

Digital Marketing Strategies for Service Quality in a Primary Care Health Clinic

Betty Lizby Suarez Torres, Magister¹, Odar R. Florian Castillo, MBA.² Bradlin Orihuela Mendoza, Ing.³ and Odar Daniel Florian-Sanchez, Ing.⁴

^{1,2} Universidad Privada del Norte, Perú, betty.suarez@upn.edu.pe, odar.florian@upn.edu.pe

³ Ingeniería Empresarial, Universidad Privada del Norte, Perú, bradlinorihuelamendoza@gmail.com

⁴ Ingeniería Industrial, Universidad Nacional de Trujillo, Perú, oflorians@unitru.edu.pe

Abstract – The research summarizes the study of [1]. The objective was to design a digital marketing model to improve the quality of service of the company "Servicios Médicos ElyLab" against Covid-19. The research was applied, using a cross-sectional, non-experimental, descriptive-explanatory design. A questionnaire validated by expert judgment (α -Cronbach's 0.905) was administered to 40 clients. The 4 phases of the Sainz methodology were carried out as follows: Phase I involved analyzing and evaluating the organization's situation, including the formulation of its mission and vision, external analysis (MEFE), competitive analysis (Porter's 5 Forces), and internal analysis (MEFI). Phase II involved establishing marketing objectives, Phase III involved selecting marketing tactics, including the identification and selection of strategies, and in Phase IV, the formulation of execution plans and the development of a balanced control panel. The economic evaluation showed positive results (VAN S/63046, IRR of 44% and B/C of S/ 1.90).

Keywords — Digital marketing, Quality of service, Medical Services, Mype, Covid-19.

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LACCEI).

ISSN, ISBN: (to be inserted by LACCEI).

DO NOT REMOVE

Estrategias de Marketing Digital para la Calidad de Servicio en una Clínica de Salud de Atención Primaria

Betty Lizby Suarez Torres, Magister¹, Odar R. Florian Castillo, MBA.² Bradlin Orihuela Mendoza, Ing.³ and Odar Daniel Florian-Sanchez, Ing.⁴

^{1,2} Universidad Privada del Norte, Perú, betty.suarez@upn.edu.pe, odar.florian@upn.edu.pe

³ Ingeniería Empresarial, Universidad Privada del Norte, Perú, bradlinorihuelamendoza@gmail.com

⁴ Ingeniería Industrial, Universidad Nacional de Trujillo, Perú, oflorians@unitru.edu.pe

Resumen – La investigación resume el estudio de [1]. El objetivo fue diseñar un modelo de marketing digital para mejorar la calidad de servicio de la empresa “Servicios Médicos ElyLab” frente al Covid-19. El tipo de investigación fue aplicado, de corte transversal, diseño no experimental, grado transaccional – descriptivo, explicativo. Se aplicó a 40 clientes un cuestionario validado a juicio de expertos (α - Cronbach de 0.905). Se desplegó las 4 Fases de la metodología Sainz: Fase I de Análisis y Evaluación de la situación de la organización, desglosando: Formulación Estratégica (Misión, Visión), Análisis Externo (MEFE), Análisis Competitivo (Las 5 Fuerzas de Porter), Análisis Interno (MEFI); Fase II de Establecimiento de los Propósitos de Marketing; Fase III de Selección de las Tácticas de Marketing (Identificación y elección de Estrategias) y en la Fase IV Formulación de los Planes de Ejecución, donde se desarrolló el Tablero de control balanceado. Asimismo, la evaluación económica denota resultados positivos (VAN S/.63046, TIR de 44% y B/C de S/. 1.90).

Palabras clave — Marketing digital, Calidad de servicio, Servicios Médicos, Mype, Covid-19.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel global, Ref. [1] menciona que en un escenario de la pandemia causada por COVID-19, las organizaciones pasaron por situaciones muy complejas, es por ello que, aprovechando los avances tecnológicos, éstas decidieron innovar, con el fin de seguir impulsando el desarrollo de sus actividades utilizaron plataformas digitales, buscando una digitalización de su negocio, además el estudio de Ref. [2] mencionan que en el 2020, a raíz de este contexto, el 75% de las MYPES a nivel mundial redujeron sus ingresos notablemente, y se generó que una proporción de 2 de cada 5 organizaciones cerraron sus actividades temporalmente, por otro lado, el 40% de éstas organizaciones están utilizando el marketing digital, asimismo un 34% cuentan con un sitio web, tratando de adaptarse a esta nueva realidad.

A nivel internacional Ref. [3] señalan que, en el país chino, el marketing digital es un factor crucial en el fortalecimiento de las empresas en situaciones inciertas. La estabilidad tecnológica de una compañía ha resultado ser un

factor determinante en la reducción de los efectos negativos en la pandemia de COVID-19. Esto indica que tener una presencia sólida en el mundo digital es un factor importante en la resiliencia de una empresa ante situaciones de incertidumbre y adversidad. Al utilizar herramientas y estrategias de marketing digital efectivas, las compañías pueden aumentar su visibilidad, conectarse con sus clientes y mantener un flujo de ingresos constante, lo que ayuda a fortalecer su estabilidad en momentos de crisis. Además en el estudio de Ref. [4] realizado en Indonesia, señalan que para optimizar la integración del marketing digital como un esfuerzo para que las MIPYMES salgan a flote dada la situación en mención, los gerentes deben adoptar una mentalidad digital, usar nuevos modelos, formular e implementar nuevas estrategias efectivas, generando sustentabilidad en sus organizaciones.

En Sudamérica, se tiene el caso del estudio de Ref. [5] que destacan la importancia del marketing digital para las empresas ecuatorianas tras la crisis sanitaria; ante la situación de incertidumbre analizada, el país presentaba grandes problemas como desempleo masivo, bajos salarios, reducción del consumo y por ende reducción del ahorro, lo que llevó a la quiebra de muchas empresas, y las que lograron sobrevivir a la fuerte crisis económica tuvieron que cambiar su posición para atraer clientes a sus negocios, enfatizando en el uso de estrategias de marketing relevantes en la actual fase postpandemia. Además, Ref. [6] en su investigación mencionan que las tácticas de dirección son esenciales en el rendimiento y éxito de las compañías en México. Estas estrategias permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos, mejorar su competitividad y mantenerse en el mercado en un entorno cada vez más desafiante., identificando que el 80% de las PyME’s cuentan con problemáticas como el rezago tecnológico, la resistencia al cambio y una falta de conocimiento sobre las estrategias de marketing, infiriendo que el marketing digital permite a éstas compañías mantener su ventaja competitiva y permanecer presente en los mercados en los que participa.

