas de neuromarketing. Esto la posicionará como una clínica más moderna y dispuesta a adaptarse a las necesidades cambiantes de los pacientes.

Resultado: Generar una percepción de EMA como una clínica progresista, en contraste con la imagen de un hospital que mantiene un enfoque tradicional.

Estrategia: Diferenciarse a través de una atención personalizada.

Acción: Mientras el Hospital Gonzales podría estar enfocado en mantener sus prácticas tradicionales, EMA puede resaltar su capacidad para ofrecer una atención altamente personalizada basada en las preferencias y necesidades de cada paciente. Utilizar datos de neuromarketing para automatizar y mejorar la comunicación con los pacientes puede reforzar la percepción de EMA como una clínica que se preocupa por el bienestar individual.

Resultado: Aumentar la retención y satisfacción de pacientes que buscan una atención más centrada en ellos, aprovechando que el Hospital Gonzales podría no estar respondiendo a esta necesidad.

Estrategia: Ser más ágil y proactivo en las campañas de marketing digital.

Acción: “EMA” puede capitalizar su agilidad al lanzar campañas de marketing digital que utilizan técnicas de segmentación avanzadas, algo que el Hospital Gonzales podría estar pasando por alto debido a su sesgo de confirmación. Utilizar herramientas como Microsoft Clarity y plataformas automatizadas como Zenvia para enviar recordatorios personalizados y hacer seguimiento de los pacientes refuerza una imagen moderna y orientada al cliente.

Resultado: Atraer a pacientes que valoran la comunicación eficiente y rápida, haciendo que EMA se destaque por su capacidad para responder a las necesidades de los pacientes en tiempo real.

Estrategia: Fomentar una cultura de innovación interna.

Acción: “EMA” puede fortalecer su posición al escuchar activamente a sus empleados y colaboradores, incentivando un flujo constante de nuevas ideas para mejorar los servicios. Esto contrasta con la posible resistencia al cambio del Hospital Gonzales, que puede estar ignorando las recomendaciones de su equipo.

Resultado: Crear una ventaja competitiva basada en la adaptabilidad y la mejora continua, destacándose como una clínica que está en constante evolución para satisfacer mejor las expectativas de sus pacientes.

Estrategia: Aprovechar datos del comportamiento del paciente para ajustar las estrategias.

Acción: “EMA” puede utilizar neuromarketing para recopilar insights detallados sobre el comportamiento y las preferencias de los pacientes, y ajustar sus campañas y estrategias de retención de manera continua. Mientras tanto, el Hospital Gonzales, al estar atrapado en su sesgo de confirmación, podría no estar utilizando adecuadamente estos datos, lo que limita su capacidad para mejorar la retención de pacientes.

Resultado: Aumentar significativamente la retención de pacientes, destacándose por su capacidad para anticiparse a las necesidades y comportamientos del mercado.

Implementación Técnica

Instalación y configuración del CRM

Se opta por plataformas como Zenvia y Wix por su capacidad para gestionar múltiples canales y ofrecer funcionalidades de personalización.

Configuración de parámetros básicos como usuarios, roles, permisos y plantillas de comunicación.

Por último, la transferencia de información desde el sistema manual en Excel a la nueva base de datos centralizada. Limpieza de datos para eliminar duplicados o inconsistencias, asegurando que la información esté actualizada y sea precisa; y un repositorio unificado que permita el acceso rápido a datos clínicos y demográficos.

Sincronización de canales digitales con la base de datos central

Vincular los portales digitales como la página web al CRM para que las interacciones (agendamientos, solicitudes de resultados médicos) se registren automáticamente en la base de datos.

Canales de mensajería de redes sociales como Facebook-Messenger, Instagram y Whatsapp, configurar notificaciones automáticas desde el CRM, como recordatorios de citas o resultados médicos, asegurando personalización en cada mensaje.

Configuración de herramientas de neuromarketing como Microsoft Clarity

Primero para la instalación de scripts de seguimiento en el sitio web y la app, posteriormente la configuración de métricas clave, como clics, tiempos de permanencia y puntos de abandono.

El impacto esperado es identificar áreas de mejora en la navegación y experiencia digital, optimizando la comunicación automatizada.

Prueba Piloto

Antes del despliegue completo, se realiza una prueba piloto en un grupo reducido de pacientes para evaluar la efectividad del sistema implementado.

Selección del grupo piloto:

Pacientes de diferentes rangos de edad (18-35, 36-60, >60) y niveles tecnológicos; y usuarios frecuentes y nuevos para observar patrones variados de interacción.

Evaluación en la prueba piloto:

Tiempos de respuesta: Medir cuánto tiempo toma desde que el paciente realiza una solicitud (cita, resultados) hasta que se obtiene una respuesta y comparar con los tiempos del sistema manual previo.

Satisfacción del cliente: Encuestas automatizadas post-interacción para medir percepción de calidad, empatía y efectividad.

Tasa de asistencia a citas: Analizar el impacto de los recordatorios personalizados en la asistencia, comparando la asistencia en el grupo piloto con el promedio histórico.

Evaluación Inicial y Ajustes

Tras la prueba piloto, se realiza una evaluación detallada de las métricas clave para determinar la efectividad del sistema y ajustar los procesos según sea necesario.

Revisión de métricas clave:

Tasa de conversión: Proporción de pacientes que interactúan con los canales digitales y completan acciones clave (citas agendadas, resultados descargados).

Fidelización: Incremento en el número de pacientes recurrentes tras la implementación del sistema.

Satisfacción: Análisis de resultados de encuestas para identificar aspectos que necesitan mejora.

Retroalimentación y ajustes:

Retroalimentación de pacientes: Recopilación de sugerencias y comentarios a través de encuestas o focus groups.

Ajustes técnicos: Optimizar la configuración de recordatorios y notificaciones según las preferencias de los pacientes y simplificar interfaces si se detecta confusión en la navegación.

