



## **Innovación en los servicios como factor de competitividad en las instituciones de salud**

**Tizamar Faneite\***  
**Ana Teresa Prieto\*\***  
**Calixto Hernández\*\*\***

### **Resumen**

El estudio tuvo como objetivo describir las estrategias de innovación en los servicios que aplican las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago del estado Zulia, Venezuela. La investigación fue descriptiva, con diseño no experimental, transeccional, de campo, bajo el enfoque epistemológico positivista. Se fundamentó en autores como Goñi (2012), Porter (2010), entre otros. La población quedó conformada por siete (7) instituciones, siendo los informantes gerentes y coordinadores. Los resultados demostraron que en la innovación de los servicios, casi siempre la diferenciación del servicio, investigación y desarrollo

\* Magister en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia de Operaciones. Licenciada en Ciencias Administrativas. Asesora Comercial del Hospital El Rosario, C.A. para sus sedes: Cabimas, Ciudad Ojeda y Mene Grande, estado Zulia, Venezuela. Líder en la implantación de los planes auto administrados de salud para algunas contratistas de la Costa Oriental del Lago. Correo electrónico: tizamar@gmail.com

\*\* Doctora en Ciencias Humanas. Magister en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia de Mercado. Economista. Profesora Titular a Dedicación Exclusiva de la Universidad del Zulia, Núcleo Costa Oriental del Lago, Venezuela. Editora Jefe de la Revista "Impacto Científico". Acreditada al Programa de Estímulo a la Innovación e Investigación (PEII), adscrito al Observatorio Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (PEII-ONCTI). Correo electrónico: anatare63\_3@hotmail.com

\*\*\* Cursando Doctorado en Ciencias Sociales en la Universidad del Zulia. Magister en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia Financiera. Economista. Licenciado en Contaduría Pública. Profesor Asociado a Dedicación Exclusiva y Coordinador Administrativo del Núcleo Costa Oriental del Lago de la Universidad del Zulia, Venezuela. Acreditado al Programa de Estímulo a la Investigación e Innovación. Correo electrónico: calixtohg19@gmail.com

y mentalidad creativa están presentes. Se concluyó que las estrategias de innovación en los servicios que aplican estas instituciones ostentan una alta presencia, evidenciándose que los servicios asistenciales poseen características únicas acordes a las necesidades de los clientes.

**Palabras clave:** innovación en los servicios, competitividad, instituciones de salud.

## *Innovation in Services as a Factor for Competitiveness in Health Institutions*

### **Abstract**

The objective of the study was to describe innovation strategies in the services that private sector health institutions apply on the East Lake Coast of the State of Zulia, Venezuela. The research was descriptive with a non-experimental, cross-sectional, field design, using a positivist epistemological approach. It was based on authors such as Goñi (2012) and Porter (2010), among others. The population consisted of seven (7) institutions; the informants were managers and coordinators. Results show that in the innovation of services, a differentiation among service, research and development and creative mentality almost always exists. Conclusions are that in the services these institutions apply, innovation strategies have a high presence, demonstrating that assistance services have unique characteristics that agree with the clients' needs.

**Key words:** innovation in services, competitiveness, health institutions.

### **Introducción**

La innovación es el nuevo término que está emergiendo con fuerza en el sector salud; viene de *fuera a dentro*, impulsado por la necesidad de que el conocimiento y la investigación se traduzcan realmente en mejoras efectivas (de ahí la secuencia desde Investigación y Desarrollo, hacia la Innovación: I + D + I); pero también viene de *abajo hacia arriba*, como una pulsión de la institución de salud (basada como pocas otras en el conocimiento como activo fundamental), para dar salida a su creatividad y capacidad de encontrar soluciones a viejos y nuevos problemas.

Este artículo se inicia definiendo los rasgos fundamentales de la innovación en los servicios como factor de competitividad, por

ello, en primer lugar, se revisa el marco conceptual de la innovación, para luego describir el proceso de innovación en los servicios de salud; sobre esta base se plantean como aspectos de interés a la variable: la diferenciación del servicio, así como la investigación y desarrollo, para finalmente abordar la mentalidad creativa.

En esta perspectiva, la innovación para fines de este artículo se enmarca dentro de los factores de competitividad que deberían desarrollar las instituciones bajo estudio, dado que el mismo es producto de una investigación de mayor alcance, en la cual se pretende determinar los factores de competitividad presentes en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago, por ello aquí se muestran los hallazgos más significativos del trabajo de campo para la innovación como factor de competitividad.

En esta perspectiva, la competitividad se instaure como una condición necesaria para que las instituciones de salud puedan insertarse y mantenerse en el mercado. Esta condición constituye un reto para los líderes encargados de crear las directrices que dan fundamento a sus metas y objetivos, siendo la actualización de la visión gerencial un factor determinante en el destino de la organización en el mercado y en el tiempo.

Así, los factores de competitividad son elementos que le permiten a las instituciones analizadas alcanzar los objetivos que se han trazado y la distinguen de la competencia, haciéndola única. Por ello es importante que todo gerente conozca con certeza cuáles son los factores que hacen única a su organización, porque si no los identifica, no puede saber cómo va a competir en el mercado, ni por qué los clientes preferirán sus productos o servicios. Para identificar los factores de competitividad se debe mirar hacia adentro del negocio, saber cuáles son los procesos o características que distinguen su producto o servicio y cuáles debe dominar a plenitud con la finalidad de crear la ventaja competitiva; a tal efecto, en este artículo se aborda la innovación en los servicios como uno de los factores clave para el desarrollo de la competitividad.

En este contexto, la innovación, definida como la capacidad de generar e implementar nuevos conocimientos, aparece como un reto fundamental para la economía de los países, las empresas, las instituciones públicas y, por supuesto, el sector salud. Su desarrollo depende de la capacidad de liderazgo organizativo orientado a la creatividad y a la aplicación de cambios que añadan valor a la sociedad. El aprendizaje y la cultura emprendedora es-

tán en la génesis de la innovación. En el sector salud domina un formato intra-empresarial que vincula a los profesionales con el impulso de la innovación; las agencias de evaluación de tecnologías sanitarias son una importante iniciativa para modular dicho proceso, garantizan efectividad y eficiencia en la difusión de las innovaciones.

En las instituciones de salud del sector privado, la innovación en el servicio ha cobrado un especial protagonismo, debido al hecho de que los pacientes son cada vez más exigentes, esto ha motivado la implementación de estrategias para ofrecer un mejor servicio, basadas en la determinación de la satisfacción de los pacientes y en una gestión más innovadora del servicio.

Lo anteriormente expuesto, originó el desarrollo de la presente investigación, la cual tuvo como objetivo describir las estrategias de innovación en los servicios que aplican las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago. Para el logro del mismo se identificaron los siguientes tópicos de interés referentes a la variable: diferenciación del servicio, investigación y desarrollo y mentalidad creativa.

