

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

Facultad de Ciencias Empresariales

Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo

Curso: Investigación Empresarial Aplicada

Tema: ¿Cuáles son las competencias generales y disciplinarias del profesional en Mercadeo en el área de la salud en el mercado laboral costarricense, según los empleadores y expertos?

**Elaborado por:
David Arnoldo Chaves Tellini.**

Facilitadora: Licda. Kattia Chacón B. MBA

Fecha: Marzo del 2010

Tabla de contenido

Introducción	3
Justificación.	7
Objetivos.	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.	9
Metodología de Investigación.....	10
Tipo de Investigación.....	10
Enfoque.....	11
Instrumentos para la investigación.....	12
Alcance.....	13
Limitaciones.....	13
Análisis de resultados.....	17
Conclusiones y recomendaciones.....	23
Bibliografía	28
Anexos	29

Introducción

El presente trabajo final corresponde al curso de Investigación Empresarial Aplicada, para la obtención de la Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo en la Universidad Latinoamericana para la Ciencia y la Tecnología (ULACIT), el cual se fundamenta en contestar la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las competencias generales y disciplinarias del profesional en Mercadeo en el área de la salud en el mercado laboral costarricense según los empleadores y expertos?

Para ello, es importante introducir al lector con las siguientes definiciones:

Maestría: *“Curso de posgrado en una determinada especialidad”*¹

Administración: *“Acción y efecto de administrar”*²

Empresas: *“Acción o tarea que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo”*³

Mercadeo: *“Conjunto de operaciones por las que ha de pasar una mercancía desde el productor al consumidor”*⁴

Entre de las competencias con que debe contar un profesional en Mercadeo, está la de ser líder, o sea, mediar y acomodar las demandas del negocio a las necesidades y limitaciones de las personas que trabajan en la organización; es indispensable que se halle preparado para actuar conforme el crecimiento de la empresa para la cual labora.

Este tipo de profesional debe manejar muy bien las relaciones interpersonales, insistiendo en la disciplina del grupo a cargo, fomentando la iniciativa y logrando sus propios objetivos; de esta manera, obtiene los de la empresa.

Poseer potencial para delegar la autoridad es otra de sus aptitudes, mediante ello, se crea la participación, la colaboración y la satisfacción en el empleo, comunicándola de

¹ (ENCARTA)

² (Idem)

³ (Idem)

⁴ (Ídem)

Trabajo Final de Graduación

manera efectiva con el propósito de ser productivos: delegar es aprender a vivir con los errores de los demás.

El profesional en Mercadeo debe caracterizarse por la organización de su trabajo, o sea, saber que “debe hacer y lo que debe hacer”, para así actuar en forma eficiente.

Entre sus funciones se considera planificar, dirigir y controlar todas las actividades de mercadotécnicas de la organización a la cual pertenezca; además, debe incluir la formulación de los objetivos, políticas, programas y estrategias.

Es importante destacar que otra de las cualidades es el desarrollo de la investigación de mercado para organizaciones dedicadas a la venta de productos de consumo masivo, cuyo enfoque se desarrollará en la presente investigación tratándose- principalmente- el mercadeo en el área de la salud, pues actualmente laboro para la Caja Costarricense de Seguro Social, institución autónoma dedicada a la salud, en la Gerencia de Logística, bajo la Dirección de Aprovisionamiento de Bienes y Servicios, amparada al Área de Almacenamiento y Distribución, en la Sub-Área de Recepción y Control de Mercadería.

En esta última, se recibe toda la mercancía que dicha institución autónoma compra para la salud de todos sus usuarios. Entre estos encontramos los productos de farmacia como acetaminofén, salbutamol, sueros; entre otros, y los de proveeduría- productos complementarios para aplicar los medicamentos, tales como jeringas, guantes estériles; entre otros.

En la sub-área anteriormente señalada, se encuentran productos originales y genéricos, entregados por fabricantes locales o por sus representantes en el país. Para el trabajo en mención, me limitaré a los productos de farmacia (medicamentos) producidos por fabricantes locales y representantes de casas farmacéuticas. Entre los cuales están Laboratorios STEIN, Gutis Limitada, Medipharma, NUTRIMED, CHEMO, POPOGO, BAXTER, Raven, VMG, Laboratorios LISAN.

A los proveedores indicados, se les realizarán entrevistas con el fin de buscar las cualidades óptimas y disciplinarias que buscan en un profesional en Mercadeo. Es importante recordar que el mercadeo, mercadotecnia o marketing es una herramienta que por medio de la investigación de mercados permite al administrador ofrecer los servicios (productos) que el consumidor requiere para su satisfacción.

Todas las organizaciones y las personas requieren y utilizan maneras de mercadeo en mayor o menor grado. Por ello, las teorías del mercadeo basadas en las necesidades del ser humano han evolucionado desde el mercadeo de bienes y el de servicios, actualmente conocido como mercadeo social.

Los servicios de salud están dirigidos a satisfacer necesidades básicas y fundamentales del ser humano: estar vivo y sano. Por esa razón, es pertinente que el profesional responsable de su administración tenga las competencias necesarias para identificar necesidades y desarrollar soluciones.

Una de las aptitudes disciplinarias del profesional en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo, es la ética profesional que trata del desarrollo de la voluntad del hombre sin perjudicar al otro, creando conciencia de responsabilidad, en todos y cada uno de quienes ejercen una profesión u oficio. Para ello, se establecen los siguientes principios básicos ⁵ que deben regir al profesional en mención. Se destacan los siguientes:

- **Principio de respeto**

«En toda acción e intención, en todo fin y en todo medio, trata siempre a cada uno - a ti mismo y a los demás- con el respeto que le corresponde por su dignidad y valor como persona»

- **Principios de no-malevolencia y de benevolencia**

«En todas y en cada una de tus acciones, evita dañar a los otros y procura siempre el bienestar de los demás».

⁵ (Vidal-Bota)

• **Principio de doble efecto**

«Busca primero el efecto beneficioso. Dando por supuesto que tanto en tu actuación como en tu intención tratas a la gente con respeto, asegúrate de que no son previsibles efectos secundarios malos desproporcionados respecto al bien que se sigue del efecto principal»

El principio de respeto no se aplica sólo a los otros, sino también a uno mismo. Así, para un profesional, por ejemplo, respetarse a uno mismo significa obrar con integridad.

• **Principio de integridad**

«Compórtate en todo momento con la honestidad de un auténtico profesional, tomando todas tus decisiones con el respeto que te debes a ti mismo, de tal modo que te hagas así merecedor de vivir con plenitud tu profesión».

• **Principio de justicia**

«Trata a los otros tal como les corresponde como seres humanos; sé justo, tratando a la gente de forma igual. Es decir: tratando a cada uno de forma similar en circunstancias similares».

• **Principio de utilidad**

«Dando por supuesto que tanto en tu actuación como en tu intención tratas a la gente con respeto, elige siempre aquella actuación que produzca el mayor beneficio para el mayor número de personas».

Nadie es profesional por el título en sí. El título solo formula su calidad de profesional, mas no todas las cualidades éticas para serlo, lo cual conduce a la conclusión de hacer el bien y evitar el mal. Ser profesional no es únicamente ejercer una profesión: implica realizarlo con profesionalidad, es decir: con conocimiento profundo, con absoluta lealtad a las normas y buscando el servicio a las personas y a la sociedad por encima de los intereses egoístas.

Justificación

Por marketing social se entiende la aplicación de los principios y técnicas del marketing a los programas o acciones encaminadas a contribuir con el bienestar de la comunidad; es decir, modificar ideas, creencias, actitudes y valores a fin de mejorar la vida dentro de la colectividad. (Romero, 2004)

Para el presente trabajo de investigación es importante mencionar que en la cultura organizacional de la institución en la cual laboro, la Caja Costarricense de Seguro Social, se cuenta con aspectos tales como la misión y la visión.

La misión se enuncia en el proporcionar los servicios de salud en forma integral al individuo, la familia y la comunidad, y otorgar la protección económica, social y de pensiones, conforme la legislación vigente, a la población costarricense, mediante: (www.ccss.sa.cr, 2010)

- El respeto a las personas y a los principios filosóficos de la CCSS: Universalidad, Solidaridad, Unidad, Igualdad, Obligatoriedad, Equidad y Subsidiaridad.
- El fomento de los principios éticos, la mística, el compromiso y la excelencia en el trabajo en los funcionarios de la Institución.
- La orientación de los servicios a la satisfacción de los clientes.
- La capacitación continua y la motivación de los funcionarios.
- La gestión innovadora, con apertura al cambio, para lograr mayor eficiencia y calidad en la prestación de servicios.
- El aseguramiento de la sostenibilidad financiera, mediante un sistema efectivo de recaudación.
- La promoción de la investigación y el desarrollo de las ciencias de la salud y de la gestión administrativa.

En cuanto a la visión, se declara como una institución articulada, líder en la prestación de los servicios integrales de salud, de pensiones y prestaciones sociales en respuesta a los problemas y necesidades de la población, con servicios oportunos, de calidad y en armonía con el ambiente humano. (idem)

Por desarrollarse en una institución gubernamental, los siguientes principios filosóficos deben regir el estudio de investigación:

- **Universalidad.** Garantiza la protección integral en los servicios de salud, a todos los habitantes del país sin distinción de ninguna naturaleza. (idem)
- **Solidaridad.** Cada individuo contribuye económicamente en forma proporcional a sus ingresos para el financiamiento de los servicios de salud que otorga la CCSS. (idem)
- **Obligatoriedad.** Es la contribución forzosa del Estado, patronos y trabajadores, a fin de proteger a éstos contra los riesgos de enfermedad, invalidez, maternidad, vejez, muerte y demás contingencias que la ley determine. (idem)
- **Unidad.** Es el derecho de la población de recibir una atención integral en salud, para su protección contra los riesgos de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y muerte, mediante una institución que administra en forma integral y coordinada los servicios. (idem)
- **Igualdad.** Propicia un trato equitativo e igualitario para todos los ciudadanos sin excepción. (idem)
- **Equidad.** Pretende una verdadera igualdad de oportunidades para que todos los ciudadanos puedan ser atendidos en el sistema nacional de salud, de una manera oportuna, eficiente y de buena calidad. (idem)
- **Subsidiariedad.** Es la contribución solidaria del Estado para la universalización del seguro social en su doble condición (patrono y Estado). Se crearán a favor de la CCSS, rentas suficientes para atender las necesidades actuales y futuras de la institución, en caso de déficit en algunos de los regímenes, el Estado lo asumirá. (idem)

Con base en lo mencionado anteriormente los resultados, la calidad, la eficiencia, la eficacia y la satisfacción de los usuarios es una acción que depende, en gran parte de la actitud, el compromiso, forma de pensamiento y comportamiento del profesional enmarcados en las competencias generales y aptitudes disciplinarias, entiéndase: ética profesional.

Objetivos

Se presentan los objetivos -general y específicos- en que se fundamenta el presente trabajo de investigación.

Objetivo general

- Analizar las competencias generales y disciplinarias requeridas por el profesional en Mercadeo en el área de la salud en el mercado laboral costarricense según los empleadores y expertos.

Objetivos específicos

- Determinar las competencias generales para el profesional de mercadeo en el área de la salud.
- Enumerar las aptitudes disciplinarias generales para el profesional en el área del mercadeo de la salud.
- Identificar los factores que utilizan los empresarios para contratar a profesionales en el área de Mercadeo.
- Formular recomendaciones de los expertos sobre aspectos que se deberían cambiar en la educación superior para mejorar el desempeño de los profesionales.