Ajustes estratégicos: Revisar las campañas de comunicación basadas en los patrones observados y ajustar el lenguaje de los mensajes para reflejar mejor la empatía y personalización.

c. Presupuesto del Proyecto

El presupuesto se dividirá en varias áreas, cada una esencial para el proyecto. Con los siguientes componentes:

Ilustración 23: Desarrollo del presupuesto



d. Balanced Scorecard, selección de KPI's para seguimiento y medición

Para evaluar el proyecto, seleccionamos los siguientes indicadores clave de rendimiento (KPI's):

<i>Tabla 14: Balanced Scorecard, selección de KPI's para "EMA CLINICA"</i> SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN			
PERSPECTIVA	OBJETIVO	KPI's	META
Financiera	Asegurar la rentabilidad y optimizar los costos operativos.	Ingresos Totales por Paciente	Incrementar los ingresos por paciente en un 10% anual.
Clientes	Mejorar la satisfacción y retención del paciente	Tasa de Retención de Pacientes	Mantener una tasa de retención del 50% o superior.
Clientes	Evaluación del nivel de satisfacción y la disposición de los pacientes para recomendar la clínica a otros	Net Promoter Score (NPS).	Alcanzar un NPS superior a 60%.
Procesos Internos	Optimizar la eficiencia de la comunicación clínica-paciente	Tiempo de Respuesta a Mensajes	Reducir el tiempo de respuesta a menos de 5 min.
Ventas	Porcentaje de recordatorios de citas que se convierten en visitas efectivas a la clínica	Tasa de Conversión de Citas	Convertir el 95% de recordatorios de citas en visitas efectivas
Aprendizaje & Crecimiento	Fomentar la innovación y el desarrollo del personal	Capacitación en Neuromarketing	Asegurar que el 100% de asesores reciba capacitación en neuromarketing y comunicación digital.
Aprendizaje & Crecimiento	Impactar en la experiencia del cliente	Innovación en la Plataforma	Implementar al menos 2 nuevas funcionalidades al año basadas

Capítulo 3

I. Análisis de Datos Fase 1: Recopilar de datos de pacientes utilizando herramientas de neuromarketing

a. Datos recolectados

i. Resultados de Encuestas [\(ANEXO 1\)](#)

¿En una escala del 1 al 5 que tan confiable se siente con la información y atención dada por “Clínica EMA”?

Ilustración 24: Nivel de Confiabilidad

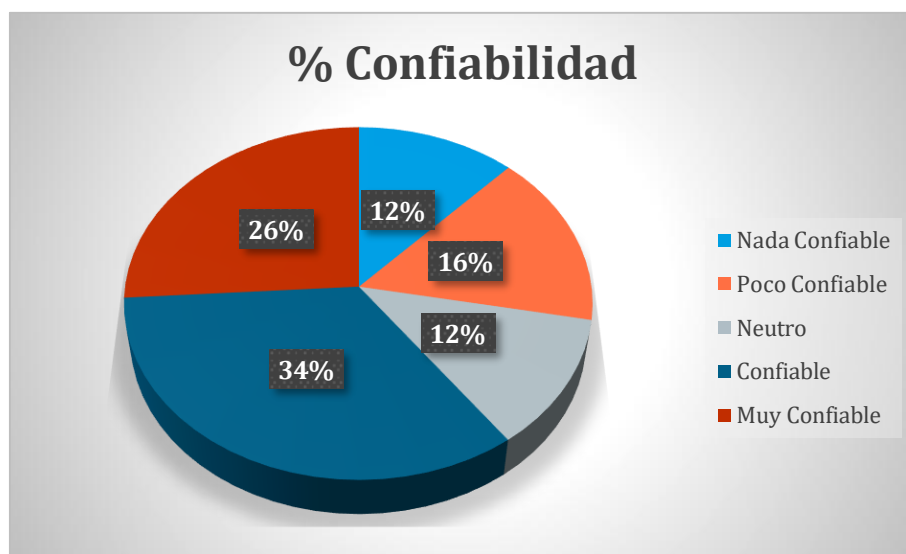


Tabla 15: Resultados de Confiabilidad

Confiabilidad	Cantidad	Porcentaje (%)
Nada Confiable	6	12%
Poco Confiable	8	16%
Neutro	6	12%
Confiable	17	34%
Muy Confiable	13	26%
Total	50	100%

En base a la confiabilidad de la información y atención prestada por “Clínica EMA” , podemos deducir que, dentro de los 50 clientes encuestados, el 60% está de acuerdo en que la información es confiable en 34% y muy confiable 26%, mientras que un total del 28% de los encuestados con bajos niveles de confiabilidad lo que indica que tiene un percepción negativa y un 12% se mantiene neutro reflejando una postura intermedia pero podría ser persuadido a una opinión positiva con las estrategias adecuadas.

El 51% del público encuestado es de género femenino calificando el promedio de confiabilidad en una escala de 3.9 sobre 5, mientras que en el género masculino baja el promedio a 3.1 sobre 5. Tomando en cuenta estos indicadores, podemos determinar que el rango de edades de los encuestados está en los 27 años con un porcentaje de fiabilidad de 3.46 sobre 5.

¿En una escala del 1 al 5 que tan satisfecho esta con el canal digital de agendamiento de citas?

Ilustración 25: Nivel de Satisfacción

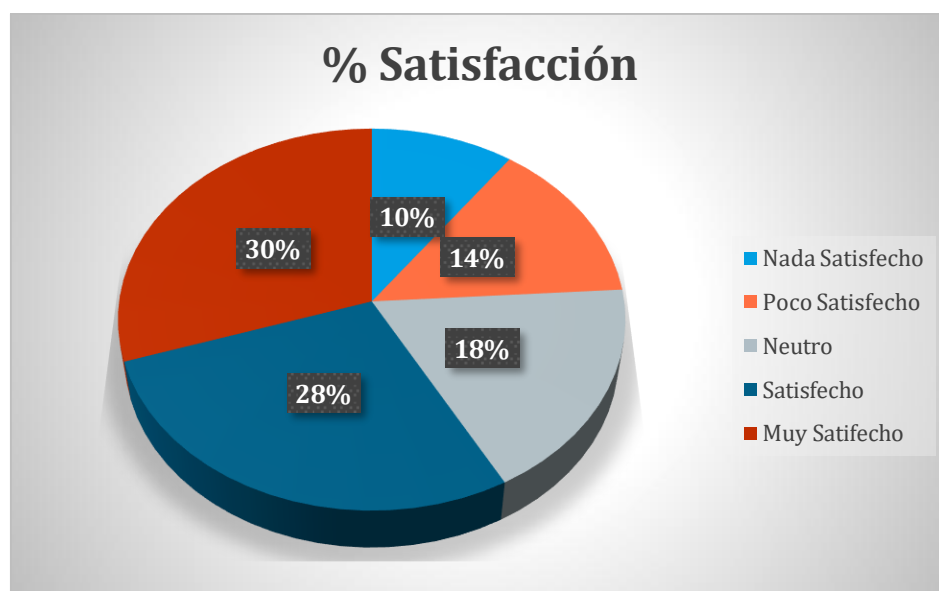


Tabla 16: Resultados de Satisfacción

Satisfacción	Cantidad	Porcentaje (%)
Nada Satisfecho	5	10%
Poco Satisfecho	7	14%
Neutro	9	18%
Satisfecho	14	28%
Muy Satisfecho	15	30%
Total	50	100%

En lo referente a los altos niveles de satisfacción, muy satisfecho 15 personas con 30% y satisfecho 14 personas con 28% representando el 58% del total más de la mitad de los encuestados perciben un buen nivel de satisfacción en la comunicación digital.