## **1. Fundamentación teórica**

Este aparte comprende una revisión de los trabajos previos realizados sobre el problema en estudio y de la realidad contextual en la cual se ubica, además, abarca aspectos teóricos relacionados con el objetivo de la investigación.

En esta perspectiva, de acuerdo con el problema planteado, y para sustentar la investigación, se hace referencia al artículo de Oteo y Repullo (2013), en el cual se plantearon como objetivo central definir los rasgos fundamentales en la intersección entre innovación y sanidad; por ello, en primer lugar, revisaron el marco conceptual de la innovación y el aprendizaje, para luego caracterizar el proceso de innovación en los servicios sanitarios; sobre esta base desarrollaron algunas consideraciones sobre políticas de innovación en el sector sanitario, y retos de futuro.

Este artículo proporcionó a la investigación realizada argumentos teóricos sobre la innovación en un sector similar al que se estudia, convirtiéndose en insumo de interés, debido a los indicadores que considera en cada una de sus dimensiones.

Asimismo, entre los trabajos consultados se ubicó el artículo de Ibañez (2012), titulado: Casos de innovación en salud en Colom-

bia: retos y proyectos, cuyo objetivo se centró en conocer y resaltar el trabajo de jóvenes innovadores y gestores de proyectos de apoyo a adelantos en salud en Colombia. Para el autor citado, la necesidad de impulsar el desarrollo de innovaciones en esta área es evidente y urgente, por lo cual considera que un paso importante es invertir en el capital humano encargado de gestionar esta innovación.

Concluyó que las innovaciones en salud son concebidas como una serie de comportamientos, rutinas y maneras de trabajar que son enfocadas al mejoramiento de resultados, la eficiencia administrativa, la relación costo efectividad y la experiencia del usuario. Recomendó que estas innovaciones debieran ser implementadas de forma planeada y coordinada por un grupo de profesionales idóneos en todas las etapas de la gestión de la innovación.

El artículo precedente constituyó un aporte valioso, para el desarrollo de la presente, debido al enfoque utilizado para referir la innovación en los servicios de salud como un factor de desarrollo competitivo, brindando herramientas de análisis teórico que fueron asumidas con previas adaptaciones al caso de estudio.

Otros trabajos revisados aportaron conceptualizaciones teóricas así como metodológicas, para el desarrollo de los referentes teóricos y de la metodología a aplicar, sobresaliendo el uso de los instrumentos de recolección de datos, fueron:

- Giacometti-Rojas (2013), con su artículo: Innovación tecnológica y desarrollo de ventaja competitiva en la atención a la salud, enfoque conceptual y metodológico.
- En el blog de Deloitte Research se ubicó un artículo interesante, cuya autoría pertenece a Go y Batra (2010), versado en: Indicadores de la innovación en el sector salud: Comprensión y fomento de la innovación en mercados emergentes.
- Por último, se consideró el trabajo de Rodríguez (2012) titulado: La innovación en los servicios: análisis de la relación de tipo de servicios-innovación y su incidencia en el resultado.

Ahora bien, a continuación se exponen las consideraciones teóricas sustentadas por autores de relevancia sobre el tema abordado, específicamente referido a la innovación en los servicios como factor de competitividad, por ser la variable de estudio, así como también, las dimensiones e indicadores que fueron utilizados para su medición: diferenciación del servicio, investigación y desarrollo y mentalidad creativa.

### **1.1. Innovación en los servicios como factor de competitividad**

La innovación es quizás el bloque aislado de ventaja competitiva más importante. Por definición, la creación exitosa proporciona a una organización, algo exclusivo que sus competidores no tienen hasta cuando imitan esa innovación. Esta exclusividad puede permitir a una compañía diferenciarse de sus rivales, y reducir sus costos unitarios mucho más en relación a sus competidores. Este factor señala la importancia que tiene para las empresas el crear o agregar valor a sus productos y/o servicios, lo cual le permitirá a las mismas mantenerse competitivas en el sector donde se desenvuelven.

De tal manera, innovar es una exigencia del actual mundo de los negocios y significa desarrollar características únicas y creativas, haciendo el producto más cercano a la expectativa que de él tienen los consumidores. Para Villaseca (2014), la mayoría de las personas definen la innovación como cualquier producto nuevo, pero esta conceptualización resulta engañosa. Una mejor definición consistiría en considerarla como un producto que es observado como nuevo por las personas, y en potencia, puedan adoptarlo.

En este sentido, puede inferirse que existen varias características de una innovación que determinan si el producto o servicio será aceptado o no y, si es aceptado, cuál es su ritmo de aceptación (la velocidad con que se difunde por toda la sociedad). Dentro de estas características se tienen las siguientes, a juicio de Villaseca (2014):

- Ventaja relativa de un nuevo producto o servicio: es el grado en que se considera superior a las alternativas existentes. Es un concepto multidimensional basado en muchos factores, entre los que se cuentan el costo inicial, los costos de mantenimiento, el riesgo, los ahorros de tiempo y esfuerzo, las reducciones de incomodidad y la velocidad de satisfacción.
- La compatibilidad: es la medida en que el nuevo producto o servicio combina bien con los modelos de comportamiento, valores, creencias y actitudes actuales. Una innovación, cuanto menos interrumpa o se entrometa en la vida actual, más fácilmente será adoptada.
- La complejidad de un producto o servicio: es el grado de conocimientos necesarios para la utilización del mismo. Si es

demasiado complejo, y por lo tanto muy difícil de comprender, habrá relativamente pocas personas que serán capaces de aceptarlo inicialmente y la velocidad de difusión será muy pequeña.

- Por último, la comunicabilidad es una característica importante, cuanto más fácilmente pueda comunicarse el nuevo producto o servicio a los individuos, más rápidamente será aceptado.

Por su parte, Borghin (2012) considera que la innovación es generar o encontrar ideas seleccionadas, implementarlas y comercializarlas. La investigación y desarrollo, la competencia, los seminarios, las exposiciones o ferias, los clientes y cada empleado de la empresa es un potencial proveedor de nuevas ideas generando las entradas para el proceso de la innovación.

Dentro de los procesos de negocio de una empresa se debe considerar el proceso de la innovación que cubre desde la generación de ideas, pasando por la prueba de viabilidad hasta la comercialización del producto o servicio. Las ideas pueden referirse a desarrollar o mejorar un nuevo producto, servicio o proceso.

Para Porter (2010) la innovación es la secuencia de actividades por las cuales un nuevo elemento es introducido en una unidad social con la intención de beneficiar la unidad, una parte de ella o a la sociedad en conjunto. El elemento no necesita ser enteramente nuevo o desconocido, pero debe implicar algún cambio discernible o reto en el status quo. En tal sentido, la innovación viene marcada por aspectos y rasgos de la cadena de valor de cada organización. No todas las empresas y ramos precisan de los mismos factores de innovación para ganar competitividad.