Metodología de investigación

Tipo de investigación

Los estudios exploratorios tienen como objetivo examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado anteriormente, con el fin de establecer preferencias para investigaciones posteriores o sugerir aseveraciones demostrables.

Se exploran áreas problemáticas. Se trata de una investigación cualitativa por lo que no se requiere de manejo estadístico.

La idea es precisar mejor el problema de investigación.

Según lo define Grajales, los estudios exploratorios nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. Con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable aproximarnos a ellos, con una adecuada revisión de la literatura. En pocas ocasiones, constituyen un fin en sí mismos, establecen el tono para investigaciones posteriores y se caracterizan por ser más flexibles en su metodología, son más amplios y dispersos, implican un mayor riesgo y requieren de paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador. El estudio exploratorio se centra en descubrir.⁶

También, en el trabajo final de graduación, se estará desarrollando el tipo de investigación descriptivo, el cual detalla fenómenos sociales o clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada. Desde el punto de vista de conocimiento, su objetivo es describir y -desde el punto de vista estadístico- su propósito, estimar parámetros.

La estadística consiste en estimar frecuencias y/o promedios y otras medidas invariadas. Así, por ejemplo, los estudios de frecuencia de la enfermedad: incidencia.

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir, en este caso, es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis.

⁶ (G., 2000)

El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren la mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno. Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de relación entre estas características. En algunos casos, los resultados pueden ser usados para predecir.⁷

Enfoque

La investigación cualitativa es un método de investigación usado, principalmente, en las ciencias sociales. Se basa en cortes metodológicos fundados en principios teóricos tales como la fenomenología, hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes.⁸

La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan. A diferencia de la investigación cuantitativa, la investigación cualitativa busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento. En otras palabras, investiga el porqué y el cómo se tomó una decisión, en contraste con la investigación cuantitativa, la cual busca responder preguntas tales como cuál, dónde, cuándo. La investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación de grupos de población reducidos, como salas de clase, etc.⁹

El término "cualitativo", ordinariamente, se usa bajo dos acepciones. Una, como cualidad: "esta persona tiene una gran cualidad: es sincero", y la otra, más integral y comprensiva, como cuando nos referimos al "control de calidad", en la cual, la calidad representa la naturaleza y esencia completa, total de un servicio o bien.

De esta manera, la investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. De aquí, que lo cualitativo (que es el todo integrado) no se opone a lo cuantitativo (que es sólo un aspecto), sino que lo implica e integra, especialmente donde sea importante.

⁷ (Idem)

⁸ (Libre)

⁹ (Idem)

El enfoque cualitativo de investigación es, por lo tanto y por su propia naturaleza, dialéctico y sistémico. Estos dos presupuestos, epistemológico y ontológico, conviene hacerlos explícitos, en todo proyecto o desarrollo de investigación, a través de un breve "marco epistemológico", para evitar malentendidos en sus evaluadores. En efecto, la mayoría de los evaluadores de proyectos o investigaciones cualitativas, suelen hacerlo desde el marco epistemológico del "modelo especular", razón por la cual la evaluación falla por la base.

Instrumentos para la investigación

En el presente trabajo de investigación, el instrumento por utilizar será el método de entrevista tanto a empleadores como a expertos.

Es importante mencionar la definición de entrevista. De acuerdo con el autor (Martinez, 2008) es una estrategia útil y necesaria en investigaciones sociales, educativas, culturales, periodísticas y científicas manteniendo una conversación con criterios y un guión de preguntas que respondan a las cuestiones fundamentales de la investigación, en la cual se debe desarrollar preguntas

Para ello, se utilizará el cuestionario con preguntas abiertas tanto a los proveedores de la institución de medicamentos como a conocedores del tema.

Cuando se está buscando un candidato para ocupar un puesto, las empresas suelen recurrir a las entrevistas personales. Utilizan muchas herramientas y una de ellas es la entrevista por competencias.

Entrevistar por competencias es una parte del proceso de selección, por lo tanto, trabajar por competencias y, sobre todo, entrevistar por competencias, admite que primero se deberán apartar del perfil los conocimientos técnicos que el cargo vacante requiere. Una vez que estemos convencidos de haber cubierto los mínimos requisitos, se podrá trabajar sobre las competencias, en la misma entrevista o en otra posterior. La competencia es una parte profunda de la personalidad; conocerla puede ayudar a vaticinar el comportamiento en una extensa variedad de situaciones y retos laborales.

La entrevista como técnica estratégica de investigación tiene sus elementos a favor y en contra. Las ventajas que favorecen la entrevista son variadas: relación interpersonal, valor de empatía, observar el comportamiento verbal y no verbal, la cantidad de información oral recibida, pensamientos, emociones, perfil biográfico, su perspectiva de la vida en el presente y en el futuro. En cambio, las limitaciones de la entrevista son: limitaciones para organizar la información, la preparación de la sesión, los gastos, los desplazamientos y las interferencias de sesgos.¹⁰

Alcance

Como alcance, el presente trabajo de investigación intenta prescribir las competencias básicas y las aptitudes disciplinarias, este último relacionado con la ética profesional, que encierra al profesional en maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo Social, en el mercado laboral costarricense para los empresarios o patrones que requieren de la participación de este en sus empresas de bienes y servicios; así como de los especialistas en la materia, para dar fundamento a próximas investigaciones en la nueva orientación que se está dando al curso de Investigación Empresarial Aplicada a nivel de Maestría.

Limitaciones

Entre las principales limitaciones que afronta el presente estudio se encuentra el tiempo estipulado para su entrega (diez semanas), por la innovación de la temática para el trabajo final de graduación en la ULACIT y la información recolectada, tanto a los empresarios como a los estudiosos del mercadeo social concernientes a la muestra de estudio.

Se puede encontrar cierta reserva en parte de la información por parte de los patrones así como de los conocedores por motivos de secreto, protección o por estrategia comercial.

¹⁰ (Martinez, 2008)

¿Cuáles son las competencias generales y disciplinarias del profesional en Mercadeo en el área de la salud en el mercado laboral costarricense según los empleadores y expertos?¹¹

¹¹ Autor: Ingeniero David Arnoldo Chaves Tellini

Resumen

Aunque los mecanismos del libre mercado son considerados muchas veces eficientes, no es un caso frecuente en el servicio de la atención de la salud. Casi en todos los sistemas de salud del mundo se opera con algún nivel de intervención estatal.

La intervención del Gobierno se vuelve necesaria si el objetivo es maximizar el bienestar de la sociedad con adecuados mecanismos de gestión y normativas legales modernas orientadas a la productividad y la calidad de servicio.

Las organizaciones que conforman el sistema de servicios de salud de Costa Rica han arrastrado, desde su nacimiento, numerosos vicios, algunos de los cuales comparten con otras instituciones públicas.

El desapego (muchas veces causado por desconocimiento) de los empleados y los gerentes con los objetivos de las instituciones, el uso inadecuado de los recursos, el desinterés por lograr la eficiencia y eficacia en

¹¹ Autor: David Arnoldo Chaves Tellini.

Ingeniero en Producción Industrial.

Candidato a la Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo ULACIT.

E-mail: davidachavest@gmail.com

el trabajo, la cultura del desperdicio, la poca valoración a las necesidades del cliente, la pérdida de la visión y la misión de las organizaciones públicas por parte de los funcionarios, la insatisfacción de los usuarios, son algunos de los defectos que caracterizan a estas organizaciones desde hace tiempo.

La Caja Costarricense de Seguro Social no es la excepción y, por esto, que desde hace algunos años, se viene impulsando un cambio en el modelo de atención que, en un esfuerzo importante por evitar la quiebra de la institución, trata de conformar una organización más flexible, más adaptable a las características del medio y a las demandas del cliente, más basada en logro de objetivos y metas y con una cultura de aprovechamiento al máximo de los recursos disponibles.

Por todo lo anterior, es necesario valerse de todas las herramientas administrativas posibles que, con probados resultados, puedan ser adaptadas a la prestación de servicios de salud, con el fin de conseguir una atención de óptima calidad, a un costo que la sociedad pueda mantener y, que a la vez, respete los principios más importantes de la seguridad social a saber: igualdad, equidad y universalidad.

Parte de la contribución del presente trabajo de investigación es mejorar la competitividad del país mediante el desarrollo de nuevas áreas de formación, identificando las competencias -que a criterio de los empleadores- deben satisfacer los graduados universitarios en el sector de la salud.

Palabras clave

- ✓ Competencias generales
- ✓ Competencias disciplinarias
- ✓ Liderazgo
- ✓ Ética
- ✓ Sector salud
- ✓ Toma de decisiones

Abstract

Although the mechanisms of the free market are often considered efficient, is not a frequent case in the service of the attention of the health. In all the systems of health of the world one almost operates with some level of state intervention. The intervention of the Government is necessary if the objective is to maximize the well-being of the society with suitable mechanisms of management and modern legal norms oriented to the productivity and the quality on watch. The organizations who conform the system of services of health of Costa Rica have dragged, from their birth, numerous vices, some of which share with other public institutions. The indifference (often caused by ignorance) of the employees and the managers with the objectives of the institutions, the inadequate use of the

the culture of the waste, the little valuation to the needs of the client, lost of the vision and the mission of the public organizations on the part of the civil servants, the dissatisfaction of the users, is some of the defects that these organizations characterize for a long time. The Caja Costarricense del Seguro Social is not the exception, and is by which for some years, it comes driving a change in the model from attention that, in a effort important to avoid the bankruptcy of the institution, tries to conform one more a more flexible organization, more adaptable to the characteristics of means and the demands of the client, more basing on profit of objectives and I put, and with a culture of advantage to the maximum of the resources available. From the above, it is necessary all the administrative tool use possible that, with proven results, they can be adapted to the benefit of services of health, with the purpose of to secure an attention of optimum quality, to a cost that the society can maintain, and that simultaneously it respects the most important principles of the social security that is to say, equality, fairness and universality. As it leaves from the contribution of the present work of investigation is to improve the competitiveness of the country by means of the development of new areas of formation, identifying the competitions that to criterion of the employers must satisfy the university graduated ones in the sector of the health.

Keywords

- ✓ General skills
- ✓ Disciplinary skills
- ✓ Leadership
- ✓ Ethics
- ✓ Health sector
- ✓ Decision making

Definición de competencias generales y disciplinarias

De acuerdo a lo que indica Martha Alles en su diccionario, ética es sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.

Por liderazgo, entendemos -según Alles, M - la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada; la habilidad para fijar objetivo, dar seguimiento y la capacidad de retroalimentación, integrando las opiniones de los otros miembros del equipo de trabajo.

El profesional de Mercadeo en el área de la salud debe contar con la competencia de pensamiento estratégico que, de acuerdo con Alles, es la habilidad para comprender-rápidamente- los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización al identificar la mejor respuesta estratégica.

Además, es importante rescatar que

entre de las competencias planteadas para el profesional de Mercadeo en el sector salud está la confiabilidad e integridad del individuo, basada en ser realista y franco, estableciendo relaciones fundadas en el respeto mutuo y la confianza; poseer coherencia entre las acciones, conducta y palabras, asumiendo la responsabilidad de sus propios errores, comprometido con la honestidad y confianza en cada faceta de la conducta.

Resulta importante recobrar el trabajo en equipo, que es la capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta en común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.

Debe poseerse la capacidad de planificación, o sea, determinar eficazmente las metas y prioridades de su área estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos, incluyendo los mecanismos de seguimiento y verificación de la información. Unidas a esta competencia, han de estar la iniciativa y la innovación. La primera se considera como la predisposición de emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje. La segunda aptitud es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, institución u organización, los clientes o el sector en el que esté involucrado.

