



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“Plan de Marketing para la Clínica Nataly en la Ciudad de Loja”

Tesis Previa a la obtención del  
Grado de Ingeniera en  
Administración de Empresas.

AUTORA:

Blanca Susana Guamán Sozoranga

DIRECTOR:

Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora

LOJA-ECUADOR

2017

## CERTIFICACIÓN

Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora

Certifica:

Haber dirigido, en todas sus partes el desarrollo del trabajo de tesis titulado "PLAN DE MARKETING PARA LA CLÍNICA NATALY EN LA CIUDAD DE LOJA" de la autoría de la postulante BLANCA SUSANA GUAMÁN SOZORANGA, cuyo informe cumple con los requisitos exigidos por los reglamentos de la Universidad Nacional de Loja, con los parámetros de los métodos y las normas de la investigación, por lo tanto autorizo su presentación, sustentación y defensa.

Loja Diciembre 2016

  
Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora

DIRECTOR DE TESIS

## AUTORÍA

Yo Blanca Susana Guamán Sozoranga, declare ser autora del presente trabajo de Tesis de grado y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja a sus representantes jurídicos de los posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional- Biblioteca Virtual.

FIRMA:  .....

AUTORA: Blanca Susana Guamán Sozoranga

CÉDULA: 110483138-1

FECHA: Loja, enero de 2017

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

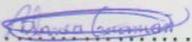
Yo, Marco Iván Armijos Abarca declaro ser autor (a) de la Tesis titulada: **“PLAN DE MARKETING PARA LA CLÍNICA NATALY EN LA CIUDAD DE LOJA”**

Como requisito para optar al Grado de: **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 2 días del mes de febrero de 2017, firma el autor.

FIRMA:  .....

**AUTORA:** Blanca Susana Guamán Sozoranga

**CÉDULA:** 110483138-1

**DIRECCIÓN:** Loja, Barrio el Pedestal

**CORREO ELECTRÓNICO:** blanca\_g07@hotmail.es

**TELÉFONO: CÉLULAR:** 0988132380

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora

**TRIBUNAL DE GRADO:**

Ing. Malfredo Jaramillo Luna **(Presidente)**

Ing. Raúl Ernesto Chávez Guamán **(Vocal)**

Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid **(Vocal)**

## **DEDICATORIA**

Esta Tesis se la dedico a mi Dios que supo guiarme por el buen camino, darme de fuerzas para seguir Adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban,, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi esposo, Alexs Vicente Cuenca Saritama, por su apoyo incondicional.

A mis tiernas hijas María, Arianna Cuenca Guamán por sus inspiraciones y mi razón de ser.

A mis padres por su apoyo, consejos comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, para conseguir mis objetivos.

A mis hermanas y hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poder realizarme como profesional.

BLANCA SUSANA GUAMÁN SOZORANGA

## **AGRADECIMIENTO**

Este presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecer a Dios por bendecirme para llegar hasta donde llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional exitosa.

A mi Director de tesis, Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora por el aporte brindado en mi formación profesional,

También me gustaría agradecer a la planta docente de la Carrera de Administración en Empresas por que todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

De igual manera agradezco al Dr. Edgar Ríos Montalván Director de la Clínica Nataly de la ciudad de Loja, y mis agradecimientos a la Dra. Paulina Jaramillo, por la apertura dada para realizar el presente trabajo investigativa en su prestigiosa institución.

**BLANCA SUSANA GUAMÁN SOZORANGA**

**a. TITULO**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA CLÍNICA NATALY  
EN LA CIUDAD DE LOJA.”**

## **b. RESUMEN**

El presente trabajo de investigación titulada, “**Plan de Marketing para la Clínica Nataly en la ciudad de Loja**”, está orientado a proponer, estrategias que contribuyan al desarrollo de la clínica, mediante el uso óptimo de los recursos con lo que la clínica cuenta, de tal forma que permita a la misma contar con servicios de calidad, con precios accesibles, permitiendo de tal forma satisfacer las necesidades de los clientes.

Para el desarrollo y ejecución el trabajo investigativo se apoyó en un marco teórico en el cual constan todos los fundamentos teóricos de cada uno de los aspectos tratados en la investigación. También se requirió de la ayuda de métodos de investigación, que permitió mantener una secuencia y un proceso lógico en cada aspecto tratado y un conjunto de técnicas de recolección de datos como la observación directa, la entrevista que fue aplicada al director de la clínica y las encuestas que fueron aplicada a los clientes de la clínica, mismos que una vez realizados permitieron el análisis e interpretación de los resultados.

En los resultados se procedió a la realización del análisis PESTEC, estudio de los factores político legal, económico, social y cultural, tecnológico y competitivo, permitiendo encontrar información clave para la empresa dichos resultados encontrados se ubicó en la matriz MEFE que da como resultado ponderado un valor de 2,74, lo que significa que la clínica tiene más oportunidades como el desarrollo de la tecnología, la protección del medio ambiente, y la confianza del consumidor; y mínimas amenazas como las reformas de leyes de la salud, aumento en el gasto público, falta de fuentes de empleo y la disminución del PIB.

Al realizar el análisis competitivo permitió conocer los principales competidores directos que tiene la clínica para esto se procedió a ejecutar la matriz MPC, cuyo resultado nos refleja que la Clínica Nataly, cuenta con la tecnología adecuada, lealtad de sus clientes, personal capacitado, es la mejor posicionada en el mercado es por esto que tiene un puntaje de 3.28, seguido por la Clínica San Agustín con un puntaje 3,15, luego sigue el Hospital UTPL con 2.35 y por último el Hospital Solca con un puntaje de 2.12.

En el análisis interno se desarrolló la entrevista al director de dicha clínica y encuestas aplicadas a los clientes en donde se investigó sobre fortalezas y debilidades que posee la

clínica en donde se elaboró la matriz MEFI teniendo un resultado ponderado 3,02. Lo que significa que la clínica se encuentra más fuerte que débil ya que cuenta con buena comunicación jerárquica, instalaciones propias y adecuadas, precios económicos, tecnología de punta estabilidad laboral, y sus debilidades son pocas como es la falta de publicidad, promoción y capacitación, lo que hace que la clínica no se da conocer al mercado.

Una vez realizado todos los análisis, se procede a la elaboración de la propuesta de plan de marketing con la finalidad de conducir a la clínica al éxito , donde se elaboran objetivos estratégicos, objetivos operativos , metas , estrategias, actividades, tácticas, responsables y presupuesto de los objetivos planteados.

Finalmente se presenta lo concerniente a las conclusiones de dicho estudio de investigación se considera viable y oportuna que la Clínica Nataly, cuente con un Plan de Marketing, el cual ayudara a la prestación de servicios de salud , en busca del constante progreso y acertada toma de daciones , sus alcances serán permitir el aseguramiento de la permanencia en el mercado competitivo, incrementar los nivel de calidad en los servicios que presta y lograr un mayor posicionamiento en la mente de los clientes, mediante la continua capacitación del personal de ventas y el diseño de estrategias de marketing.

## **ABSTRACT**

The present research work, "Marketing Plan for the Nataly Clinic in the city of Loja", is aimed at proposing strategies that contribute to the development of the clinic through the optimal use of resources with what the clinic counts, In such a way as to enable it to have quality services, with affordable prices, thus allowing the needs of the customers to be met.

For the development and execution the research work was based on a theoretical framework in which all the theoretical foundations of each one of the aspects treated in the investigation are recorded. It also required the use of research methods, which allowed for a sequence and a logical process in each aspect treated and a set of data collection techniques such as direct observation, the interview that was applied to the director of the clinic and the Surveys that were applied to the clients of the clinic, which once made possible the analysis and interpretation of the results.

In the results the PESTEC analysis was carried out, a study of the political, economic, social and cultural, technological and competitive factors, allowing to find key information for the company. These results were found in the MEFEC matrix, which results in a weighted result A value of 2.74, which means that the clinic has more opportunities such as technology development, environmental protection, and consumer confidence; And minimal threats such as health law reforms, increased public spending, lack of employment and declining GDP.

When doing the competitive analysis allowed to know the main direct competitors that the clinic has to perform the MPC matrix, whose result reflects that Nataly Clinic, has the appropriate technology, loyalty of its clients, trained personnel, is the Better positioned in the market is why it has a score of 3.28, followed by the Clinic San Agustín with a score 3.15, then follows the Hospital UTPL with 2.35 and finally the Hospital Solca with a score of 2.12.

In the internal analysis the interview was conducted to the director of said clinic and surveys applied to clients where the strengths and weaknesses of the clinic where the MEFI matrix was elaborated, having a weighted result 3.02. Which means that the clinic

is stronger than weak because it has good hierarchical communication, proper and adequate facilities, economical prices, state-of-the-art labor stability, and its weaknesses are few as is the lack of publicity, promotion and training, Which makes the clinic does not get to know the market.

Once all the analyzes have been carried out, the proposal for a marketing plan is drawn up in order to lead the clinic to success, where strategic objectives, operational objectives, goals, strategies, activities, tactics, of the objectives set.

Finally, it is presented with respect to the conclusions of this research study. It is considered feasible and timely that the Nataly Clinic has a Marketing Plan, which will help the delivery of health services, in search of the constant progress and successful Its activities will allow the assurance of permanence in the competitive market, increase the level of quality in the services it provides and achieve a greater position in the minds of customers, through the continuous training of sales staff and the design of marketing strategies.

### c. INTRODUCCIÓN

La orientación académica que da la prestigiosa Universidad Nacional de Loja, a los estudiantes de la carrera administración de empresas, es de creación y ordenamiento de empresas u organizaciones, convirtiéndose en forjadores de oportunidades de empleo y por ende generadores del desarrollo económico y social de nuestra provincia y país.

Hoy en día en el Ecuador y en especial en la provincia de Loja uno de las principales falencias por las que están atravesando las empresas es la falta de aplicación de Planes de Marketing, que les permita un adecuado análisis del entorno donde se están desarrollando las mismas.

En la actualidad nadie niega la inexistencia de mercados insatisfechos en el sector salud. Más allá de sus fallas e imperfecciones y regulaciones estatales, estos existen, tanto en atención médica, en medicina, recursos humanos, insumos y tecnología. Esto significa que ninguna empresa puede sobrevivir y mucho menos tener éxito, sin prestar atención a las variaciones del entorno.

Es por ello que el presente trabajo investigativo “**Plan de Marketing para la Clínica Nataly de la ciudad de Loja**” va orientado a buscar las estrategias de marketing que le permita a sus directivos tomar las medidas respectivas para continuar perfeccionando los servicios que ofrece; mejorando sus ingresos, su desarrollo organizacional y empresarial y de esta manera ofrecer un servicio de calidad.

La estructura del trabajo investigativo está distribuido de la siguiente forma.

**RESUMEN:** Aquí en esta sección se detalla todo el trabajo realizado en donde se manifiesta las distintas problemáticas abordadas, así como también el objetivo principal, los resultados y lo concerniente a las conclusiones.

**REVISION DE LITERATURA:** Se basó para realizar el presente trabajo investigativo fueron: fundamentos de un plan de marketing , objetivos principales del plan de marketing, análisis situacional externo (PESTEC), análisis situacional interno, modelo de las 5 fuerzas de Porter , Análisis FODA y Objetivos Estratégicos y Específicos .

**MATERIALES Y MÉTODOS:** La metodología de la investigación se usaron: Métodos de Recolección de Datos , Técnicas para la recolección de Datos de Información, los cuales permitieron relacionar las distintas variables que afectan a la clínica externamente e internamente, también se obtuvo información de usuarios potenciales del uso de los servicios de la clínica de la ciudad de Loja. La información fue recogida directamente a través de entrevistas y una encuesta para luego valorarla y ubicarla en diferentes matrices (MEFE, MEF, MPC). La metodología fue realizada en función a los objetivos específicos de la investigación.

**RESULTADOS:** En los resultados se procedió a la realización del análisis PESTEC, estudio de los factores político legal, económico, social y cultural, tecnológico y competitivo, permitiendo encontrar información clave para la empresa dichos resultados encontrados se ubicó en la matriz MEFE que da como resultado ponderado un valor de 2,74, lo que significa que la clínica tiene más oportunidades como el desarrollo de la tecnología, la protección del medio ambiente, y la confianza del consumidor; y mínimas amenazas como las reformas de leyes de la salud, aumento en el gasto público, falta de fuentes de empleo y la disminución del PIB. El análisis competitivo permitió conocer los principales competidores directos que tiene la clínica para esto se procedió a ejecutar la matriz MPC, cuyo resultado nos refleja que la Clínica Nataly, cuenta con la tecnología adecuada, lealtad de sus clientes, personal capacitado, es la mejor posicionada en el mercado es por esto que tiene un puntaje de 3.28, seguido por la Clínica San Agustín con un puntaje 3,15. En el análisis interno se desarrolló la entrevista al director de dicha clínica y encuestas aplicadas a los clientes en donde se investigó sobre fortalezas y debilidades que posee la clínica en donde se elaboró la matriz MEFI teniendo un resultado ponderado 3,02. Lo que significa que la clínica se encuentra más fuerte que débil.

Los resultados de la investigación permitieron identificar las principales oportunidades y amenazas de la clínica, así como sus fortalezas y debilidades más sobresalientes.

**DISCUSIÓN DE RESULTADOS:** Luego de obtener los resultados de la investigación ( análisis externo, análisis competitivo, análisis interno e investigación de mercado) , se desarrolla la discusión de la tesis, en la cual se procedió a efectuar la matriz FODA que permitió crear una lista de estrategias de acuerdo a la compatibilidad de los factores internos y externos la cual cuenta con y finalmente la propuesta del plan de Marketing

que se basó en los objetivos estratégicos que se trataron mismos que servirán para mejorar la posición competitiva de la clínica.

**CONCLUSIONES RECOMENDACIONES:** Las principales conclusiones que se determinó en el presente trabajo de investigación realizado demostró que las condiciones del entorno que se desenvuelve la CLINICA NATALY, ofrece varias oportunidades las cuales están por encima de las amenazas permitió que la clínica aproveche; la estabilidad Política, el avance tecnológico así también la confianza del consumidor que es fundamental para el desarrollo de la clínica en el ámbito de la salud.

El análisis competitivo permitió determinar que la clínica Nataly es la mejor posicionada en el mercado frente a sus competidores directos con un valor ponderado de 3.28 desarrollado en la matriz MPC

Mediante el análisis interno realizado permito establecer las fortalezas que tiene la clínica, donde se puede reconocer que la clínica tiene mucho prestigio, y credibilidad ante los clientes, el tiempo que lleva laborando que 10 años de prestar servicios de salud, por ende la clínica si tiene solvencia economía, y puede hacer acreedora a fuentes de financiamientos, para seguir innovando según los avances tecnológicos.

**RECOMENDACIONES:**

Entre la principales recomendaciones que sobresalen en el presente podemos mencionar las más importante: Llegar a efectuar el Plan de Marketing propuesto el cual ha sido formulado atendiendo las necesidades de la CLINICA NATALY de la ciudad de Loja enfocado a permitir el aprovechamiento de los recursos para la rentabilidad deseada

Evaluar la puesta en marcha de los diferentes planes propuestos con la finalidad de determinar su impacto de los resultados esperados para la Clínica Nataly,

## **d. REVISION DE LITERATURA**

### **1. MARCO REFERENCIAL**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

**Según** (Espinosa, 2014) Manifiesta que. El plan de marketing es una herramienta vital y necesaria para toda empresa del S.XXI. Actualmente nos encontramos ante un entorno altamente competitivo y dinámico, donde la empresa debe afrontar continuamente nuevos retos. Sin duda, la globalización de mercados, internet, la inestabilidad económica y un continuo desarrollo y avance tecnológico producen una serie de cambios que determinan el éxito de toda empresa. La adaptación de las empresas a este nuevo paradigma no puede ser improvisada y es necesario elaborar un plan de marketing que permita anticiparse y afrontar los cambios del entorno.

Referencias de trabajos desarrollados a empresas similares de las mismas Características a la “Clínica Nataly”, que sirvieron como reseña para el desarrollo de la misma.

**PLAN DE MARKETING PARA LA CLINICA LA MUJER MATERNIDAD DE LA CIUDAD DE LOJA”** se tomó como referencia como se desarrolló del Trabajo Investigativo.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA CLÍNICA SAN PABLO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2013 – 2017”**

El objetivo general de la realización del presente trabajo de tesis, fue la elaboración de un plan estratégico de marketing para la Clínica San Pablo de la ciudad de Loja, cuyo periodo abarca los años 2013 –2017.

Todo el trabajo de investigación contó con el aval de los principales directivos de este prestigioso centro médico de la ciudad de Loja, la metodología utilizada para la recolección de toda la amplia gama de información útil y necesaria para el desarrollo de la investigación, consistió en la utilización de los siguientes métodos: Histórico, Analítico, Inductivo-Deductivo y el Estadístico; del mismo modo fue necesario recurrir a la utilización de las siguientes técnicas: La observación, Encuesta y la Entrevista.

## 1.2 CLÍNICA

“Una clínica médica es un hospital o una escuela de medicina que se dedica a la atención y el tratamiento de pacientes ambulatorios. Algunas clínicas están atendidas por varios médicos especialistas que trabajan juntos y comparten las mismas instalaciones.”

La clínica (del griego *kliní*, 'cama, lecho') sigue los pasos de la semiología, ciencia y arte de la medicina, en el proceso indagatorio orientado al diagnóstico de una situación patológica (enfermedad, síndrome, trastorno, etc.), basado en la integración e interpretación de los síntomas y otros datos aportados por la anamnesis durante la entrevista clínica con el paciente, los signos de la exploración física y la ayuda de exploraciones complementarias de laboratorio y de pruebas de imagen. Con el diagnóstico de una enfermedad se pauta un tratamiento.