Por otro lado, las categorías “nada satisfecho y poco satisfecho” comparando los resultados con la segunda hipótesis sobre *“experimentar niveles de insatisfacción en la atención médica digital...”* con un total del 24% de los encuestados con bajos niveles de satisfacción y un 18% se mantiene neutro, a pesar de que no es un porcentaje mayor a la media, pero es representativo, motivo de encontrar la causa y mejora del mismo.

¿Seleccione que canal de comunicación es más cómoda para usted agendar citas?

Ilustración 26: Preferencia de canal de comunicación

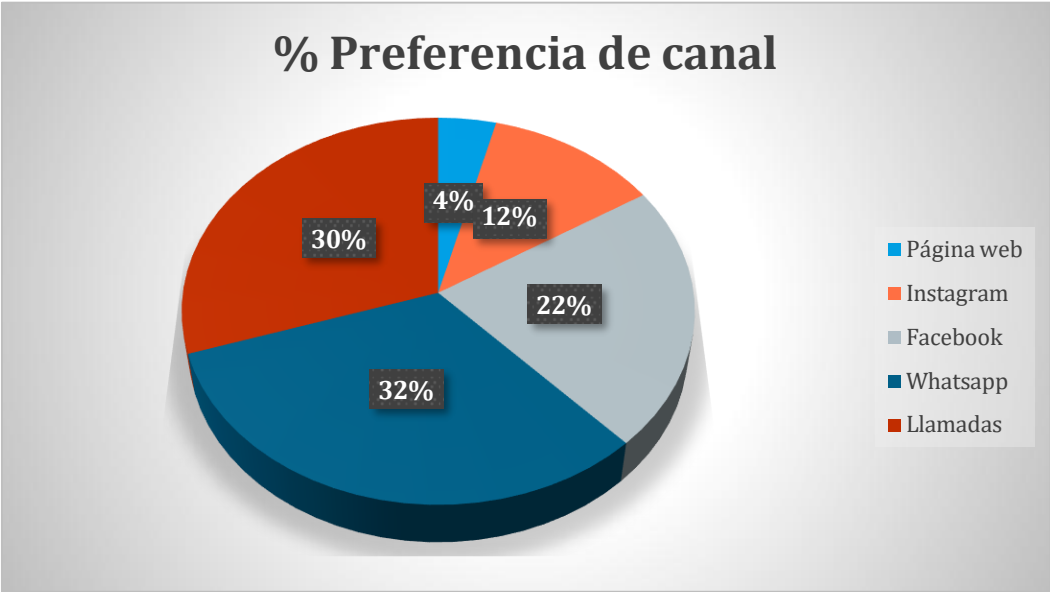


Tabla 17: % Preferencia Canal de comunicación

Canal de Comunicación	Cantidad	Porcentaje (%)
Página web	2	4%
Instagram	6	12%
Facebook	11	22%
Whatsapp	16	32%
Llamadas	15	30%
Total	50	100%

Dentro de las preferencias en el canal de comunicación, podemos determinar que el 32% de la muestra poblacional prefiere utilizar el aplicativo digital de WhatsApp de los cuales el 12% equivalen a género femenino y el 20% al género masculino. En total de canales digitales populares (Whatsapp, Facebook, Instagram y Página Web) representan el 70% (35 de 50) de las respuestas, reflejando una clara preferencia por estos medios. Para quienes buscan canales tradicionales como las llamadas en un

30% prefieren una interacción más directa y rápida. La digitalización es evidente en un 70% de los encuestados prefiriendo plataformas digitales.

¿Cómo determinaría usted que es la forma más eficiente en recibir sus exámenes médicos?

Ilustración 27: Porcentaje método eficaz de recibir exámenes médicos

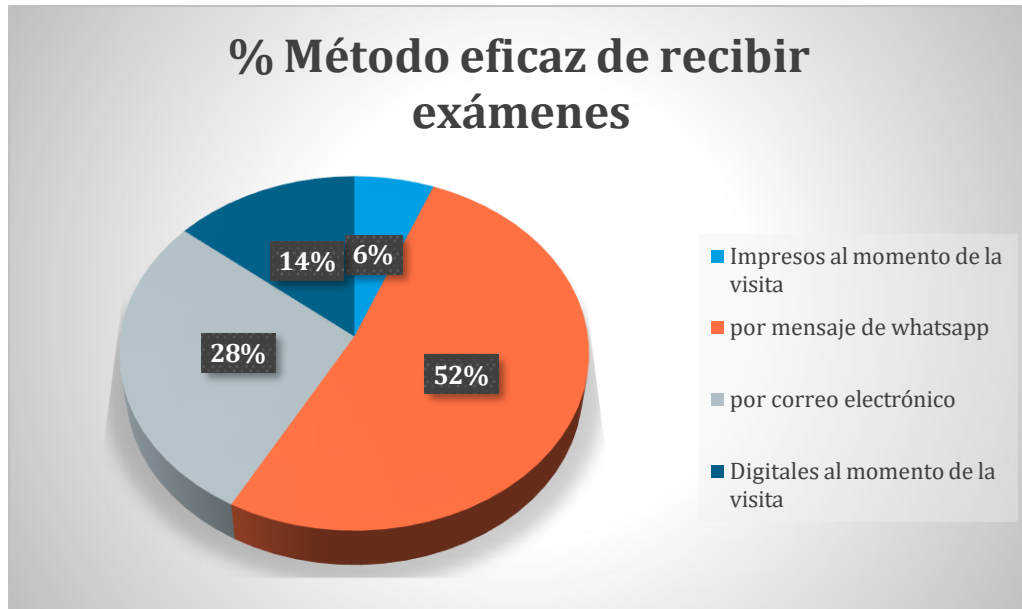


Tabla 18: Resultados de forma de recibir exámenes

Forma de Recibir Exámenes	Cantidad	Porcentaje (%)
Impresos al momento de la visita	3	6%
Por mensaje de whatsapp	26	52%
Por correo electrónico	14	28%
Digitales al momento de la visita	7	14%
Total	50	100%