En el Perú Ref. [7] indican que la pandemia ha afectado a los minoristas, causando una disminución en sus principales fuentes de ingresos. Sin embargo, ellos han tenido que encontrar maneras de superar esta situación y han recurrido al uso de herramientas digitales como las redes sociales y las

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LACCEI).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LACCEI).
DO NOT REMOVE

aplicaciones móviles para hacerlo, siendo éstas esenciales en la superación de la crisis. Estas tecnologías permiten a las empresas conectarse con su público objetivo, promocionar sus productos y servicios, y llegar a nuevos mercados, por otro lado Ref. [8] aseguran que existe una relación significativa positiva entre la variable calidad de servicio y marketing digital esto plasmado en los resultados de su investigación, enfatizando que las organizaciones deben plantear nuevas estrategias para atraer, satisfacer clientes actuales y potenciales, todo ello a través del desarrollo de aplicaciones técnicas para brindar una mejor calidad de productos importados, requeridos, servicios ofrecidos, y brindando una consultoría comercial avanzada para sus clientes. Además, en Perú, a partir de 2020, el gobierno enfrentó un desafío importante en la mejora del sector de la salud. La capacidad instalada en los establecimientos de atención primaria resulta insuficiente, ya que más del 77% de ellos no cuentan con las instalaciones adecuadas, y se encontró que en EsSalud el 84 % de sus instalaciones también se encuentran en tal estado [9].

Como resultado, los establecimientos privados de atención médica, como policlínicos y clínicas, tienen una gran oportunidad para proveer servicios y apoyo eficientes a la población peruana, dada la insuficiencia de la capacidad instalada en los establecimientos públicos de atención primaria.

A nivel local, El policlínico "ElyLab Servicios Médicos" en Lima es conocido como una pequeña empresa de investigación médica (MyPE) que ofrece una amplia gama de servicios médicos para pacientes de todas las edades. Desde el inicio, la empresa ha implementado un enfoque en el marketing convencional, distribuyendo folletos, tarjetas y realizando publicidad fuera de sus instalaciones. La empresa ha recibido elogios por parte de sus pacientes por su esfuerzo por brindar una experiencia única y personalizada. Sin embargo, debido a la situación actual, no es posible brindar tratamiento por todos los medios. A pesar de sus esfuerzos, la empresa aún no es reconocida en el mercado de Lima y continúa trabajando para alcanzar su objetivo de brindar un servicio excepcional a sus pacientes. [1].

La investigación en cuestión tiene como meta la aplicación de técnicas de marketing digital para fortalecer la calidad del servicio brindado por la empresa en el sector de la salud. Se ha concebido una estrategia de marketing digital con el fin de lograr una mejora en la eficacia de la gestión de las redes sociales, elevar la reputación en línea de la empresa, proporcionar un registro de consultas eficiente e implementar un sistema de agendamiento en línea, dar un servicio de atención al cliente de calidad, además los resultados de este proyecto también serán antecedentes para otros estudios futuros sobre marketing digital y calidad de servicio.

La investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de marketing digital para mejorar la calidad de servicio en la Mype Servicios Médicos ElyLab frente al Covid-19. Siendo los objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual de la empresa.
- Determinar los procesos core de la organización.

- Establecer la metodología de marketing digital para la organización.
- Estimar los indicadores económicos de la implementación.

El aporte fundamental del trabajo de investigación es conocer cómo la estructura del modelo de marketing digital mejora la calidad de servicio de la empresa en cuestión y logra resultados favorables en sus operaciones con estrategias encaminadas a la consecución de los objetivos empresariales.

II. METODOLOGÍA

Para la presente investigación se realizó un resumen de los puntos principales de [1], La concepción de la investigación, la revisión del avance actual y los enfoques de marketing digital a ser implementados.

A. *Diseño de la investigación*

A.1 *Tipo de investigación*

Según el propósito: Aplicada

Según el diseño de investigación: No experimental

Grado: Transaccional – Descriptiva

Según el nivel de investigación: Explicativa

Según el tipo de datos empleados: Mixta

A.2 *Población y muestra*

La población fue conformada por 450 clientes frecuentes. Para la muestra se consideró a 40 usuarios (muestreo por conveniencia), esto se realizó seleccionando un grupo de individuos cuya composición refleje las características de la población objetivo, teniéndose un control subjetivo sobre la representatividad de esta, lo que es una limitación de este enfoque [10].

A.3 *Procedimiento*

Se entrevistó al Representante Legal y a los trabajadores para obtener una comprensión actual de la situación de la compañía; además se encuestó a los clientes frecuentes según el tamaño de muestra indicado, recopilándose información crucial para evaluar la calidad del servicio mediante un cuestionario SERVQUAL; posteriormente se empleó la metodología del marketing digital, la cual involucró la ejecución del análisis tanto interno como externo, el establecimiento de objetivos, estrategias, la elaboración de un presupuesto y la identificación de indicadores para la medición y el control. Por último, mediante el software MS Excel se llevó a cabo una proyección de indicadores económicos para evaluar la viabilidad del estudio.

B. *Estado del arte*

B.1 *Marketing*

El marketing es una disciplina que implica la concepción y la realización de tácticas destinadas a promover y comercializar bienes o servicios, con el fin de atender las demandas de los consumidores y lograr los objetivos corporativos. Esto incluye investigar el mercado, identificar las necesidades de los clientes, diseñar productos y servicios, promocionarlos, distribuirlos y brindar servicio al cliente [11].