Tradicionalmente la clínica es el diagnóstico realizado al pie de la cama del enfermo a través del relato de su sintomatología y de los signos obtenidos en la exploración física.

El clínico es aquel médico que diagnostica y trata a sus pacientes.

También se llama clínica al hospital o al centro de salud donde el médico diagnostica y trata a personas con problemas de salud.

### 1.2.1. Historia de la Clínica

El concepto de clínica es muy antiguo, sufriendo un proceso evolutivo que ha continuado a lo largo de la historia, recibiendo un importante impulso en su desarrollo inicial con los médicos griegos como Hipócrates en el siglo V antes de Cristo y luego en la Edad Media y en el Renacimiento, fundamentalmente en los asilos u hosterías, después hospitales para desposeídos, enfermos y ancianos abandonados en Holanda, Francia e Italia.

El referente histórico sobre movimientos de creación de cátedras e institutos clínicos data de los siglos XVII y XVIII en toda Europa, en donde la enfermedad se presenta al observador de acuerdo con síntomas y signos. Los unos y los otros se distinguen por su valor semántico, así como por su morfología. En esa etapa, la relación entre el clínico y el enfermo era directa, por lo que las habilidades del explorador,

su inteligencia, sus destrezas motoras y sensitivas y unos pocos instrumentos, con los que se obtenían los resultados finales para la elaboración del diagnóstico a la par del lecho del enfermo.

Esta situación se mantuvo casi inalterable hasta después de la Segunda Guerra Mundial, cambio relacionado con el rápido desarrollo tecnológico de la segunda mitad del siglo pasado. El desarrollo tecnológico favoreció una mayor sensibilidad y especificidad en el diagnóstico, dando lugar a un gran número de nuevas enfermedades, únicamente identificables gracias a equipos y pruebas de laboratorio sofisticados.

### **1.2.2. Método clínico**

El método clínico es el conjunto de pasos que se siguen para la elaboración del diagnóstico de una enfermedad. Forma parte de la construcción del conocimiento médico que recorre la semiología clínica. También podría decirse que es el estudio profundo de un caso en particular; sin embargo puede que se atienda a un grupo, familia, etc. A su vez es válido aclarar que hay otras ciencias que utilizan este método y no es exclusivo de la medicina. (Hernandez, 2006)

### **1.2.3 Fases del Proceso**

- Se parte de las molestias subjetivas comunicadas al médico por el paciente, es decir, por los síntomas. El conocimiento de los síntomas permite al médico iniciar un diagnóstico diferencial.
- A continuación, el médico explorará al paciente para encontrar las alteraciones objetivas o signos que éste sufre. En este momento, el diagnóstico se considerará de presunción.
- Para llegar al diagnóstico clínico definitivo, a veces, se requiere realizar exploraciones complementarias, como las que se realizan mediante exámenes de laboratorio, o de diagnóstico por la imagen (radiografías, ecografías, resonancias magnéticas) o electro diagnóstico (electrocardiogramas) etc.
- El diagnóstico clínico puede ser parcial o incompleto; lo que implica que el

verdadero diagnóstico definitivo, sea el que se realice en un examen *post mortem*, a este diagnóstico se le denomina diagnóstico anatomo patológico (o etiológico).

#### **1.2.4. Administración en salud**

La administración en salud o administración sanitaria es la ciencia social y técnica relacionada con la planificación, organización , dirección y control de las empresas públicas y privadas del sector salud, medio ambiente, recursos naturales , saneamiento básico urbano y rural, innovación tecnológica, mediante la optimización de recursos financieros , tecnológicos y humanos. (Hernandez, 2006)

La administración en salud es la administración de empresas aplicada a las empresas proveedoras de bienes y servicios de salud - sanitarios, y ambientales, que resulten en el mantenimiento o restablecimiento en la salud de las personas usuarias, a quienes -dentro del establecimiento de salud- se les denominan clientes y/o pacientes; así como del desarrollo sostenible.

La formación de un administrador en salud debe estar en función de las necesidades de dicho sector, debe tener la capacidad académica, autonomía, valores y visión acorde con la empresa que dirija para optimizar sus recursos materiales, económicos, humanos, tecnológicos y el conocimiento.

### 1.3. LA CLÍNICA NATALY



#### 1.3.1 RESEÑA HISTÓRICA.

La Clínica Nataly nace bajo la iniciativa de un grupo de médicos que conscientes de la realidad que afronta nuestro país en cuanto a salud busca ofrecer a la comunidad lojana un servicio de calidad con calidez humana, con toda la tecnología médica que asegure la mejor atención para el paciente pero que esté al alcance de la economía de todos.

El propósito de la Clínica es vincularse activamente con la comunidad, para investigar la problemática de la salud de los moradores del sector La Banda se proponen emprender el proyecto de creación de una casa de salud con lo cual nace la empresa de servicios de salud denominada: "CLÍNICA NATALY" misma que fue inaugurada el 26 de Mayo de 2008, con el respaldo del Ministerio de Salud y bajo todas las normas de seguridad, de la misma forma además de tener equipos con tecnología de punta y profesionales formados bajo las pautas de los últimos conocimientos científicos, para brindar a la población en general servicios de primera personalizados pero con costos adecuados a nuestra realidad, poniendo por delante la ética y la responsabilidad.

Dentro de la misma se brinda atención en salud de primera calidad y desde la fecha señalada se ha venido superando, afianzando y adentrando en el mundo de la competitividad frente al resto de empresas de prestación de servicios de salud.

Sin embargo, la Clínica Nataly, no tiene una conceptualización tradicional asistencialista y curativa. Se enmarca en un nuevo proyecto de atención integral individual, familiar y comunitaria, que parte de la reflexión de las desigualdades que existen en las condiciones de la vida que determinan el riesgo de enfermar y morir, además de la existencia de problemas por el acceso difícil a los servicios de salud de calidad.

**La Clínica está ubicado en:**

PROVINCIA : LOJA

CANTÓN : LOJA

PARROQUIA: EL VALLE

BARRIO : LA BANDA

CALLES : Av. 8 de Diciembre y Pedro de Leiva

TELÉFONOS : 2542020

**❖ Misión.**

La clínica “Nataly”, es una entidad privada que presta servicios de salud, implementada para brindar atención de salud integral a nivel individual, familiar y comunitario a la población del sector norte de la ciudad de Loja. Además presta servicios como centro de formación profesional de personal de salud, así como centro bio – psico -social.

**❖ Visión.**

“Promover la salud del individuo, la familia y la comunidad para contribuir a mejorar en forma participativa las condiciones de vida de los habitantes de la Ciudad de Loja, proporcionar servicios de calidad para la curación y rehabilitación de las personas que adolecen alguna patología y vincular el accionar de los servicios con la formación de profesionales en salud mediante convenio de cooperación con las instituciones de educación superior para fomentar el desarrollo de la Provincia.”

## **Valores.**

- Inspiración cristiana.
- Amor y respeto por el ser humano
- Solidaridad y generosidad.
- Responsabilidad.
- Esperanza

## **Objetivos.**

- Implementar servicios de salud acorde con los requerimientos de la ciudadanía Lojana.
- Incentivar y promover el desarrollo de ambientes saludables.
- Coadyuvar al desarrollo técnico-administrativo y científico en la prestación de servicios en salud.
- Contribuir a mejorar la calidad de formación profesional abriendo las puertas de la clínica para los estudiantes de medicina pertenecientes a las instituciones de Educación Superior.
- Prestar atención en salud mediante servicios de especialidades médico.

## **2. MARCO TEORICO**

### **2.1 PLANIFICACION**

Un proceso coherente y científico en el que se aplica un conjunto de técnicas, métodos y conocimientos para alcanzar objetivos preestablecidos en planes a corto, mediano o largo plazo. (Jimenez, 2003)

### **2.2 PLAN**

“Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra”. (Ambrosio, 2000)

#### **2.2.1 TIPOS DE PLANES**

Según (Lucrecia Boland, 2007) Manifiestan que existe diferentes tipos de planes

**Estratégicos:** Abarcan aspectos globales, amplios, genéricos, que ayudan a las organización a posicionarse en relación con el futuro e influyen en el largo plazo. Los responsables de llevar a cabo este tipo de planes son las personas que tienen a su cargo la Alta Dirección de la organización.

**Tácticos:** son los que dan los detalles necesarios para poner en acción las estrategias; tratan de instrumentar los planes estratégicos, especificando los detalles de cómo se alcanzaran los objetivos generales. En general se traducen en planes de marketing, planes financieros, de producción, etc., se concentran en el mediano plazo.

**Operativos:** Se identifican con los objetivos y procedimientos específicos que son necesarios en los niveles bajos de la organización. Los planes operacionales vigilan la rutina para asegurarse de que todas las personas ejecuten las tareas y operaciones determinadas por la organización.

### **2.3. MARKETING**

“Es un proceso social y administrativos mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros” (Armstrong, 2013)

#### **2.3.1 IMPORTANCIA:**

La importancia de marketing dentro de un concepto de economía de libre empresa es evidente, pues dinamizar las relaciones que se dan en los mercados a través de su gestión al interior de las organizaciones a la vez que contribuye a la consecución de los objetivos de estas. (Ballesteros, Plan de Marketing, 2013)

#### **2.3.2 VARIABLES DEL MARKETING**

Una definición genérica del marketing, observamos que convergen al menos una serie de variables que se dan en toda economía de mercado:

**Producto.** Es todo aquel bien material o inmaterial que puesto en el mercado viene a satisfacer la necesidad de un determinado cliente. Al bien material se le denomina

producto y al inmaterial servicio, de ahí que la principal característica diferenciadora sea la tangibilidad del bien en cuestión.

**Mercado.** Definimos el mercado como el lugar físico o virtual donde concurren compradores y vendedores para realizar una transacción. La complejidad de los targets potenciales, así como internet, han segmentado de tal forma el mercado hasta llegar al extremo del one to one.

**Necesidad.** La tan cacareada pregunta de que si el marketing crea o no las necesidades no es óbice para que esta sea una importante variable básica del marketing, pudiéndola definir como la sensación de carencia física, fisiológica o psicológica común a todas las personas que conforman el mercado.

**Demanda.** Número de personas interesadas por un determinado producto, servicio o marca. La actividad desarrollada por el departamento de marketing deberá ir encaminada a adecuar lo mejor posible la necesidad ilimitada que existe en el mercado frente los recursos limitados de los que dispone el consumidor.

**Oferta.** Es el conjunto de bienes o servicios que se orientan a satisfacer la demanda detectada en el mercado, generalmente queda suficientemente cubierta por las empresas.

**Nuevas tecnologías.** Adentrados ya en la segunda década del siglo XXI, internet y las comunicaciones móviles principalmente están realizando importantes cambios en el mercado. La información que nos aportan las nuevas tecnologías está produciendo una profunda transformación de los hábitos del consumo y ciclos económicos.

### **2.3.3. OBJETIVO MISIONAL DEL MARKETING**

Es orientar una empresa al mercado, esta es una obligación de la persona que maneja esa función en la organización y no es visible para el grueso de las personas (Ballesteros, Plan de Marketing, 2013)

### **2.4. PLAN DE MARKETING**

“Es un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto”

### **2.4.1 ¿PARA QUE SIRVE UN PLAN DE MARKETING?**

El plan de marketing es una herramienta que permite a una organización hacer un análisis de su situación actual para conocer con certeza sus principales debilidades y fortalezas, al igual que las oportunidades y amenazas del entorno. (Ballesteros, Plan de Marketing, 2013)

#### **Ventajas de trabajar con un plan de marketing**

Grandes ventajas que supone a la trayectoria de la compañía el someter su actividad a la disciplina profesional de un plan de marketing. Principalmente destacamos:

- A través del plan de marketing se obtiene un conocimiento de los hechos objetivos y un análisis real de la situación, no dejando nada a la suposición.
- Asegura la toma de decisiones comerciales con un criterio sistemático, ajustado a los principios de marketing, por lo que se reducen los posibles riesgos empresariales.
- Obliga a realizar por escrito un programa de acción coherente con las directrices fijadas por la dirección general.
- Al haber fijado objetivos y metas comerciales concretas, se dispone de métodos científicos de evaluación de la fuerza de ventas.
- Puesto que el plan de marketing se actualiza anualmente, la empresa contará con un histórico inestimable.
- De esta manera, y siguiendo un proceso coherente interno, se realiza una expansión controlada de la empresa.
- En muchos casos suple la carencia de planes estratégicos, principalmente en las pymes.
- Se presupuestan las diferentes partidas para llevar a buen término el plan, por lo que no se deben producir desfases económicos.
- Se establecen mecanismos de control y de seguimiento, con lo que evitaremos desviaciones difíciles de corregir en el tiempo.
- Se sustituye el «olfatímetro» por el análisis real de la situación.

### **2.5. UTILIDAD DEL PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing es uno de los principales activos en la obtención de los resultados. Pero además aporta a la compañía que opera, bajo una óptima de marketing, una visión

actual y de futuro que sirve para marcar sus directrices con el mínimo error y las máximas garantías. A continuación indicamos las principales utilidades:

- ❖ En todo momento operamos con la vista puesta sobre un mapa en el que se nos refleja la situación actual.
- ❖ Es útil para el control de la gestión.
- ❖ Vincula a los diferentes equipos de trabajos incorporados a la consecución de los objetivos.
- ❖ Permite obtener y administrar eficientemente los recursos para la realización del plan.
- ❖ Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos

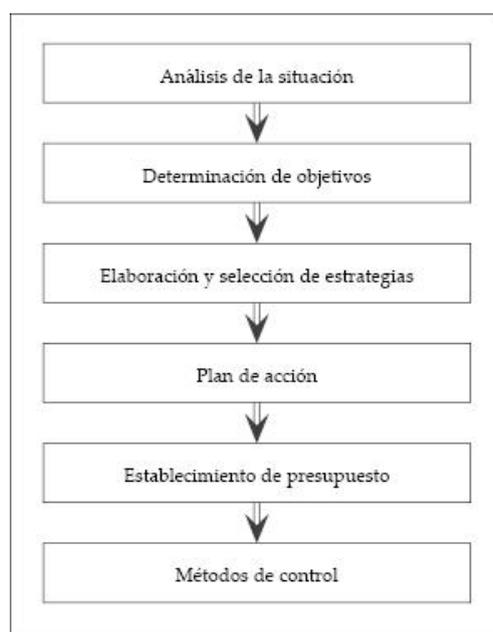
## **2.6. ETAPAS DEL PLAN DE MARKETING**

Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial.

Para el respectivo desarrollo de trabajo investigativo se tomó como referencia el modelo del Autor (González, 2010)

### **Distintas etapas para la elaboración de un plan de marketing**

**Grafico N°1**



## **2.6.1. ANALISIS DE SITUACION:**

### **2.6.1.1 ANALISIS EXTERNO**

Consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control.

- **ANALISIS PESTE**

La auditoría externa considera siete categorías de factores externos clave que afectan directamente a los productos, los mercados y las organizaciones que compiten en el sector bajo análisis:

Según (DALECIO, 2008) manifiesta para realizar un análisis adecuado debemos estudiar las siguientes variables:

- **VARIABLES POLITICAS:** Son las fuerzas que determinan las reglas tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización.
  - Estabilidad Política
  - Política Monetaria
  - Política Fiscal
  - Legislación Laboral
  - Legislación Arancelaria
- **VARIABLE ECONOMICA:** Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión. Tienen una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de la organización y son de especial importancia para las actividades relacionadas al comercio internacional.
  - Producto Interno Bruto
  - Tasa De Interés
  - Costo De Mano De Obra
- **VARIABLES SOCIALES:** Involucra creencias, valores, actitudes, opiniones y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas y religiosas que existen en el entorno de la organización.

Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes.

- Tasa de crecimiento poblacional
- Tasa de desempleo y subempleo
- Estilo de vida de la población
- Responsabilidad social
- Calidad de vida de la población.
- **VARIABLES TECNOLÓGICAS:** Los adelantos tecnológicos dan como resultado la proliferación de productos nuevos y mejores, cambian las posiciones de costos competitivos relativos de una industria y hacen que productos, bienes y servicios existentes resulten obsoletos.
- Velocidad de transferencia de tecnología
- Uso de internet
- Mejoras e innovaciones tecnológicas
- Uso de internet
- **VARIABLES ECOLÓGICAS:** Estas fuerzas son impulsadas por instituciones que luchan por preservar el equilibrio del ecosistema del planeta, alertando de los efectos nocivos de la industrialización, como las lluvias ácidas, el efecto invernadero, combatiendo la tala de bosques tropicales, la depredación de especies en peligro de extinción, la emisión de gases tóxicos y el almacenaje de desperdicios radioactivos.
- Amenazas de desastres naturales
- Manejo de desperdicios y desechos

## **2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)**

La matriz permite a los estrategas resumir y evaluar la información: política, económica, social, tecnológica, y ecológica como resultado del análisis PESTE; para luego cuantificar los resultados en las oportunidades y amenazas identificadas que ofrece el entorno.

Las organizaciones deben responder a estos factores de manera tanto ofensiva como defensiva.

## Pasos para desarrollar la matriz MEFE

D'ALESSIO (2008) indica los siguientes pasos para desarrollar la matriz:

Listar los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la evaluación externa.

Asignar un peso relativo a cada factor 0,0 (no importante) hasta 1,0 (muy importante).

El peso indica la importancia relativa de ese factor para el éxito de la organización en la industria.

Para indicar si efectivamente a la actual estrategia de la organización responde a un factor, asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor clave externo, considerando la siguiente escala:

4 = la respuesta es superior

3 = la respuesta está por encima del promedio

2 = la respuesta es promedio

1 = la respuesta es pobre

**Cuadro N°1**

<b>FORMATO DE LA MATRIZ (MEFE)</b>			
<b>AMENAZAS</b>			
<b>Factores Determinantes de Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>TOTAL</b>	1		

Fuente: D'ALESSIO, 2008

Elaborado: La Autora

### 2.6.3. ENTORNO SECTORIAL

Se lo realiza al definir los competidores, primero a los actuales, luego, a los sustitutos y, finalmente, si hubiera, a los ingresantes es un primer paso.