Por su parte, Borghin (2012) considera la innovación como la capacidad de redefinir los modelos empresariales existentes, generando nuevo valor para los clientes, producir amargas sorpresas a la competencia, y generar nueva riqueza. El concepto pivota más, que sobre aplicaciones, sobre una forma de gestión empresarial novedosa, haciendo así la verdadera competencia entre modelos de gestión y conceptos, que entre productos o empresas, es una necesidad actual de toda organización, y parte de la estrategia global de concebir y obtener una ventaja competitiva.

El término innovación es definido por Borghin (2012), en un sentido preciso y limitado, señalando que es la introducción en el mercado, con éxito, de un nuevo producto o servicio. El autor infiere que la innovación:

- Se juzga desde el punto de vista del cliente y no del productor (según la actitud del cliente y no de la tecnología integrada).
- Es una oferta que se ha introducido realmente en el mercado, lo que la distingue de la idea genial que se queda en un esbozo sobre el papel.
- No es forzosamente espectacular: lo determinante es el hecho de que el cliente preferirá comprar este producto o servicio en lugar de la oferta precedente.
- No lleva a fijarse solamente en el producto o servicio en sí mismo, sino también en todos los elementos que cambian de percepción de los clientes.

Una definición más actualizada y con otra visión del término es la ofrecida por Goñi (2012), el cual plantea la innovación como una mentalidad, actitud penetrante o forma de pensar que se enfoca más allá del presente, en el futuro.

De acuerdo con estos señalamientos, se puede sintetizar diciendo que los dos primeros autores hacen mayor énfasis en la innovación tecnológica, la cual está orientada a generar cambios en los procedimientos de trabajo, permitiendo la introducción en el mercado de nuevos productos exitosos, mientras el último hace referencia hacia una mentalidad.

Debido a que la presente investigación se encaminó a la innovación del servicio como factor de competitividad, se consideró con una orientación hacia la tecnología y como una mentalidad. Así, se asumieron para su estudio tres aspectos básicos: diferenciación del servicio, investigación y desarrollo y mentalidad creativa.

### **1.1.1. Diferenciación del servicio como base de la innovación**

La diferenciación del servicio mejora la relación con el cliente al presentarle nuevos beneficios, permitiendo así nuevos argumentos de ventas, aumenta el nivel de ventas al presionar sobre el índice de sustitución del servicio, y mejora la imagen de la empresa, mostrándola como activa y moderna.

Para Porter (2010), la diferenciación del servicio es la capacidad de brindar al comprador un valor superior y singular en términos de calidad, características especiales y servicio post-venta. Permite que una empresa pueda obtener un precio superior, lo que a su vez genere una rentabilidad superior, dando por sentado que los costos sean comparables con sus competidores.



Por su parte, Goñi (2012) la considera como cualquier estrategia que permita mantener la lealtad de los clientes, para ello es necesario ofrecer algo especial al público, puede ser desde capacidad de respuesta garantizada hasta coherencia. Otros pueden concentrarse en comodidad, espontaneidad, atención o cualquier variedad de atributos del servicio. Independientemente del mensaje que emita el servicio, este debe subrayar los atributos de la organización, es fundamental tener un planteamiento distinto, pareciendo poco convencional y diferente a los ojos del cliente.

La estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en todo el sector como único. Para ello, se selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector productivo perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior. La diferenciación puede basarse en el servicio mismo, el sistema de prestación, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos otros factores.

La diferenciación sólo se debe seguir tras un atento estudio de las necesidades y preferencias de los usuarios, a efecto de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un servicio singular que incluya los atributos deseados.

Un riesgo que se corre por seguir una estrategia de diferenciación es que los clientes podrían no valorar lo suficiente el servicio exclusivo como para justificar su precio elevado. Cuando esto sucede, una estrategia de liderazgo en costos supera con facilidad a una estrategia de diferenciación. Otro riesgo de utilizar una estrategia de diferenciación es que los competidores podrían desarrollar formas de copiar las características de diferenciación con rapidez; de este modo, las empresas deben encontrar fuentes duraderas de exclusividad que las empresas rivales no puedan imitar con rapidez o a menor costo. La ventaja competitiva se establece en una productividad más alta que la de los competidores.

Al respecto, en las instituciones de salud, en específico las del sector privado, la diferenciación del servicio como base de la innovación ha cobrado un especial protagonismo, debido al hecho de que los pacientes son cada vez más exigentes, lo cual ha motivado la implementación de estrategias para ofrecer un mejor servicio, basadas en la determinación de la satisfacción de los pacientes, y en una gestión más eficiente de cada uno de los componentes que forman parte del servicio, entre ellos la innovación.

Tal como lo refieren Vargas y Aldana (2007), un paciente tiene mucha incertidumbre sobre la calificación del personal que le atenderá, los tratamientos que le suministrarán y los equipos con que cuentan para atenderlo. El éxito o fracaso en la prestación del servicio dependerá entonces, de si el personal concentra su atención en los elementos importantes, si cuentan con innovaciones en los tratamientos y equipos que lo diferencien del resto de las instituciones, y lo manejen de tal forma que maximice el impacto positivo.

### **1.1.2. Investigación y desarrollo en la innovación de los servicios**

Es bien conocido que la tecnología se desarrolla a una velocidad vertiginosa. La humanidad está ante el desafío de aprovechar las nuevas apariciones tecnológicas al máximo. Ante esto, las organizaciones están obligadas a tener un sistema de trabajo dinámico y adaptable a los cambios. Los procesos ahora son vistos como sistemas en constante movimiento, en los cuales hay que aplicar estrategias de mejora continua. En las organizaciones se vuelve fundamental la implantación de un modelo de trabajo amigable para todos sus integrantes, en las cuales cada individuo se sienta a gusto con la función que desempeña en la misma.

La participación de cada miembro en la institución, de cualquier área, ahora reviste de gran importancia. Resulta conveniente tomar en cuenta las ideas que cada persona puede aportar, cada empleado conoce y vive la realidad misma en la que desarrolla sus actividades.

Esta realidad es más cercana a la que cualquier otro empleado o directivo pudiese tener, debido a no estar involucrado directamente con el problema. La libertad en las organizaciones se vislumbra como otro aspecto facilitador del éxito en la misma. El eje central es retomar el pensamiento intuitivo, el de la percepción propia de las cosas, sin ningún tipo de régimen duro, que imponga una serie de reglas y delimite su potencial. Debido a ello, la organización se prepara para asumir retos inesperados y para adaptarse a los vertiginosos cambios.

Para David (2003), la Investigación y el Desarrollo (I & D), incluye tres funciones o áreas principales de decisión: investigación básica y aplicada, desarrollo de nuevos productos y plan piloto o prueba de prototipo.