Análisis de resultados

Con base en las entrevistas realizadas, de las cuales siete fueron hechas a empleadores y tres a expertos, se puede deducir las características.

A la pregunta #1, "Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos que debe de contar el profesional?", planteada a los empleadores, el 30% de los entrevistados respondió que ha de poseer conocimiento del mercado a un alto nivel de adaptación al cliente. Además, capacidad de negociación para la toma de decisiones.

Con respecto a la pregunta #2: "¿Con que competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata?", los empleadores entrevistados comentan que deben ser asesores calificados, enfocados a resolución de problemas, con conocimiento profundo del área, identificador de necesidades, persona creativa, dinámica, con dominio en paquetes de cómputo así como del idioma inglés, competente y eficiente en el uso de los recursos. Han de contar con espíritu de colaboración y trabajo en equipo. Además, ser honesto, con disponibilidad de tiempo.

En la respuesta a la pregunta #3: "En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud?", se resalta los altos valores morales y espirituales salvaguardando información confidencial, así como la honradez y transparencia total de sus acciones con el resultado de obtener la consecución del bien común y no del de sí mismo.

Por otra parte, desarrollar la búsqueda de la salud de la sociedad y la mejora de la calidad de vida de las personas, así como la calidez y equidad ofreciendo más valor y satisfacción a éstos, lo cual juega un papel importante en el desarrollo del país y conlleva a un crecimiento económico. Se trata de una responsabilidad social y moral con los clientes y usuarios finales: lo más importante es la seguridad del paciente.

Se enmarca como otra competencia disciplinaria la honestidad.

Entre los empleadores consultados, para la pregunta #4: "Dentro de su organización, ¿cuentan con un código de ética?", el 100% posee un código de ética en las empresas para las cuales laboran. En él, se resaltan aspectos tales como la confianza, la creatividad, la excelencia y el compromiso; todo ello basado en aspectos como liderazgo, comunicación (capacitación y reforzamiento);

así como la selección, contratación y promoción del recurso humano.

El código de ética se puede presentar de diferentes maneras: implícito en la forma de trabajar, como una política de empresa o contrato de confidencialidad. En otros casos, no se da manera formal pero sí basado en lo moral.

Con respecto a la pregunta siguiente: “¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS?”, los empleadores respondieron que deben desarrollar planes concretos impactando a la sociedad, con capacidad de análisis y grado de pro actividad e interacción con el cliente en aras de lograr los objetivos institucionales en vías del bienestar del asegurado, trabajando en equipo con los proveedores.

Además, se comenta entre los entrevistados, que el profesional contratado por la institución autónoma debe ser más agresivo al desarrollar campañas, no limitarse a las básicas. Ha de expresar como profesionales con respecto a todos los aspectos de la institución, de manera que se pueda percibir los lineamientos generales de la C.C.S.S. correctamente.

Para la sexta pregunta, “¿Con qué capacidades, estima usted, debe contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual labora?”,

las repuestas brindadas son muy variadas: que sea disciplinado, así como esforzado, que trabaje con la mínima supervisión. El profesional debe contar con el don de expresar, de forma oportuna, las ideas de sus superiores para que proveedores y público en general estén enterados de los lineamientos de la institución.

Debe ser capaz de dirigir programas gerenciales y estratégicos para lograr lo plasmado, lo cual conlleva ser una persona honesta, clara, de respeto y compromiso hacia la institución

Corresponde, al profesional en Mercadeo, la capacidad de identificar problemas buscando ser competente en una estructura de cooperación en la creencia en uno mismo y en los demás. Atender a los otros con una actitud de escucha activa, con un don de liderazgo, con la visión de servicio, mostrándose como un facilitador del proceso, ser –al mismo tiempo- un fomentador de ideas, opiniones desde diferentes puntos de vista. Debe planear, evaluar y realizar los ajustes de acuerdo con el progreso. Además, es el responsable de comunicar la información de manera directa y objetiva, con claridad para la toma de decisiones, apoyado por las opiniones de todos los integrantes del equipo de trabajo, estableciendo -de esta forma- compromiso con el propósito, los valores y resultados.

Con respecto a la séptima pregunta planteada en la entrevista, “¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)?”, los empleadores contestaron que el proveedor está enfocado en resolver las necesidades del cliente de modo inmediato y eficaz; en cambio, en lo referente a la institución no se tiene claro el concepto ni el objetivo común. Otros responden que no debe existir diferencia entre uno y otro, pues han de poseer las mismas características, el enfoque al usuario o cliente final sigue la misma perspectiva; la diferencia se plasma en el marco de acción, así como en la dinámica, en el tiempo de respuesta y la competencia.

La octava pregunta planteada es la siguiente: “¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS?”

Casi el 90% de los entrevistados respondieron que no existe una relación de su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS; el restante 10% evalúa las necesidades estratégicas institucionales, mediante una comunicación efectiva.

La pregunta #9 fue dirigida a los empleadores: “¿Cómo entrena usted a sus colaboradores?”

Contestaron que lo hacen mediante cursos específicos, capacitaciones internas y trabajo de campo; otros, a través de programas de mejoramiento continuo en la sensibilización de percibir el nicho de mercado y del usuario final.

Otros, mediante visitas de técnicos o especialistas al país; además, por seminarios. La política de las empresas se basa en brindar a sus colaboradores las mejores herramientas para cumplir con sus labores. Otros cuentan con un manual de puestos.

A la pregunta #10, “¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo?”, impugnaron que realizan dinámicas de equipos identificando fortalezas y debilidades, contribuyendo al avance profesional, tanto colectivo como individual, de acuerdo con los lineamientos de la empresa.

Otros lo logran a través del cumplimiento de metas y objetivos, la premiación del esfuerzo extra, o bien, un adecuado salario, pues las personas tienen necesidades por satisfacer con dinero; otras necesidades como el logro, la afiliación, el poder y la autorrealización se satisfacen percibiendo en los jefes buenos patrones de conductas.

Los empleadores consultados con respecto a la pregunta #11, “¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo?”, responden que identificando las necesidades, implementando planes concretos y mejorando su desarrollo; otros, trabajando en equipo; logrando la innovación de productos, soluciones y proyectos; buscando, también, la mejora permanentemente.

El 30% de los mismos coincidieron en la identificación de los procesos de trabajos grupales interactivos e interdisciplinarios, permitiendo ser más eficientes en las labores con buenos niveles de calidad y servicio.

A la doceava pregunta planteada en la entrevista; “¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización que usted controla actualmente?”, el 30% respondió que son los encargados de controlar –actualmente- la recopilación de las necesidades del mercado en cuanto a producto por requerir; el 30% se responsabiliza por el mercadeo y las ventas de las empresas para las cuales laboran. El otro 30% son los encargados del área de Logística y Servicio al Cliente.

Para la pregunta #13, “¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes?”, nuestros empleadores respondieron que confeccionaron un área de ventas con el fin de darles servicio a los clientes e instalaron un sistema de inventarios para ser más oportunos en la toma de decisiones.

Otros revelaron la implementación de cuestionarios, controles entre la demanda versus las ventas, el análisis contra periodos específicos.

Algunos manifestaron que, en este sentido, ha sido importante la participación conjunta como las visitas periódicas a los centros de salud.

Por último, otros han efectuado coordinaciones con Control de Calidad, para que sus productos brinden un aseguramiento total de la gestión de la calidad.

Los empleadores contestaron a la siguiente pregunta #14, “¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión?”, de la siguiente forma:

Entre las oportunidades esta el conocimiento, productos de alta calidad, la fortaleza en la logística y una rápida solución brindada por el despacho, la estrategia de precios. Se reconoce como amenazas la constante entrada de nuevos competidores con recientes productos y con precios más bajos que los asignados por laboratorios del extranjero con ventajas competitivas y beneficios mayores a los de la industria nacional.

Además, están las nuevas tecnologías, la globalización, los mercados financieros internacionales, así como las políticas internas de la C.C.S.S..

Como lo menciona Burke, “el único cliente seguro es aquel cuyas expectativas han sido excedidas y no sólo satisfechas”.

Con respecto a la penúltima pregunta de la entrevista, “Describa la situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿Qué hizo usted? ¿Cómo lo manejó exactamente?”. los empleadores respondieron

lo siguiente: la obtención de la licenciatura, por la demanda de una gran cantidad de recurso en tiempo, dinero que sumado al entorno de la familia, debía maximizar los resultados y mantener el rendimiento como trabajador para lograr el objetivo planteado.

Por otro lado, en el ámbito laboral presente, se torna tensa la aceptación del producto que comercializan de una manera transparente cumpliendo con lo pactado y presentando la documentación pertinente.

Por último, a la pregunta #16, “Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo?, ¿cuál fue el resultado?”, unos empleadores respondieron: la apertura del mercado en un país centroamericano laborando para un laboratorio nacional. Para otros, fue la creación de un departamento dirigido al mercado privado, ajustándose a las condiciones del mercado actual, brindándole al laboratorio, para el cual labora, un alto ranking en el mercado nacional. Por otra parte, fue el posicionamiento de un producto en el mercado nacional, conllevando a la demanda de un estudio de mercado, para ser introducido a nivel centroamericano con gran éxito. Otros alegaron que ante cualquier tipo de esfuerzo importante, debe tenerse claro el resultado que se busca y -a partir de ahí- se crea la estrategia para conseguirlo.

Para otros, como en la anterior pregunta, fue la demanda de un esfuerzo extra entre lo laboral y lo académico, en la elaboración de la tesis logrando el objetivo trazado.

Por otro lado, el enfoque dado por los expertos que laboran en la institución autónoma llamada Caja Costarricense de Seguro Social a las preguntas planteadas en la entrevista se concluye lo siguiente:

Con respecto a la primera pregunta, los expertos de la institución externaron que para contratar a un profesional en el área de Mercadeo, este debe cumplir con requisitos académicos y experiencia en labores relacionadas con el puesto por desempeñar, así, como las recomendaciones pertinentes; además, requisitos legales tales como la incorporación al colegio respectivo con las cualidades de pro actividad, dinamismo y positivismo, que esté dispuesto a nuevos retos y objetivos.

Para la pregunta número dos, los expertos manifestaron que las competencias con que debe contar el profesional en Mercadeo en el área de la salud son análisis, discreción, responsabilidad, puntualidad, ha de ser y extrovertido; así como conocer el ambiente laboral, lo relacionado con medicamentos, campañas de salud, índices de salud y manejo de eventos masivos en pro de la salud.

En el tercer punto de la entrevista realizada, se recalca que el profesional contratado en Mercadeo en el área de la salud debe contar con educación y diplomacia, trabajar

bajo presión; aplicar técnicas y principios para la resolución de problemas, colaborar con profesionales de mayor nivel.

Para la siguiente pregunta sobre si la organización cuenta con un código de ética, los expertos de la C.C.S.S. indicaron que sí existe, aplicado a la institución.

De los profesionales contratados por la institución en Mercadeo se espera-primordialmente- que manejen campañas de prevención de enfermedades planeando los escenarios de la entidad de forma objetiva.

Las capacidades con que ha de contar un profesional en Mercadeo de la entidad en la cual trabaja son: competencia para resolver situaciones imprevistas, en las cuales haya desafíos para obtener una meta mediante la capacidad analítica requerida; habilidad para tratar de forma cortés y amena al público; tino en asuntos delegados, buena presentación personal, actualización en conocimiento y técnicas de su profesión, ser proactivo y trabajar bajo presión.