Conocerlos, con sus fortalezas y debilidades, es el segundo paso. Evaluar la intensidad de la competencia y estar al tanto de sus estrategias es el tercer paso. Considerar a sus líderes y sus personalidades ayuda mucho al análisis. (DALECIO, 2008)

Resulta esencial contar con información sobre el mercado en el que opera la empresa, el grado de competitividad del sector, los clientes, distribuidores y proveedores de la misma.

**Mercado:** Este análisis debe centrarse en la naturaleza y estructura del mercado.

- **Naturaleza del mercado:** Se trata de conocer la situación y evolución de los segmentos de mercado, la tipología y perfil de estos segmentos (necesidades satisfechas e insatisfechas, escala de valores, etc.), competidores por segmentos y sus participaciones de mercado, cambios producidos en la demanda, etc.
- **Estructura del mercado:** situación del mercado relevante (tamaño de la oferta, productores, tipos de productos ofertados, marcas, participaciones de mercado, segmentos elegidos, etc.), competidores (número, perfil, importancia relativa, estrategia seguida, etc.), nuevos entrantes, productos sustitutivos, evolución del sector en el que se enmarca el mercado relevante, canales de distribución existentes, etc.

**Clientes:** Resulta necesario conocer su número, importancia, vinculación a grupos, poder de negociación, carácter potencial, experiencia previa con ellos, grado de exigencia, seriedad en los compromisos y pagos, solvencia, etc.

**Competidores:** no se debe olvidar que los competidores no son sólo los que ofrecen el mismo producto, sino los que cubren la misma necesidad. - **Distribuidores:** es necesario saber en qué mercados actúan, quiénes son sus principales clientes, cuáles son sus productos, su vinculación con la empresa, su antigüedad, los márgenes que aplican, etc.

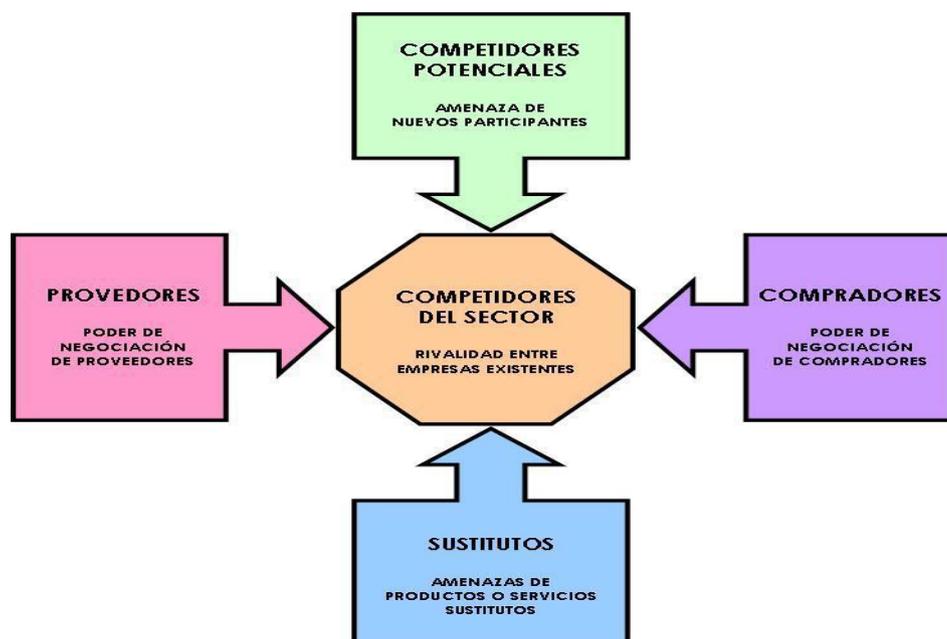
**Proveedores:** es fundamental conocer su poder de negociación. Si deseas ampliar información sobre estos aspectos, puedes consultar el manual “Cómo elaborar un estudio de mercado”, perteneciente a esta misma colección.

## 2.6. ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

El modelo de las cinco fuerzas PORTER permite la ejecución del análisis competitivo, y determinar la estructura y atractivita de la industria donde la organización compite, así como el desarrollo de estrategias en muchas industrias.

## Elementos de la estructura de la industria Fuerza

Grafico N°2



**Fuerza 1: Rivalidad entre competidores:** Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

El grado de rivalidad aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos se igualen en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc. (JONES, 2006)

**Fuerza 2: Amenaza de la entrada de nuevos competidores:** Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.

Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cantidad del capital requerido. Pero también podrían ingresar fácilmente si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.

**Fuerza 3: Amenaza del ingreso de productos sustitutos:** Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria.

La entrada de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

**Fuerza 4: Poder de negociación de los proveedores:** Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de

proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

**Fuerza 5: Poder de negociación de los consumidores:** Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

#### **2.6.4. 1. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)**

La matriz de perfil competitivo MPC identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra. (Fernando.A, 2008)

El propósito es señalar cómo está una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

Según D'ALESSIO (2008) los pesos y ponderaciones en la matriz PC tienen el mismo significado que en la matriz EFE; sin embargo debido a los factores en una matriz PC incluyen temas internos y externos, las calificaciones (valores) se refieren a fortalezas y debilidades de la organización, donde:

4 = fortaleza mayor

3 = fortaleza menor

2 = debilidad menor

1 = debilidad mayor.

Los pesos de los factores clave de éxito deben sumar 1,00 y deben ser entre 6 y 12.

**Cuadro #2**

<b>FORMATO DE MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO</b>							
<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>CLINICA NATLY</b>			<b>HOSPITAL UTPL</b>		<b>CLINICA-HOSPITAL SAN AGUSTIN</b>	
	<b>PE SO</b>	<b>VA LO R</b>	<b>PONDER ACION</b>	<b>VA LO R</b>	<b>PONDER ACION</b>	<b>VALO R</b>	<b>PONDERACI ON</b>
<b>TOTAL</b>							

**Fuente:** D'ALESSIO, 2008

**Elaborado:** La Autora

### **2.6.5 ANALISIS INTERNO**

Permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización. Los puntos débiles de una empresa con los aspectos internos que suponen una desventaja comparativa frente a sus competidores. Los puntos fuertes son aquellos aspectos positivos internos de la empresa que suponen una ventaja comparativa frente a aquellos.

Para ello la empresa debe analizar la cantidad y calidad de los recursos disponibles (capital, RRHH, instalaciones y equipos, calidad del producto, organización, imagen de marca) y compararlos con los de otras empresas del sector para ver la situación de fortaleza o debilidad (DALECIO, 2008).

La principal área funcional en el negocio que debe ser identificada a través del análisis interno es:

- **Marketing y Ventas**

El marketing está orientado en satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la adecuada oferta de bienes y servicio de la organización.

**Las principales variables a considerar en el departamento de marketing son:**

**Segmento de Mercado:** La segmentación de mercado es el proceso de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes.

**Nivel de satisfacción de los clientes:** Es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente.

**Participación en el mercado:** Es el porcentaje que tenemos del mercado (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios) de un producto o servicio específico.

**Nivel de deserción de clientes.-** El abandono de clientes son algunos factores que tiene que ver específicamente como atención al cliente, para manifestar sugerencias y reclamos de los clientes.

**Cobertura de mercado:** Es la extensión hasta la cual un proveedor alcanza clientes potenciales en un área.

**Incorporación de nuevos clientes:** Si espera ganar clientes, tiene que estar al tanto como personas individuales. Debe aprovechar todos los datos que tiene a su disposición, en su propia empresa.

**Departamento de Marketing:** Es quien lleva sobre sus hombros la responsabilidad de investigar, desarrollar e implementar las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos de una empresa.

**Calidad de los productos.-** Es el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permite emitir un juicio de valor acerca de él; en este sentido se habla de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto cuando se dice que algo tiene calidad

**Cartera de productos.-** Es un grupo de productos, servicios o marcas que son ofrecidos por una compañía para su venta

**Facilidad para realizar devoluciones.-** Al no poder probar los productos, muchos usuarios necesitan estar seguros de poder devolverlos en caso de que cuando los reciba no sean de su agrado. No es lo mismo ver que tocar.

**Publicidad.-** La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir a los clientes.

**Capacitación al personal de ventas.-** Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

**Análisis de ventas.-** Se refiere a la comparación de las ventas reales de una empresa contra sus objetivos de ventas, considerando zonas geográficas, el número de vendedores por zona, etc.

#### **2.6.6. COMPONENTES DEL ANÁLISIS INTERNO**

➤ **Análisis de indicadores (métricas de marketing)**

Es una cifra que compara con un parámetro preestablecido para determinar si algún elemento de la gestión está marchando bien o por el contrario está marchando mal; esto se da en la medida que el indicador se acerca o se aleja del parámetro.

➤ **Indicadores generales**

Se debe revisar entre otros los relativos a participación en el mercado recordación de marca, nivel de satisfacción de los clientes, nivel de deserción de clientes y de vendedores, cobertura de mercados, retención de clientes, incorporación de nuevos clientes, recuperación de clientes. Esto se debe hacer comparando la meta con lo ejecutado para determinar el nivel de cumplimiento del indicado.

➤ **Indicadores particulares**

Todo negocio tiene que tener aparte de los indicadores generales a indicadores particulares es decir el de ventas o clientes nuevos.

➤ **Análisis de rentabilidad**

Saber cuánto gana con cada uno de sus productos para toda empresa es indispensable puesto que así puede definir una política frente a estos es decir esto es fácil y aparentemente lógico este análisis debe realizárselo por cada uno de los productos.

➤ **Análisis comparativo de factores de marketing**

Este análisis se realiza mediante una matriz en la cual se compara de manera minuciosa cada elemento del marketing mix de la marca frente a las dos o tres marcas más importantes de la competencia.

➤ **Análisis de cadena de valor**

Se determina la forma en que las empresas articulan de manera armónica sus diferentes funciones para diseñar, fabricar y comercializar y prestarle servicio a los productos vendidos por una empresa determinada” (Ballesteros, Plan de Marketing, 2013)

## **2.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)**

Es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuadro N° 3

<b>FORMATO DE MATRIZ (MFI)</b>			
<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>Total</b>	1.00		

**Fuente:** D'ALESSIO, 2008

**Elaborado:** La Autora

## 2.6.7. ANALISIS FODA

GRAFICO N°3



### Concepto de Análisis FODA

“Es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa”. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades., y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. (MIQUEL, 2007)

La matriz de análisis FODA permite identificar:

- **Fortalezas:** elementos positivos que posee un negocio y que constituyen los Recursos para la consecución de los objetivos. Algunos ejemplos podrían ser: claridad de objetivos, capacitación recibida, motivación, decisión, voluntad, formalidad en los tratos, responsabilidad, etc.
- **Oportunidades:** elementos del ambiente que el negocio puede o debería aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Estos pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc. Algunas menciones serían: apoyo de otras organizaciones, nueva tecnología, una necesidad desatendida en el mercado, etc.
- **Debilidades:** factores negativos que se tienen y que se constituyen en barreras u obstáculos para alcanzar las metas propuestas. Por mencionar algunos ejemplos:

carencia de objetivos claros y alcanzables, falta de recursos, mal manejo de situaciones, mal manejo de recursos, informalidad, poca ética, desorden, etc.

- **Amenazas:** aspectos que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos si no se previene o trabaja para evitarlos. Entre estos se tiene: falta de aceptación, competencia, rivalidad, fenómenos naturales, situación económica, etc. (ENRIQUE, 2007)

### **Las estrategias se definen según la combinación**

- ❖ **Estrategias FO (Explotar).**-Empareja las fortalezas internas con las oportunidades externas. Genera las estrategias usando las fortalezas internas de la organización que puedan sacar ventaja de las oportunidades externas. Registra las estrategias resultantes en el cuadrante FO con la notación que revela la lógica que las sustenta
- ❖ **Estrategias FA (Confrontar):** Empareja las fortalezas internas con las amenazas externas. Genera las estrategias usando las fortalezas de la organización para sacar ventaja de las amenazas externas. Registra las estrategias resultantes en el cuadrante FA con la notación que revela la lógica que las sustenta. . (PORTER, 2001)
- ❖ **Estrategias DO (Buscar):** Empareja las debilidades internas con las oportunidades externas. Genera las estrategias mejorando las debilidades internas para sacar ventaja de las oportunidades externas.
- ❖ **Estrategias DA (Evitar):** Empareja las debilidades internas con las amenazas externas. Genera las estrategias considerando acciones defensivas con el fin de reducir las debilidades internas evitando las amenazas del entorno. Registre las estrategias resultante en el cuadrante DA con la notación que releva la lógica que las sustenta.

**Cuadro N° 4**

<b>Análisis interno</b>  <b>Análisis Externo</b>	<b>FORTALEZAS(F)</b>	<b>DEBILIDADES(D)</b>
<b>OPORTUNIDADES(O)</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b> Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades	<b>ESTRATEGIAS DO</b> Mejora las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b> Use fortalezas para neutralizar las amenazas	<b>ESTRATEGIAS DA</b> Mejore las debilidades y evite las amenazas

**Fuente:** D’ALESSIO, 2008

**Elaborado:** La Autora

### 2.6.8. MATRIZ INTERNA –EXTERNA (IE)

La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz. La matriz IE consta de dos ejes con tres sectores cada uno que forman las nueve celdas. El eje **X** corresponde al rango total de los puntajes ponderados de la matriz **EFI**. El eje está dividido en tres sectores que reflejan la posición estratégica interna de la empresa:

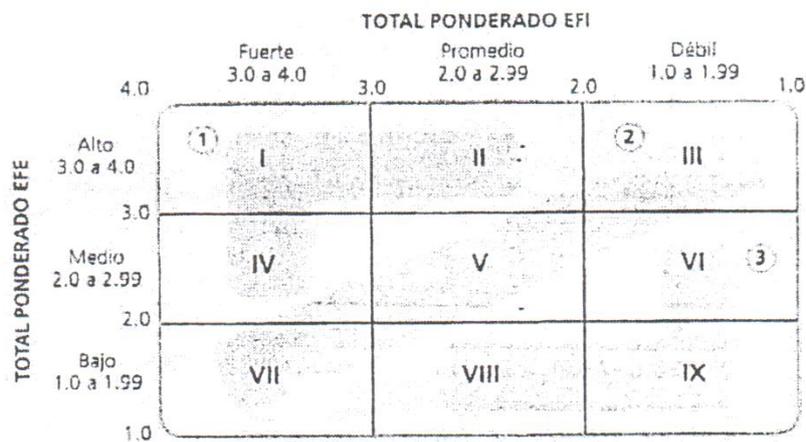
- ❖ De 1.0 A 1.99 **DEBIL**
- ❖ De 2.0 A 2.99 **PROMEDIO**
- ❖ DE 3.0 A 4.0 **FUERTE**

El eje **Y** que corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz **EFE** este también se encuentra dividido en tres sectores donde tenemos:

- ❖ De 1.0 A 1.99 **BAJO**, De 2.0 A 2.99 **MEDIO**
- ❖ DE 3.0 A 4.0 **ALTO**

Esto nos permitirá darnos cuenta en qué posición se encuentra la empresa.

**Grafico N°4**  
**MATRIZ INTERNA –EXTERNA (IE)**



**Fuente:** D’ALESSIO, 2008  
**Elaborado:** La Autora

## 2.7. DETERMINACIÓN DE OBJETIVO

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

### Características de los objetivos

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- Viables. Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- Concretos y precisos. Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- En el tiempo. Ajustados a un plan de trabajo.
- Consensuados. Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- Flexibles. Totalmente adaptados a la necesidad del momento.

- **Motivadores.** Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

Los objetivos cuantitativos se marcan para dar resultados en el corto plazo, son los cualitativos los que nos hacen consolidarnos en el tiempo y obtener mejores resultados en el medio y largo plazo, por ello considero:

**Cuantitativos.** A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.

**Cualitativos.** A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

#### **Objetivos básicos de un plan de marketing**

- ❖ Ventas:
- ❖ Posicionamiento
- ❖ Mantener el crecimiento del producto estrella.
- ❖ Incrementar el nivel de notoriedad de la marca.
- ❖ Puesta en marcha de un servicio de atención al cliente.
- ❖ Rentabilidad:
- ❖ Cuota de mercado.

## **2.7. ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS**

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía. Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa. (BALLESTEROS, 2013)

## 2.9. PLAN DE ACCIÓN

Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing. (Armstrong, 2013)

- **Sobre el producto:** Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos...
- **Sobre el precio:** Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de *rappels*, bonificaciones de compra...
- **Sobre los canales de distribución:** Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de *stock*, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...
- **Sobre la organización comercial:** Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos, subcontratación de *task forces*...
- **Sobre la comunicación integral:** Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales... (González, 2010)

## 2.10. ESTABLECIMIENTO DE PRESUPUESTO

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la

vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa. (González, 2010)

## **2.11. SISTEMAS DE CONTROL Y PLAN DE CONTINGENCIAS**

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Ratios de control establecidas por la dirección.
- Nuestro posicionamiento en la red.
- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Ratios de visitas por pedido.
- Ratios de ingresos por pedido.