B.2 Estrategia del marketing digital

Es un plan para promocionar productos o servicios a través de internet y tecnologías digitales, con el objetivo de llegar a clientes potenciales, aumentar la conciencia de marca, generar leads y aumentar las ventas. Incluye objetivos, segmentación, elección de plataformas, creación de contenido, optimización para motores de búsqueda (SEO) y seguimiento de resultados [12].

B.3 Marketing Digital

Ref. [13] establece que se deben utilizar cuatro pasos para implementar un plan de marketing digital:



Fig. 1 Modelo de marketing digital Sainz. Adaptado de [13].

B.4. Dimensiones del Marketing Digital

Según Ref. [14] las dimensiones del Marketing digital se denominan 4F.

-Flujo: Forma en que una página web guía al usuario para facilitar la navegación y búsqueda de información.

-Funcionalidad: Es importante que un sitio sea fácil de usar para evitar la salida de los visitantes.

-Feedback: La interacción entre el sitio web y el usuario es importante para conocer sus necesidades y mejorar el servicio.

-Fidelización: Establecer una relación a largo plazo con los visitantes para mantener su interés y compromiso.

B.5 Servicio al cliente

Es el servicio que una organización ofrece para establecer comunicación directa con los clientes y mejorar la relación con ellos.

B.6 Plan de Marketing

Es un proceso mediante el cual una compañía determina los objetivos que quiere alcanzar en términos de negocio y las acciones necesarias para lograrlos en relación con su estrategia de marketing. [15]. Además Ref. [16] menciona que un plan de marketing es una herramienta esencial para la gestión y coordinación de las actividades comerciales de una organización. Su importancia radica en que opera a nivel estratégico y táctico, permitiendo enfocarse en el mercado meta y desarrollar una estrategia comercial adecuada a las condiciones del mercado.

B.7 Metodología de un plan de marketing digital

1. Análisis y Evaluación de la situación

Antes de ejecutar una estrategia de marketing, es fundamental analizar la situación actual de la empresa y su entorno. Para ello, se debe llevar a cabo una evaluación interna de la empresa y un estudio del mercado en el que opera.

a.- Análisis externo

Análisis PESTE: Emplea un enfoque sistemático para evaluar los factores políticos, tecnológicos, económicos, ecológicos, entre otros que impactan a una empresa, permitiendo la identificación de riesgos y oportunidades y la formulación de una estrategia estratégica.

Análisis 5 Fuerzas de Porter: Adopta una perspectiva de análisis de la competencia en un mercado determinado, basado en cinco categorías críticas: el poder de negociación de los actores involucrados, la amenaza de entrada de competidores y productos sustitutos, y la intensidad de la rivalidad entre los competidores preexistentes.

Análisis MEFE: Identifica amenazas y debilidades de una empresa mediante dos partes: MEFI (identifica fortalezas y debilidades) y evaluación de grupos de interés.

b.- Análisis Interno

Análisis MEFI: Proporciona información valiosa para informar la planificación estratégica, el presupuesto y el monitoreo del rendimiento empresarial.

Análisis de grupos de interés: Método para discernir y valorar las diferentes partes interesadas, ya sean individuos u organizaciones, que tienen una relación directa o indirecta con la empresa.

Cadena de valor: Un esquema que permite examinar y comprender las operaciones efectuadas por una empresa para producir y proporcionar un bien o servicio.

2. Establecimiento de las Metas

La fijación de metas ayudará a la compañía a establecer y monitorear sus indicadores para evaluar su eficiencia y efectividad en cuanto a la calidad del servicio.

3. Identificación y selección de las Tácticas

Utilizar las redes sociales de manera efectiva para mejorar la comunicación entre la empresa y los clientes.

Impartir y difundir las plataformas digitales de la compañía, por medio de campañas promocionales u optimizando la usabilidad para el cliente.

Implementar un sistema de reservas de citas en línea que sea fácil de usar y proporcionar información relevante a los pacientes.

Crear programas de retroalimentación para recolectar las opiniones, sugerencias y quejas de los pacientes con respecto al servicio recibido.

Mejorar continuamente las plataformas digitales de la empresa para garantizar una experiencia de usuario satisfactoria y una mayor eficiencia en la gestión de citas y servicios.

4. Formulación de los Planes de Ejecución

4.1 Presupuesto

El proceso de elaboración de un presupuesto debe comenzar con la creación de un registro de los flujos de fondos previstos, tanto de ingresos como de gastos. Con ello,

se puede tener una vista panorámica del presupuesto y, mediante la estimación de los flujos de ingresos, calcular diferentes índices financieros para evaluar la viabilidad del proyecto, tales como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), y el índice Beneficio Costo (B/C).

4.2. Medición y control

La evaluación de los objetivos se lleva a cabo mediante herramientas de medición disponibles en línea y a través de los indicadores clave de rendimiento (KPIs) para determinar si se están alcanzando los objetivos establecidos.

4.3. Posicionamiento

Se alude a la creación y fortalecimiento de una percepción subjetiva en la mente del consumidor sobre un bien o servicio, lograda a través de un proceso de construcción de una imagen precisa de dicho objeto, concepto e identidad de marca [17].

4.4. Estrategia de supervisión, prevención y gestión de la pandemia del COVID-19

Ref. [18] comentan que El plan para monitorear, prevenir y controlar COVID-19 en el lugar de trabajo se lleva a cabo mediante la aplicación de directrices generales para la salud de los empleados, con el objetivo de reducir el riesgo de transmisión. También se implementan precauciones para garantizar la protección, la sanidad y la observación de estos elementos en los empleados.

III. RESULTADOS

– Diagnosticar la situación actual de la empresa

A. Fase I: Análisis y Evaluación de la situación

A.1 Formulación Estratégica

En base a la entrevista realizada al gerente general y en concordancia con las aspiraciones hacia la organización, se formula:

Misión Propuesta: “Brindar servicios médicos eficaces, confiables y puntuales que cumplan con las expectativas de nuestros pacientes, gracias a un equipo altamente capacitado y una adherencia a los estándares de excelencia.”.