La diferencia radica en las oportunidades de capacitación y estimulación que brinda la empresa privada, dado que están más orientados en formar y conferir a su personal los recursos necesarios para forjarlos competentes. En cambio, la institución pública está sometida a cuestionamientos por el uso de los recursos, lo cual ofrece mayor resistencia en cuanto a la capacitación temprana y oportuna.

La relación entre la empresa proveedora de bienes con el profesional de Mercadeo de la C.C.S.S. debe ser meramente laboral, pues la apertura -en muchos casos- se presta para abusos de confianza o cuestionamientos de autoridad.

Los colaboradores de la institución autónoma pública pueden tener -anualmente- una delimitada cantidad de formación; ésta se da por medio de capacitaciones, asesorías, cursos y talleres.

La principal motivación que se puede brindar es promover el trabajo en equipo involucrando a los funcionarios en las actividades sustantivas de cada área, mantenerlos informados y vinculados con temas de interés institucional.

Para lograr cambios significativos en los procedimientos de trabajo, se ha involucrado a las personas en el proceso como parte del sistema, con el fin de dar un valor agregado a sus tareas, por ejemplo, en la elaboración de diagramas de flujo y descripción de los procesos entre otros.

Las áreas estratégicas que controla actualmente están dirigidas a los proveedores en su registro y coordinación de la calidad.

La metodología empleada entre los expertos de la institución consiste en medir el nivel de satisfacción del cliente mediante el uso de herramientas como encuestas e implementación de programas en obtención de

la mejora continua en los procesos.

Entre las oportunidades identificadas en el área de la salud se encuentran la implementación de programas de mejora continua, dotación de recursos económicos para la adquisición de equipo y de plazas en diferentes áreas. Mientras que entre las amenazas halladas están la falta de capacitación técnica y profesional, la carencia de personal y el incremento de entidades privadas con mayor capacidad tecnológica, infraestructura y personal.

Para la penúltima pregunta planteada en la entrevista, los expertos se refirieron a la presión del análisis oportuno de los medicamentos agotados, los cuales ingresan en calidad de requerimiento urgente y son de vital importancia para el tratamiento de la salud de los pacientes de la institución; esto genera una cadena a través de todo el proceso de análisis desde el recibo hasta el despacho del medicamento, coordinando con los responsables de cada proceso e implementando el método justo a tiempo.

Finalmente, los expertos externaron, con respecto a lo propuesto en la pregunta #16, que un esfuerzo importante fue las funciones estratégicas en proyectos, en la recolección e investigación de la información, implementando los ajustes requeridos con el fin de lograr los resultados satisfactorios.

Otros lo relacionaron con el involucramiento completo del personal para la implementación de un sistema de la gestión de la calidad, lo cual resultó positivo, pues en la actualidad es una cultura que todos practican a cabalidad.

Conclusiones y recomendaciones

Por mi experiencia en el sector salud, con el cual he estado involucrado en el último año de labor, coincido con los empleadores y expertos en que las principales competencias generales del profesional en Mercadeo para el sector salud en el mercado costarricense son conocer del medio ambiente en el cual está involucrado, con una buena comunicación- parte fundamental del liderazgo- para entablar buenas relaciones con los proveedores, agencias aduanales y con los superiores de la institución; esto, debido a las constantes situaciones que genera trabajar bajo presión por la rápida labor de contar con los medicamentos a disposición del usuario final, en nuestro caso del asegurado (paciente), razón de ser de la institución autónoma como es la Caja Costarricense del Seguro Social.

Como se ha mencionado el profesional debe ser una persona proactiva, debido a que se requiere de soluciones rápidas y concretas,

dependiendo de los problemas que se presenten con base en las situaciones planteadas permitiendo, de esta manera, alcanzar las metas propuestas.

Otra competencia, con la cual coincido, es ser creativo y dinámico, ostentando la habilidad de adaptarse a los diferentes escenarios que se presenten; todo ello enfocado hacia el cliente, con el propósito de satisfacer las necesidades de los asegurados y dependiendo de la enfermedad que padezca.

A nivel de gerencia, todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el usuario final del medicamento con el objetivo de salvaguardar la salud del paciente. En la actualidad, existe la influencia de la oferta de bienes y servicios lo que ha obligado a la institución a garantizar la defensa integral en los servicios de salud a todos los habitantes del país sin distinción de ninguna naturaleza.

La capacidad de trabajar en equipo es otra de las virtudes del experto en mercadeo de la salud en el mercado costarricense, con el fin de satisfacer el derecho de la población de recibir una atención integral en salud, para su protección contra los riesgos de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y muerte; pensando de manera estratégica a todo nivel, logrando la promoción investigativa y el desarrollo de las ciencias de la salud y de la gestión administrativa; trabajando sobre la retroalimentación para reconocer y corregir el

desempeño, garantizando la motivación y el trabajo en equipo.

La principal competencia disciplinaria señalada por los expertos y los empleadores es reconocerse como una persona honesta, honrada, con principios y valores; al tratarse de un funcionario público no debe presentar cuestionamientos o hallarse fuera de la ley, sino, reflejar en su acción total transparencia hacia los proveedores, agencias aduanales y superiores, ya que su fin primordial consiste en cumplir con una función social de bienestar de todos los pacientes brindándoles un servicio de calidad y eficiencia.

En relación a lo anterior, el funcionario contratado como profesional en mercadeo debe acatar la legislación que regule su quehacer y operación, sometiéndose a las inspecciones y a la vigilancia que el Estado establezca (como la póliza de fidelidad emitida por el Instituto Nacional de Seguros -INS).

Como en la mayoría de los casos expuestos por los empleadores y expertos, es fundamental contar -en la organización, institución o empresa- con un código de ética, que regule el accionar del profesional ella. Cabe destacar que dentro de la Caja Costarricense de Seguro Social existen códigos, instructivos, leyes, manuales, políticas y reglamentos: estos velan por la competencia ética de los funcionarios

de la institución y –específicamente- los pertenecientes a la Dirección de Aprovechamiento de Bienes y Servicios, encargada del almacenamiento y abastecimiento institucional de los insumos contratados en el nivel central, dentro del marco de legalidad, eficiencia, eficacia, racionalidad y oportunidad que las inversiones y gastos institucionales requieren para beneficio de la población costarricense.

Con respecto a las mejoras en la educación superior, se señala el enfoque en el idioma inglés, requisito indispensable para contratar al profesional en Mercadeo en el sector salud a fin de desempeñar sus funciones en las empresas proveedoras (denotado en las entrevistas realizadas), aspecto que la universidad ha puesto en práctica dentro de sus planes de estudio al ser más integradores, garantizando un balance entre la teoría y la práctica, aplicables a la vida cotidiana del quehacer profesional.

Mediante la investigación y los análisis realizados, se muestra el perfil idóneo del profesional en Mercadeo para el sector salud en el mercado costarricense. Debe contar con el grado académico requerido y completo que lo certifique como tal, con dominio del idioma inglés, con conocimiento en paquetes de cómputo, incorporado al colegio respectivo. Además, ha de poseer las siguientes competencias generales: habilidad de comunicación, buenas relaciones personales, enfocado a la solución de problemas, promover el trabajo en equipo con capacidad

creativa y proactiva a la vez; con potencial de liderar a su grupo de trabajo, manejando diferencias y tomando decisiones para el bienestar social de la población, siendo un facilitador del proceso. Por otra parte, reunirá las siguientes aptitudes disciplinarias: ser una persona honesta, con principios y valores, transparente en su funcionar, sometido a la legislación vigente, con alto sentido de responsabilidad y honorabilidad, con capacidad de respuesta ante la demanda del cliente.

A continuación se mostrará una tabla resumen del perfil propuesto para el profesional de mercadeo en el sector salud en el mercado laboral costarricense.

Trabajo Final de Graduación

Perfil del puesto de trabajo Profesional en Mercadeo Sector Salud

Misión del puesto:	Dirigir el área de Mercadeo de la Institución Autónoma de la Caja Costarricense del Seguro Social, velando por los principios de universalidad, solidaridad, unidad, igualdad, obligatoriedad, equidad y subsidiaridad.
---------------------------	---

Principales competencias generales del puesto

Competencia	Descripción de la competencia	Comportamiento deseable
Liderazgo	Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, para fijar objetivo, dar seguimiento y capacidad de retroalimentación, integrando las opiniones de los otros miembros del equipo de trabajo.	Entablar buenas relaciones con los proveedores, agencias aduanales y con los superiores de la institución, debido a las constantes situaciones que generan trabajar bajo presión por la rápida acción de contar con los medicamentos a disposición del usuario final, en nuestro caso del asegurado (paciente), razón de ser de la institución autónoma como la Caja Costarricense del Seguro Social.
Pensamiento estratégico	Habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización	Persona proactiva, debido a que se requiere de soluciones rápidas y concretas, ser creativo y dinámico, ostentando la habilidad de adaptarse a los diferentes escenarios que se presenten. Todo ello enfocado al cliente, con el propósito de satisfacer las necesidades de los asegurados dependiendo de la enfermedad que padezca.
Confiabilidad e integridad del individuo.	Realista y franco, estableciendo relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza, poseer coherencia entre las acciones, conducta y palabras.	En la actualidad, existe la influencia de la oferta de bienes y servicios lo que ha obligado a la institución a garantizar la protección integral en los servicios de salud, a todos los habitantes del país sin distinción de ninguna naturaleza.

Trabajo en equipo	Capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta en común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.	La capacidad de trabajar en equipo, con el fin de satisfacer el derecho de la población de recibir una atención integral en salud, para su protección contra los riesgos de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y muerte; pensando de manera estratégica a todo nivel, logrando la promoción de la investigación y el desarrollo de las ciencias de la salud y de la gestión administrativa, trabajando sobre la retroalimentación para reconocer y corregir el desempeño, garantizando la motivación y el trabajo en equipo.
--------------------------	--	--

Principales competencias disciplinarias del puesto

Competencia	Descripción de la competencia	Comportamiento deseable
Persona honesta, honrada, con principios y valores.	Accionar transparente hacia con los proveedores, agencias aduanales y superiores.	Al tratarse de un funcionario público, no estar cuestionado o fuera de la ley. Debe acatar la legislación que regule su quehacer y operación, sometiéndose a las inspecciones y a la vigilancia que el Estado establezca.
Cumplir con el código de ética.	En de la Caja Costarricense de Seguro Social, existen códigos, instructivos, leyes, manuales, políticas y reglamentos que velan por la buena competencia ética de los funcionarios.	Regula el accionar del profesional dentro de la misma institución.

Requisitos de educación generales del puesto

Grado académico requerido completo que lo certifique como tal, con dominio del idioma inglés, con conocimiento en paquetes de cómputo, incorporado al colegio respectivo.
--

Bibliografía

(s.f.).

Alles, M. (Marzo de 2010). *Dirección estratégica recursos humanos gestión por competencia el diccionario*. Obtenido de Dirección estratégica recursos humanos gestión por competencia el diccionario: <http://www./Diccionario-Competencias-Laborales-Martha-Alles>

Beltrán, R. (Marzo-Julio de 2005). *Metodología de la investigación*. Recuperado el Enero de 2010, de www.upch.edu.pe/.../conceptos_investigacionyconocimiento_cientifico.pdf

ENCARTA, D. d. (s.f.). DVD, Encarta 2007 Biblioteca Premium.

G, T. G. (s.f.). *tgrajales.net*. Obtenido de tgrajales.net: tgrajales.net

G., T. G. (27 de marzo de 2000). *TIPOS DE INVESTIGACION*. Recuperado el Enero de 2010

Libre, W. L. (s.f.). *Investigación cualitativa*. Recuperado el Febrero de 2010, de Investigación cualitativa: http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cualitativa

Martinez, J. D. (12 de Junio de 2008). *La entrevista como instrumento de investigación*. Recuperado el Enero de 2010, de www.elnuevodiario.com.do/app/article.aspx?id

Philip Kotler, G. A. *Marketing*. Pearson Prentice Hall.