Los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos. (González, 2010)

### 3. MARCO CONCEPTUAL

- **Ratios:** es un vocablo latino reconocido por la Real Academia Española que se utiliza como sinónimo de razón, en el sentido del cociente de los números o de cantidades comparables.
- **Provisión:** Conjunto de cosas, especialmente alimentos o productos de primera necesidad, que se guardan o se reservan para un fin determinado.
- **Tangibilidad:** Es un adjetivo que indica que algo se puede tocar. También indica que se puede percibir de manera precisa. Esta palabra procede del latín tangible. Algunos sinónimos son: palpable, perceptible, concreto y real.
- **Percepción:** Primer conocimiento de una cosa por medio de las impresiones que comunican los sentidos
- **Gama:** Serie de cosas pertenecientes a una misma clase o categoría, especialmente las que, dentro de ella, están clasificadas de acuerdo con la talla, el precio, la duración, etc.
- **Diferenciación:** Circunstancia de ser diferentes dos cosas o de haber diferencia entre ellas.
- **Liderazgo:** El liderazgo es el arte de motivar, comandar y conducir a personas. Viene de la raíz inglesa *leader* que significa 'líder' y se compone con el sufijo "azgo", que indica condición o estado, o sea, liderazgo es la cualidad de una persona para estar en la situación de líder.
- **Gestionar:** Dirigir y administrar un negocio o una empresa.
- **Vincula:** Relacionar un efecto con su causa.
- **Análisis.-** Examen detallado de una cosa para conocer sus características o cualidades, o su estado, y extraer conclusiones, que se realiza separando o considerando por separado las partes que la constituyen.
- **Competidores.-** Se entiende por competidor la persona que compite, rivaliza, disputa, desafía, combate, mide y concursa, esta acepción se puede usar más en común en las competiciones deportivas como una copa, liga o torneo.
- **Compradores.-** Es el que compra. El comprador es el que cubre necesidades adquiriendo bienes o servicios a cambio de un precio cierto.

- **Estrategia.-** Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.
- **Evaluación.-** Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o de un servicio.
- **Factores.-** Elemento o circunstancia que contribuye, junto con otras cosas, a producir un resultado.
- **Interna.-** Que está o queda dentro, generalmente distante de su superficie o de lo que conforma sus límites.
- **Matriz.-** Es un conjunto ordenado en una estructura de filas y columnas. Los elementos de este conjunto pueden ser objetos matemáticos de muy variados tipos, aunque de forma particular, trabajaremos exclusivamente con matrices formadas por números reales.
- **Mercado.-** Lugar teórico donde se encuentra la oferta y la demanda de productos y servicios y se determinan los precios.
- **Meta.-** Es el fin hacia el que se dirigen las acciones o deseos. De manera general, se identifica con los objetivos o propósitos que una persona o una organización se marca.
- **Objetivos.-** Es el fin último al que se dirige una acción u operación. Es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos.
- **Políticas.-** Las políticas se refieren a pautas, reglas formadas y prácticas administrativas específicas que se formulan para estimular y apoyar el trabajo hacia las metas fijas. Las políticas se pueden considerar como elementos direccionados para lograr las estrategias.
- **Presupuesto.-** Es un plan de integrado y coordinado que se expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr objetivos fijados por la alta gerencia.
- **Propuesta.-** Proposición o idea que se manifiesta y ofrece a uno para un fin o que se lleva a cabo un proyecto, que ha de ser estudiado y avaluado previamente antes de su aceptación.
- **Táctica.-** Procedimiento o método que se sigue para conseguir un fin determinado o ejecutar algo.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **PROCESO METODOLOGICO**

La investigación se realizó teniendo en cuenta únicamente la Clínica Nataly en la ciudad de Loja, a los departamentos de la misma ,se utilizó algunos métodos de investigación, mismos que permitieron tener un proceso lógico y ordenado para recabar la información tanto interna como externa de la empresa permitiendo llegar a una conclusión eficaz..

### **MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para la recolección de información se encuestaron a los clientes que han acudido en los dos últimos dos años, según datos históricos

También se entrevistó al Director de la Clínica cuya información fueron claves para llevar a cabo la presente investigación

### **TECNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACION**

Se diseñaron dos cuestionarios, para recabar información sobre el comportamiento de la clínica en el mercado actual.

Se escogió esta técnica para permitir que la recolección de la información se realizara a los clientes de la clínica, para ello se capacito a un encuestador, para que enfoquen y clarifiquen cual es el propósito de la investigación que se lleva a cabo, esta con la finalidad de tener una mayor cobertura y para posibilitar la tabulación y facilitar el análisis de la información.

### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

#### **PRIMARIAS**

Se recogió con los cuestionarios y la guía de observación los cuales fueron elaborados con los instrumentos de Hoyos Ballesteros.

#### **SECUNDARIAS**

Se tomó información estadística de los datos históricos de los clientes atendidos en la clínica, y las referencias actualizadas más recientes del: Banco Central del Ecuador, Servicio de Rentas Internas, Ecuador en Cifras Ministerio de Relaciones Laborales y el

Ministerio de Finanzas cuya información fue esencial para llevar a cabo la presente investigación.

## **LOS CUESTIONARIOS**

Para la elaboración de cuestionario se realizaron un conjunto de preguntas de selección múltiple, preguntas abiertas y preguntas cerradas, dirigidas a los clientes las preguntas se tomó como base los objetivos planteados en la investigación. Previamente se realizó una definición completa del problema, y se determinaron las variables a medir:

Para el análisis del externo se analizó las variables Políticas, Económicos, Social, Tecnológico y Ecológico (PESTE) y mediante la información recabada se procedió a la elaboración de la Matriz (MEFE).

Para el análisis sectorial se utilizó la matriz de Perfil Competitivo. Consecutivamente se analizó el mercado en donde se tomó en consideración algunos aspectos como: Volumen de Ventas, Ciclo de vida del sector de la Industria.

Para el análisis interno en donde se estudió y analizo el área de marketing de la empresa para ello se entrevistó al Director de la clínica con la ayuda de cuestionarios previamente establecidos y ordenados de forma lógica se analizaron algunos indicadores de marketing de acuerdo a Ricardo Hoyos Ballesteros, para poder concluir con el desarrollo de la matriz MEFI determinando fortalezas y debilidades que posee la clínica.

## **PROCESO DE MUESTREO**

Según los registros internos que posee la clínica, en el último año 2015 han acudido 2000 clientes.

Al representar un número grande de clientes, a continuación se calcula mediante una formula estadística la muestra que será encuestada para recabar información que nos permita analizar

## **DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

**Desarrollo de la fórmula:**

$$n = \frac{N}{1 + e^2N}$$

$$n = \frac{2500}{1 + (0,05)2500}$$

$$n = 345$$

**345 Clientes**

**Cuadro N° 5**

<b>DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA</b>				
<b>Parroquias</b>	<b>Clientes Año 2015</b>	<b>Factor Proporcional %</b>	<b>Muestra</b>	<b>Nro. de Encuestas</b>
San Sebastián	600	24%	345	83
Sucre	550	22	345	76
El Valle	400	16	345	55
El Sagrario	350	14	345	48
Punzara	325	13	345	45
Carigán	275	11	345	38
<b>TOTAL</b>	<b>2500</b>	<b>100,00</b>		<b>345</b>

**Fuente:** Registro de los clientes de la "Clínica Nataly"

**Elaborado:** La Autora

## f. RESULTADOS

### INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación fue dirigida a los clientes de la clínica “Nataly”, las variables analizadas fueron: Precio, publicidad, atención al cliente, calidad de servicio.

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE LA CLÍNICA “NATALY”

#### 1. ¿Cuál es su género?

Cuadro N° 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	75	22%
Femenino	270	78%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a los clientes

Elaborado: La Autora

GRAFICO N° 5



Fuente: Encuestas aplicada a los clientes

Elaborado: La Autora

#### Análisis e Interpretación:

Luego de haber aplicado las encuestas a los clientes podemos determinar que el 78% de los encuestados son de género femenino, el 22% son de género masculino.

Según los resultados obtenidos podemos determinar en la siguiente interrogante el género femenino es el que sobresale teniendo en un rango inferior el género masculino.

## 2. ¿Cuál de las siguientes categorías incluye su edad?

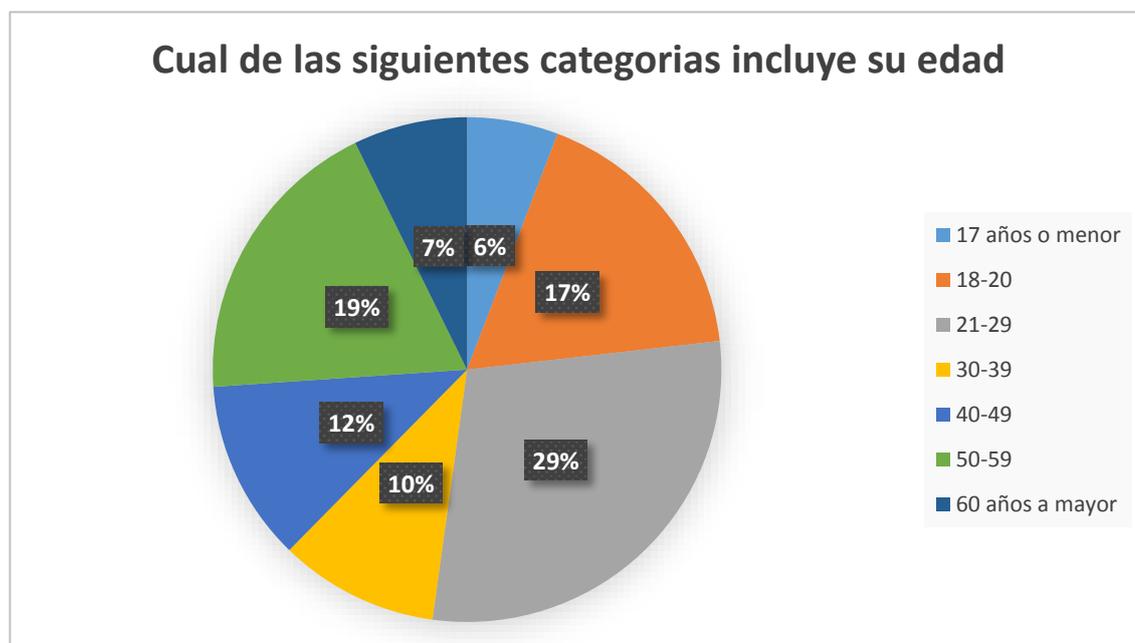
**Cuadro N° 7**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
17 años o menor	20	6%
18-20	60	17%
21-29	100	29%
30-39	35	10%
40-49	40	12%
50-59	65	19%
60 años a mayor	25	7%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 6**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes

**Elaborado:** La Autora.

### **Análisis e Interpretación:**

El 29% el rango de edad de los encuestados es de 21-29 años, el siguiente rango es de 50-59 años es de 19%, y el 17% se encuentra en el rango de 18-20, 12% se encuentran de 40-49 años, 10% de los clientes se encuentran en el rango de edad de 30-39 años, y el 7% que esta entre el rango de 60 años a mayor porque según los clientes que ocupan los servicios son de años de edad , y ocupando el último lugar el 6% que tiene un rango de edad de 17 años o menor

Dentro de los resultados obtenidos las categorías de edad que más sobresalen están entre 21-29 años de edad, seguidos de 50-59 años edad.

### **3. ¿A través de qué medios de comunicación usted se informó de la existencia de Clínica Nataly?**

**Cuadro N° 8**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Internet	60	12%
Familiares	125	25%
Radio	45	11%
Prensa Escrita	95	23%
Otros	20	3%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 7**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes

**Elaborado:** La Autora

### **Análisis e Interpretación:**

Del 100% de los clientes encuestados, el 36% manifestaron que se enteraron por familiares ya atendidos, de los servicios que brinda la clínica, y el 28% por medio de la prensa escrita, y el 17% se informaron mediante el internet, y el 13% se informaron sobre la existencia por medio de las redes sociales, y se puede observar que el 6% a se ha enterado mediante otros medio de comunicación.

De los datos obtenidos por los clientes de la clínica manifiestan que se han enterado de la existencia de la clínica, a través de familiares y también se han enterado por medio de la presa escrita.

#### **4. ¿Cómo evalúa usted, la atención brindada por parte de los colaboradores de la Clínica Nataly?**

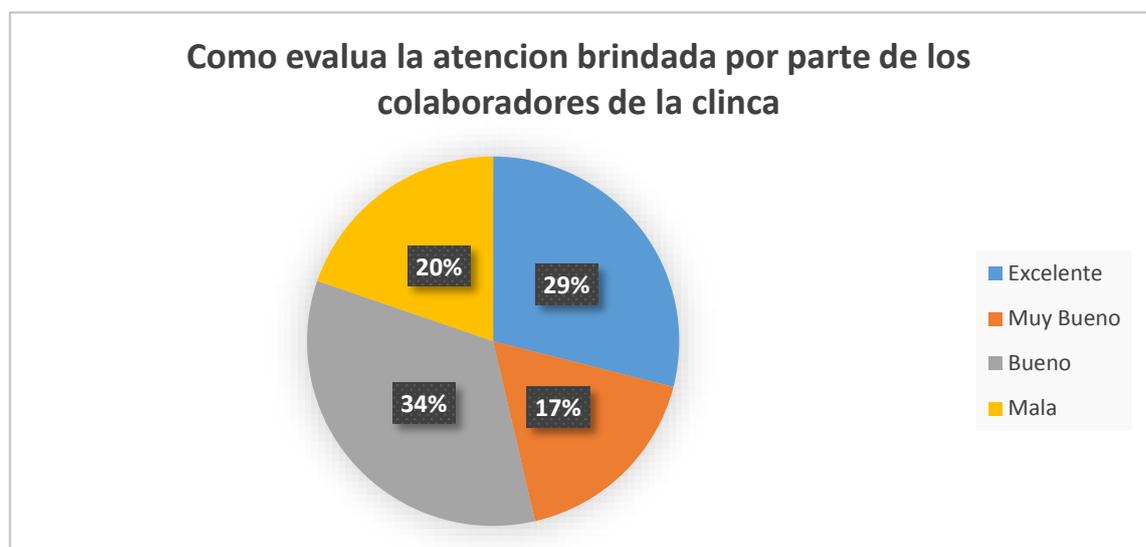
**Cuadro N° 9**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	100	29%
Muy Bueno	60	17%
Bueno	117	34%
Mala	68	20%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 8**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado:** La Autora

### **Análisis e Interpretación:**

El 35% consideraron que la atención al cliente es buena, mientras que el 29% consideran que la atención es excelente, y el 20% considera que la atención al cliente es mala, y el 17% considera la atención al cliente es muy buena

Según los datos los clientes manifestaron que ellos evalúan la atención al cliente como bueno, y excelente, la atención brindada por parte de los colaboradores.

### **5. ¿Cómo califica las instalaciones de la Clínica Nataly?**

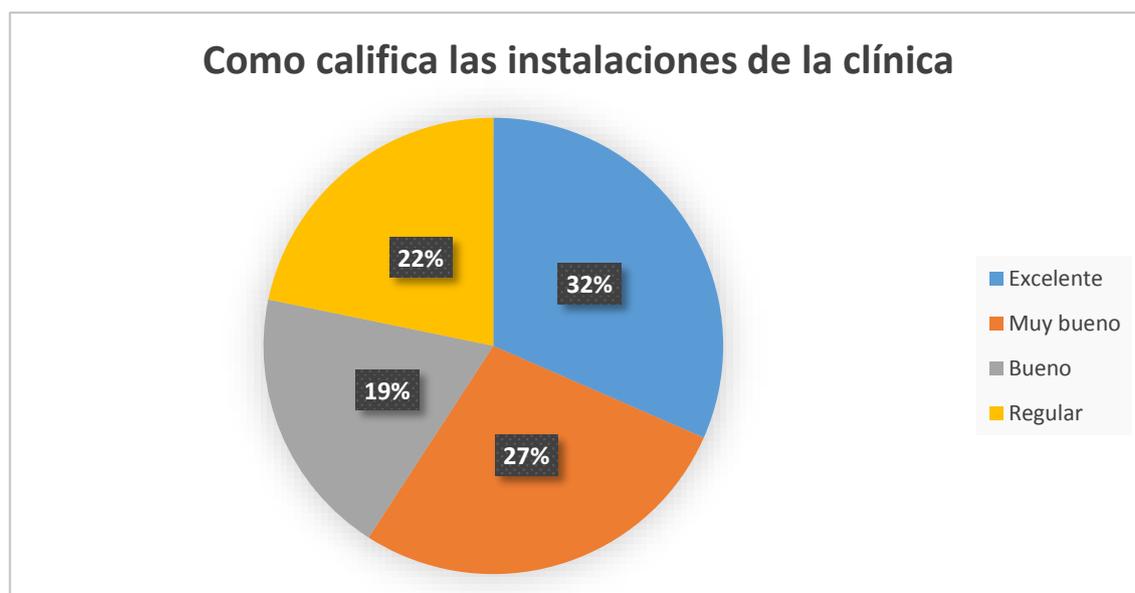
**Cuadro N° 10**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	109	32%
Muy bueno	95	27%
Bueno	66	19%
Regular	75	22%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 9**



**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

### **Análisis e Interpretación:**

El 32% de los usuarios calificaron como excelente la infraestructura de la clínica, 27% calificaron como muy bueno, 22% como regular, y el 19% calificaron como bueno las instalaciones de la clínica.

Luego de haber aplicado las encuestas a los clientes, ellos califican las instalaciones de la clínica como excelentes y muy buenas.