Visión Propuesta: “Alcanzar la excelencia en la entrega de servicios médicos de alta calidad en tiempo récord, a través de un enfoque de liderazgo sobresaliente que brinde a nuestros pacientes los mejores servicios y nos haga reconocidos en la comunidad”.

A.2 Análisis Externo

La Matriz EFE ponderará el impacto: 0% = sin relevancia, 100% = sumamente relevante, y a los contextos: 1 = presión amenazante crítica, 2 = presión amenazante moderada, 3 = oportunidad limitada, 4 = oportunidad alta.

TABLA I
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Valor
Oportunidades			
Pandemia por la Covid-19	0.10	4	0.40
La implementación de tecnologías en las corporaciones otorga la posibilidad de minimizar desembolsos y fortalecer su capacidad de rivalidad en el mercado.	0.10	3	0.30
Incremento de las preocupaciones de salud debido a la pandemia	0.09	4	0.36
Incremento de demanda	0.09	3	0.27
Disminución de la pobreza nacional en un 4.7%	0.10	3	0.30
MINAM concede distinción a empresas enfocadas en la preservación del medio ambiente	0.09	2	0.18
Elevada concurrencia de público	0.08	3	0.24
Subtotal	0.65		2.05
Amenazas			
El ingreso familiar promedio en Perú es de S/ 881.40	0.10	3	0.30
Clínicas del sector privado están direccionadas por el MINSA	0.07	3	0.21
Se establece ley que genera registros de historia electrónicamente	0.09	2	0.18
Perú invierte el 0.15% de su Producto Bruto Interno en tecnología	0.09	2	0.18
Subtotal	0.35		0.87
Total	1.00		2.92

En la Tabla I se aprecia que las cifras de las posibilidades son de 2.05, superiores a las del riesgo de 0.87, lo que indica un escenario propicio para la corporación. El resultado global es de 2.92, situándose por encima de la media de 2.50, lo que sugiere que la firma está adoptando medidas astutas para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno externo, mientras se prepara para neutralizar las amenazas, sin descuidar la perspectiva de mejorar aún más su capacidad de aprovechamiento de tales oportunidades.

A.3 Análisis Competitivo

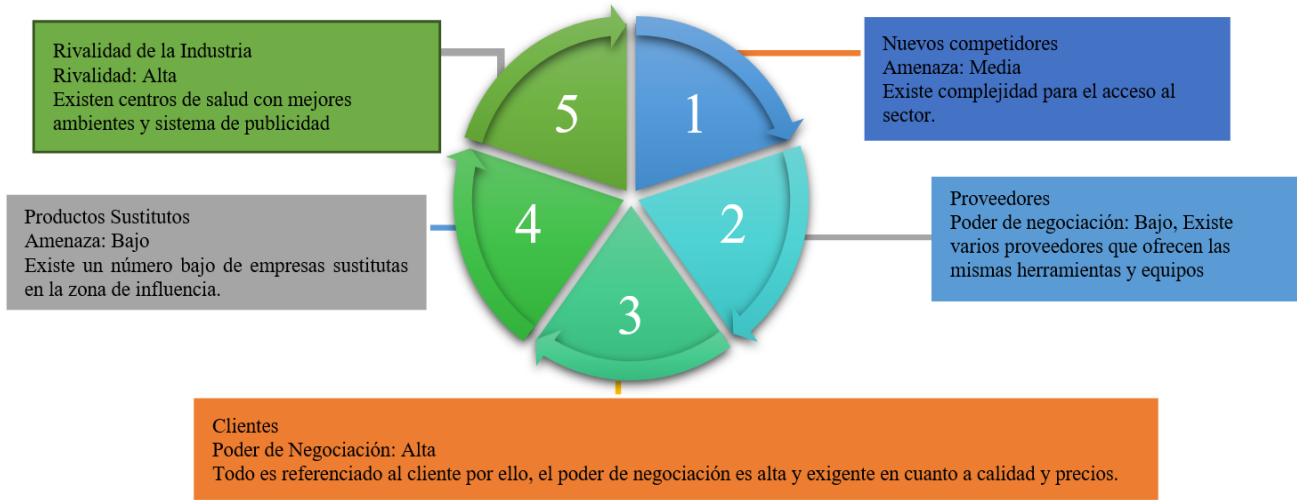


Fig. 2 Las 5 fuerzas de Porter. Adaptado de [1].

La Fig. 2. plasma las 5 fuerzas de Porter para la compañía, permitiendo un análisis acerca de los consumidores, los adversarios, los bienes sustitutos, los proveedores y la requerida del sector y entorno en el que se desenvuelve la empresa.

A.4 Análisis Interno

TABLA II
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

Formato de la matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
Ubicación adecuada.	0.06	4	0.24
Utilización de productos de calidad.	0.07	4	0.28
Precio razonable en base a las tendencias del mercado.	0.03	3	0.09
Atención de buena calidad hacia los clientes.	0.08	3	0.24
Asignación y comprensión de las tareas y obligaciones específicas por parte del equipo laboral	0.08	4	0.32
Proveedores con antecedentes de confiabilidad y excelencia verificados	0.05	4	0.20
Personal altamente capacitado	0.08	3	0.24
Entorno y cultura organizacional favorable	0.05	3	0.15
Mercado segmentado y definido	0.05	3	0.15
Conocer las características especiales del personal.	0.05	3	0.15
Subtotales	0.60		2.06
Debilidades			
Ausente sistema de supervisión y evaluación del ambiente externo, adversarios y requerimiento del mercado.	0.08	2	0.16
Ausente de presencia en el medio digital	0.07	1	0.07
Insuficiencia de posicionamiento frente al entorno de la organización	0.05	2	0.10
Deficiencias en las técnicas para aumentar la excelencia del servicio	0.08	1	0.08
Estrategia de comunicación deficiente, promoción limitada y errónea	0.05	2	0.10
Carece de políticas de contratación y despido de personal	0.02	2	0.04
Ausencia de un sistema de información estructurado y efectivo.	0.05	1	0.05
Subtotales	0.40		0.60
Total	1.00		2.66

Fuente: Adaptado de [1].