Según este autor, la investigación básica se puede describir como la que se dedica a indagar sobre fenómenos físicos sin uso predeterminado para ese conocimiento, mientras que la aplicada, en cambio, consiste en realizar estudios para establecer aplicaciones específicas de los conocimientos generales. Las pruebas de prototipo incluyen análisis riguroso de productos o servicio, tanto en ambiente de laboratorio como en pruebas de campo.

Para Borghin (2012, p. 23) “si no se puede medir un proceso no se puede manejar”, ya que la función de investigación y desarrollo hace a las organizaciones evaluar mucho mejor el valor agregado a cada servicio, por ello cualquier forma de modelación que le permita a los gerentes tomar mejores decisiones mediante la incorporación de valor a su capacidad redundante en beneficios a la organización. Los criterios antes expuestos, deben efectuarse bajo un esquema netamente objetivo, el estratega debe desprenderse de todos sus juicios, prejuicios y valores, con el propósito de efectuarla de la manera más transparente y sincera posible.

En el caso de las instituciones de salud lo anteriormente expuesto cobra un sentido especial, ya que la Investigación y el Desarrollo se traduce en posibles mejoras de los servicios que brindan, tanto entidades públicas como privadas, implicando mayor bienestar para los usuarios. En este sentido, la innovación en el servicio a través de la continua investigación en las instituciones de salud del sector privado de la Costa Oriental del Lago, representa un desafío o incluso una prioridad estratégica, ya que ofrecer un servicio en dicho sector constituye una instancia realmente creativa, donde se integran aspectos técnicos, conceptuales y de comportamiento.

Consecuentemente, estas instituciones, deben preocuparse por diseñar, desarrollar y ejecutar planes de innovación en sus servicios para evitar el deterioro progresivo de sus capacidades operativas, considerando que al prescindir de ellos derivaría en la violación de los derechos a la salud de sus usuarios. Además, como lo afirma Orozco (2006), contar con servicios de salud eficientes y de calidad constituye una demanda legítima para todas las comunidades de una sociedad

### **1.1.3. Mentalidad creativa**

Debido a que el mundo está cambiando tan rápido, para Goñi (2012) es necesario hacer un esfuerzo consciente para ser parte de él, y aprender a fin de lograr tener éxito, desde la alta ge-

rencia hasta la base piramidal; puesto que la innovación no se trata sólo de cambiar lo material o la figura de un nuevo producto por otro, sino en innovar la mentalidad de los tomadores de decisiones o, al mismo cambio de actitud mental.

Esto implica descubrirse a sí mismo, lo cual conduce a que diariamente estén creando e innovando desde cualquier aspecto de sus vidas, produciéndose con ello un efecto multiplicador, estimulando y retando al desarrollo mental de cada uno de los miembros de la organización, provocando la continua generación de conocimientos y soluciones no tradicionales, y asegurando que cada nueva experiencia sea incorporada y compartida a manera de noticia en todo el sistema estructural y estratégicamente coyuntural. Para innovar, es necesario ser creativo.

Al respecto, Mackinlay y Sabbagh (2012) señalan que el término creatividad es la producción de soluciones nuevas y apropiadas a problemas abiertos, en cualquier campo de actividad humana, y la innovación como la puesta en práctica de esas ideas; si se quiere la creación de una nueva empresa, está será el resultado de la puesta en práctica exitosa de ideas creativas o de iniciativas dentro de la misma.

Desde esta perspectiva, el pensamiento estratégico de los líderes creadores y emprendedores deberá enfocarse a satisfacer las necesidades individuales (clientes internos) y colectivos (clientes externos) de sus empresas, no sólo en cantidad ni calidad, sino en innovación, para no caer en un desplazamiento por parte de la competencia. De allí, que las empresas deban asegurarse como organismos forjadores de su propio futuro, y ser parte del maravilloso universo por la totalidad de las cosas que integran su creación.

De estos argumentos puede considerarse que para innovar no solo debe tomarse en consideración a la innovación tecnológica o en la creación de nuevos productos o servicios, sino también cambiar la mentalidad de los innovadores, en el sentido de que adopten esta actitud en el fomento de la creatividad: adquirir conocimientos, aprender a pensar y, por consiguiente, crear ideas novedosas para la satisfacción de los clientes. Coincidiendo con estos planteamientos, para Menguzatto (2009) lo que caracteriza a una empresa innovadora es la capacidad para entender las exigencias del mercado, lograr una combinación entre la ciencia, tecnología, producción, necesidades sociales y comportamiento de los mercados.

Las empresas innovadoras están organizadas de tal manera que su estructura permite el desarrollo óptimo de estas actividades, el empresario debe adoptar una conducta emprendedora, tener sensibilidad a los cambios para apoyar las áreas más dinámicas de la organización, mientras los líderes innovadores se enfrentan a la mentalidad e individualismo que los demás trabajadores muestran; es una lucha en contra de la actitud conservadora de la empresa en pro de generar una mentalidad colectiva, por ello los emprendedores son personas que muestran interés por la superación de todo el personal y logran la cooperación de todos los círculos en los cuales se desenvuelven, tanto internos (dentro de ellas) como externos (clientes, proveedores). Junto a estos ejes de trabajo, la capacidad innovadora dependerá de un conjunto interrelacionado de inversiones, políticas y dedicación de recursos que sostengan la producción de innovación constante.

En este contexto, es de hacer notar que los que dirigen las instituciones del sector salud deben poseer la capacitación necesaria para solucionar los problemas propios de la función que desempeñan, manteniendo una mentalidad creativa, lo cual es la clave fundamental para este tipo de acción ante adversidades, o situaciones, poco probables. Así, la creatividad se convierte en la producción de soluciones nuevas y apropiadas a problemas abiertos en cualquier campo de su actividad, y la innovación como la puesta en práctica de esas nuevas ideas.

## **2. Métodos de investigación**

La investigación se desarrolló bajo el enfoque epistemológico positivista, en el cual todos los datos se originan de eventos históricos desde donde se reproducen con tendencia orientada al método descriptivo; cuyo fundamento principal está dirigido hacia acciones que hacen tangible la realidad estudiada, por lo cual, constituye el punto de contacto definitivo entre el pensamiento de la ciencia social y la realidad que está allí fuera.

En esta perspectiva, la corriente filosófica positivista fundamenta el paradigma científico de la investigación que se presenta, permitiendo conocer la realidad basada en una relación de subjetividad-objetividad, aportando datos, por parte de los sujetos en estudio (gerentes y coordinadores, de las instituciones de salud bajo análisis) y apoyándose los investigadores en valores de respeto y sinceridad en los datos obtenidos.