Con estos resultados vemos que los pacientes valoran la inmediatez, la accesibilidad y la conveniencia que ofrecen las opciones digitales. En especial WhatsApp se posiciona como el medio más eficiente y preferido de recibir documentos debido a su facilidad de uso, rapidez y familiaridad en la comunicación diaria con un 52%. Con respecto al correo electrónico con un 28% también es muy utilizado

especialmente para quienes buscan un método más formal o quede respaldo en su bandeja de entrada. Luego un método más inmediato de manera presencial con un 14%, algo menos común pero relevante para quienes prefieren de manera impresa sin espera o depender del internet. Un total del 94% (47 de 50) de los encuestado prefiere alguna forma medio de comunicación digital para recibir sus resultados, lo que evidenciad claramente la digitalización y conveniencia. Sin embargo, este resultado también señala la necesidad de diversificar los canales para atender las preferencias de distintos grupos.

ii. **Resultados de Microsoft Clarity** [\(ANEXO 2\)](#)

Tabla 19: N° de usuarios de grabaciones de sesiones por categoría

Categoría	N° Usuarios	Observación
Página de contacto	65	
Enlace principal	489	
Secciones: Ecografía	90	
Publicaciones	112	"Llegamos a la Joya de los Sachas" (49) "Descubre los procedimientos de la cirugía con el Dr. Cristian Hernández" "EMA Clínica y Salud SA: Desde Octubre Más Cerca para Ofrecer Más Servicios"(48) "Nuevos horarios de pediatría disponibles en EMA clínica Lago Agrio" (25)
Citas o agendamiento	29	15 sesiones de reservas citas 14 sesiones bot excluidas
Otras	4	
Total de Grabaciones de sesiones	789	

Habíamos planteado la hipótesis de "...tiempos de espera superiores a 30 minutos.." durante la atención digital con los pacientes, para comprobar eso debemos obtener el tiempo promedio en atención en reservas de citas médicas, por lo que se ha analizado el total de las grabaciones de los cuales 15 lograron agendar pero son pocos los pacientes que utilizaron la página web como medio de agendamiento, sin embargo, hay que tomar en cuenta que no hay contacto directo de comunicación

digital con el personal administrativo de la clínica, por lo que se tardan en reservar una cita en cualquiera de las especialidades que se oferta en un tiempo promedio de 8 minutos debido a que sin el contacto con el personal se ahorra tiempo y el tiempo promedio en reservar una cita es menor que en otros canales de atención digital más utilizados por los pacientes recurrentes de la clínica. Si sumamos el tiempo de la conexión de Whastapp en la página web 22 minutos en promedio, el tiempo de espera promedio total sería de 30 minutos.

Heatmaps o Mapas de calor de la página de web de citas.

Comportamientos de usuario

- Los usuarios en dispositivos móviles hicieron clic en el botón Reservar ahora y la dirección Av. Quito y Progreso.
- Los usuarios en dispositivos de escritorio hicieron clic primero en el ícono del menú desplegable svg.
- La mayoría de los usuarios se desplazaron hasta el 60% de la página tanto en dispositivos móviles como de escritorio.

Puntos clave

- Para mejorar la experiencia, se podría optimizar el botón Reservar ahora para que sea más visible.
- Se debe revisar la funcionalidad del ícono del menú desplegable svg ya que es uno de los primeros elementos en ser clickeados.
- Considerar agregar contenido relevante antes del 60% de la página para captar mejor la atención de los usuarios.

iii. Comparación de resultados iniciales fase 1 y resultados esperados fase 2

Tabla 20: Comparativo resultados fase 1 y resultados esperados fase 2

Indicador	Resultados Fase 1	Resultados esperados Fase 2
Satisfacción del paciente (%)	58%	80%
Preferencia Uso de Canales Digitales (%)	70%	90%
Tiempos promedio de espera en atención médica digital (min)	30 minutos	15 minutos

Capítulo 4

I. Recomendaciones

a. Encuestas

Se recomienda realizar una segunda encuesta después de haber aplicado el nudge para contrarrestar el sesgo de confirmación antes de seguir con la fase 2 con el objetivo de disminuir aún más el nivel de insatisfacción y desconfianza; y posteriormente una tercera cuando se implemente la fase 2 completamente. En ambos casos aumentar preguntas como el tiempo de espera aproximado de su canal de preferencia de comunicación digital, con el objetivo de comprobar la hipótesis 1 realizando una comparación del antes y después de completar la fase 2 con relación al tiempo de espera, esta vez desde la perspectiva del paciente.

Una vez se implemente el sistema automatizado CRM en la fase 2, donde se priorice la entrega de resultados médicos por WhatsApp y plataformas digitales, ya que estas opciones son las más valoradas según los resultados con el 80% de los pacientes, especialmente los jóvenes de entre 18 y 35 años. Pero también, se sugiere mantener la opción de resultados impresos al momento de la visita para

atender a pacientes mayores de 50 años o aquellos menos familiarizados con la tecnología, asegurando así que todas las necesidades de los pacientes sean cubiertas.

Finalmente, es importante mantener canales tradicionales de comunicación como soporte adicional y garantizar la seguridad de los datos personales, cumpliendo con las normativas de privacidad. Con esto, la clínica podrá mejorar la experiencia del paciente, optimizando la gestión operativa.

b. *Microsoft Clarity*

i. Optimización de canales digitales: Página Web

Se recomienda una mejor visibilidad del Botón de "Reservar ahora" es importante para la conversión para la optimización de la página web. Además, se sugiere colores cálidos como el rojo o naranja pueden aumentar la urgencia y atraer la atención. Igualmente, el botón debe ser lo suficientemente grande para ser visible en dispositivos móviles y de escritorio. Por otro lado, implementar microinteracciones, como ligeras animaciones al pasar el cursor, puede captar aún más la atención del usuario.