La matriz EFI clasifica el peso en una escala de 0% a 100%, siendo 0% indicativo de ausencia de importancia y 100% indicativo de una importancia muy elevada. También valora las condiciones, calificándolas desde 1 como debilidad grave hasta 4 como fortaleza crucial. En la Tabla IV se percibe una percepción elevada de los valores intrínsecos de las fortalezas son de 2.28, superiores a las debilidades de 0.80. El resultado acumulado es de 3.08, superando la puntuación media de 2.50, lo que sugiere un ambiente propicio para el desarrollo de la organización.

– **Determinar los procesos core de la organización**

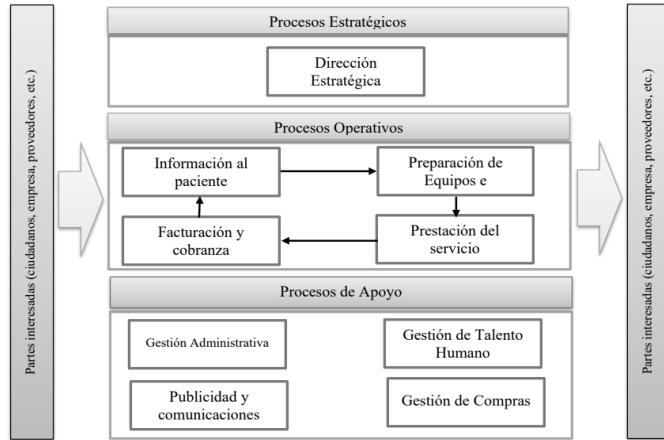


Fig. 3 Mapa de Procesos de la Organización.

En la Fig. 3 se identificó los procesos principales de la empresa en estudio.

– **Establecer la metodología de marketing digital**

B. Fase II: Establecimiento de los Propósitos de Marketing
Se plantearon cinco Objetivos en la organización.

- O1. Mejorar la excelencia del servicio brindado por la organización.
- O2. Potenciar la interacción entre los clientes y la organización en el espacio virtual.
- O3. Refinar la presencia en las redes sociales de la organización.
- O4. Expandir la base de clientes.
- O5. Fomentar la expansión de la audiencia en las redes sociales

C. Fase III: Selección de las Tácticas de Marketing

En la Tabla III, se muestra que mediante la matriz FODA se identificó las estrategias.

TABLA III
MATRIZ FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Ubicación adecuada.	No existe un seguimiento de la demanda, de competidores o del entorno.
	Utilización de productos de calidad.	No tiene presencia del tipo digital
	Precio razonable en base a las tendencias del mercado.	Falta de posicionamiento respecto al ambiente de la organización.
	Atención de buena calidad hacia los clientes.	Deficiencias en las técnicas para mejorar la calidad de servicio.
	Las funciones y responsabilidades están correctamente definidas y son conocidas por los empleados.	Deficiencias respecto a la estrategia de comunicación, publicidad reducida y mal dirigida.
	Proveedores confiables y de calidad.	Falta de políticas de contratación y despido.
	Excelente personal capacitado.	No cuenta un sistema de información.
	Ambiente y cultura organizacional adecuada.	
	Segmento de mercado.	
Conocer las características del personal.		
CONTINUA		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Disminución de la pobreza en el Perú en un 4.7%.	EFO1: Implementación de plataformas digitales con fines de mejorar la comunicación y interacción con los clientes, así como generar contenido atractivo y viral.	EDO1: Lograr una mayor presencia de la compañía en los canales digitales.
Existe un médico por cada 1148 habitantes en el Perú.		EDO2: Establecer una gestión eficaz para la gestión de citas y la proporción de información a los pacientes.
Aumento de preocupación por el cuidado de la salud en el período de pandemia.		EDO4: Continuar mejorando las herramientas digitales.
MINAM concede distinción a empresas enfocadas en la preservación del medio ambiente		EDO5: Refinar el servicio al cliente
AMENAZA	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Clínicas del sector privado están direccionadas por el MINSA.	EFA1: Se adopta una estrategia de determinación de precios apropiados para cada segmento de mercado, asegurándose de proporcionar servicios de calidad.	EDA1: Llevar a cabo programas de formación periódicos para los empleados.
El ingreso familiar promedio en Perú es de S/ 881.40.		EDA2: Monitorear y garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad en los servicios brindados por la empresa.
El gobierno promulga una normativa que establece la generación electrónica de registros históricos.		
Perú destina un 0.15% de su PBI a inversiones en tecnología.		

TABLA IV
MATRIZ DE ESTRATEGIA VS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Ser un centro médico reconocido, y con alta demanda en el sector, por la excelente calidad de servicio.					
ESTRATEGIAS	Mejorar la calidad de servicio en la empresa Servicios Médicos ElyLab en un 20 % durante el último trimestre del año 2021.	Mejorar el nivel de interacción entre los clientes y la empresa mediante las redes sociales en un 25% durante el último trimestre del año 2021.	Mejorar las cuentas de las redes sociales de la empresa Servicios Médicos ElyLab para así fortalecer el vínculo con el cliente en un 25%, durante el último trimestre del 2021.	Aumentar la cantidad de clientes en un 15%, durante el último trimestre del año 2021.	Incrementar la cantidad de seguidores en redes sociales a 500 en el último trimestre del año 2021.
1	Implementar redes sociales, de forma que ayude a la interacción cliente-empresa, así mismo crear contenido que sea atractiva y se viralice.				
2	Promocionar las plataformas digitales de la empresa en estudio.				
3	Implementar sistema que ayude con las reservas como también brindar información a los pacientes.				
4	Crear programas que ayuden a recopilar peticiones, reclamos y sugerencias de los pacientes sobre la atención.				
5	Mejorar siempre las plataformas digitales de la empresa en estudio.				
6	Mejorar el proceso de atención al cliente.				

La Tabla IV, muestra que las estrategias si están alineadas a los objetivos: la E1 está alineado al O2, O3 y O5, la E2 esta alineado a O2, O3, O4 y O5, la E3 esta alineado al O1, O2 y O3, la E4 esta alineado al O1, la E5 esta alineado al O1 y O3, la E6 esta alineado al O1, O2 y O4, fueron definidos con el Gerente de la empresa.