En cuanto al enfoque investigativo, se encuentra el empírico-analítico también conocido como positivista, pragmatista, marcado según Méndez (2008), por un estilo de pensamiento sensorial, una orientación concreta objetiva hacia las cosas, un lenguaje numérico aritmético, una vía inductiva y unas referencias de validación situadas en la realidad objetiva. Lo cual, según López (2008, p. 6), “permite describir, explicar y predecir la realidad social”.

Dentro del enfoque positivista, el estudio se tipificó como una investigación descriptiva, delimitando los aspectos que conforman el problema expuesto, y la información fue recolectada tal como se presentaba en la realidad, permitiendo describir hechos con un alto grado de precisión, a partir de un criterio o modelo teórico. En efecto, la investigación tuvo como objetivo describir las estrategias de innovación en los servicios que aplican las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago.

En cuanto al diseño este se considera no experimental, transeccional y de campo. No experimental dado que los datos recopilados no fueron manipulados, sólo se utilizaron para identificar la variable investigada. De campo por qué la información recolectada fue real, y obtenida tanto de los directivos como coordinadores de las instituciones de salud bajo estudio. Finalmente, la investigación se enmarca como transeccional por que los datos se recopilaron en un único momento (2013) para su posterior análisis.

Se consideró como universo de estudio las diversas instituciones de salud pertenecientes al sector privado en la Costa Oriental del Lago. En efecto, la selección de las instituciones de salud consideradas como objeto de estudio, fue realizada, a juicio de los investigadores, con base en los siguientes criterios: clínicas privadas ubicadas en la región Costa Oriental del Lago, de las cuales se escogieron, según su nivel de complejidad las tipo IV; este tipo está determinado en Venezuela por las características médico – asistenciales que le corresponde según la capacidad de atención que posean ajustadas a la Gaceta Oficial 32.650, decreto 1.788 de fecha 21 de enero de 1983.

Las clínicas privadas con nivel de complejidad tipo IV son aquellas cuya infraestructura y servicios son capaces de brindar atenciones complejas, pues prestan servicios médico-quirúrgicos en hospitalización y de forma ambulatoria a las personas afectadas por patologías complejas, las cuales requieren de cuidados especializados altamente sofisticados.

Así, para efectos de la presente investigación, la población objeto de estudio estuvo representada por siete (7) Clínicas Privadas Tipo IV, ubicadas en la Costa Oriental del Lago, siendo los informantes gerentes generales, coordinadores de atención al cliente y emergencias; quienes ascienden a 21 sujetos. Por ser una población finita, no se aplicó muestreo, quedando la totalidad de la población en un censo poblacional (Cuadro 1).

**Cuadro 1**  
**Población en estudio**

Institución	Ubicación	Gerente General	Coordinador de Atención al Cliente	Coordinador de Emergencias
Hospital El Rosario	Cabimas	1	1	1
Centro Clínico Los Ángeles	Ciudad Ojeda	1	1	1
Centro Clínico Médicos Asesores	Ciudad Ojeda	1	1	1
Policlínica San Antonio	Ciudad Ojeda	1	1	1
Servicios Médicos Colon	Ciudad Ojeda	1	1	1
Clínica Dr. Ferrobús	Ciudad Ojeda	1	1	1
Centro Médico de Cabimas	Cabimas	1	1	1
Sub-Total de Sujetos		7	7	7
		Total de Sujetos		21

Fuente: Faneite, Prieto y Hernández (2013).

Para la recolección de los datos se diseñó un cuestionario, aplicado bajo la técnica de la encuesta, el cual permitió obtener información directamente en el lugar en el cual ocurren los fenómenos. Los ítems del cuestionario fueron proposiciones elaboradas según la escala de Lickert, conformado por cinco (5) alternativas de respuestas, siendo estas: Siempre, Casi Siempre, Algunas veces, Casi nunca y Nunca.

El instrumento diseñado fue validado a través del juicio de seis (6) expertos, y su confiabilidad se determinó a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Bajo esta perspectiva, una vez aproba-

do el instrumento, para calcular su confiabilidad se procedió a la aplicación de este a una prueba piloto, dado que no existe una normativa establecida sobre la cantidad de sujetos a incluir en esta prueba, se seleccionaron diez (10) personas con el mismo perfil de las incluidas en la población.

Seguidamente, se empleó el método del Coeficiente Alfa de Cronbach, debido a que este, de acuerdo con Parra (2006), es el más adecuado para cuestionarios con múltiples alternativas de respuesta, como es el caso del instrumento diseñado para efectos de la investigación, en el que se utilizó una escala tipo Likert. Luego de aplicar el instrumento a las personas que conformaron la prueba piloto, y calcular la varianza por ítem, así como la total y sustituir dichos valores en la ecuación (1), se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de 0.96, lo cual indicó una alta confiabilidad del mismo siendo apto para aplicarse.

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \times \left[ \frac{1 - \sum_{i=1}^k 1 \times S_i^2}{S^2} \right] \quad \text{Ecuación (1)}$$

donde:

$S_i^2$ : Suma de las varianzas de cada ítem.

$S^2$ : La varianza de los puntajes totales.

K: Número de preguntas o ítems.

Para procesar los resultados de la aplicación del cuestionario se recurrió al método de la estadística descriptiva, el análisis se realizó con base en las frecuencias relativas y las medias aritméticas. En el análisis de las frecuencias los investigadores consideraron conveniente fijar un baremo de interpretación, el cual se recoge en el Cuadro 2.

**Cuadro 2**  
**Tendencia de análisis para la interpretación del porcentaje**  
**Distribución de frecuencia**

Alternativa	Tendencia
Siempre y Casi siempre	La tendencia se considera positiva cuando S+CS= 75%
Algunas Veces y Casi Nunca	La tendencia se considera neutral cuando 45%=S+CS75%
Nunca	La tendencia se considera negativa cuando S+CS45%

Fuente: Faneite, Prieto y Hernández (2013).



Con respecto a la media aritmética, se diseñó un (1) baremo para su análisis, en el cual se muestra el intervalo para cada alternativa de respuesta, la categoría asignada, y la descripción de la misma, tal como se muestra en el Cuadro 3.

**Cuadro 3**  
**Baremo para la interpretación de la media aritmética**

Alternativa	Puntaje	Intervalo	Categoría	Descripción
Siempre	5	4.21-5	Muy alta presencia	Indica, de acuerdo a la opinión de los encuestados: muy alta presencia del indicador o dimensión en la innovación de los servicios
Casi siempre	4	3.41-4.20	Alta presencia	Indica, de acuerdo a la opinión de los encuestados: alta presencia del indicador o dimensión en la innovación de los servicios
Algunas veces	3	2.61-3.40	Moderada presencia	Indica, de acuerdo a la opinión de los encuestados: moderada presencia del indicador o dimensión en la innovación de los servicios
Casi nunca	2	1.81-2.60	Baja presencia	Indica, de acuerdo a la opinión de los encuestados: baja presencia del indicador o dimensión en la innovación de los servicios
Nunca	1	1-1.80	Muy baja presencia	Indica, de acuerdo a la opinión de los encuestados: muy baja presencia del indicador o dimensión en la innovación de los servicios

Fuente: Faneite, Prieto y Hernández (2013).