Revisar el menú desplegable ya que es uno de los primeros elementos en ser clickeados, para mejorar su funcionalidad, hay que asegurarse de que las opciones dentro del menú sean claras y directas. Utilizar iconos reconocibles y texto breve puede mejorar su uso.

Dado que los usuarios se desplazan hasta el 60% de la página, es mejor colocar contenido emocionalmente resonante antes de este punto. Usar imágenes de alta calidad y testimonios de clientes puede establecer una conexión emocional. Las historias visuales pueden ayudar a los usuarios a imaginarse los beneficios de utilizar el servicio, lo que puede influir en sus decisiones de reserva.

II. Conclusiones

Podemos concluir que no solo las demoras en la atención médica digital son causantes del nivel de insatisfacción o duda, sino que también según el sesgo de confirmación “resistencia a sistemas de atención sanitaria automatizadas con menor interacción humana tradicional” como las páginas web, sino que prefieren utilizar canales de comunicación como redes sociales (WhatsApp, Facebook e Instagram) que una página web para reservar citas y recibir resultados médicos.

Los resultados muestran que los pacientes prefieren canales digitales (WhatsApp, Facebook e Instagram) para reservar citas médicas y recibir resultados médicos. Esta preferencia nos muestra que para poder abarcar todos los canales que usan los pacientes de manera eficiente es necesario implementar un sistema integrado como CRM para mejorar la comunicación digital, por lo que se concluye seguir con la fase 2.

Las herramientas de neuromarketing como Microsoft Clarity permitieron identificar áreas de mejora en la usabilidad de la página web, demostrando al igual que los resultados de la encuesta la poca acogida en la página web como medio de agendamiento, esto resalta la necesidad de cambiar a interfaces más intuitivas y amigables para aumentar la interacción con el usuario.

References

Adkisson, R. (Diciembre de 2008). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth and Happiness*.

Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/257178709_Nudge_Improving_Decisions_About_Health_Wealth_and_Happiness_RH_Thaler_CR_Sunstein_Yale_University_Press_New_Haven_2008_293_pp

Cisne, C. N. (s.f.). *Clínica Nuestra Señora de Cisne*. Obtenido de <https://clinicadelcisne.com/>

D.A., N. (2013). *The Design of Everyday Things*. Edición Revisada y Ampliada Basic Books.

EMA. (s.f.). *EMA centros Médicos y Farmacias*. Obtenido de <https://www.emasalud.com/>

G., H. D. (s.f.). *Hospital Dr. Galo Gonzalez G*. Obtenido de <https://hospitalgonzalez.ec/>

Hernández, S., R. Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.

INEC, I. (Diciembre de 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de Ecuador en cifras: <http://www.inec.gob.ec/>

INEC, I. (Julio 2024). *Boletín Técnico No 07-2024-IPC*. Ecuador en cifras. Recuperado el Base 2014

INEC, I. N. (2020). *Datos demográficos de Ecuador*. Obtenido de Ecuador en cifras: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

INEC, I. N. (Noviembre 2023). *Cuentas Satélites de Salud (CSS)*. Ecuador: Ecuador en cifras.

Kotler, & Keller. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.

Kotler, Keller, & Chernev. (2020). *Marketing Management*. Person Education.

M., P., & D.Rogers. (2016). *Managing Customer Experience and Relationship: A Strategic Framework*. JhnWiley & Sons.

Microsft. (s.f.). *Microsft Clarity*. Obtenido de <https://learn.microsoft.com/en-us/clarity/faq>

Orozco, A. (2014). *Investigación de Mercados: Concepto y práctica*. Bogotá: Norma.

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *In Revista Internacional de Morfología*, 35 (1), 227-232. Obtenido de <https://doi.org/10/S0717-950220170001000>
- P., D. (2019). *Marketing Management and Strategy*. Pearson Education.
- Publica, M. d. (2013). *SE EXPIDE EL REGLAMENTO PARA LA PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN DE MEDICAMENTOS EN GENERAL, PRODUCTOS NATURALES PROCESADOS DE USO MEDICINAL, MEDICAMENTOS HOMEOPÁTICOS Y DISPOSITIVOS MÉDICOS*. QUITO: EDICIONES LEGALES.
- Real Academia Española. (s.f.). *intuición*. Obtenido de RAE.ES: <https://dle.rae.es/intuición>
- Romero, M., & Fanjul, C. (2010). La publicidad en la era digital. En *El microsite como factor estratégico de las campañas publicitarias online Comunicar* (Vol. XVII, págs. 125-134).
- Sanchez Guerrero, A., & Morón López, V. (2019). *Tratamiento y gestión de quejas y reclamaciones*. España: Ideaspropias Editorial.
- Serca, S. (2013). *¿Qué es un estudio socioeconómico, cuál es el contenido y qué tipos de socioeconómicos existen?* Obtenido de Corporativo Serca: <http://corporativoserca.com/blog/que-es-un-estudio-socioeconomico-cual-es-el-contenido-y-quetipos-de-socioeconomicos-existen/>
- Skiba, D., Honey, M., & Procter, P. (2021). *Patient Care, Information, Communication and Social Media Influencing Bias-A Discourse*. Informatics. Obtenido de <https://doi.org/10.3390/informatics8020028>
- Superintendencia de Protección de Datos. (2022). *Guía sobre el tratamiento ético de los datos personales*. Obtenido de Guía sobre el tratamiento [éwww.cpccs.gob.ec/designacion-de-autoridades/super-proteccion-datos/](http://www.cpccs.gob.ec/designacion-de-autoridades/super-proteccion-datos/)
- Superintendencia de Salud de Ecuador. (2021). *Análisis de mercado de la salud en Ecuador*. Obtenido de Supertel: <https://www.supertel.gob.ec>

Tim, B. (2008, 2018). *Ideo Design Thinking*. Obtenido de Design Thinking Defined:

<https://designthinking.ideo.com/>

Topol, E. (2019). *Patient-Clinician Communication and the Rise of Automated Systems*. New York: Basic

Books. doi:ISBN: 978-1-4736-9136-4

V., Z., M.J., B., & D.D., G. (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*.

McGraw-Hill Education.