D. Fase IV: Formulación de los Planes de Ejecución

D.1 Tablero de control balanceado

En la Fase final para diseñar un modelo de marketing digital se elaboró un cuadro de mando integral, éste proporcionó información clave sobre los indicadores de rendimiento de la empresa, como el desempeño financiero, operativo, de recursos humanos y de satisfacción del cliente, entre otros. Esta información se presenta de manera visual en la Tabla VI, permitiendo al representante legal de la empresa tomar decisiones informadas y oportunas. Además, también ayudó a establecer metas y objetivos a corto y largo plazo y a medir el progreso hacia ellos.

TABLA V
POLÍTICAS ASOCIADAS A LAS ESTRATEGIAS

Ser un centro médico reconocido, y con alta demanda en el sector, por la excelente calidad de servicio.				
Estrategias	Aportar valor a la empresa	Promover la excelencia en calidad de servicio	Promover las promociones y beneficios para los clientes	Promover siempre la mejora continua de los servicios brindados
1	Implementar redes sociales, de forma que ayude a la interacción cliente-empresa, así mismo crear contenido que sea atractiva y se viralice.			
2	Promocionar las plataformas digitales de la empresa en estudio.			
3	Implementar sistema que ayude con las reservas como también brindar información a los pacientes.			
4	Crear programas que ayuden a recopilar peticiones, reclamos y sugerencias de los pacientes sobre la atención.			
5	Mejorar siempre las plataformas digitales de la empresa en estudio.			
6	Mejorar el proceso de atención al cliente.			

La Tabla V, muestra que las estrategias si están alineadas a las políticas: la E1 está alineado al P1 y P3, las E2, E3, E4, E5 y E6 están alineadas al P1, y la E2 está alineada al P2 y P3 fueron definidos con el Gerente de la empresa.

TABLA VI
CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador	Formula	Unidad de medida	Meta	Frecuencia	Estrategia de semáforo			Responsable
							Bien	Regular	Mal	
Financiera	Incrementar la rentabilidad	Margen Neto	(Utilidad neta/ Ventas netas) x 100	Nº	Incrementar la rentabilidad a un 15%	Semestral	X≥15%	7%<X<15%	X<7%	Gerente general
	Incrementar las ventas	% de ventas	((Ventas periodo-ventas periodo anterior) / ventas periodo anterior) x 100	%	Incrementar las ventas a un 20%	Anual	X≥20%	13%<X<20%	X<13%	Gerente general
Clientes	Incrementar la satisfacción del cliente	% de satisfacción del cliente	(Clientes satisfechos en el periodo/ clientes satisfechos en el periodo anterior) x 100	%	Clientes satisfechos 90%	Trimestral	X≥85%	74%<X<85%	X<74%	Recepción
	Aumentar cartera de clientes	% de clientes nuevos	(Cantidad de clientes del periodo/ cantidad de clientes del periodo anterior) x 100	%	Aumentar a un 30% los clientes nuevos	Trimestral	X≥25%	20%<X<25%	X<20%	Marketing
	Posicionar la marca	% de reconocimiento de marca	(Recordación de marca por encuestados/ total cliente encuestados) x 100	%	Aumentar a un 25% el reconocimiento de la marca	Trimestral	X≥20%	15%<X<20%	X<15%	Marketing
Procesos Internos	Mejorar el nivel de desempeño y productividad	Productividad de colaboradores	(Servicios brindados/ horas - hombre empleados) x 100	%	Aumentar el desempeño laboral a un 90%	Mensual	X≥80%	65%<X<80%	X<65%	Administración
	Mejorar la calidad de servicio	Nivel calidad de servicio	(Percepciones del servicio - Expectativa del servicio)	Nº	Aumentar la calidad a un 90%	Trimestral	X≥85%	74%<X<85%	X<74%	Administración
	Mejora continua de los procesos	% de procesos mejorados	(Nº de procesos mejorados/ total de procesos) x 100	%	incrementar la rentabilidad a un 15%	Semestral	X≥15%	7%<X<15%	X<7%	Gerente general
Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento	Mejora el clima laboral	% de satisfacción de personal	(Colaboradores satisfechos/ Total de colaboradores) x 100	%	Aumentar el desempeño laboral a un 90%	Mensual	X≥80%	65%<X<80%	X<65%	Administración
	Desarrollar programas socio-culturales	Número de programas	Sumatoria cantidad de programas sociales desarrolladas	Nº	Incrementar 5 nuevos programas	Anual	X≥5	3<X<5	X<3	Gerente general
	Capacitar al personal	Personal capacitado	(Nº de personal capacitado/ total personal) x 100	Nº	Mejorar la capacidad del personal a un 90%	Trimestral	X≥85%	74%<X<85%	X<74%	Administración

– Estimar los indicadores económicos de la implementación

TABLA VII
ANÁLISIS DE LA VARIACIÓN

	Pre-Test	Post-Test	Diferencia
Servicios Ofrecidos por Mes	477.00	572.00	95.00
Ingresos/Mes	S/ 24,247.00	S/ 29,096.40	S/ 4,849.40
Servicios Ofrecidos por Año	5724.00	6869.00	1145.00
Ingresos Anuales	S/ 290,964.00	S/ 349,156.80	S/ 58,192.80

Fuente: Adaptado de [1].

TABLA VIII
RESUMEN DE LOS INDICADORES ECONÓMICOS

Indicador	Valor
VAN	S/ 63,046.000
TIR	44.00%
B/C	1.90

En la tabla VII se muestra la variación antes y después de la implementación del marketing digital en la organización.

En la Tabla VIII, se muestra el resumen de los indicadores económicos positivos VAN > 0 ; TIR que supera al costo de oportunidad del inversionista y un índice beneficio / costo de 1.90 .