### 3. Resultados y discusión

Dando cumplimiento al procedimiento establecido para la investigación, en este aparte se muestra la información recopilada a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, clasificada y ordenada de acuerdo con los objetivos planteados, presentada en tablas por dimensiones e indicadores, y analizada mediante la aplicación de la estadística descriptiva a partir de los baremos diseñados para la medición de la innovación en los servicios como factor de competitividad en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago.

Bajo esta perspectiva, esta sección comprende dos aspectos, el primero es el análisis e interpretación de los resultados obteni-

dos mediante la aplicación de los procedimientos metodológicos, lo que permitió indagar las características, y describir la situación de la variable innovación en las instituciones de salud contempladas. El segundo aspecto, es la discusión de los mismos, en donde se contrasta los hallazgos obtenidos con los fundamentos teóricos de la investigación, aclarando, de esta forma, las interrogantes del estudio.

Es importante destacar que el cuestionario dirigido a los sujetos informantes de las instituciones de salud consideradas, tuvo como propósito alcanzar los siguientes objetivos: a) Identificar la diferenciación del servicio presente en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago, b) Determinar el nivel de Investigación y Desarrollo presente en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago y c.) Caracterizar el nivel de mentalidad creativa presente en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago.

A continuación se presenta, en la Tabla 1, la información correspondiente a la diferenciación del servicio, se aprecia que la media registró un valor de 4,17 representando alta presencia de la diferenciación del servicio en la innovación del mismo.

**Tabla 1**  
**Diferenciación del servicio**

Diferenciación del servicio	Alternativas de Respuesta									
	Siempre (S)		Casi Siempre (CS)		Algunas Veces (AV)		Casi Nunca (CN)		Nunca (N)	
Ítems	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Diseña servicios médicos asistenciales con características únicas acordes a las necesidades de los clientes.	7	33,33	10	47,62	4	19,05	0	0,00	0	0,00
Diferencia los servicios que presta con base a la tecnología empleada.	4	19,05	17	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Incorpora atributos innovadores que permitan diferenciar los servicios prestados.	4	19,05	17	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	15	23,81	44	69,84	4	6,35	0	0,00	0	0,00
Promedio	4,17				Alta presencia					

Fuente: Faneite, Prieto y Hernández (2013).

Adicionalmente, al detallar la concentración de respuestas en las escalas de frecuencia siempre y casi siempre, se nota, para todos los ítems, una tendencia positiva según el baremo diseñado, dado que la suma de estas dos opciones alcanza valores por encima de 75%. Así entonces, las respuestas de los encuestados ponen de manifiesto una tendencia hacia la respuesta casi siempre, con una media de la frecuencia de los ítems del 69,84%; indicando que casi siempre se diseñan los servicios médicos asistenciales con características únicas acordes a las necesidades de los clientes, además, casi siempre la diferencia de los servicios prestados es con base a la tecnología empleada, y casi siempre incorporan atributos innovadores permitiendo diferenciar los servicios prestados.

Se evidencia en estos resultados que el servicio está definido según las características implícitas de cada institución de salud, así, el mismo está en función de los usuarios y de las metas organizacionales, lo cual incide en la posibilidad de obtener un precio superior, generando mayor rentabilidad, dando por sentado que los costos sean comparables con sus competidores, aunque a veces los clientes no valoran lo suficiente el servicio como para justificarlo.

Lo antes indicado, coincide con lo expuesto por Porter (2010), para quien la diferenciación es la capacidad de brindar al comprador un valor superior y singular en términos de calidad, características especiales y servicio post venta del producto y/o servicio. La diferenciación permite a una empresa obtener un precio superior, lo cual genera a su vez una rentabilidad superior, dando por sentado que los costos sean comparables con sus competidores.

Seguidamente, se presenta la Tabla 2, en la cual se recogen los hallazgos relacionados con la investigación y desarrollo, revelando una tendencia hacia las respuestas casi siempre, con una media de la frecuencia de los ítems del 60,32%; afirmando los encuestados que casi siempre se cuenta con personal especializado dedicado a la investigación y desarrollo de nuevas formas de ofrecer los servicios médicos asistenciales, siempre desarrollan formas de ofrecer los servicios médicos considerando las exigencias de sus clientes tanto actuales como potenciales, además, casi siempre se apoyan las actividades científicas de investigación y desarrollo que realiza el personal médico. El promedio de este indicador lo ubica en la categoría de muy alta presencia con 4,24.

**Tabla 2**  
**Investigación y Desarrollo**

Investigación y Desarrollo	Alternativas de Respuesta									
	Siempre (S)		Casi Siempre (CS)		Algunas Veces (AV)		Casi Nunca (CN)		Nunca (N)	
Ítems	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Cuenta con personal especializado dedicado a la investigación y desarrollo de nuevas formas de ofrecer los servicios médicos asistenciales.	4	19,05	17	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Desarrolla formas de ofrecer los servicios médicos considerando las exigencias de sus clientes tanto actuales como potenciales.	12	57,14	4	19,05	5	23,81	0	0,00	0	0,00
Apoya las actividades científicas de investigación y desarrollo que realiza el personal médico.	4	19,05	17	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total Indicador	20	31,75	38	60,32	5	7,94	0	0,00	0	0,00
Promedio			4,24		Muy alta presencia					

Fuente: Faneite, Prieto y Hernández (2013).

La función principal de las clínicas privadas tipo IV ubicadas en la Costa Oriental del Lago, es ser instituciones de salud con tecnología de punta donde el desarrollo de sus capacidades tanto técnicas como tecnológicas caminen de la mano con la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías en función de los servicios que prestan. Esto se pone en evidencia al observar que en las mismas el desarrollo y la investigación están presentes, lo cual hace, se evalúe mejor el valor que se agrega a cada servicio.

La situación observada con respecto a la investigación y desarrollo en las instituciones de salud analizadas, coincide absolutamente con lo expuesto por Borghin (2012), para quien la función de investigación y desarrollo hace que las organizaciones evalúen

mucho mejor el valor agregado a cada servicio, lo cual permite tomar mejores decisiones mediante la incorporación de valor a la capacidad redundando en beneficios para la organización.

Ahora bien, en la Tabla 3, se muestran los resultados para la mentalidad creativa, los cuales evidencian una tendencia positiva, dado que la suma de las opciones siempre y casi siempre arriba al 100% de las respuestas obtenidas. En específico, la concentración se inclina hacia la respuesta casi siempre, la cual está fundamentada con una media de frecuencia de los ítems del 80,95%; por lo cual, siempre se estimula el desarrollo mental del talento humano, permitiendo la generación de soluciones no tradicionales, casi siempre desarrollan procesos creativos con la finalidad de mejorar los servicios médicos prestados, además casi siempre se implementan ideas creativas en los procesos de trabajo. El promedio alcanzado es de 4,19, indicando alta presencia de la mentalidad creativa en la innovación de servicios adelantada por las instituciones bajo estudio.