Roger A Kerin, S. W. (2009). *Marketing*. México: Mc Graw Hill.

Romero, L. A. (2004). *Marketing Social*. México: Pearson Educación.

Valarie A Zeithaml, M. J. (2009). *Marketing de servicios*. México: Mc Graw Hill.

Vidal-Bota, J. (s.f.). *VALORES Y PRINCIPIOS*. Recuperado el enero de 2010, de VALORES Y PRINCIPIOS: www.aceb.org/v_pp.htm

www.ccss.sa.cr. (Febrero de 2010). Recuperado el Enero de 2010, de www.ccss.sa.cr.

Anexos

Preguntas para la entrevista:

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos con que debe contar el profesional?
2. ¿Con qué competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata?
3. En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud?
4. Dentro de su organización, ¿cuentan con un código de ética?
5. ¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS?
6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro?
7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)?
8. ¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS?
9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores?
10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo?
11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo?
12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente?
13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes?
14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión?
15. Describa una situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿Qué hizo usted? ¿Cómo lo manejo exactamente?
16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo? ¿Cuál fue el resultado?

Trabajo Final de Graduación

Preguntas para la entrevista #1:

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos con que debe contar el profesional? Dentro de los más sobresalientes están que conozca este mercado y el de sus integrantes y/o participantes, sin dejar de lado como generalidades de la legislación vigente para la comercialización de los mismos,
2. ¿Con qué competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata? Uso de los diferentes paquetes básicos de computo, muy creativo, dinámico, excelente relaciones interpersonales, crítico, deseable con dominio de idioma inglés, capacidad de adaptación, tolerancia, con gran espíritu de colaboración y trabajo en equipo, así como capacidad de trabajar individualmente en proyectos y/o tareas asignadas.
3. En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe de contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud? Altos valores morales y espirituales, prudente, asertivo, discreto, con gran capacidad de saber salvaguardar información confidencial y capacidad de analizar y leer el mercado.
4. Dentro de su organización, ¿cuentan con un código de ética? No, más sí con un contrato de confidencialidad.
5. ¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS? Profesionales que desarrollen planes concretos con todas las variables del mercadeo, capaces de traer un impacto importante en la sociedad, basado en aspectos mencionados en los puntos 2 y 3.
6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro? >No la entiendo
7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)? La dinámica, entorno, tiempo de respuesta, competencia
8. ¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS? No lo sé
9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores? Va desde cursos específicos, capacitaciones internas y/o clínicas o talleres con un tema escogido.
10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo? Partamos primero que es factor humano, se basa en elementos generales que todos necesitamos ajustados a la cultura y lineamientos de la empresa.

Trabajo Final de Graduación

11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo? Implementar planes concretos apoyados con resultados que evidenciaran la necesidad de ese cambio.
12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente? Mercadeo y Ventas
13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes? Cuestionarios, controles entre demanda vs. ventas, análisis contra periodos específicos.
14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión? Incursionar en otros segmentos de mercado que todavía no hemos penetrado, según las oportunidades que el mismo mercado da.

La mayor amenaza esta en la entrada de una gran cantidad de laboratorios del extranjero con ventajas competitivas y beneficios mayores que la industria nacional.

Lo anterior está basado en la lectura y análisis de situaciones del entorno que nos rodea.

15. Describa una situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿Qué hizo usted? ¿Cómo lo manejo exactamente? Mi licenciatura, esto me demando una gran cantidad de recursos en tiempo, monetarios que sumado a mi entorno familiar y la edad de mis hijos, debía de maximizar los resultados y mantener mi rendimiento como trabajador para lograr el objetivo propuesto.

Resumo. Entre el análisis, la planeación, la comunicación y el apoyo incondicional de mí familia más la gracia de Dios, hacerle frente para lograr lo propuesto.

16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo? ¿Cuál fue el resultado? El actual resume contiene lo necesario. Hace 9 años fui contratado para crear el departamento que hoy dirijo, con énfasis de un 100% para el mercado privado, hoy día seguimos con e proyecto que se debe ir ajustando a las condiciones del mercado y el resultado ha sido de grandes éxitos empresariales y personales, dándole a Lisan un lugar de privilegio dentro del ranking de laboratorios que compiten en el mercado nacional.

Trabajo Final de Graduación

Entrevista realizada al señor Juan Salas de LISAN.

Respuestas Entrevista #2.

1. Como requisitos básicos debe tener una personalidad proactiva, dinámica y positiva, que esté dispuesto siempre a nuevos retos y objetivos. Además, el grado académico que certifique su capacitación y las recomendaciones pertinentes con respecto a su experiencia laboral.
2. Las competencias requeridas para un área de salud para el puesto de mercadeo son: conocer el ambiente laboral, conocer acerca de medicamentos, campañas de salud, diferentes tipos de pandemias, conocer los índices de salud del área y el manejo de eventos masivos en pro de los problemas de salud.
3. En aspectos de disciplina ética es indispensable contar con una persona educada, diplomática, estratega y con capacidad de trabajar bajo presión.
4. Sí, existe un código de ética que aplica para la institución.
5. Se espera que den a conocer las virtudes de la institución, que manejen campañas de prevención de enfermedades, que proyecten objetivamente las realidades institucionales.
6. Dinámico, proactivo, positivo y dispuesto a retos y trabajar bajo presión.
7. La diferencia radica en las oportunidades de capacitación y estimulación que brinda la empresa privada, dado que están más orientados en formar y dotar a su personal de los recursos necesarios para hacerlos competentes. La institución pública esta siempre sometida a cuestionamientos por el uso de los recursos, lo cual ofrece mayor resistencia en cuanto a la capacitación temprana y oportuna.
8. La relación es meramente laboral, es más cerrada y limitada, la apertura en muchos casos se presta para abusos de confianza o cuestionamientos de autoridad.
9. El entrenamiento se da por medio de capacitaciones, asesorías, cursos y talleres, sin embargo la institución delimita la cantidad de capacitación que un funcionario puede tener anualmente.
10. Una alternativa de motivación para el personal a cargo es el involucramiento de los funcionarios en las actividades sustantivas del Laboratorio, además un dialogo constante que nos mantenga informados y vinculados de manera que nadie se sienta excluido ni apartado. Además de darles oportunidades de capacitación en temas de interés institucional y referentes a la actividad que reporta cada cual.

Trabajo Final de Graduación

11. Para lograr cambios significativos, se ha involucrado a las personas en el proceso, se les ha invitado a ser parte del sistema, para que tengan diferentes perspectivas y puedan dar un valor agregado a sus actividades. Se han involucrado en la elaboración de diagramas de flujo, descripción de procesos, diagramas causa y efecto, etc.
12. La unidad de Registro de Oferentes y la Unidad de Coordinación Externa de la Calidad.
13. Los procedimientos efectuados para medir el nivel de satisfacción del cliente son el uso de herramientas como encuestas, apertura al dialogo e implementación de programas de mejora, etc.
14. Oportunidades:

Implementación de programas de mejora como, muestreo en Sitio,

Dotación de recursos económicos para la adquisición de equipos,

Dotación de plazas en el área farmacéutica, técnica y administrativa.

Amenazas:

Falta capacitación técnica y profesional en áreas específicas,

Falta de personal

Incremento de laboratorios privados con mayor capacidad tecnológica, infraestructura y personal.

15. Una de las constantes situaciones que más generan presión es el análisis oportuno de los productos agotados (medicamentos), los cuales ingresan en calidad de análisis urgente y que son de vital importancia para los pacientes, por lo que se genera una cadena de presión a través de todo el proceso de análisis, desde el recibo del medicamento hasta el despacho del mismo. Para contrarrestar dicha situación, se procedió a coordinar con los responsables de cada paso del proceso para que sea un justo a tiempo, donde el medicamento que ingresa en dicha condición sea analizado prioritariamente, postergando aquellos que no ofrecen la misma condición.
16. La implementación del Sistema de Calidad, el manejo de esta actividad fue de mucha dedicación y paciencia. Se involucró a todo el personal, se motivó para poder crear una cultura organizacional que no existía en cuanto a normas de

Trabajo Final de Graduación

calidad. Su resultado es muy positivo pues luego de parecer una lucha ante aquellas personas que ofrecían resistencia, ahora es una cultura que todos practican satisfactoriamente.

Entrevista realizada a la Dra. Yalile Araya, Jefe del Laboratorio de Normas y Calidad de Medicamentos, CCSS.

Preguntas para la entrevista #3:

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos con que debe contar el profesional?

R/Requisitos básicos:

- Facilidad de palabra
- Capacidad de negociación
- Iniciativa
- Objetividad
- Creatividad
- Conocimiento del mercado a desarrollar (en este caso sector Salud), es decir, requerimientos y opciones de mercado, competencia, plena identificación de las necesidades.

2. ¿Con qué competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata?

R/Cualidades o Habilidades:

- Objetividad
- Identificación de las necesidades de la Institución
- Conocimiento profundo del área de desarrollo

3. En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud?

R/Honradez, transparencia, claridad de objetivos, buscar la consecución del fin común y no el fin en si mismo.

4. ¿Dentro de su organización cuentan con un código de ética?

R/Sí.

Trabajo Final de Graduación

5. ¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS?

R/Honestidad, claridad, respeto por la Institución, compromiso serio de trabajar en equipo con los proveedores con el fin de lograr el bienestar de los asegurados.

6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro?

R/Ver respuesta pregunta No. 5.

7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)?

R/Generalmente el proveedor está enfocado en solventar las necesidades del cliente, en resolver en forma inmediata y eficiente. Lamentablemente mi experiencia con algunos de los funcionarios de la Institución ha sido desalentadora, ya que no tienen claro el concepto ni el objetivo común.

8. ¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS?

R/En realidad profesional de Mercadeo como tal no ha habido contacto extremo, las relaciones radican a nivel operativo.

9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores?

R/Capacitación continúa.

10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo?

R/A través de dinámicas de equipo que ayuden en identificar las fortalezas y debilidades y enfocarnos para su desarrollo, contribuyendo al avance profesional y personal de cada uno.

11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo?

Trabajo Final de Graduación

R/No enfocarse únicamente en el cuadro o en el punto, aprender a ir más allá, identificarme con las necesidades, formar parte del ciclo completo para comprender y mejorar su desarrollo.

12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente?

R/Logística & Servicio al Cliente.

13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes?

R/Participación conjunta.

14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión?

R/Productos de alta calidad para desarrollo mercado privado, fortaleza en logística y despacho, rápida solución de conflictos, estrategia de precios.

15. Describa la situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿Qué hizo usted? ¿Cómo lo manejó exactamente?

R/En realidad confío en mis capacidades, y trato de manejar la tensión de una manera plena. Devolución de productos por inconsistencias en códigos de barras. Lo manejé con tranquilidad, presentando la documentación pertinente exponiendo y defendiendo nuestro criterio para llegar a una conclusión satisfactoria.

16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo? ¿Cuál fue el resultado?

Trabajo Final de Graduación

R/Posicionamiento de analgésico para mercado nacional, demanda gran estudio del mercado, análisis profundo. Actualmente el producto es consumido satisfactoriamente y constituye uno de los productos más vendidos a nivel centroamericano.

Entrevista realizada a Angela de MEDIPHARMA

Trabajo Final de Graduación

Preguntas para la entrevista #4.