IV. DISCUSIÓN

El estudio investigó la posibilidad de crear un plan de marketing digital con el fin de mejorar la calidad de servicio de "Servicios Médicos ElyLab" en relación con el Covid-19. La investigación tuvo como meta optimizar los servicios de la empresa mediante la aplicación de estrategias basadas en antecedentes previos, estos resultados hacen referencia al estudio de Ref. [17] donde definen al marketing digital como una estrategia, una política activa que consiste en un conjunto de actividades encaminadas a identificar, definir sus diferentes necesidades, reales y potenciales, además de, desarrollar una gama de productos y servicios que satisfagan estas necesidades, mejoren la calidad y aumenten la demanda.

A esto se complementa Ref. [19] donde se menciona que el marketing digital ha mejorado debido al desarrollo de la tecnología, además que nunca funcionará a cabalidad si se desconocen las herramientas que ofrece el mismo, no es suficiente su promoción, distribución a través de redes sociales o sitios web, pues éste ofrece la oportunidad de hacer cualquier tipo de publicidad transfronteriza, es importante aprovechar al máximo esta nueva tendencia y utilizar tantas herramientas como sea posible según sus necesidades.

Asimismo, en la investigación de Ref. [20] mencionan que implementar herramientas de marketing digital en su práctica es fácil y rápido, pero los resultados más inmediatos dependen de su curva de aprendizaje, siendo accesibles para todos los profesionales y usarlos significa aumentar la exposición y el reconocimiento de la marca en Internet que genera confianza y mejora la calidad del servicio que brinda a tus visitantes.

Por otro lado, Ref. [21] menciona que para que sea un modelo efectivo, el cliente debe estar involucrado en la implementación, además, el 59% de los participantes del estudio afirman estar de acuerdo con el diseño del sitio web, e incluso 58% de los participantes manifiestan que prestan sus servicios a través de tiendas virtuales y redes sociales, guardando relación con nuestro estudio, además Ref. [22] concluye que la adopción de herramientas digitales en marketing digital, mejora el posicionamiento de marca, reputación, nivel de eficiencia y posición en el mercado.

Por su parte Ref. [23] menciona que la adopción del marketing digital aumenta el alcance de las personas tanto a nivel nacional como internacional, donde las empresas optan por implementar esta herramienta porque ofrece muchas ventajas, tales como reducir los costos publicitarios de la empresa, el contacto personal con el cliente, asimismo conocer de manera inmediata sobre los servicios y productos que ofrece la empresa.

Asimismo, Ref. [24] mencionan que para aumentar la competitividad de las PYMES éstas deben tener presencia digital, administrar sistemas de información, de gestión, esforzarse constantemente por mejorar la calidad del servicio, la atención, siendo éstas persistentes y se puedan desarrollar fácilmente deben elegir un plan de marketing digital porque

ofrece diferentes herramientas, canales de comunicación y redes sociales, para llegar a grupos objetivo mucho más grandes con una inversión mínima y efectiva.

Por otro lado, el estudio de Ref. [25] encontró que a raíz de la emergencia sanitaria, el marketing digital se ha convertido en una herramienta fundamental para que muchas empresas de este rubro se ayuden a sí mismas durante la fase de confinamiento; el uso de fuentes de tecnología fue aumentando cada día en todo el mundo, tal es el caso que en el 2019 existió 7 700 millones de suscripciones en compañías de telefonía, siendo la población mundial de 7 400 millones, superando con creces la cantidad de habitantes. Las empresas tienen una oportunidad histórica de explorar los mercados digitales para asegurar su gestión económica, operativa y financiera durante y después de la crisis provocada por la parálisis económica.

V. CONCLUSIONES

Se modeló un esquema de marketing digital para elevar la calidad de servicio de la empresa, fundamentándose en la metodología Sainz; considerando en la Fase I de Análisis y Evaluación de la situación de la organización, el desglose de los siguientes puntos: Formulación Estratégica (Misión, Visión), Análisis Externo (MEFE), Análisis Competitivo (Las 5 Fuerzas de Porter), Análisis Interno (MEFI); en la Fase II se realizó el Establecimiento de los Propósitos de Marketing; respecto a la Fase III de Selección de las Tácticas de Marketing, se disgregó en: Identificación y elección de Estrategias (Matriz de Estrategia Versus Objetivos Estratégicos, Matriz FODA, Políticas asociadas) y en la Fase IV Formulación de los Planes de Ejecución, donde se desarrolló el Tablero de control balanceado.

Se diagnosticó la situación actual de la compañía a través de una conferencia con el representante legal y una revisión de las presencias de la empresa en las plataformas sociales, lo cual reveló la ausencia de estas, una investigación con los consumidores también se llevó a cabo, y demostró que la organización es capaz de aprovechar las oportunidades disponibles y superar con éxito cualquier amenaza que surja, a pesar de las dificultades.

Se determinaron los procesos Core de la organización, incluyendo procesos estratégicos (dirección estratégica), procesos operativos (preparación de equipos, facturación y cobranza, prestación del servicio, información al paciente) y procesos de apoyo (gestión administrativa, gestión del talento humano, gestión de compras, publicidad y comunicaciones), que son cruciales para el correcto funcionamiento de la compañía y sus servicios.

Se estableció una metodología específica con enfoque en el marketing digital para su ejecución. La evaluación de la Matriz EFI (2.66) y la Matriz EFE (2.92) reveló un resultado positivo, lo que sugiere la importancia de mejorar la calidad de

servicio, aumentar la interacción con los clientes a través de las redes sociales, fortalecer las relaciones con los mismos, aumentar la cantidad de éstos y el número de seguidores en las redes sociales. Las estrategias determinadas incluyen la implementación de redes sociales, promoción de plataformas digitales, implementación de un sistema de reserva de citas, creación de programas para recopilar sugerencias, peticiones y reclamos, mejora de las plataformas digitales y mejora del proceso de atención al cliente. La inversión fue de S/. 41 820 con un costo anual previsto de S/. 30 580.

Se estimaron los indicadores económicos esperados de la incorporación de un modelo de marketing digital en la empresa, con un enfoque en el VAN (S/. 63 046), el cual arrojó un valor positivo, lo que sugiere que la implementación sería una inversión rentable. Además, se determinó un TIR (44%), y una relación beneficio-costos de S/. 1.90, lo que significa que, por cada sol invertido, se espera una ganancia de S/. 0.90.