Vico, A. (22 de 12 de 2021). *Marcas intuitivas: qué son y cómo convertirte en una*. Obtenido de Diario de

Mallorca: [https://www.diariodemallorca.es/economia/activos-mallorca/2021/12/22/marcas-](https://www.diariodemallorca.es/economia/activos-mallorca/2021/12/22/marcas-intuitivas-son-convertirte-60957696.html)

[intuitivas-son-convertirte-60957696.html](https://www.diariodemallorca.es/economia/activos-mallorca/2021/12/22/marcas-intuitivas-son-convertirte-60957696.html)

Z., S. P., & Zook. (2021). *Marketing Communications: Offline and Online Integration, Engagement and*

Analytics. Kogan Page Publishers.

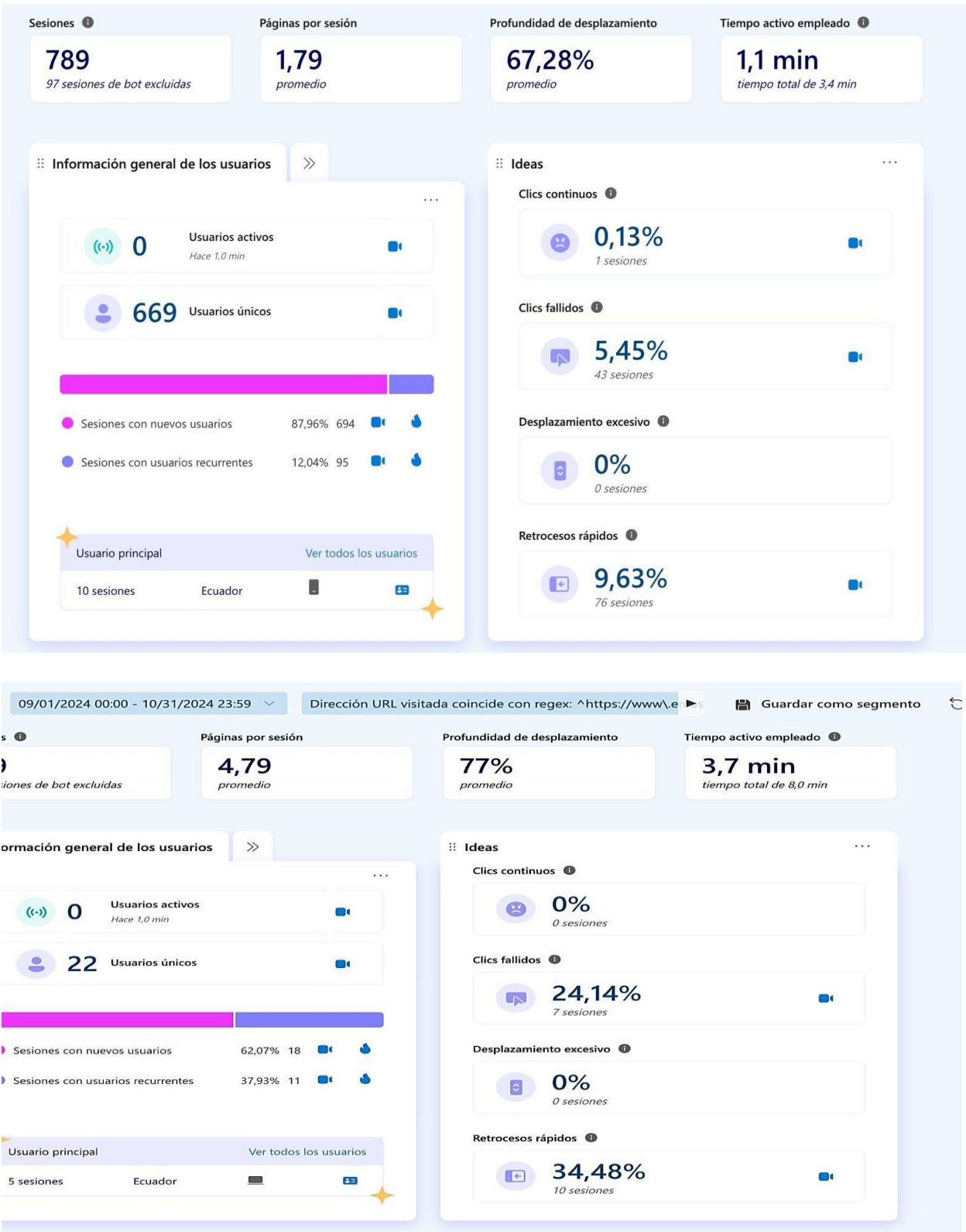
ANEXOS

ANEXO 1

Paciente	Sexo	Edad	Confiabilidad	Satisfacción	Canal de Comunicación	Forma de Recibir Exámenes
1	Mujer	28	2	3	4	3
2	Hombre	35	5	4	5	2
3	Mujer	18	5	5	5	2
4	Hombre	26	2	1	3	2
5	Mujer	31	4	5	4	3
6	Hombre	23	5	4	2	3
7	Mujer	21	1	3	4	2
8	Hombre	31	4	4	1	3
9	Mujer	19	3	2	4	4
10	Hombre	18	2	1	5	1
11	Mujer	21	4	3	4	3
12	Hombre	26	3	4	2	2
13	Hombre	20	5	5	4	3
14	Hombre	29	5	1	5	2
15	Mujer	35	4	3	4	2
16	Hombre	30	3	2	5	2
17	Mujer	28	5	4	4	3
18	Mujer	24	4	5	3	2
19	Hombre	25	1	3	4	3
20	Mujer	29	3	5	5	2
21	Mujer	30	4	4	3	2
22	Mujer	31	4	3	2	4
23	Hombre	19	1	5	3	2
24	Mujer	28	4	5	5	2
25	Mujer	22	4	2	3	4
26	Hombre	23	5	2	4	4
27	Hombre	32	5	1	5	2
28	Mujer	19	4	3	5	4
29	Mujer	24	4	1	2	3
30	Hombre	22	5	5	3	2
31	Hombre	31	5	4	5	2
32	Mujer	26	5	4	5	2
33	Mujer	34	2	3	3	2

34	Mujer	18	2	4	2	3
35	Mujer	30	2	5	4	2
36	Mujer	35	2	4	5	3
37	Hombre	34	4	4	3	2
38	Hombre	31	4	2	5	2
39	Hombre	19	3	2	4	3
40	Hombre	25	5	4	5	1
41	Hombre	24	5	5	4	4
42	Mujer	23	3	5	4	2
43	Mujer	31	4	3	2	4
44	Hombre	27	1	5	3	1
45	Mujer	30	1	2	1	3
46	Mujer	18	2	4	4	2
47	Hombre	23	4	5	3	2
48	Mujer	28	1	5	5	2
49	Hombre	32	4	5	3	2
50	Mujer	30	4	4	4	3