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos con que debe contar el profesional? Formación académica, experiencia, ser proactivo, responsable, honrado.
2. ¿Con que competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata? N/A
3. En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud? Como en cualquier otra área, debe ser una persona honesta, honrada, responsable, de altos valores morales.
4. Dentro de su organización, ¿cuentan con un código de ética? No a nivel escrito, pero si esta implícito en nuestra forma de trabajar
5. ¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS? N/A
6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro? Formación académica, experiencia, ser proactivo, responsable, honrado.
7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)? No creo que hay diferencias a nivel profesional
8. ¿Que relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS? Ninguna
9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores? Cursos + trabajo de campo
10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo? Dependiendo de los intereses particulares, así se busca la manera de motivarlos
11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo? Trabajo en equipo y mejora continua
12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente? Ventas
13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes? Por ser clientes institucionales no aplica este tipo de evaluación
14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión? En las oportunidades se encuentra nuestro know-how y entre las amenazas la constante entrada de nuevos competidores

Trabajo Final de Graduación

15. Describa una situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿qué hizo usted?, ¿Cómo lo manejo exactamente?
16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo?, ¿Cuál fue el resultado? Para cualquier tipo de esfuerzo importante se debe tener claro el resultado que se busca y a partir de ahí se crea la estrategia para conseguirlo.

Entrevista realizada a Marianella de HOSPIMEDICA.

Preguntas para la entrevista #5:

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos con que debe contar el profesional?
Debe de ser una persona proactiva, interactiva, enfocado a cumplir rendimientos y determinado a un alto nivel de “customización” o adaptación al cliente. Debe tener una identidad regulada por las tradiciones, códigos y principalmente ética.

2. ¿Con qué competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata?
Debe de ser un asesor calificado y enfocado hacia la resolución de coyunturas.

3. En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud?
Respeto de principios y valores que conduzcan a una transparencia total.

4. Dentro de su organización, ¿cuentan con un código de ética?
No de manera formal, pero sí incide lo moral.

5. ¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS?
Igual, un alto grado de proactividad y una interacción con el cliente en aras de encaminar los procedimientos al logro de los objetivos institucionales, del oferente y por ende del usuario final. Todo eso regido bajo la normativa institucional y de la ética.

6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro?
Aparte de los puntos anteriores, debe ser capaz de tomar los programas gerenciales y dirigirlos estratégicamente al logro de lo plasmado.

7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)?
Básicamente es lo mismo, la diferencia oscila a mi opinión en el marco de acción, pero el enfoque al usuario o cliente final sigue la misma perspectiva.

Trabajo Final de Graduación

8. ¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS?

Ver con él las necesidades estratégicas institucionales y mediante una comunicación efectiva implementar las medidas para satisfacerlas.

9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores?

Mediante programas de mejoramiento continuo y una sensibilización a percibir las necesidades del nicho de mercado y del usuario final.

10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo?

Se logra a través de la consecución de metas y objetivos y la asimilación de los resultados institucionales como propios.

11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo?

Procesos de trabajos grupales interactivos e interdisciplinarios, dado que todo es un trabajo engranados completamente enfocados en un trabajo consistente con buenos niveles de calidad y servicio

12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente?

Tasación (precios y/o tarifas) y recopilar las necesidades del mercado en cuando a productos a requerir.

13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes?

En coordinación con Control de Calidad, hacer que nuestros productos estén enfocados a lograr la calidad por encima de todo y que llenen las necesidades de usuario final. Todo esto a través de una comunicación acertada y un flujo de información interna y externa efectiva, con el objetivo de implementar el proceso de aseguramiento de satisfacción del cliente (oírles, analizar los datos que nos provean, determinar los posibles planes de acción y los caminos para ponerlos en práctica)

14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión?

Trabajo Final de Graduación

Dice Burle que: “El único cliente seguro es aquel cuyas expectativas han sido excedidas y no sólo satisfechas”, por lo que satisfacer deseos y necesidades debe de ser equilibradas a través de un mejoramiento continuo. De no darse esta oportunidad se revierte en mi peor amenaza

15. Describa una situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿qué hizo usted?, ¿Cómo lo manejo exactamente?

¿Cómo hacer para que mi producto sea altamente aceptado? Hubo una vez una gran discusión referente a quién debería ser el primero. La respuesta fue que “él que quiera ser servido debe de aprender a servir”. Esa frase enfoca la resolución de todo problema... todo debe ser con transparencia y principio y se logra sólo con “fe”

16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo?, ¿Cuál fue el resultado?

Mi tesis me demandó un esfuerzo importante dado que tuve que combinar lo laboral y académico. Fue resuelto con manejo del estrés y un enfoque pragmático a la consecución de los objetivos trazados.

Entrevista realizada al señor Randal Palma de MARPELPHARMA

Preguntas para la entrevista #6:

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos con que debe contar el profesional?

Requisito académico es ser:

Bachiller universitario en el área de la especialidad del cargo.
Un año de experiencia en labores relacionadas con el nivel del puesto.

REQUISITO LEGAL:

Incorporado al colegio respectivo, para el ejercicio del correspondiente grado profesional, en caso de que exista

2. ¿Con que competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata?
 - a. Analítico
 - b. Discreto
 - c. Creativo
 - d. Responsable
 - e. Puntual
 - f. Extrovertido

3. Con respecto a aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud?

Responsabilidad por funciones

Aplicación de los principios y técnicas de una profesión Determinada, para atender y resolver adecuadamente problemas y situaciones variadas, propias del área de su competencia. Además deberá colaborar con profesionales de mayor nivel.

4. ¿En su organización cuentan con un código de ética?
Si
5. ¿Que esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS?
6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro?
 - a. discreción en relación con los asuntos encomendados.
 - b. habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria al público,
 - c. para resolver situaciones imprevistas.
 - d. Habilidad para Redactar,
 - e. capacidad analítica,
 - f. mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su grado profesional,

Trabajo Final de Graduación

- g. creativos
- h. Buena presentación personal.

7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)?
8. ¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS?
9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores?
10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo?
Fomentando el trabajo en equipo
11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo?

Motivando a que los cambios son buenos y se dan para el fortalecimiento y mejoras de las funciones que se ejecutan

12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente?
13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes?

Ninguno

14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión?
15. Describa una situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿Qué hizo usted?, ¿Cómo lo manejo exactamente?
16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo?, ¿Cuál fue el resultado?

Funciones estratégicas en Proyectos, recolectando e investigando la información, para implementar los ajustes o cambios requeridos con el fin de lograr resultados satisfactorios, este proyecto se logro desarrollar a cabalidad.

Entrevista realizada a Rita Zúñiga funcionaria de la CCSS

Trabajo Final de Graduación

Preguntas para la entrevista #7:

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos con que debe contar el profesional? No tenemos área de Mercadeo.
2. ¿Con qué competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata? No tenemos área de Mercadeo.
3. En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe de contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud? No tenemos área de Mercadeo.
4. Dentro de su organización, ¿cuentan con un código de ética? Tenemos una política de Empresa, que debemos cumplir.
5. ¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS? Que puedan expresar como profesionales todos los aspectos de la institución, y que los proveedores podamos percibir correctamente los lineamientos generales de la CCSS.
6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro? Tiene que ser un profesional acreditado y con un gran don de expresar las ideas de sus superiores, para que tanto proveedores como público en general estén bien enterados y de forma oportuna de todo lo que tiene que ver con la Institución.
7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)? No tiene que haber diferencia entre uno y otro.
8. ¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS? No he tenido la oportunidad de conversar con esa persona, y creo que nadie de la empresa lo ha hecho.
9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores? Tenemos un manual de puesto que le suministramos a los ingresos, y en caso de personal existente tratamos de que estén enterados de los cambios más importantes en el mercado a través de seminarios.
10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo? Los incentivamos por cumplimiento de metas y esfuerzo extra, con algunos premios.
11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo? Se identificaron bien los procesos de cada

Trabajo Final de Graduación

empleado y se asignaron tareas específicas a cada uno, esto nos permitió ser más eficientes en nuestras labores.

12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente? Logística, Finanzas, y la Administración del negocio.
13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes? Hemos confeccionado un área de Ventas, para poder darle servicio a nuestros clientes, e instalado un sistema de inventarios con el fin de ser más oportunos en la toma de decisiones.
14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión? Mas competidores con mas productos y precios mas bajos de medicamentos, pero por otro lado estos productos son de mas baja calidad que los nuestros.
15. Describa una situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿Qué hizo usted?, ¿Cómo lo manejo exactamente?
16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo?, ¿Cuál fue el resultado?

Entrevista realizada al señor José Torres de NUTRIMED.

Trabajo Final de Graduación

Preguntas para la entrevista #8:

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos con que debe contar el profesional?

Graduado de universidad con grado de bachiller, inglés, cómputo y vehículo propio.

2. ¿Con que competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata?

Creativo, honesto, orientado a trabajar en equipo dispuesto a trabajar extra-horario.

3. En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud?

La parte ética es un "must" en el área de salud, hay una responsabilidad social y moral con los clientes y usuarios finales. La seguridad del paciente debe de estar por encima de lo intereses económicos.

4. Dentro de su organización, ¿cuentan con un código de ética?

Por supuesto que si existe ejemplo HOSPIMEDICA no vende medicamentos genéricos pues creemos que sus efectos en el paciente no son los mismos que el producto original. Si tenemos dudas o a la menor sospecha de calidad de un proveedor deseamos la relación comercial con él.

5. ¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS?

Que sean más agresivos, en las campañas contra el cigarro, por ejemplo se nota una campaña muy básica, carente de un fondo que llegue a la población joven, etc.

6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro?

Que sea disciplinado, que pueda trabajar con mínima supervisión, que sea esforzado.

Trabajo Final de Graduación

7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)?

Ninguna, son dos profesionales con las mismas características.

8. ¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS?

Ninguna.

9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores?

Son capacitados por nosotros mismos y los proveedores. Participan también a través de visitas a las fábricas, cursos, seminarios, visitas al país de técnicos o especialistas de las fábricas, etc., internet.

10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo?

La principal motivación por supuesto es el salario y el ambiente laboral, pero ver que los jefes son los que llegan primero y que están hasta tarde, me han comentado que eso los motiva y sienten parte de ellos la responsabilidad de hacer algo igual.

11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo?

Siempre estamos tratando de ver nuevos, nuevas soluciones, nuevos proyectos.

12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente?

La información de nuestros productos.

13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes?

Visitas periódicas a los diferentes centros o servicios de los hospitales.

Trabajo Final de Graduación

14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión?

Las nuevas tecnologías, la globalización los mercados financieros internacionales y las políticas internas de la C.C.S.S.

15. Describa una situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿Qué hizo usted?, ¿Cómo lo manejo exactamente?

No me acuerdo nada especial.

16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo?, ¿Cuál fue el resultado?

Cuando abrí el mercado de Nicaragua, trabajaba para el Laboratorio ZEPOL, como Gerente de Mercadeo, fue una tarea difícil.

Entrevista realizada al Señor Oscar de HOSPIMEDICA

Preguntas para la entrevista #9:

1. Al contratar a un profesional en el área de Mercadeo, ¿cuáles son los requisitos básicos que debe de contar el profesional?

El gerente de ventas debe lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos) y todo aquello público de la compañía (empleados, proveedores, comunidad financiera, los medios, los accionistas públicos general, etc.).

Edad: de 30 a 35 años

Estudios profesionales en administración o carreras afines.