### **6. ¿Qué opina sobre los precios de los servicios médicos que ofrece la clínica?**

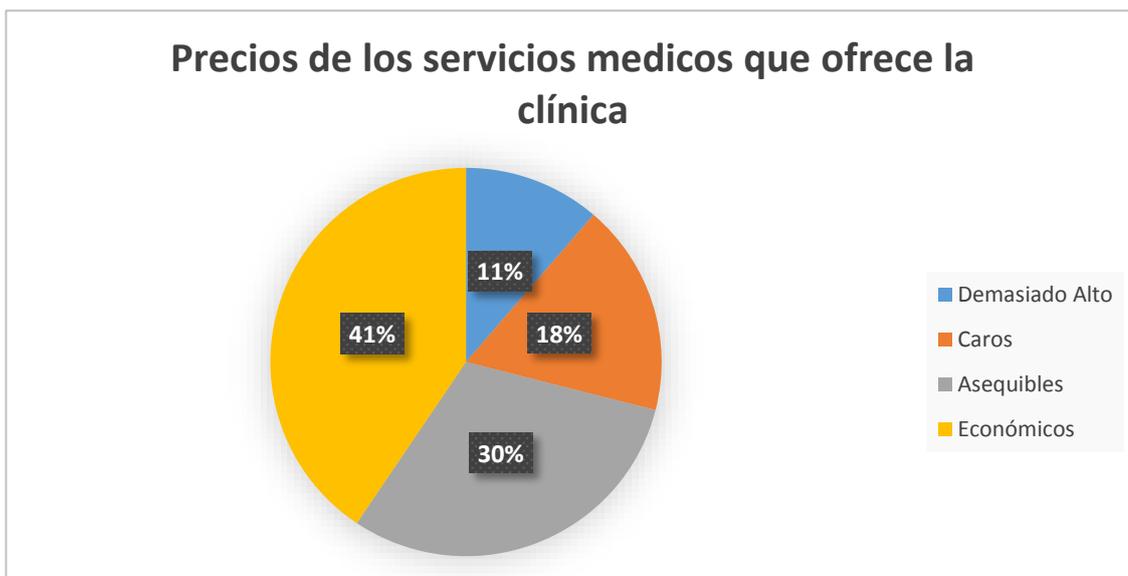
**Cuadro N° 11**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Demasiado Alto	39	11%
Caros	61	18%
Asequibles	105	30%
Económicos	140	41%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 10**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes

**Elaborado:** La Autora

### **Análisis e Interpretación:**

El 41% consideran que los precios son económicos, y el 30% son accesibles a la economía actual, 18% consideran que son muy elevados, y el 11% manifiestan que los precios de los servicios médicos son demasiados altos.

De los datos obtenidos por parte de los clientes manifiestan que los precios que ofrece la clínica son económicos y accesibles para acceder a ellos.

### **7. ¿Con que frecuencia usted acude a la clínica Nataly?**

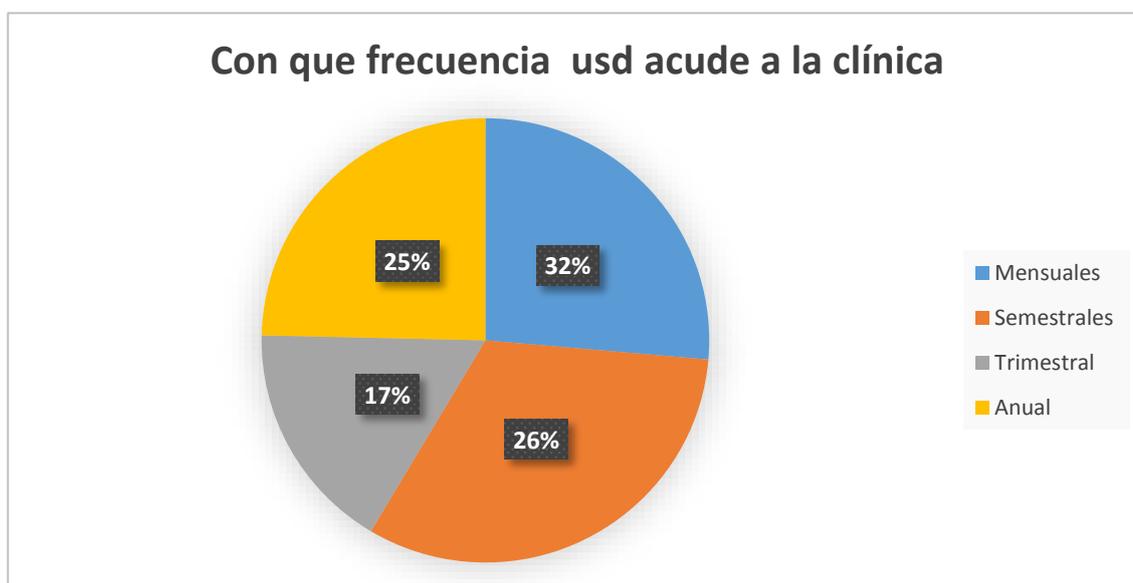
**Cuadro N° 12**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mensuales	111	32%
Semestrales	91	26%
Trimestral	58	17%
Anual	85	25%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 11**



**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

### Análisis e Interpretación:

El 32% utilizan los servicios mensuales, y el 26% manifestaron que utilizan los servicios médicos semestrales, 25% de los encuestados manifiestan que utilizan trimestral, y el 17% manifiestan que los utilizan anual.

De los datos obtenidos podemos observar que con la frecuencia que los clientes acuden a la clínica, son mensuales y semestrales.

### 8. ¿Qué opina de los servicios médicos que ofrece la Clínica Nataly?

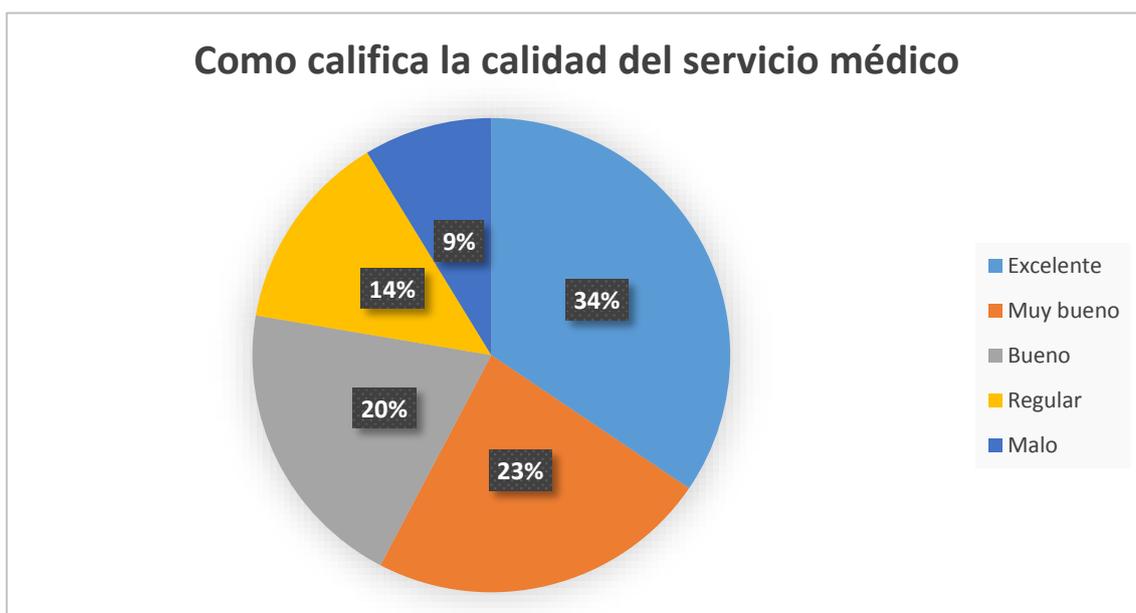
Cuadro N° 13

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Excelente	119	30%
Muy bueno	80	13%
Bueno	69	14%
Regular	47	11%
Malo	30	5%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: La Autora

GRAFICO N° 12



Fuente: Encuestas aplicada a los clientes

Elaborado: La Autora

**Análisis e Interpretación:**

El 34% la calidad del servicio es Excelente, y el 23% de los encuestados consideran muy buena los servicios médicos, y el 20% consideran que los servicios que presta la clínica son buenos, y 14% manifiestan son regularse, y el 9% los consideran como regular los servicios que brinda la clínica

De los datos obtenidos por parte de los clientes, ellos califican la calidad de los servicios médicos como excelentes y muy buenos por parte de los galenos.

**9. ¿Cómo aprecia la publicidad de la Clínica Nataly, con respecto a las publicidades de la competencia?**

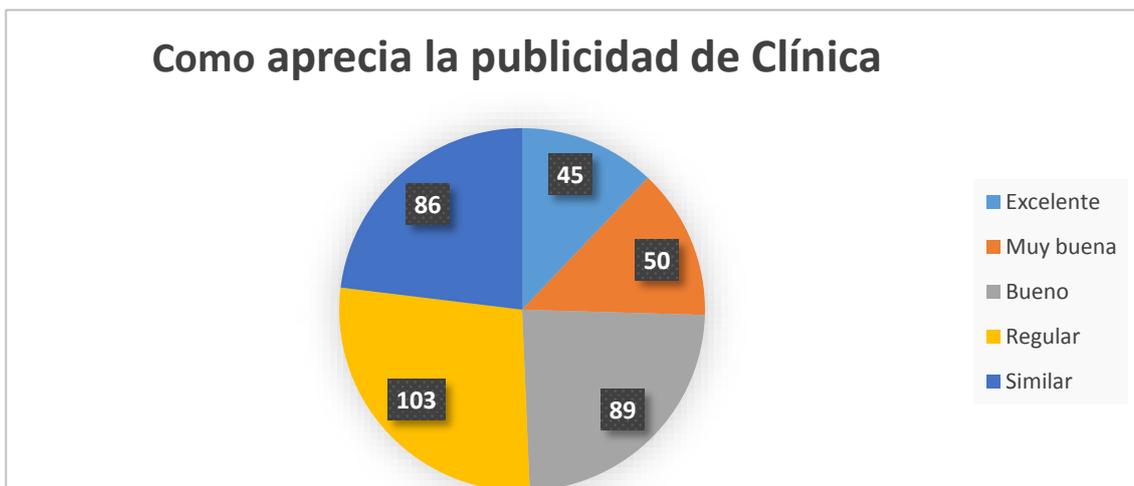
**Cuadro N° 14**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Excelente	45	11%
Muy buena	50	19%
Bueno	89	8%
Regular	103	20%
Similar	86	15%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicada a los clientes

Elaborado: La Autora.

**GRAFICO N° 13**



Fuente: Encuestas aplicada a los clientes

Elaborado: La Autora

**Análisis e Interpretación:**

El 28% considera que la publicidad de acuerdo a la competencia es regular, y el 24% manifestaron que la publicidad e la clínica es buena de acuerdo a la competencia, y 23%

consideran que es similar la publicidad, y 12% respondieron que la publicidad es excelente.

De los datos obtenidos por parte de los clientes, ellos aprecian la publicidad de la clínica como regular, y bueno con respecto a la competencia.

### 10. Recibe algún tipo de promoción por parte de la Clínica Nataly?

Cuadro N° 15

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Si	85	25%
No	260	75%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

GRAFICO N° 14



**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

#### **Análisis e Interpretación:**

El 51% de los encuestados manifiestan que no existe ningún tipo de promociones por parte de la clínica, y el 27% no contestaron, y el 22% manifiesta que existe por parte de la clínica promociones.

Según los resultados obtenidos por parte de los clientes, podemos determinar que no reciben ningún tipo de promoción por parte de la clínica.

**11. ¿Qué recomendaría usted a los directivos de la clínica, para que continúe brindando un servicio de calidad a la Ciudad de Loja?**

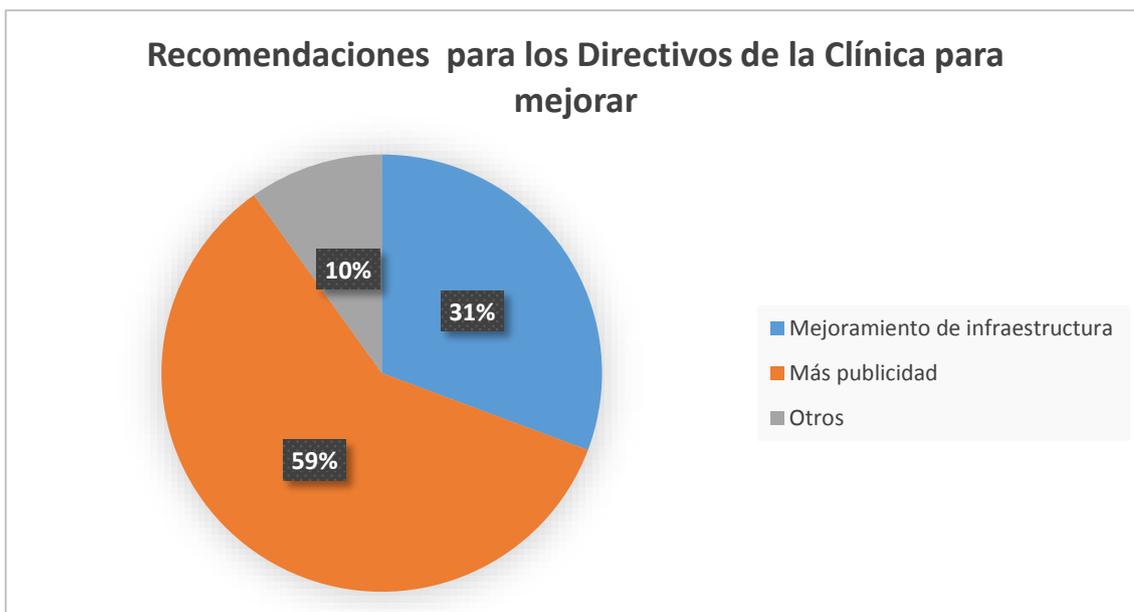
**Cuadro N° 16**

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Mejoramiento de infraestructura	106	32%
Más publicidad	205	36%
Otros	34	7%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 15**



**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**Análisis e Interpretación:**

El 59% como sugerencias realizar más publicidad y el 31% indicaron que debe mejorar la infraestructura, y el 10% manifestaron otros.

De acuerdo a los resultados obtenidos, las recomendaciones para los directivos de la clínica la más sobresaliente es que la clínica cuente con más publicidad.

**12. Señale de acuerdo a la lista de servicios que ofrece la clínica, cuál de estos usted solicita al momento de acudir?**

**Cuadro N° 17**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Ginecología	80	23%
Pediatría	99	29%
Monitoreo fetal	40	12%
Ecografía	23	7%
Hospitalización	25	7%
Cirugía obstétrica	24	7%
Medicina general	15	4%
Neonatología	17	5%
Laboratorio clínico	22	6%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 16**



**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**Análisis e Interpretación:**

El 29% de los encuestados manifestaron que el servicio que más utiliza es Pediatría, y el 23% de los encuestados manifestaron que ellos utilizan es el servicio de Ginecología, y

el 12% monitoreo fetal, y el 7% manifestaron que utilizan el servicio de Ecografías y el 7% utilizan el servicio de Hospitalización, y el 7% cirugía Obstétrica y el 6% Laboratorio clínico y el 5% el servicio de neonatología, y el 4% utilizan los servicio de Medicina General.

De los resultados obtenidos la cartera de servicios más utilizados por parte de los clientes, es Pediatría, y Ginecología, son los más utilizados por parte de los clientes de la clínica.

### 13. Cuáles son las razones que usted prefiere al momento de acudir a la clínica Nataly?

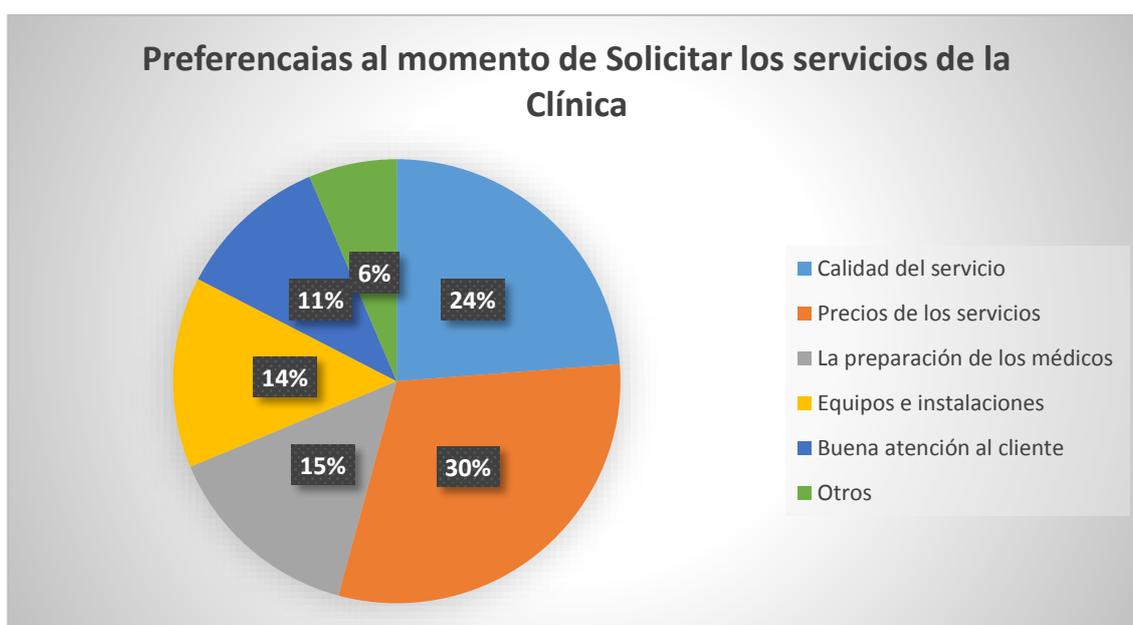
**Cuadro N° 18**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Calidad del servicio	82	24%
Precios de los servicios	105	30%
La preparación de los médicos	50	15%
Equipos e instalaciones	48	14%
Buena atención al cliente	38	11%
Otros	22	6%
<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 17**



**Fuente:** Encuestas aplicada a los clientes

**Elaborado:** La Autora

**Análisis e Interpretación:**

EL 30% contestaron que prefieren los servicios por los precios, y el 24% utiliza los servicios por la calidad del servicio, y el 15% prefieren por preparación que tiene los galenos de la organización, y el 14% los equipos e instalaciones, 11% las razones por las que utiliza son la buena atención al cliente, y el 6% otros aspectos.