ANEXO 2



Páginas principales
Páginas de entrada principales
>>

Parámetros de dirección URL
☐ Desactivado

Ordenar por: Más populares

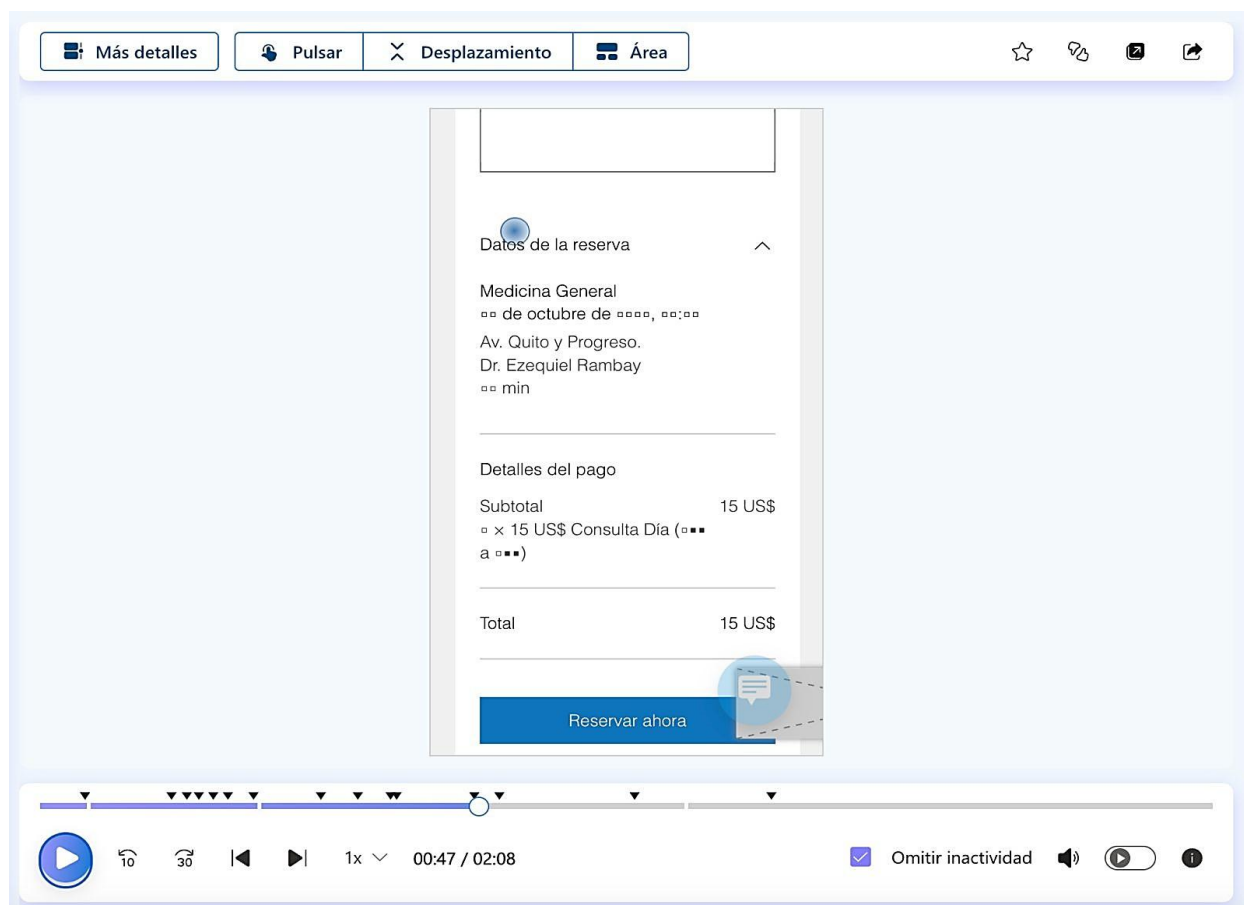
https://www.emasalud.com/	489		
https://www.emasalud.com/ecografia	90		
https://www.emasalud.com/contacto	65		
https://www.emasalud.com/post/llegamos-a-la-joya-de-los-sachas	49		
https://www.emasalud.com/post/descubre-los-procedimientos-de-cirugía-estética-con-el-dr-cristhian-hernandez	48		
https://www.emasalud.com/book-online	29		

Páginas principales
Páginas de entrada principales
>>

Parámetros de dirección URL
☐ Desactivado

Ordenar por: Más populares

https://www.emasalud.com/plans-pricing	27		
https://www.emasalud.com/post/nuevos-horarios-de-pediatría-disponibles-en-ema-clínica-sacha-y-ema-clínica-lago-agrio	25		
https://www.emasalud.com/orden-de-pago	20		
https://www.emasalud.com/post/ema-clínica-y-salud-sa-desde-octubre-más-cerca-para-ofrecer-más-servicios	19		
https://www.emasalud.com/recomendaciones-y-sugerencias	19		
https://www.emasalud.com/members	17		



Más detalles

Clic

Desplazamiento

Área

EMA

CENTROS MEDICOS Y FARMACIAS

Inicio

ORDEN DE PAGO

CITAS

Convenios

Recomendaciones y Sugerencias

Más

Tel y Whatsapp: 000-000-0000

email: 0000@000000000000

Selecciona fecha y hora

Septiembre 0000

sábado, 00 de septiembre

00:00

00:00

00:00

00:00

00:00

00:00

Mostrar todas las sesiones

Zona horaria: hora de Ecuador (00:00)

00:00

00:00

00:00

00:00

00:00

00:00

Detalles del servicio

Endocrinología

00 de septiembre de 0000, 0:00

Dra. Ana Ulcuango

00 000

40 US\$

Preferencias

Quitar filtro

Av. Quito y Progreso.