Experiencia mínima de cinco años

Actitudes

- alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- capacidad de respuesta a la demanda del cliente.
- actitudes positivas en las relaciones entre clientes.
- acostumbrado a trabajar bajo presión y por objetivos.
- capacidad de toma de decisiones
- liderazgo.

Sus responsabilidades y funciones son:

- planeación y presupuesto de ventas.
- determinación del tamaño y estructura de la organización de ventas.
- reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas.
- distribución de los esfuerzos de ventas y establecimiento de las cuotas de ventas.
- compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.
- análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.
- medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- monitoreo del ámbito de la comercialización.

2. ¿Con qué competencias o cualidades debe contar el profesional de mercadeo en el área de la salud que contrata?

Capacidad para coordinar el Departamento de Ventas comercializando nuestros productos en el sector salud tanto a nivel privado como hurgando en los nichos del sector hospitalario, logrando así un óptimo posicionamiento comercial.

Debe ejecutar y controlar un plan comercial desarrollando una estrategia comercial para los distintos mercados y líneas de productos.

Dirigir exitosamente a los asesores comerciales y alcanzar los objetivos de ventas de la organización.

Controlar y evaluar el rendimiento de la fuerza de ventas.

Velar por el mantenimiento y desarrollo de una cartera de clientes de y la evaluación constante de los precios de ventas de todos los productos.

Cualidades

Ser capaz de Identificar los hechos, establecer un análisis integral, generando opciones, seleccionando y utilizando los mejores recursos tornando en cuenta los procesos humanos del equipo.

Ser competente y corresponsales sin la necesidad de competir, creando una estructura de cooperación, y haciendo uso eficiente de recursos y habilidades en cada integrante. Confianza mutua: Esta característica de la creencia en si mismo y en los demás, aceptando la imperfección humana, facilita la libertad de expresión de opiniones y sentimientos, así como el acuerdo de criterios y objetivos de desempeño.

3. En aspectos disciplinarios éticos, ¿con qué debe contar el profesional contratado de mercadeo en el área de la salud?

El Marketing médico, comprende al conjunto de actividades humanas que guían y orientan a la organización para optimizar los productos y servicios del trabajo con los mercados; a efecto de propiciar los procesos sociales y administrativos de intercambio con otras personas, las cuales pueden y deben encontrar los productos o servicios que van a satisfacer las necesidades y anhelos de los pacientes de manera rentable en lugares accesibles y con el menor esfuerzo.

Trabajo Final de Graduación

Para optimizar este proceso de intercambio para el paciente/consumidor; el producto creado tiene que tener valor, su precio debe percibirse como el adecuado, y sobre todo, debe satisfacer lo que el paciente anhela, quiere o necesita, generando igualmente el bienestar social a largo plazo. Tal actitud, implica buscar la Salud de la Sociedad y la mejoría de Calidad de vida de las personas, moldeando un nuevo papel para el mercadeo.

Este Marketing tiene por objetivo conocer y entender al paciente -su cliente- para determinar lo que él desea y ofrecérselo, tan bien que el producto o el servicio se venda sólo, satisfaciendo la necesidad de quien lo compra. Su prioridad se concentra en la necesidad de "su paciente", y en la utilidad o beneficio del producto o servicio que le otorga para satisfacerlo. La planeación del éxito y prestigio profesional del Marketing médico, es a largo plazo.

Por tanto, juega un rol importante el desarrollo del país con énfasis en los aspectos sociales en que la calidad de vida y el bienestar son vistos al mismo tiempo como un fin último del desarrollo y como uno de sus factores determinantes, donde el crecimiento económico constituirá probablemente en el concepto de desarrollo más utilizado y discutido de todos los conceptos. En salud, lo importante es detectar las necesidades no satisfechas de los pacientes buscando suplírselas con calidad, calidez y equidad, de allí que si deseamos lograr estos propósitos, será menester asegurarnos que todos en la organización se sientan parte de ella, piensen y se sitúen como clientes, y que hagan todo lo posible para lograr ofrecer más valor y satisfacción a éstos.

El Mercadeo, tanto en los Centros Asistenciales, laboratorios clínicos, hospitales y diversas empresas de Asistencia en Salud; trata con los problemas de una organización que produce bienes y servicios que van a satisfacer las necesidades de un grupo determinado de personas (sus clientes o usuarios) "teniendo relación con todas las grandes y pequeñas cosas que saltan a la vista que deben hacerse en cada lado y hueco de la organización para alcanzar los propósitos de atraer y mantener a los clientes". T. Levitt.

4. Dentro de su organización, ¿cuentan con un código de ética?

En **VMG Healthcare Products S.A**, sus valores rigen la ética en el trabajo y el accionar de la empresa. Determinan que siempre se realizará todo para beneficio de la empresa y la satisfacción de nuestros clientes, sin que esto atropelle la legalidad, la honradez y la responsabilidad. Pero además, la ética incluye no trabajar para dos amos, en el sentido de no traicionar la confianza ni aprovecharse del cliente, para realizar negocios dobles, de ahí su principio de neutralidad.

Los valores marcan el comportamiento de la empresa, lo que se incentiva, se retribuye y se motiva en su personal, y constituyen la antítesis de lo que será rechazado y sancionado. El fundamento principal de estos valores es que su práctica sea sostenida por sus líderes, quienes marcan la pauta de comportamiento en la empresa.

A lo interno, los valores son el eje del discurso. Sobre ellos se seleccionan temas de discusión/información, se toman decisiones, se promueven actividades, se revisan procedimientos. Los valores son el marco de decisiones que, junto con los objetivos estratégicos, marcan la dirección y el campo de acción de la empresa.

Ningún mensaje que genere **VMG Healthcare Products S.A**, a lo externo puede contradecir sus valores. La coherencia es parte de la integridad de la empresa, por ello, ser coherente con los valores es un requisito de su imagen y de su propia esencia.

“Nuestra ética... a partir de nuestros valores”

Confianza

1. Sostener lo pactado con el cliente -en tiempo de entrega, alcance del servicio, calidades, productos -hasta la entrega final o terminación del servicio ofertado.
2. Sostener lo negociado con sus colaboradores en relación con su contratación -beneficios, responsabilidades, condiciones laborales-, de cara a cada uno de ellos y a las responsabilidades que asume con el sistema jurídico y social costarricense.
3. Resguardar los compromisos establecidos en sus políticas empresariales – administradas por Desarrollo Humano— en todas sus extensiones, incluido la discriminación y el acoso en cualquiera de sus formas, y por lo tanto, aplicará lo

estipulado en ellas según corresponda con la ley, la decencia y el bienestar corporativo.

4. Brindar, tanto a colaboradores como a clientes o invitados, la información clara y oportuna acerca de las normas de seguridad y emergencia fijados y adoptados por

VMG en sus instalaciones. De igual forma, se asegurará de que sus empleados, ubicados en instalaciones de clientes conozcan y estén familiarizados con los procedimientos de seguridad y de emergencia. Lo anterior será administrado por la Comisión de Salud Ocupacional de VMG.

5. Ser transparente en sus actuaciones, de manera que sus ¹**clientes**, tanto como sus colaboradores, en el nivel de apertura necesario, sabrán de sus proyectos, sus negocios y, especialmente, de la forma como llevan sus relaciones y negocios con el sector público.

6. Ser justo en la relación con sus ¹ clientes y colaboradores, dando y exigiendo lo acordado con ellos, ni más ni menos.

7. Guardar, bajo estrictos controles, la confidencialidad de la información, del negocio y de los beneficios que redunden por sus procesos de gestión.

8. No realizar ningún acto que atente contra la efectividad y eficacia del servicio prestado al cliente, ni contra su integridad.

9. Garantizar que todo su personal ha sido reclutado y seleccionado a través de un equipo de profesionales calificados que vela por el cumplimiento de las contrataciones basado en lo establecido en el Manual de Perfiles de Puestos, verificando su idoneidad para las tareas requeridas. De esta forma, nadie que tenga un récord cuestionable en materia moral o legal formará parte de VMG .

10. Abstenerse de prestar servicios a entidades cuyas prácticas u honorabilidad estén cuestionados públicamente o fuera de la ley.

11. Acatar la legislación que regule su quehacer, operación y servicio en Costa Rica y en los países donde brinde sus servicios, sometiéndose a las inspecciones y a la vigilancia que el Estado establezca.

12. No proporcionar información incorrecta al fisco, en contra de éste y en beneficio de la empresa u otras empresas, ya que de esta forma estaría privando al Estado de un ingreso que repercute en el bienestar social.

13. En cualquier situación de duda ante la recepción, intercambio, o bien, ofrecimiento de regalos en las relaciones comerciales, los integrantes de VMG tendrán claridad en que no se debe ofrecer, dar o recibir ningún regalo, dinero o cualquier objeto de valor si:

- a. se están infringiendo las políticas de otra organización, sea estatal o privada.
- b. se realiza con la intención de recibir un beneficio comparable a cambio.
- c. no se reporta correctamente según las políticas de gastos e informes de la empresa.
- d. es ilegal adquirir bienes o servicios teniendo en cuenta solamente el precio, la calidad, el rendimiento y la idoneidad. No se formalizarán transacciones improcedentes o ilegítimas, o que busquen, de alguna manera, tergiversar los informes contables o los resultados de alguna de las partes de la transacción.

14. En la relación con proveedores, todos los descuentos, bonificaciones o beneficios generados de la relación comercial, pertenecen a VMG. Bajo ninguna circunstancia podrá el colaborador de VMG ser receptor de éstos a título personal.

15. Evitar, rechazar y castigar cualquier pago ilegal, improcedente o cuestionable, a clientes, proveedores, funcionarios u organismos de administraciones públicas, partidos políticos o candidatos, o a cualquier otra entidad o persona de cualquier parte del mundo, con el objetivo de obtener o retener un negocio, o asegurarse cualquier beneficio improcedente directa o indirectamente.

16. No se permitirá el uso del nombre, marca, lema o identidad de VMG para apoyar una actividad o acontecimiento político.

Creatividad

1. VMG garantiza la protección de aquellos procedimientos desarrolladas para uso exclusivo de sus colaboradores, de modo que estas no sean copiadas para sus competidores.

2. Certificar que, como parte de su dinámica diaria, la creación de nuevas posibilidades, modalidades en procesos de registro o licitaciones.

3. Conocimiento sobre lo que hago y oferto. VMG se compromete con los clientes o entidades brindarles un servicio o producto sobre el cual tiene pleno conocimiento, capacidades, de manera que los clientes puedan tener la certeza de su idoneidad para brindar el servicio ofertado.

4. Resguardar el nombre, de marca de VMG, de manera que no sean usados arbitrariamente ni por terceros, con excepción de que se cuente con la autorización y se utilicen de acuerdo con las políticas de discurso y manejo de marca definida.

5. Proteger y desarrollar la propiedad intelectual que se genere del trabajo propio de VMG, de manera que todos los frutos del quehacer de sus colaboradores que estén relacionados con negocios presentes y futuros de la empresa, son propiedad exclusiva de VMG.

6. Respetar la propiedad intelectual, derechos de autor utilizados para el desarrollo de sus actividades, pero que no han sido generados por la empresa.

Excelencia

1. Asegurar al ¹ cliente que toda propuesta, producto o servicio que se le haga constituye la mejor posibilidad que puede darle en el momento de la oferta, y para ello, garantizar que tiene una serie de herramientas de trabajo que le permite un análisis interdisciplinario e interdepartamental para asegurar la calidad de la oferta.

2. Contar con procedimientos y controles debidamente establecidos para mantener la operación idónea y normal de los servicios de sus clientes.

Compromiso

1. Garantizar que motivará en sus colaboradores una actitud de identificación con el producto y servicio, de manera que su labor sea en beneficio del mismo.