**Tabla 3**  
**Mentalidad creativa**

Mentalidad creativa	Alternativas de Respuesta									
	Siempre (S)		Casi Siempre (CS)		Algunas Veces (AV)		Casi Nunca (CN)		Nunca (N)	
Ítems	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Estimula el desarrollo mental del talento humano que permita la generación de soluciones no tradicionales.	4	19,05	17	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Desarrollan procesos creativos con la finalidad de mejorar los servicios médicos que presta.	4	19,05	17	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Implementa las ideas creativas generadas por el talento humano en los procesos de trabajo.	4	19,05	17	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	12	19,05	51	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Promedio	4,19				Alta presencia					

Fuente: Faneite, Prieto y Hernández (2013).

Es de hacer notar que el personal de las clínicas privadas tipo IV, posee la capacitación necesaria para solucionar los problemas propios de la función desempeñada, lo cual es observado según los datos aportados por los sujetos estudiados, donde la capacitación del personal es la clave fundamental para este tipo de acción ante adversidades o situaciones poco probables. Esto coincide casi siempre con lo expuesto por Mackinlay y Sabbagh (2012), para quienes la creatividad es la producción de soluciones nuevas y apropiadas a problemas abiertos en cualquier campo de actividad humana y la innovación como la puesta en práctica de esas nuevas ideas.

De igual manera, validan lo expuesto por Menguzatto (2009), para quien una empresa innovadora se caracteriza por la capacidad para entender las exigencias del mercado, lograr una combinación entre la ciencia, tecnología, producción, necesidades sociales y comportamiento de los mercados.

En cuanto a la innovación de los servicios, variable objeto de estudio, los resultados obtenidos mediante la recolección de los datos, evidencian una tendencia hacia la respuesta casi siempre, haciendo notar, según los sujetos estudiados, que casi siempre la diferenciación del servicio, la investigación y desarrollo, y la mentalidad creativa, se observan en el servicio prestado por las clínicas tipo IV ubicadas en la Costa Oriental del Lago.

**Tabla 4**  
**Innovación en los servicios**

Dimensiones	Siempre (S)		Casi Siempre (CS)		Algunas Veces (AV)		Casi Nunca (CN)		Nunca (N)		Media	Categoría de la media
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%		
Diferenciación del servicio	15	23,81	44	69,84	4	6,35	0	0,00	0	0,00	4,17	Alta presencia
Investigación y desarrollo	20	31,75	38	60,32	5	7,94	0	0,00	0	0,00	4,24	Muy alta presencia
Mentalidad creativa	12	19,05	51	80,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,19	Alta presencia
Innovación en los servicios	47	24,87	133	70,37	9	4,76	0	0,00	0	0,00	4,20	Alta presencia

Fuente: Faneite, Prieto y Hernández (2013).

Estos resultados se corroboran al observar la media alcanzada por la innovación en los servicios, la cual ostenta un valor de 4,20, indicando alta presencia de esta variable en los servicios de salud prestados por las instituciones bajo estudio. Atendiendo a los valores individuales de cada dimensión, se observa que este nivel de presencia alcanzado por la innovación es el producto de los niveles mostrados por las dimensiones utilizadas: investigación y desarrollo, con media de 4,24; diferenciación del servicio y mentalidad creativa con medias de 4,17 y 4,19 respectivamente.

Lo evidenciado valida la posición teórica de Borghin (2012), quien considera la innovación como la capacidad de redefinir los modelos empresariales existentes, generando nuevo valor para los clientes, producir amargas sorpresas a la competencia, y generar nueva riqueza. El concepto pivota más, que sobre aplicaciones, sobre una forma de gestión empresarial novedosa, haciendo así la verdadera competencia entre modelos de gestión y conceptos, que entre productos o empresas, es una necesidad actual de toda organización, y parte de la estrategia global de concebir y obtener una ventaja competitiva. De igual manera alcanzan alta congruencia con los postulados de Goñi (2012), el cual plantea la innovación como una mentalidad, actitud penetrante o forma de pensar que se enfoca más allá del presente, en el futuro.

En esta línea, las estrategias de innovación en los servicios presentes en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago, representan una fortaleza que garantiza la competitividad de las mismas dentro de sus funciones como institución de salud, observándose que sus estructuras operativas les permiten el desarrollo óptimo de sus actividades, aunque se debe mantener la interrelación de las inversiones, políticas empresariales y dedicación de recursos para sostener la producción de innovación constante.

## **Conclusiones**

En el ámbito organizacional, al tratar temas gerenciales, existe un consenso acerca de las ventajas que genera el hecho de hacer énfasis en la innovación como resultante de la complejidad de un sistema de prestación de servicios. La exaltación de la innovación de los servicios, es lo que hace del proceso de prestación la característica diferencial, cada vez más importante, para la supervivencia de las empresas de servicios, independientemente de su naturaleza, tamaño y sector.

Bajo esta perspectiva, el propósito fundamental de la presente investigación fue describir las estrategias de innovación en los servicios presentes en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago, específicamente en las clínicas privadas con nivel de complejidad tipo IV. Una vez analizados y discutidos los resultados arrojados por el instrumento de medición diseñado, se emiten las siguientes conclusiones, en función de los objetivos propuestos:

Con respecto a la descripción de la diferenciación del servicio presente en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago, se concluyó que los servicios médicos asistenciales poseen características únicas acordes a las necesidades de los clientes, además, los servicios prestados poseen como base la tecnología empleada, asimismo, incorporan atributos innovadores que permitan diferenciar dichos servicios.

Asimismo, se concluye, que las instituciones analizadas han comprendido la diferenciación de los servicios como un factor base del desarrollo de la innovación, entendiendo a la misma como una exigencia del actual mundo de los negocios, y significa desarrollar características únicas y creativas, haciendo al servicio más cercano a la expectativa que de él tienen los usuarios.

En relación a determinar el nivel de Investigación y Desarrollo presente en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago, se dedujo que las instituciones estudiadas cuentan con personal especializado dedicado a la investigación y desarrollo, ofrecen servicios médicos dentro de las exigencias de los clientes, además, apoyan las actividades de investigación y desarrollo realizadas por el personal médico.

Partiendo de las evidencias anteriores, se deduce que las instituciones analizadas se preocupan por la generación de ideas, seleccionarlas, implementarlas y comercializarlas. La investigación y el desarrollo es para ellas un potencial proveedor de nuevas ideas, generando las entradas para el proceso de la innovación. Dentro de sus procesos se considera la innovación, cubriendo desde la generación de ideas, pasando por la prueba de viabilidad hasta la comercialización del servicio, las ideas pueden referirse a desarrollar o mejorar un nuevo servicio o proceso.