De los resultados obtenidos por parte de los clientes, las razones que prefieren al momento de acudir a las clínicas son los precios que ofrecen, y la calidad del servicio que prestan.

## **ANALISIS EXTERNO O MACROENTORNO**

Para estudiar el macro entorno de la “Clínica Nataly” vamos a analizar los factores de su entorno general, los cuales pueden influir indirectamente en la “Clínica Nataly”, condicionando el desarrollo futuro en el mercado, para llevar a cabo el siguientes análisis estableceremos las principales variables que son:

### **FACTOR POLITICO- LEGAL**

#### **Estabilidad Política del país:**

El Ecuador se caracterizaba por una inestabilidad económica y política, Gobernaban las minorías de la partidocracia. Eso cambió, pues ahora es el pueblo el que gobierna a través de una representación legitimada en siete elecciones y dos referendos, en la actualidad el Ecuador atraviesa por uno de sus mejores momentos respecto a estabilidad política. El Presidente Correa es el que determinó el cambio, también hay que destacar la madurez política alcanzada por el pueblo, más aún cuando Alianza País cuenta ya con más de un millón de afiliados.

Ecuador goza de credibilidad ante el mundo entero y los inversionistas extranjeros han vuelto confiadamente a volcar sus miradas y expectativas comerciales hacia nuestro país.

#### **ANALISIS**

- La estabilidad política del Ecuador se toma en una fuerte “**Oportunidad**” de desarrollo para la Clínica Nataly, ya que la misma cuenta con un escenario propicio para emprender en acciones de crecimiento y desarrollo, sin que exista, para tal efecto, la misma oportunidad de un cambio repentino de jefe de Estado que pueda desestabilizar su accionar corporativo.

#### **LEGAL**

La Constitución Ecuatoriana aprobada en el 2008, recogió las aspiraciones y propuestas de los sectores democráticos del país, que se plasmaron en un conjunto de principios y mandatos que reconocen los derechos fundamentales de la población, una nueva institucionalidad que garantice esos derechos, un ordenamiento social que fortalezca el convivir democrático y la plena participación de la ciudadanía.

De igual manera se otorgará sin costo la atención de salud a los recién nacidos-nacidas y niños-niñas menores de cinco años, como una acción de salud pública, responsabilidad del Estado”. Periódicamente, la Unidad Ejecutora de la Ley de Maternidad Gratuita y Atención a la Infancia informa a los Comités de Usuarías/os, y a los Comités de Gestión de los Fondos Solidarios de Salud, Áreas de Salud y Hospitales acerca de los montos transferidos en base a la producción de prestaciones reportadas por las Áreas de Salud y Hospitales. A través de distintas estrategias de comunicación, permanentemente se informa a la población sobre la vigencia de la Ley y sobre las 57 prestaciones que cubre. Desde esta perspectiva, la salud es reconocida como un derecho fundamental garantizado por el Estado, y se constituye en un eje estratégico para el desarrollo y el logro del Buen Vivir

De acuerdo a la Constitución Política de la República del Ecuador la Salud es uno de los derechos de los ciudadanos y esta dicta:

- El estado garantizará el derecho a la salud, su promoción y protección por medio del desarrollo de la seguridad alimentaria la provisión de agua potable y saneamiento básico, el fomento de ambientes saludables en la formación, laboral y la posibilidad de equidad ,universalidad, solidaria , calidad y eficiente.
- Los programas y acciones de salud pública serán para todos. los servicios públicos de atención médica, lo serán para las personas que los necesiten. Por ningún motivo se negará la atención de emergencia en los establecimientos públicos o privados.
- El estado promoverá la cultura por la salud y la vida, con énfasis en la educación alimentaria y nutricional de madres y niños, y en la salud sexual y reproductiva, mediante la participación de la sociedad y la colaboración de los medios de comunicación social Adoptará programas tendientes a eliminar el alcoholismo y otras toxicomanías.
- El Estado formulará la política nacional de salud y vigilará su aplicación; controlará el funcionamiento de las entidades del sector, reconocerá, respetará y promoverá el desarrollo de las medicinas tradicionales y alternativa, cuyo ejercicio será regulado por la Ley, e impulsará el avance científico-tecnológico en el área de la salud, con sujeción a principios bioéticos.

- El Estado organizara un sistema nacional de salud, que se integrara con las entidades públicas, autónomas, privadas y comunitarias del sector. Funcionará de manera descentralizada, desconcentrada y participativa.
- El financiamiento de las entidades públicas del sistema nacional de salud provendrá de aportes obligatorios, suficientes y oportunos del Presupuesto General del Estado.
- El Estado organizara un sistema nacional de salud, que se integrara con las entidades del sector, reconocerá, respetara y promoverá el desarrollo de las medicinas
  - El Estado promoverá la cultura por la salud y la vida, con énfasis en la educación alimentaria y nutricional de madres y niños, y en la salud sexual y reproductiva mediante la participación de la sociedad.

**El del Código Integral Penal cita: Artículo 146.-** Homicidio culposo por mala práctica profesional.- La persona que al infringir un deber objetivo de cuidado, en el ejercicio o práctica de su profesión, ocasione la muerte de otra, será sancionada con pena privativa de libertad de uno a tres años.

El proceso de habilitación para volver a ejercer la profesión, luego de cumplida la pena, será determinado por la Ley.

Será sancionada con pena privativa de libertad de tres a cinco años si la muerte se produce por acciones innecesarias, peligrosas e ilegítimas.

Para la determinación de la infracción al deber objetivo de cuidado deberá concurrir lo siguiente:

1. La mera producción del resultado no configura infracción al deber objetivo de cuidado.
2. La inobservancia de leyes, reglamentos, ordenanzas, manuales, reglas técnicas o les arts. aplicables a la profesión.
3. El resultado dañoso debe provenir directamente de la infracción al deber objetivo de cuidado y no de otras circunstancias independientes o conexas.

4. Se analizará en cada caso la diligencia, el grado de formación profesional, las condiciones objetivas, la previsibilidad y evita vialidad del hecho.

Es necesario aclarar que el artículo 146 del Código Integral Penal, por ningún motivo pone en riesgo el ejercicio profesional, tal como lo ha explicado el Ministerio de Salud Pública MSP.

El inciso tres del Artículo.- 146 establece que: Será sancionada con pena privativa de tres a cinco años si la muerte se produce por acciones innecesarias, peligrosas e ilegítimas.

El tercer inciso del artículo 146, que se refiere a la pena de entre tres y cinco años, no puede ser interpretado de manera independiente del resto del artículo. El tercer inciso se refiere a la muerte ocasionada al infringir el deber objetivo de cuidado y por ende está sujeto a que se compruebe la concurrencia de las cuatro condiciones estipuladas y que además se produzca por acciones que agraven la infracción al deber objetivo de cuidado.

**El artículo 146** ha sido ampliamente trabajado, analizado, construido, discutido y consensuado. Para ello, se contó con la participación de los más altos representantes de los gremios de profesionales de la salud, reconocidos juristas, académicos, representantes de las sociedades científicas y consultores de organismos internacionales.

El Gobierno Nacional, el Ministerio de Salud Pública y los profesionales de la salud coincidieron en que históricamente ha habido impunidad y vacíos jurídicos respecto a la mala práctica profesional.

Así, conscientes de que la profesión médica y las demás profesiones de la salud se enfrentan constantemente al límite entre la vida y la muerte, se alcanzó un texto equilibrado, que por un lado acoge las necesidades de los ciudadanos y a la vez ampara a los profesionales de la salud en el ejercicio de su profesión. Reconocemos que las profesiones de la salud enfrentan ciertas condiciones que otras profesiones no enfrentan.

El artículo 146 no tiene como fin la criminalización de la práctica médica, ya que no toda muerte es homicidio y no todo proceso judicial significa el encarcelamiento de los involucrados.

El gran avance en la consolidación del artículo 146 radica en determinar cuatro condiciones específicas para alcanzar la infracción al deber objetivo de cuidado. El deber objetivo de cuidado, es una norma que rige a todas y todos los profesionales. Se trata de apegar a las normas, guías y protocolos, establecidos para ese quehacer profesional.

### **ANALISIS**

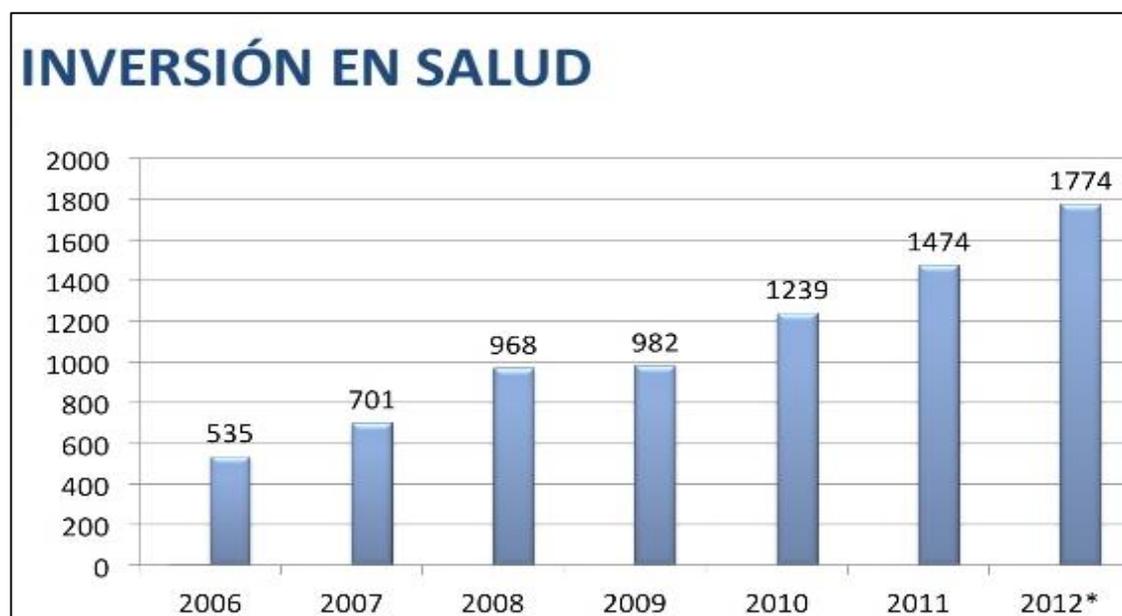
La nueva normativa de la constitución y la creación de un sin número de leyes y reglamentos legales, se viene a construir en una fuerte **Amenaza para la “Clínica Nataly”**, mediante estos decretos, que amparan y protegen la salud del pueblo ecuatoriano que no permiten un error mínimo dentro de las practicas médica, la inclusión de políticas gubernamentales encaminadas al fortalecimiento de la calidad de atención y de la prestación de servicio médicos por parte de los diferente entes estatales.

### **Política Fiscal:**

La política fiscal es el conjunto de medidas relativas al régimen tributario, gasto público, endeudamiento interno y externo del Estado, y a las operaciones y situación financiera de las entidades y organismos autónomos o paraestatales, por medio de los cuales se determina monto y distribución de la inversión y consumo públicos como componentes del gasto nacional.

El gasto público: Se ejecuta a través de los Presupuestos o Programas Económicos establecidos por el gobierno, y se clasifica en: gastos corrientes, gastos de capital y gastos de inversión. Los gastos corrientes son los pagos realizados para el normal funcionamiento de la actividad del sector público no financiero. Los gastos de capital son aquellos destinados a la adquisición directa de tierras, activos físicos e intangibles. Los gastos de inversión son aquellos gastos corrientes y de capital que forman parte de proyectos de inversión que tienen por objeto incrementar la infraestructura física y el patrimonio nacional.

GRAFICO N° 18



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: La Autora

Una inversión histórica en el sector de la salud para alcanzar la Gratuidad en la atención, el aumento significativo en el presupuesto ha permitido avances trascendentales. Con el gobierno actual, el gasto en salud paso de \$535 millones en el 2006 a \$ 1.700 millones en 2012 (tiene un crecimiento de 3.3 veces)

### ANALISIS

- Las políticas fiscales del Ecuador y su abrumadores resultados económicos, se convierten, **en una amenaza para la Clínica**, ya dentro de las políticas del gubernamentales, están la o del buen vivir y de salud pública y gratuita para los ecuatorianos, viene permanentemente construyendo y equipando una serie de hospitales y centros médicos en todo el país.

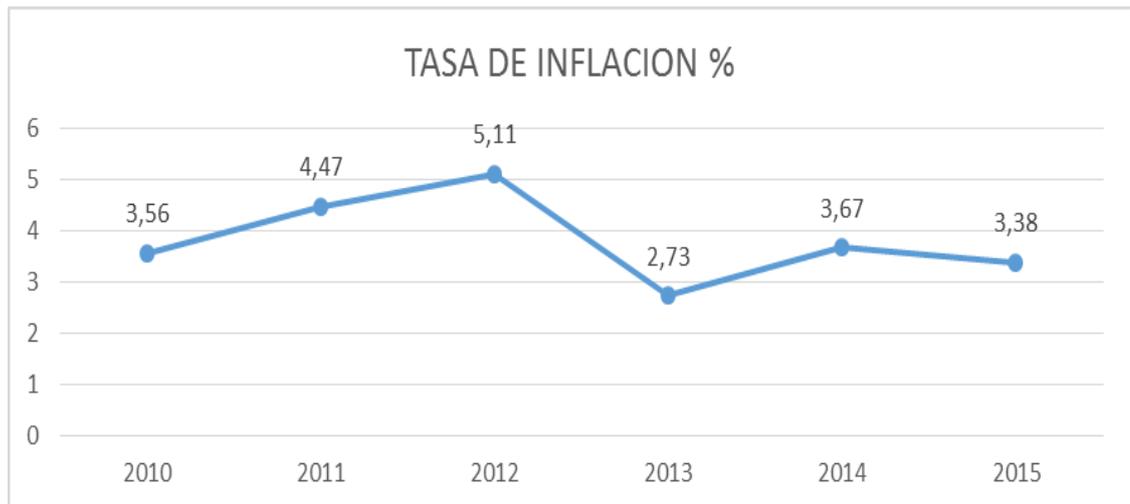
### FACTOR ECONOMICO –FINANCIERO

El ambiente económico representa un factor de gran importancia que incide en las actividades mercadológicas de cualquier organización. Dentro del sector referente a la salud es necesario estudiar los siguientes factores económicos ya que inciden directamente en el desempeño de las actividades del sector y estos son:

a) Inflación:

Evolución de la inflación en los 5 últimos años

**GRAFICO N° 19**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Autora:** Blanca Guamán

La inflación es medida estadísticamente a través del índice de los precios al consumidor, es posible calcular las tasa de variación mensual acumuladas y anuales; estas últimas puede ser promedio o en deslizamiento.

**ANALISIS**

En este momento la inflación anual de 3,56%, alcanzo su mayor tasa en el 2012 con un 5,11%, hasta descender a su punto más bajo en el 2013 de 2,73%, en el 2014 se incrementó al 3,67%, se mantiene en el tiempo con pequeñas y constantes oscilaciones, el 2015 fue de 3,38, se convierte en **una amenaza para la Clínica Nataly**, debido a que la diferenciación de precios de los productos y servicios que la sociedad consume es básicos para determinar un indicador que mide el aumento del costo de la vida.

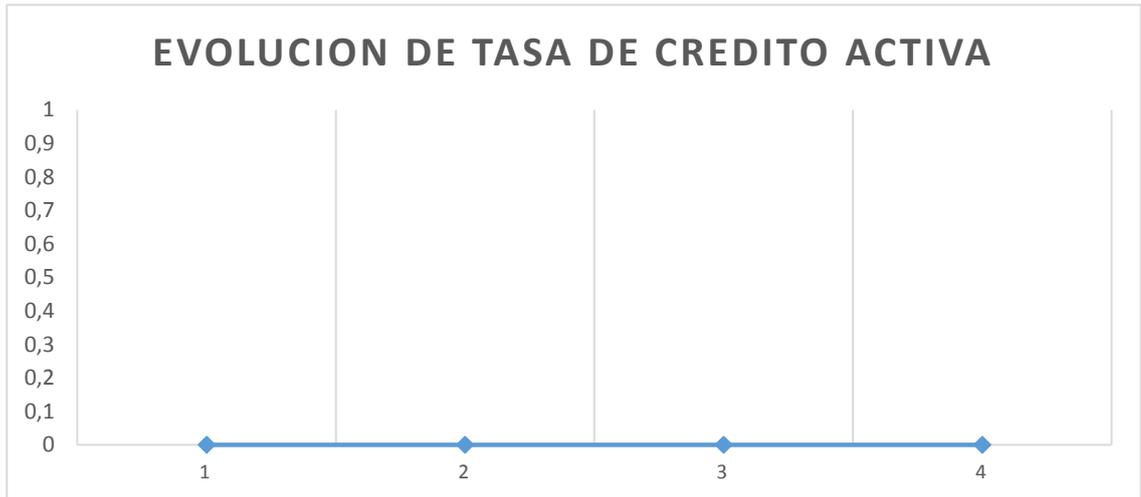
**b) Tasa de Interés :**

Precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero

Las tasas de interés son otro factor económico externo que incide en los programas de Marketing. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez esta sube. Existen 2 tipos de tasa de interés:

**Tasa de interés activa:** Esta siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario cubrir los costos administrativos

**GRAFICO N° 20**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

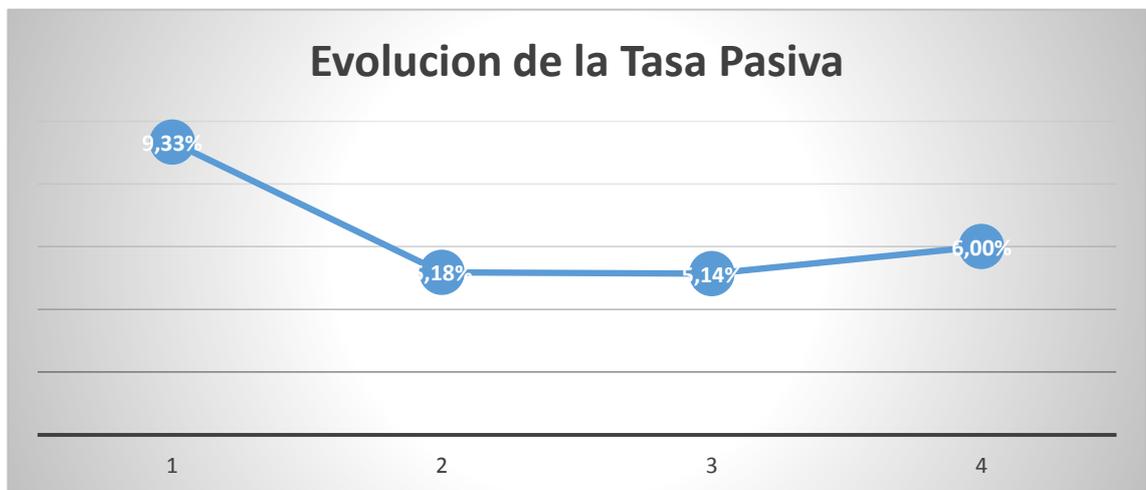
**Autora:** Blanca Guamán

### ANALISIS

Esta tasa se convierte en amenaza ya que para poder hacer una inversión se debe recurrir a un préstamo y la tasa para pagarlo es muy alta y esto hace que se encarezca el servicio a ofrecer mediante la inversión.