REFERENCIAS

- [1] Orihuela, B. (2021). Modelo de marketing digital para la mejora de la calidad de servicio en una mype en el sector salud, Lima 2021 [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/29432>
- [2] Thomas, L., & Sapien, O. (s/f). *Resultados globales y de México*. Godaddy.com. <https://mx.godaddy.com/blog/wp-content/uploads/GoDaddy-2020-Global-Entrepreneurship-Survey-Findings.pdf>
- [3] Rehman Khan, S., Umar, M., Tanveer, M., Yu, Z., & Janjua, L. R. (2022). *Business Data Analytic and Digital Marketing: Business Strategies in the Era of COVID-19*. 2022 7th International Conference on Data Science and Machine Learning Applications (CDMA), *Data Science and Machine Learning Applications (CDMA)*, 2022 7th International Conference on, CDMA, 13–18. doi: <https://doi.org/10.1109/CDMA54072.2022.00008>
- [4] Puspita, V., Safrianti, S., Donovan, I., Sari, P. M., Hidayati, A., Putra Akhir, A. F., & Hayadi, B. H. (2021). Optimization of Digital Marketing Integration Through The Role of The Millennial Generation as MSMEs Effort To Survive During The Covid-19 Pandemic. 2021 9th International Conference on Cyber and IT Service Management (CITSM), *Cyber and IT Service Management (CITSM)*, 2021 9th International Conference On, 1–5. doi: <https://doi.org/10.1109/CITSM52892.2021.9588857>
- [5] Mogrovejo Lazo, A., & Cabrera Espinoza, C. (2022). *Marketing digital en el Ecuador tras la crisis sanitaria de la Covid-19*. Sociedad & Tecnología, 5(2). doi: <https://doi.org/10.51247/st.v5i2.209>
- [6] M.A. Isidro M.A. Isidro Real Pérez, Carreras, D. A. B., & José Alfredo Heredia Bustamante, M. (2018). Uso e impacto de las redes sociales en las estrategias de marketing de las PyME's. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, 19. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.v0i19.47>
- [7] Acuña Sillo, E. L. (2021). Emprendimiento y resiliencia: caso de las bodegas de barrio en el Perú durante la pandemia de covid-19. *Desde el Sur Revista de Ciencias Humanas y Sociales de la Universidad Científica del Sur*, 13(1), 1–18. <https://doi.org/10.21142/des-1301-2021-0012>
- [8] Quispe Tuero, O. E. (2021). Calidad de servicio y marketing digital en la empresa H&D Cargo Logístico del distrito de San Miguel, Lima 2021.
- [9] COMEX - Sociedad de Comercio Exterior Del Perú. *¿Cómo empieza El sector Salud en 2020?: Infraestructura y equipamiento*. (2020). <https://www.comexperu.org.pe/public/articulo/como-empieza-el-sector-salud-en-2020-infraestructura-y-equipamiento>
- [10] Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Revista Internacional de Morfología* [International Journal of Morphology], 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/s0717-95022017000100037>
- [11] Bricio Samaniego, K., Calle Mejía, J., & Zambrano Paladines, M. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(4), 103–109. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000400103
- [12] Perdígón Llanes, R., Viltres Sala, H., & Madrigal Leiva, I. R. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista cubana de ciencias informáticas*, 12(3), 192–208. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992018000300014
- [13] De Vicuña Ancín, José María Sainz (2015). *El plan de marketing digital en la práctica*. Esic editorial.
- [14] Selman, H. (2018). *Marketing digital*. Ibukku.
- [15] Hoyos, R. (2000). Plan de marketing: Diseño, implementación y control. Ecoe Ediciones.
- [16] Vallet-Bellmunt, T., Vallet-Bellmunt, T., Vallet-Bellmunt, I., Casanova Calatayud, E., del Corte Lora, V., ESTRADA, M., ... & Monte Collado, P. (2015). *Principios de marketing estratégico*. Universitat Jaume I.
- [17] Andrade Yejas, D. A. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de marca ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 80, 59–72. <https://doi.org/10.21158/01208160.n80.2016.1457>
- [18] El Peruano. (8 de Enero de 2021). RESOLUCIÓN N° 0003-2021/SBN. Oficializan el nuevo “Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19 en el Trabajo”. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/oficializan-el-nuevo-plan-para-la-vigilancia-prevencion-y-resolucion-no-0003-2021-sbn-1918404-1/>
- [19] Carrasco Ortega, M. (2020). Herramientas del marketing digital que permiten desarrollar presencia online, analizar la web, conocer a la audiencia y mejorar los resultados de búsqueda. *Perspectivas*, 45, 33–60. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332020000100003&script=sci_arttext
- [20] Fernández De Heredia, H.-D. (s/f). El marketing digital en la clínica dental.Rcoe.es. <https://rcoe.es/articulos/39-el-marketing-digital-en-la-clinica-dental.pdf>
- [21] María, B., Castaño, M., Parra Benítez, C., Astrid, J., Ochoa, R., Bermúdez Hernández, J., & Investigador, D. (s/f). *Calidad en el servicio por plataformas de marketing digital productos textiles*. Edu.co. <http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/viewFile/355/372>
- [22] Ávila, E. M. B., Álvarez, J. C. E., & Zurita, I. N. (2020). Marketing digital y estrategias online en el sector de fabricación de muebles de madera. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 339–368. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439112>
- [23] Terranova, K. T. T., Villota, J. C., Tenorio, G. E., & Mayorga, L. S. (2019). El marketing digital en las empresas de Ecuador. *Journal of Science and Research*, 4(1), 1–10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7368338>
- [24] Meléndez, M. P. S. (2018). *El marketing digital transforma la gestión de PYMES en Colombia*. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409658132001/movil/>
- [25] Sarango, A. H. (2021). El marketing digital: un medio de digitalización de las pymes en Ecuador en tiempos de pandemia. *Investigación & Desarrollo*, 14(1), 163–181. <https://doi.org/10.31243/id.v14.2021.1277>