2. Cumplir con la entrega del servicio, según lo pactado con el cliente, siempre y cuando no exista ningún atraso por parte de éste o solicitud expresa en ese sentido. Para lo cual se requerirá un respaldo formal que garantice el no cumplimiento del tiempo establecido de entrega.

El incumplimiento de cualquiera de los deberes y derechos establecidos en el presente

Código de Ética de VMG, será considerado como un incumplimiento grave y podrá ser sancionado con despido sin responsabilidad patronal, de conformidad con lo que al respecto dispone el Código de Trabajo de Costa Rica.

Para cumplir este Código de Ética se sugiere seguir los seis aspectos:

Liderazgo: El ejemplo es la clave. La cultura de una organización está modelada por el carácter, personalidad y comportamiento de quienes dirigen.

Selección, contratación y promoción de personal: La cultura ética exige un correlato en las prácticas cotidianas de Desarrollo Humano. Todos los programas de esta área deben alinearse al esfuerzo por actuar éticamente.

Redacción y promulgación de un Código de Ética ad hoc: Un CE debe ser claro y comprensible para una persona promedio; y obligatorio, al especificar las consecuencias de actos impropios.

Comunicación: Pretender una cultura ética y la vigencia de un CE en una organización sin un correspondiente proceso de comunicación, resulta utópico.

Capacitación permanente: Proceder éticamente implica conocer los límites que marca un CE que ha sido comunicado debidamente y que dé a conocer las razones por las que conviene y deben darse este tipo de conductas.

A través del tiempo, las personas tienden a olvidar la información y los temas éticos varían por múltiples razones; es por esto que se hace necesario exponerlo de forma periódica como señal de que la organización piensa constantemente en la ética.

Refuerzo de actitudes éticas: El contagio es un medio de aprendizaje, por eso es importante transmitirlo constantemente, por diversos medios y foros, los ejemplos dignos de emularse y también, aplicar los castigos según se estipulen, como una forma de sentar precedentes claros.

5. ¿Qué esperan de los profesionales en Mercadeo contratados en la CCSS?

6. ¿Qué capacidades estima usted debe de contar el profesional en Mercadeo de la institución para la cual laboro?

Capacidad de:

Análisis de Problemas: Identificando los hechos, establece un análisis integral, generando opciones, seleccionando y utilizando los mejores recursos tomando en cuenta los procesos humanos del equipo. Apoyo mutuo: Buscando ser competente y corresponsables sin la necesidad de competir, creando una estructura de cooperación, y haciendo uso eficiente de recursos y habilidades en cada integrante. Confianza mutua: Esta característica de la creencia en uno mismo y en los demás, aceptando la imperfección humana, facilita la libertad de expresión de opiniones y sentimientos, así como el acuerdo de criterios y objetivos de desempeño.

Escucha activa: Es atender a los otros asimilando lo que solicitan a través de los oídos, observando con los ojos, entendiendo con el intelecto y experimentando con el

Trabajo Final de Graduación

corazón, para asegurarnos una adecuada comprensión, explorando juntos si es el caso, para ayudar al otro, respetando su libertad.

Liderazgo: Debe existir con visión de servicio y compartido, en donde el líder debe impulsar, entrenar, acompañar, planear, organizar y comunicar, mostrándose como un facilitador del proceso. Favorece el aprendizaje continuo del equipo, creando los sistemas y estructuras para lograr en el equipo todas las características anteriormente descritas.

Manejo de diferencias: Nos permite aclarar y fomentar el intercambio de ideas y opiniones e intereses, de acuerdo a las necesidades de cada uno, conociendo y buscando experimental el punto de vista de los demás, permitiendo distinguir entre el valor de la persona y lo correcto de su opinión, aceptando el error y buscando la solución.

Planeación: Define lo que se va logrando términos concretos, las acciones específicas, comunicándose a los involucrados, elaborando un plan de revisión para evaluar el progreso y hacer ajustes, preparándose para labores cotidianas.

Retroalimentación: Comunica información en forma directa y objetiva, con datos objetivos y específicos siendo sinceros en la intención de ayudar al otro. Saber cómo nos ven y el impacto de nuestro trabajo en los demás, señalando errores sin rechazar a la persona, dar reconocimientos y hablar por nosotros mismos.

Toma de decisiones: Torna en cuenta las opiniones de todos los integrantes, llegando a acuerdos compartidos y apoyados por todos, con claridad en la toma de decisiones (alcances y límites), llegando a acuerdos con respecto a las decisiones que son enviadas, consultadas o por consenso.

Unidad: Estableciendo comprensión y compromiso con el propósito, los valores, los resultados a lograr y las normas del grupo, sintiéndose parte del grupo.

7. ¿Qué hace diferente a un profesional entre su empresa (proveedor) versus el profesional de la institución CCSS (cliente)?

8. ¿Qué relación mantiene su empresa con el profesional de Mercadeo de la CCSS?

9. ¿Cómo entrena usted a sus colaboradores?

Es política de la empresa brindar a los colaboradores las mejores herramientas para que cumplan con sus labores. Para ello, VMG presupuesta los recursos económicos necesarios para mantener a los colaboradores actualizados en las nuevas tecnologías o técnicas aplicables a las labores que realizan.

Es responsabilidad de las Gerencias y Jefes de Proyecto en coordinación con el Área de Capacitación de diseñar, actualizar, implementar y darle seguimiento al Plan Anual de Capacitación de sus colaboradores.

La asistencia a las capacitaciones es de carácter obligatorio en el horario respectivo. Cuando por fuerza mayor o razones de trabajo el colaborador no puedan asistir al curso, deberá justificar su ausencia, previo a la ejecución de la misma, por escrito al coordinador de Capacitación, autorizada por el jefe inmediato.

10. ¿Cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo?

Se refiere a todas las formas de pago o recompensas que se entregan a los empleados. Le permite ala empresa motivar, retener y motivar al personal requerido para desarrollar las operaciones, ofreciendo no solo un salario fijo o base: sino también una serie de incentivos económicos y no económicos que van en pro de mejorar el rendimiento del colaborador y su calidad de vida.

Papel del dinero en la motivación laboral

La gente tiene muchas necesidades, sólo algunas se satisfacen con dinero otras necesidades como logro, afiliación, poder, autorrealización motivan también la conducta, pero solamente se satisfacen indirectamente (si acaso) con dinero.

A pesar de muchas técnicas modernas, el \$ sigue siendo el motivador más importante.

Relación desempeño/recompensa.

Papel del dinero en la motivación laboral: Aplicación de modelos motivacionales.

- **Equidad:** Los empleados hacen una comparación costo/recompensa (input-output)
- Se evalúa como costo: el esfuerzo, tiempo, adquisición de nuevas habilidades y conocimientos, energía mental, solución de problemas, etc.
- Se evalúan las recompensas tanto económicas (sueldo, beneficios, vacaciones, etc.) como las no económicas (status, autoestima, autonomía, etc.)

Otras consideraciones relacionadas con el dinero

- **Recompensas extrínsecas e intrínsecas.**
- El \$ es una recompensa extrínseca y por lo tanto tiene las limitaciones de esto.
- El pago es algo que se origina fuera del puesto y sólo es útil lejos del puesto.
- Las recompensas económicas no pueden proveer todas las recompensas que una persona psicológicamente sana necesita.
- Un problema es que los empleados difieren en la cantidad de recompensas extrínsecas e intrínsecas que requieren.
- El pago es una recompensa extrínseca por lo que disminuye la satisfacción interna.

Compensación, satisfacción y motivación

- La meta es motivar a las personas a que tengan el desempeño deseado dentro de la organización:
- Motivar a las personas a que ingresen a la organización.
- Motivarlos a que permanezcan.
- Motivarlos para que tengan un alto nivel de desempeño.

Es importante resaltar que la compensación Total es una herramienta para desarrollar, aprovechar y administrar, integrando cuatro aspectos muy importantes tanto para el empleador como para el trabajador los cuales son compensación, beneficios, balance vida-trabajo y desarrollo humano.

Pago por desempeño Incentivos financieros

- ❖ Incentivos para Gerentes y Ejecutivos.

- Incentivos de corto plazo: Bono anual.
- Incentivos de largo plazo.

Tendencias

- Planes basados en el desempeño.
- Personal que cumpla más de un año dentro de la empresa.
- Planes de incentivos enfocados a resultados de equipos y organizacionales.
- El uso de un amplio rango de aumentos salariales para hacer distinciones en cuanto al desempeño de cada empleado.

Servicios a los empleados

■Servicios a los empleados

Seguridad y salud:

- Seguro de vida
- Seguros de gastos médicos.
- Planes de ahorro
- Oportunidades de recreación
- Programas de ejercicios y deportes
- Subsidios educativos (becas)
- Uniformes
- Viajes premio
- Actividades sociales
- Compra de equipo usado

Trabajo Final de Graduación

Materiales	No monetarios
<p>1. De fácil comprensión.</p> <p>2. Flexibles lo empleado los pueden utilizar para cualquier fin.</p> <p>3. Tienen implicaciones fiscales</p> <p>4. Se pueden confundir con la compensación, se usa el mismo medio.</p> <p>5. Puede convertirse en un derecho adquirido o consideraras en parte de la compensación,</p>	<p>1. Mas difíciles explicar</p> <p>2. Flexible, los empleados disponen de un amplio abanico de premios.</p> <p>3. La empresa se hace cargo de los impuestos; se incluyen en la dinámica financiera.</p> <p>4. No se puede confundir con la compensación, el uso de un medio distinto capta más la atención.</p> <p>5. No tienden a convertirse en un derecho adquirido.</p>

Trabajo Final de Graduación

dependiendo del plan y de la cantidad. 6. No se acumulan. 7. Generan poco entusiasmo.	 6. Se acumulan 7. generan mucho entusiasmo.
---	--

Tipos de incentivos a considerar

Económicos	No Monetarias (Salario emocional)
Sueldos Bonificaciones Comisiones Planes de préstamos Servicios médicos	Capacitación Flexibilidad de Horarios. Incentivos sociales Equilibrio trabajo Familia.

Incentivos NO económicos

Capacitación

Programas personalizados de formación técnica.

Formación en idiomas.

Oportunidades reales de promoción, ascenso y desarrollo.

Horarios flexibles

Políticas de horarios adaptables.

Trabajo Final de Graduación

Permisos para asuntos personales.

Maternidad prolongada.

Equilibrio entre trabajo-familia

Programas personalizados para disminuir el estrés laboral (yoga, pilates)

Actuaciones conducentes a no fijar reuniones a partir de una hora prudente.

Descuentos en mensualidades de gimnasios.

Más vacaciones. (a partir del trabajo continuo de un año laborado dentro de la empresa)

Sociales

Servicio de asesoramiento de nutricionista.

Vales en restaurantes.

Ayuda para los hijos.

Seguro médico.

Permiso para cuidar hijos o familiares enfermos.

11. ¿Qué hizo usted para lograr algún cambio importante en los sistemas y procedimientos de trabajo?
12. ¿Cuáles son las áreas más estratégicas de su organización, que usted controla actualmente?
13. ¿Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes?

Trabajo Final de Graduación

14. ¿Cuáles son las oportunidades y/o amenazas que usted ha identificado para su empresa en los próximos años en el área de la salud? ¿Cómo llegó a esa conclusión?

15. Describa una situación laboral o académica más tensa que haya tenido que resolver. ¿Qué hizo usted?, ¿Cómo lo manejo exactamente?

16. Deme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo. ¿Cómo lo manejo?, ¿Cuál fue el resultado?

Entrevista realizada al señor Rodolfo Guzmán de VMG.