Siguiente

Reproducir

10 30

1x

00:18 / 16:43

Omitir inactividad

Ordenar

https://www.emasalud.com/book-online

Grabaciones favoritas

No se encontraron grabaciones en directo

Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: .../book-online

Salida: .../book-online

Duración: 16:44 Clics: 16 Páginas: 7

Id. de usuario: k7b3jd Ecuador

Windows PC

Más detalles

Entrada: .../book-online

Salida: .../book-online

Duración: 01:19 Clics: 0 Páginas: 1

Id. de usuario: k7b3jd Ecuador

Windows PC

Más detalles

Ordenar

Todas las grabaciones

Grabaciones favoritas

No se encontraron grabaciones en directo

Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: .../book-online

Salida: .../book-online

Duración: 00:06 Clics: 0 Páginas: 1

Id. de usuario: 14t2ffd Ecuador

Windows PC

Más detalles

Entrada: www.emasalud.com

Salida: .../booking-calendar/ginecología?loc...

Referente: www.google.com

Duración: 26:20 Clics: 45 Páginas: 11

Id. de usuario: t1kpmv Ecuador

Android Móvil

Más detalles

↓ ⌵ Ordenar ▾

Todas las grabaciones Grabaciones favoritas 1

! No se encontraron grabaciones en directo
Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: www.emasalud.com 00:39
Salida: .../book-online Sep. 13

Duración: 06:47 Clics: 2 Páginas: 3

Id. de usuario: 16zdgih

Ecuador

MacOS

PC



[Más detalles](#)

Entrada: www.emasalud.com 15:25
Salida: .../book-online Sep. 4

Referente: www.google.com

Duración: 06:47 Clics: 6 Páginas: 2

Id. de usuario: 1ifb3lx

Ecuador

Android

Móvil



[Más detalles](#)

↓ ⌵ Ordenar ▾

Todas las grabaciones Grabaciones favoritas 1

! No se encontraron grabaciones en directo
Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: www.emasalud.com 21:22
Salida: .../thank-you-page/28f24914-a73e-... Sep. 18

Referente: www.google.com

Duración: 09:16 Clics: 46 Páginas: 9

Id. de usuario: 1jcdli4

Ecuador

Android

Móvil



[Más detalles](#)

Entrada: www.emasalud.com 07:33
Salida: .../booking-calendar/ginecología?lo... Sep. 15

Duración: 14:48 Clics: 12 Páginas: 3

Id. de usuario: cdtrx0

Ecuador

Android

Móvil



[Más detalles](#)

↓ ⌵ Ordenar ▾

Todas las grabaciones Grabaciones favoritas 1

! No se encontraron grabaciones en directo
Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: www.emasalud.com 13:29
Salida: .../account/my-account Sep. 19

Referente: www.google.com

Duración: 16:01 Clics: 53 Páginas: 9

Id. de usuario: 1joda6z

Ecuador

Windows

PC



[Más detalles](#)

Entrada: www.emasalud.com 09:47
Salida: www.emasalud.com Sep. 19

Referente: www.bing.com

Duración: 13:25 Clics: 21 Páginas: 6

Id. de usuario: 1jqgwpj

Ecuador

Windows

PC



[Más detalles](#)

↓ ⌵ Ordenar ▾

Todas las grabaciones Grabaciones favoritas 1

! No se encontraron grabaciones en directo
Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: www.emasalud.com 19:29
Salida: .../book-online Sep. 23

Referente: www.google.com

Duración: 01:31 Clics: 6 Páginas: 4

Id. de usuario: oi14l

Ecuador

Android

Móvil



[Más detalles](#)

Entrada: www.emasalud.com 07:13
Salida: .../thank-you-page/d05f7d6f-8418-4... Sep. 21

Referente: www.google.com

Duración: 07:42 Clics: 34 Páginas: 5

Id. de usuario: kidphd

Ecuador

Android

Móvil



[Más detalles](#)

Ordenar

Todas las grabaciones Grabaciones favoritas 1

No se encontraron grabaciones en directo
Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: .../book-online 09:40
Salida: .../book-online Oct. 14
Duración: 09:07 **Clics:** 4 **Páginas:** 1

Id. de usuario: n1u9an Ecuador
Windows PC

🔄 ☆ 📄 👤 Más detalles

Entrada: .../book-online 07:04
Salida: .../book-online Sep. 24
Duración: 00:01 **Clics:** 0 **Páginas:** 1

Id. de usuario: k7b3jd Ecuador
Windows PC

🔄 ☆ 📄 👤 Más detalles

Ordenar

Todas las grabaciones Grabaciones favoritas 1

No se encontraron grabaciones en directo
Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: www.emasalud.com 23:12
Salida: .../booking-calendar/ginecologia?ref... Oct. 14
Referente: www.google.com
Duración: 04:24 **Clics:** 11 **Páginas:** 4

Id. de usuario: t1kpmv Ecuador
Android Móvil

🔄 ☆ 📄 👤 Más detalles

Entrada: .../book-online?resource=99f0e21... 10:53
Salida: .../checkout?appSectionParams={"a1... Oct. 14
Duración: 02:08 **Clics:** 15 **Páginas:** 4

Id. de usuario: 1fi5ioe Ecuador
iOS Móvil

🔄 ☆ 📄 👤 Más detalles

Ordenar

Todas las grabaciones Grabaciones favoritas 1

No se encontraron grabaciones en directo
Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: www.emasalud.com 13:17
Salida: www.emasalud.com Oct. 29
Referente: www.google.com
Duración: 37:20 **Clics:** 18 **Páginas:** 12

Id. de usuario: 10n8slr Ecuador
Windows PC

🔄 ☆ 📄 👤 Más detalles

Entrada: .../copia-de-inicio 10:05
Salida: .../book-online Oct. 18
Referente: www.google.com
Duración: 05:31 **Clics:** 11 **Páginas:** 4

Id. de usuario: t1kpmv Ecuador
Android Móvil

🔄 ☆ 📄 👤 Más detalles

Ordenar

Todas las grabaciones Grabaciones favoritas 1

No se encontraron grabaciones en directo
Prueba a quitar algunos filtros

Entrada: .../post/llegamos-a-la-joya-de-los-... 07:54
Salida: .../ocupacional Oct. 31
Referente: www.google.com
Duración: 09:55 **Clics:** 10 **Páginas:** 4

Id. de usuario: mpfxwg Ecuador
Windows PC

🔄 ☆ 📄 👤 Más detalles

Entrada: www.emasalud.com 12:53
Salida: .../book-online?location=856def93-... Oct. 30
Referente: l.facebook.com
Duración: 02:44 **Clics:** 3 **Páginas:** 3

Id. de usuario: 1y4zv5t Ecuador
Android Móvil

🔄 ☆ 📄 👤 Más detalles