**Tasa de interés pasiva:** Precio que se recibe por un depósito en los bancos.

**GRAFICO N° 21**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Autora:** Blanca Guamán

## ANALISIS

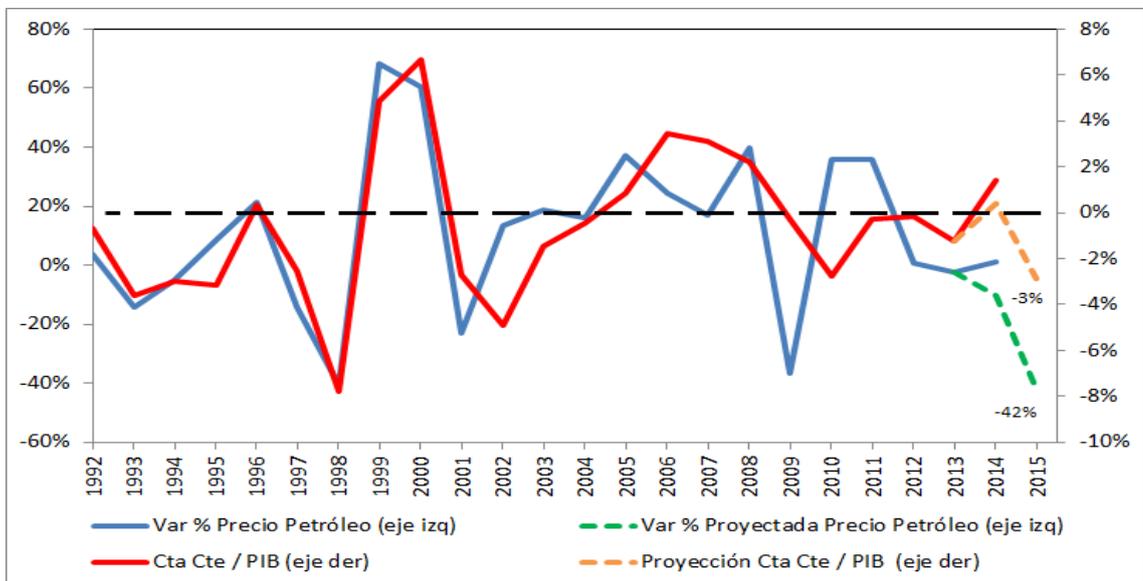
La tasa de interés pasiva para todo negocio es una oportunidad ya que en la mayor parte de casos esta es muy baja y obliga a que los negocios no guarden el dinero y en lugar de esto inviertan para la mejora del mismo.

### c) Producto Interno Bruto PIB

Es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo.

GRAFICO N° 22

### PRODUCTO INTERNO BRUTO



Fuente: Banco Central del Ecuador

## ANALISIS

La disminución que reporta PIB afecta directamente a los ecuatorianos y especialmente a las familias que ocupan los servicios de salud privada, y se constituye una gran **amenaza para la “Clínica Nataly ”** ya que las empresas disminuyen los ingresos, por ende no aportan para el desarrollo de la matriz productiva.

### FACTOR SOCIAL –DEMOGRAFICAS

Son factores relativos a los aspectos y modelos culturales, creencias actitudes, así como a las características demográficas.

“El trabajador es el principal factor de la producción, al ser el elemento dinámico de las empresas, con su desgaste físico, intelectual y espiritual, accionan los objetos e

instrumentos del trabajo, de esta manera generan bienes y servicios, ingresos y por supuesto impulsa el consumo para satisfacer sus necesidades.

## DESEMPLEO

La tasa de desempleo ha empezado a mostrar un incremento con respecto a su similar de hace un año atrás. El gráfico a continuación muestra la evolución de este indicador:

GRAFICO N° 2



Fuente: INEC

La gráfica muestra cómo esta variable se ha resistido a ceder durante la década, este comportamiento es una muestra de la fragilidad económica a y de los desequilibrios estructurales del país. A pesar del crecimiento, la economía no ha sido capaz de absorber la fuerza creciente de mano de obra, es una variable que no ha resuelto el país ni antes ni después de la dolarización, Ecuador no cuenta, como la mayor parte de países de América Latina, de un seguro de desempleo.

### Análisis

La falta de empleo para los ecuatorianos se constituye en una fuerte **amenaza para la Clínica Nataly**, debido a que se incrementó el porcentaje en el último censo realizado,

ya que la población no tiene ingresos muchas familias opten para no preferir los servicios particulares de atención y de servicio médico.

## POBLACION

Ecuador cerró 2014 con una población de 16.027.000 personas, lo que supone un incremento de 252.000 habitantes respecto a 2013.

En el siguiente grafico la evolución de la población en Ecuador.

**GRAFICO N° 24**



Fuente: INEC

## ANÁLISIS

Según los datos la población se incrementa de manera considerable, lo que implica para la clínica **una Oportunidad**, para poder registrar un porcentaje numeroso de sus clientes, y crea la posibilidad de que muchas familias opten por preferir los servicios particulares de atención y servicio médico.

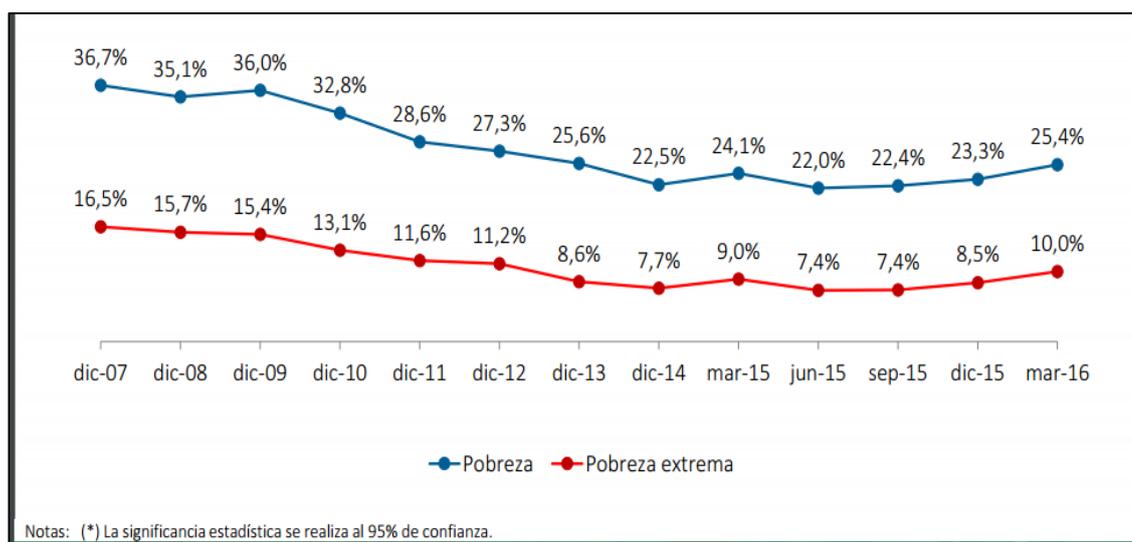
## POBREZA

La pobreza es considerada un fenómeno multidimensional que ha afectado a gran parte de población en el mundo. En América Latina la cuarta parte de la población es pobre. En Ecuador la pobreza ha pasado por diferentes etapas, se observó un crecimiento en los niveles de pobreza debido a la crisis macroeconómica, la economía ecuatoriana mostro una gran recuperación esto como resultado de una mejoría en el consumo de los hogares

debido a un incremento en el ingreso per-cápita, la misma que no fue suficiente para mejorar la calidad de vida de la población.

## Pobreza

GRAFICO N° 25



Fuente:  INEC

La pobreza por ingresos a nivel nacional, entre marzo de 2015 y marzo de 2016, varía 1,2 p.p. de 24,1% a 25,4%. La pobreza extrema varía en 1,1 p.p. al pasar de 9,0% a 10,0%.

### ANALISIS

Según los datos se puede determinar que la pobreza es un indicador incontrolable por parte del gobierno, por consiguiente este factor representa una **amenaza para la clínica**, por lo que las familias no tienen un ingreso apropiado para utilizar los servicios médicos.

### FACTOR TECNOLÓGICO:

En las últimas décadas las empresas han cambiado mucho en cuanto al uso de tecnologías de información o mejor dicho de las telecomunicaciones (que son una técnica que nos permite transmitir o llegar un mensaje desde un lugar a otro). En el ámbito de las tecnologías de la información, se ha establecido como política pública el uso de software libre en las entidades de la Administración Pública Central; actualmente se están evaluando acciones para fomentar a los desarrolladores, como la priorización de software nacional, tanto para software libre como para propietario que satisfaga los requerimientos,

prefiriéndose soluciones nacionales, regionales o internacionales con componente nacional.

Para lograr el desarrollo del sector, el gobierno de Ecuador.

## **ANALISIS**

Las nuevas tecnologías son importantes ya que proporcionan a la empresa una mejor manera para darse a conocer tanto a nivel local, lo que se considera como una **oportunidad para la clínica “Nataly”** mediante estos avances tecnológicos la clínica pueden ampliar el conocimiento en cuanto a la existencia de nuevas tecnología.

## **FACTOR AMBIENTAL**

El Sector Ambiental agrupa a las instancias en el ámbito nacional responsables de formular y ejecutar las políticas de conservación, protección y mejoramiento del ambiente y de los recursos naturales del país.

El medio ambiente es una de las partes fundamentales que se cuida dentro de la industria especialmente para el desarrollo de actividades de salud ya que depende uno del otro.

Este aspecto se toma en cuenta en:

- ✚ Numeral 2, del artículo 19 de la Constitución Política de la Republica que establece que el estado garantiza a las personas el derecho a vivir en un ambiente libre de contaminación.
- ✚ El artículo 6 del Código de la Salud determina que el saneamiento ambiental es el mejor conjunto de actividades dedicadas a condicionar y controlar el ambiente en que vive el hombre, a fin de proteger su salud.
- ✚ Ley de Prevención y control de la Contaminación Ambiental , la misma que tiene como finalidad fundamental precautelar la buena utilización y conservación de los recursos naturales del país , en pro del bienestar individual y colectivo.
- ✚ La autoridad nacional ambiental es el Ministerio del Ambiente del Ecuador (MAE). En los últimos 4 años el MAE ha iniciado un importante proceso de descentralización y desconcentración de las funciones ambientales a favor de los gobiernos seccionales. El principal desafío del sector ambiental, a finales del siglo

pasado, fue el mejoramiento de la gestión para actuar sobre los problemas y limitaciones de un modelo centralista.

## ANALISIS

Mediante el análisis podemos determinar **una oportunidad para la clínica**, El cumplimiento y los procesos que se implementan para el fiel cuidado del ámbito ambiental dentro de toda la industria hace que este aspecto sea una oportunidad ya que se vuelve parte fundamental de la calidad dentro de la prestación del servicio.

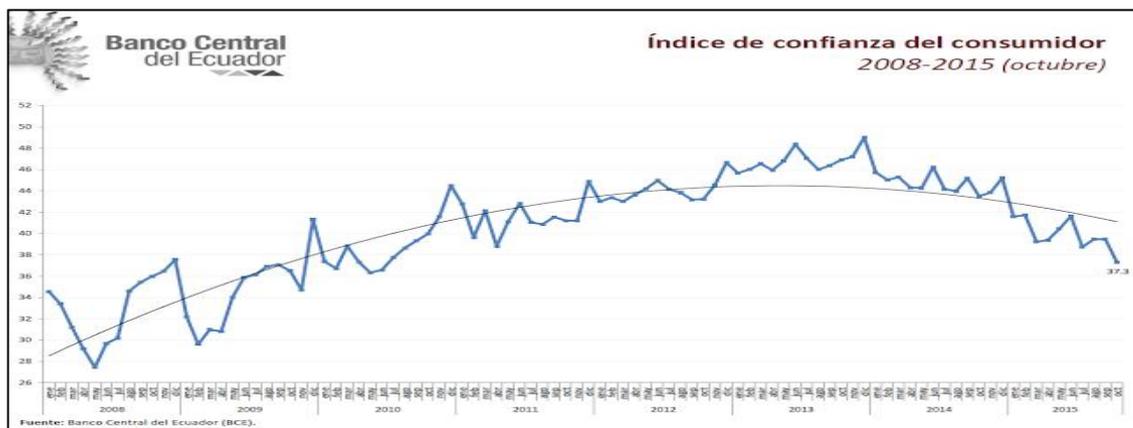
## FACTOR COMPETIVO

### Confianza de los consumidores

Como es natural ante situaciones de incertidumbre, los consumidores empiezan a manifestar pesimismo con respecto a la situación de la economía. El gráfico a continuación muestra la evolución del índice de confianza del consumidor calculado por el Banco Central.

### GRAFICO N° 26

#### CONFIANZA DE LOS CONSUMIDORES



**Fuente:** Banco Central de Ecuador

El índice de confianza del consumidor se ha venido reduciendo desde aproximadamente inicios del año 2014. Esto es, con un año de anticipación a lo que iba a empezar a ocurrir este año. Este tipo de comportamiento puede ser bastante dañino para la economía porque los agentes privados empiezan a contraer su gasto (de consumo y/o inversión), lo que

implica un menor nivel de actividad económica. Esto bien podría relacionarse con la sostenida desaceleración de la economía que mostré en el primer gráfico de este post, y que enfatizaba que no era un fenómeno reciente. Hoy la confianza de los consumidores está en niveles parecidos a los de junio del 2015.

## **ANALISIS**

Mediante el análisis podemos determinar **una oportunidad para la clínica**, ya que la confianza del consumidor es fundamental para el desarrollo de las empresas.

## **MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS DE LA CLINICA”NATALY”**

La matriz efe permite resumir y evaluar la información del el análisis PESTE. Permite identificar adecuadamente los factores, oportunidades y amenazas es más importante que asignar los pesos que se puedan cambiar cuando se haga un análisis, se presenta una breve síntesis de los resultados obtenidos.

**Cuadro N° 19**

**MATRIZ EFE DE LA CLINICA NATALY**

	<b>Factores Determinantes de Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>
	<b>Oportunidades</b>			
1	Estabilidad Política	0,1	4	0,4
2	Aumento de la Población	0,1	3	0,3
3	Tecnología Avanzada	0,1	4	0,4
4	Protección del Medio Ambiente	0,1	4	0,4
5	Confianza del consumidor	0,1	4	0,4
	<b>TOTAL</b>	<b>0,5</b>		<b>1,9</b>
	<b>AMENAZAS</b>			
1	Reformas en las leyes de la salud	0,08	1	0,08
2	Aumento del Gasto Publico	0,1	2	0,2
3	Incremento de la inflación	0,08	2	0,16
4	Disminución del PIB	0,08	2	0,16
5	Falta de fuentes de Empleo	0,08	1	0,08
6	Altos niveles de Pobreza	0,08	2	0,16
		<b>0,5</b>		<b>0,84</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,74</b>

**Fuente: Análisis PESTEC**

**Elaborado: La Autora**

**ANALISIS EINTERPRETACION DE LA MATRIZ DE LA EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS DE LA CLINICA NATY.**

La matriz para la CLÍNICA NATALY cuenta con 11 factores de éxito 5 oportunidades y 6 amenazas, pocos factores. El valor 2,74 indica una respuesta promedio a las oportunidades y amenazas que el entorno se presenta. En base a ese análisis pensar en estrategias que mejoren las repuestas de la empresa para aprovechar las oportunidades que son muy amplias para desarrollar su actividad, a través de la realización de plan de

marketing ya que tiene fortalecimiento en el área del marketing, y permita neutralizar las amenazas del entorno no controlable.

### **ANALISIS COMPETITIVO**

Para el presente análisis se realizó una investigación al sector de la salud, para verificar como se encuentra, para la cual me permitió formar estrategias de acuerdo al entorno para poder realizar el modelo de las 5 fuerzas de Porter.