En referencia a caracterizar el nivel de mentalidad creativa presente en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago, se concluye que en las instituciones bajo estudio se estimula el desarrollo del talento humano permitiendo



la generación de soluciones, desarrollando procesos creativos con el firme propósito de mejorar los servicios médicos prestados, implementando ideas creativas en los procesos de trabajo.

La conclusión precedente evidencia que en las instituciones analizadas, para desarrollar la innovación en sus servicios, han entendido que se debe cambiar la mentalidad de los innovadores, en el sentido de adoptar esta actitud para fomentar la creatividad, adquiriendo conocimientos, han aprendido a pensar y, por consiguiente, a crear ideas novedosas para la satisfacción de los clientes.

Atendiendo las consideraciones anteriores, con respecto al objetivo orientado a describir las estrategias de innovación en los servicios presentes en las instituciones de salud del sector privado en la Costa Oriental del Lago, se determinó que estas, según la percepción de sus directivos, ostentan una alta presencia de las estrategias de innovación de los servicios, referidas a la diferenciación, investigación y desarrollo, y la mentalidad creativa.

Las situaciones descritas conllevan a concluir que en la problemática pautada en esta investigación, referente a la innovación en los servicios como uno de los factores de competitividad a desarrollar en las instituciones bajo estudio, se comprueba la habilidad de estas instituciones para instaurarla como condición necesaria en su proceso de insertarse y mantenerse en el mercado.

Por tanto, este trabajo de investigación muestra, a través de la descripción de la innovación en los servicios como factor de competitividad, con base en los procesos de diferenciación, investigación y desarrollo, y mentalidad creativa, que las instituciones ostentan una presencia adecuada de la innovación en los servicios prestados. Así, la innovación en el servicio de las clínicas analizadas ha cobrado un especial protagonismo, motivando la implementación de estrategias para ofrecer un mejor servicio, basadas en la determinación de la satisfacción de los pacientes y en una gestión más innovadora del servicio.

Sin embargo, al separar las dimensiones de la variable, es importante señalar que la diferenciación y la mentalidad creativa describen una alta presencia, mientras la investigación y desarrollo muestra una muy alta presencia. Cabe señalar que la calificación ostentada por la innovación de los servicios si bien es buena para la competitividad, se debe aspirar a muy alta presencia en la búsqueda de la excelencia, por lo cual se deben tomar acciones encaminadas a aumentar la frecuencia de uso de las actividades

relacionadas a ellos, cuyo objetivo es que pasen a ser catalogadas en la máxima categoría del baremo utilizado.

Se requiere entonces, desarrollar formas de ofrecer los servicios considerando las exigencias de sus clientes, tanto actuales como potenciales. Asimismo, estimular el desarrollo mental del talento humano de las organizaciones de salud, permitiendo la generación de soluciones no tradicionales, con procesos creativos, cuya finalidad sea mejorar los servicios médicos prestados.

## **Referencias bibliográficas**

- Borghin, M. (2012). *El arte de innovar para no morir: Como Sobrevivir en Mercados saturados*. Barcelona, España: Editorial Grijalbo.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (9ª ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 32.650 (1983). Normas sobre la clasificación de establecimientos de atención médica del sub sector salud en Venezuela. Capítulo I. Disposiciones generales. Capítulo IV. Hospitales. Disponible en: <http://www.caveme.org/documentos/NORMA%20SOBRE%20LA%20CLASIFICACION%20DE%20LOS%20ESTABLECIMIENTOS%20DE%20ATENCIÓN%20MÉDICA%20DEL%20SUBSECTOR%20PÚBLICO.doc>
- Giacometti-Rojas, L. (2013). *Innovación tecnológica y desarrollo de ventaja competitiva en la atención a la salud: enfoque conceptual y metodológico*. Revista Gerencia, Política y Salud. Vol. 12. N° 25. Pág. 66-82, julio-diciembre de 2013. Bogotá, Colombia.
- Go, R. y Batra, N. (2010). *Indicadores de la innovación en el sector salud: Comprensión y fomento de la innovación en mercados emergentes*. Deloitte Research. Documento en línea. Disponible en: [http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/life-sciences-health-care/mx\(es-mx\)Innovacion%20sector%20salud\\_2010.pdf.pdf](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/life-sciences-health-care/mx(es-mx)Innovacion%20sector%20salud_2010.pdf.pdf)
- Goñi, J. (2012). *Estrategia Empresarial e Innovación*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- Ibañez, C. (2012). *Casos de innovación en salud en Colombia: retos y proyectos*. Revista Ingeniería Biomédica ISSN 1909-9762. Volumen 6, número 11, enero-junio 2012, 10-21. Escuela de Ingeniería de Antioquia-Universidad CES, Medellín, Colombia.
- López, J. (2008). *Introducción al estudio del Estatus epistemológico de las Ciencias administrativas en Mario Bunge*. Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM, Vol. 11, N° 22, diciembre 2008. Lima, Perú.

- Mackinlay, M. y Sabbagh, A. (2012). *Método de la innovación creativa, El: Un sistema para generar ideas y transformarlas en proyectos sustentables*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- Méndez, C. (2008). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. 4ta Edición. Limusa. México.
- Menguzatto, M. (2009). *La dirección de empresas ante los retos del siglo XXI. Homenaje al Profesor Juan José Renau Piqueras*. España: Universidad de Valencia.
- Orozco, J. (2006). *Evaluación de la aplicación de políticas públicas de salud en la ciudad de Cartagena. Edición electrónica*. Disponible en: [www.eu-med.net/libros/2006c/199/](http://www.eu-med.net/libros/2006c/199/)
- Oteo, L. y Repullo, J. (2013). *La innovación en los servicios sanitarios; consideraciones desde la perspectiva del Sistema Nacional de Salud español*. Revista de Administración Sanitaria Siglo XXI. Vol. 1. Núm. 2. Abril 2003. España.
- Parra, J. (2006). *Guía de muestreo*. Colección XLVII aniversario FCES. Maracaibo, Venezuela.
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Madrid, España: Ediciones Pirámide, S.A.
- Rodríguez, G. (2012). *La innovación en los servicios: análisis de la relación de tipo de servicios-innovación y su incidencia en el resultado*. Tesis Doctoral, Doctorado en Gerencia Empresarial, Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Zulia. Venezuela.
- Vargas, M. y Aldana, L. (2007). *Calidad y servicio. Conceptos y herramientas*. ECOE Ediciones. Bogotá, Colombia.
- Villaseca, D. (2014). *Innovación y marketing de servicios en la era digital. Libros profesionales de empresa*. España: Editorial ESIC.