### **ANALISIS DEL SECTOR DE LA SALUD**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) recomienda un mínimo de 23 médicos, por cada 10.000 habitantes, para prestar servicios esenciales de salud materna e infantil. En el país, en el año 2000 se contaba con 14,5 médicos para cada 10.000 habitantes. Actualmente, el Ecuador cuenta con 21,4 médicos por esa cantidad de habitantes, estadística favorable, ya que se acerca a lo sugerido por la OMS; mas, aún existe un déficit de 1,6 personal médico por los 10.000 habitantes

Si bien el número de médicos tanto en el sector público como en el privado parece similar, al comparar las tasas de incremento en la década, se puede observar una diferencia. Se registra un crecimiento del 68% de profesionales médicos en el sector público, en contraste al 80% de incremento en el sector privado, pues los galenos podían laborar por horas tanto en el sector público y sector privado en diferentes horarios.

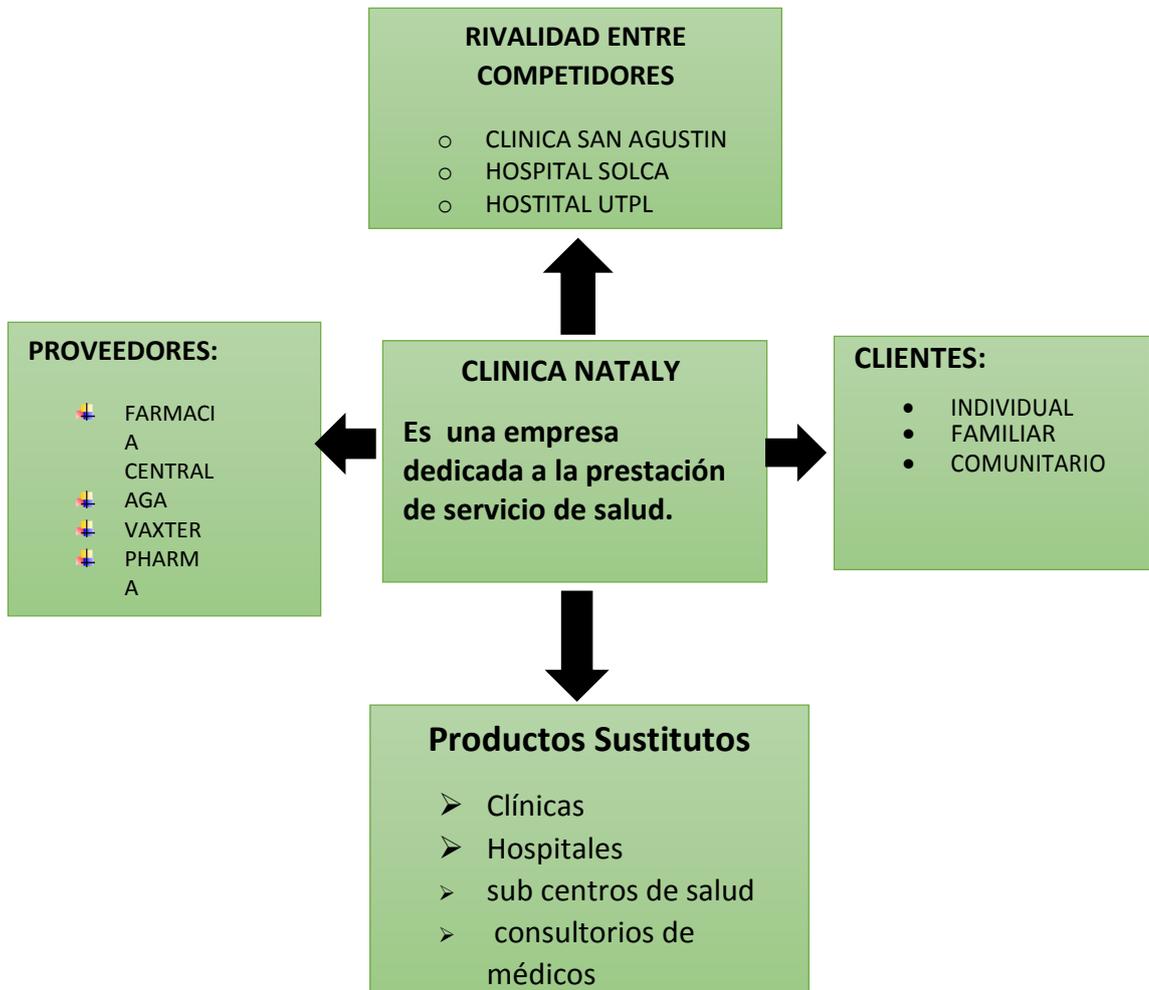
Posteriormente se ubican los establecimientos privados con un número similar. Hay que destacar que en un número importante de establecimientos figuran los anexos al IESS, que son consultorios privados acreditados por esta institución para brindar atención a la población de su responsabilidad.

### **ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER APLICADA A LA CLINICA NATALY**

Una vez realizado el análisis del sector se continúa a la realización de las 5 fuerzas de Porter para poder determinar el entorno en que se desenvuelve la Clínica Nataly.

**GRAFICO N° 27**

**SECTOR SERVICIOS**



**Clínica Nataly**

La clínica es una empresa que se dedica a la prestación de servicios como Ginecología, Obstetricia, Pediatría, Neonatología etc., en la ciudad de Loja y sus provincia siendo una empresa líder en la prestación de servicios y de esta manera cubrir con las necesidades a sus clientes y es una empresa que se encuentra laborando en el mercado local desde el año 2006 cuenta con un grupo de galenos calificados.

## 1.-AMENAZA DE LA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

La aparición de empresas dedicadas a la prestación de servicios en la ciudad de Loja que influye directamente a la prestación de servicios, ya que ofrecen los mismos servicios que presta la Clínica Nataly.

La amenaza de ingresos de nuevos competidores hace referencia que nuevas empresas puedan ingresar al sector de la prestación de servicios en general las barreras de entrada existentes depende de cómo actúen y se apegue a los reglamentos y leyes, existen algunas barreras presentes tales como: el capital

de inversión y la dificultad de encontrar profesionales altamente competitivo para laborar en clínicas particulares, limitan , la posibilidad de ingreso de nuevas clínicas , al ya estar saturado el mercado de la dotación de servicios médicos de la ciudad de Loja , la posibilidad de ingreso de nuevas clínicas al mercado es relativamente bajo, no que no ocurre con la entidades públicas de salud , las mismas que se han fortalecido con la tecnología y han crecido de manera amplia, debido a las políticas del estado implementados por el Gobierno actual los mismo que persiguen universalizar los servicios médicos , es decir llegar con atención gratuita a todos los ecuatorianos.

Las empresas que son sus competidores indirectos o entrantes que están presente pero realizar la prestación de servicios se detalla a continuación:

**Cuadro N° 20**

### NUEVOS COMPETIDORES

TIPO DE ESTABLECIMIENTO	No de Unidades Operativas
Hospital Regional EESS	1
Hospital Isidro Ayora	1
Hospital Regional Militar	1
Policlínico Municipal	1
Centros de Salud	10
Dispensarios Medico de la Policía Nacional	1
Dispensario de Medico de la Cruz Roja	1

**Fuente:** Dirección Provincial de Salud de Loja

**Elaborado:** La Autora

## **2.- AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

En la ciudad de Loja, y del país en general existe un amplio número de organizaciones que están en plena capacidad de ofrecen los mismos servicios que ofrece la Clínica Nataly, dentro de ámbito de la salud no existe producto sustituto, por lo general hay empresas que ofrezcan los mismos servicios con la mejor tecnología, o una amplia variedad de precios , dentro del amplio grupo de organizaciones de la ciudad e Loja se encuentran las siguientes: Hospitales Públicos y Privados, Hospital Militar, Hospital del IESS, Hospital del Día del IESS, Centros y Sub-centros de Salud, Clínicas particulares, Dispensarios médicos públicos, Consultorios Médicos particulares, etc.

## **3.- PODER DE NEGOCIACION DE LOS CONSUMIDORES**

En la actualidad los consumidores son un factor primordial para el buen desempeño de la empresa, por lo congestionado está el mercado de la prestación de servicio de atención y de salud medica en general, debido a la presencia de un sin número de clínicas, hospitales, dispensarios y diferentes casa de salud en general, incide directamente en el incremento del poder de negociación de los clientes de la Clínica Nataly, quienes al contar en el mercado con varias opciones a elegir, están en plena capacidad de imponer sus condiciones en materia de reducción de precios, facilidades de pago, financiamiento. La Clínica Nataly mantiene la fidelidad de los clientes gracias a los precios ya que están por debajo de la competencia y brinda un servicio de calidad.

## **4.- PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Los proveedores para este tipo de servicios, son empresas nacionales que se dedican a proveer de productos como: medicinas, Oxigeno, implementos médicos, para a la Clínica Nataly, se considera que lo hacen habitualmente, lo que permita tener una buena relación con los proveedores de la clínica

## **5.- RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

La situación actual del mercado está marcado por la competencia entre empresa y las influencias, las mismas que compiten en precios. Es por ello que la rivalidad entre competidores define la rentabilidad de la Clínica Nataly.

**Competidores Potenciales:** Son aquellas empresas que brindan los mismos servicios de la Clínica Nataly pero en mayor volumen y en variación de servicio y estas empresas realizan sus mismas actividades a nivel local. Entre las más notables tenemos:

**Cuadro N° 21**

**COMPETIDORES POTENCIALES**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	TIPO	DIRECCION GEOGRAFICA		
		CANTON	PARROQUIA	DIRECCION
SOLCA	HOS	LOJA	EL VALLE	AV. SALVADOR BUSTAMANTE
UTPL	HOS	LOJA	EL VALLE	AV. SALVADOR BUSTAMANTE
SAN JOSE	CLIN	LOJA	SAGRARIO	JUAN DE SALINAS Y SUCRE
MEDILAB	CLIN	LOJA	SAGRARIO	ROCAFUERTE Y SUCRE
SANTA ANA	CLIN	LOJA	SUCRE	LAURO GUERRERO Y JUAN DE SAMANIEGO
GALENOS	CLIN	LOJA	SAGRARIO	AV. ORILLAS DE ZAMORA
SAN JUAN DE DIOS	CLIN	LOJA	SAGRARIO	LAURO GUERRERO Y MIGUEL RIOFRIO
SAN AGUSTIN	HOS-CLIN	LOJA	SAGRARIO	18 DE NOVIEMBRE 10-72 Y AZUAY
SANCHEZ	CLIN	LOJA	SAGRARIO	18 DE NOVIEMBRE Y AZUAY
DEL SUR	CLIN	LOJA	SAGRARIO	LAURO GUERRERO Y 10 DE AGOSTO
MODROVEJO	CLIN	LOJA	SAN SEBASTIAN	AV. PIO JARAMILLO Y BRASIL
SAN FRANCISCO	CLIN	LOJA	SAN SEBASTIAN	18 DE NOVIEMBRE Y LOURDES
ABENDAÑO	CLIN	LOJA	SAN SEBASTIAN	LEOPOLDO PALACIOS Y JUAN J. PEÑA
APROMED	CLIN	LOJA	SAN SEBASTIAN	LEOPOLDO PALACIO Y OLMEDO
DE LA MUJER	CLIN	LOJA	SAN SEBASTIAN	AV. PIO JARAMILLO Y CHILE
DIALTICA	CLIN	LOJA	SAN SEBASTIAN	AV. PIO JARAMILLO
SAN PABLO	CLIN	LOJA	SAN SEBASTIAN	AV. PIO JARAMILLO
EL SALVADOR	CLIN	LOJA	SAN SEBASTIAN	AV. PIO JARAMILLO
ASTUDILLO	CLIN	LOJA	EL VALLE	24 DE MAYO Y LOURDES
SANTA MARIA	CLIN	LOJA	EL VALLE	AV. CUXIBANBA
QUIRURGICA SAMANIEGO	CLIN	LOJA	SAGRARIO	AV. UNIVERSITARIA Y JOSE A. EGUIGUREN

**FUENTE:** Dirección Provincial de Salud de Loja.

**Elaboración:** La Autora

**Competidores directos.-** Son las empresas que brindan los mismos servicios de la Clínica Nataly aquellos organizaciones que brindan un servicio igual o similar al de la clínica buscan clientes para vender prácticamente los mismos.

**Cuadro N° 22**

**COMPETIDORES DIRECTOS**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	TIPO	NUMERO DE UNIDAD OPERATIVAS	DIRECCION GEOGRAFICA		
SOLCA	HOS	1	Loja	El valle	Av. Salvador Bustamante
UTPL	HOS	1	Loja	El valle	Av. Salvador Bustamante
SAN AGUSTIN	HOS-CLIN	1	Loja	Sagrario	18 de noviembre y Azuay

**FUENTE:** Dirección Provincial de Salud de Loja.

**ELABORACIÓN:** La Autora

**Análisis:** en el cuadro se puede observar cual son las empresa de servicios de salud que son competidores directos, los cuales brindan un mismo servicio y se encuentran cerca de la misma localidad.

**ANALISIS DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO APLICADO A LA CLINICA NATALY**

La matriz del perfil competitivo MPC se la realizo a los principales competidores indirectos, donde se identificó a los principales competidores de la empresa, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica, señalando como se encuentra la empresa respecto del resto de competidores pertenecientes al mismo sector, para que la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en sector de servicios de la salud

Cuadro N° 23

## MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO DE LA CLÍNICA NATALY

	Factores de Éxito	Clínica Nataly			Hospital Solca		Hospital UTPL		Clínica -Hospital San Agustín	
		Peso	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
<b>1</b>	Participación en el Mercado									
<b>2</b>	Uso de alta Tecnología	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4
<b>3</b>	Calidad del Servicio	0,07	4	0,28	2	0,14	1	0,07	4	0,28
<b>4</b>	Lealtad de los Clientes	0,15	3	0,45	2	0,3	2	0,3	3	0,45
<b>5</b>	Reputación de la Empresa	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33	2	0,22
<b>6</b>	Personal Capacitado	0,06	4	0,24	2	0,12	3	0,18	3	0,18
<b>7</b>	Accesos de medios de Transporte	0,09	2	0,18	1	0,09	1	0,09	4	0,36
<b>8</b>	Atención al Clientes	0,14	4	0,56	2	0,28	2	0,28	2	0,28
<b>9</b>	Cartera de Servicios	0,14	3	0,42	2	0,28	2	0,28	3	0,42
<b>10</b>	Infraestructura Adecuada	0,14	3	0,42	2	0,28	3	0,42	4	0,56
	<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,28</b>		<b>2,12</b>		<b>2,35</b>		<b>3,15</b>

FUENTE: Información de la Clínica Nataly.

ELABORACIÓN: La Autor

## **Análisis**

La matriz del perfil competitivo cuenta con 10 factores claves de éxito cada uno con pesos pertinentes y tres competidores directos para la clínica en estudio. Nos indica los resultados de cada una de las empresas en estudio, la clínica Nataly se encuentra en primer lugar ocupa una posición del 3,28 lidera el mercado, en segundo lugar se encuentra la clínica San Agustín, en tercer lugar se encuentra el Hospital UTPL con una posición del 2,35, en cuarto lugar se encuentra el hospital SOLCA con una posición 2,12, pero cabe destacar que la diferencia es mínima referente a los principales clínicas mejor posicionados.

## **ANALISIS INTERNO**

El análisis de interno de la Clínica Nataly ha determinado cuáles son sus fortalezas y debilidades, con la finalidad de mantener y desarrollar una ventaja competitiva, siendo complejo llegar a identificar si estamos ante una fortaleza de la empresa, o ante una debilidad.

En esta parte se analizará lo siguiente:

- Análisis de las Ventas
- Análisis de los Procesos Comerciales
- Análisis comparativos de los Factores de Marketing
- Análisis de la Cadena de Valor
- Análisis de indicadores de Marketing
- Fortalezas y Debilidades

## **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA GENERAL DE LA EMPRESA**

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades. La empresa en estudio no cuenta con Plan de Marketing:

La Clínica Nataly se creó el 26 de Mayo del 2008, con la infraestructura e instalaciones modernas y una capacidad para 19 consultorios, se inauguró la Clínica “Nataly” ubicada en el barrio “La Banda”(al norte de la ciudad Av. 8 de Diciembre y Santiago), lo que garantiza la calidad en la atención de los pacientes que acudirán a utilizar sus servicios. Siendo su gerente propietario, el Dr. Edgar Ríos Montalván.

Los galenos de la clínica son jóvenes y capacitados en las áreas de ginecología, obstétrica, neonatología, entre otras que se ofertan en el centro que atenderá las 24 horas del día. Los equipos sofisticados con los que cuenta y el personal administrativo y de enfermería que labora en la entidad, son una muestra del buen servicio que entrega esta moderna clínica.

Facilidades de pago, servicio de ambulancia, laboratorio y atención personalizada al paciente consta en el paquete de promociones con las cuales trabaja. Además, las y los pacientes al requerir tratamientos médicos estarán asegurados con una atención continua y de nivel. La Clínica tiene 7 pisos y está distribuida acorde a las expectativas médicas que exigen las normas INEN de salud.

Los costos módicos que se han establecido son una de las novedades ofertadas en la casa de salud, alejada de la ciudad con el propósito de brindar tranquilidad al paciente en recuperación.

### **RAZON SOCIAL**

Para su operación toma la nominación siguiente:

**“CLÍNICA NATALY”**

### **TALENTO HUMANO**

Parte del éxito que tiene la clínica, se debe a la excelencia del talento humano con la que cuenta, entre ellas están: el Director, una administradora, un contador, un asesor jurídico temporal, diez médicos especialistas, cuatro enfermeras, un auxiliar de enfermería, dos secretarías recepcionistas, un guardia y un conserje.

### **INSTALACIONES**

La clínica Nataly se encuentra ubicado en el barrio “La Banda”(al norte de la ciudad Av. 8 de Diciembre y Santiago), funciona con una infraestructura de 7 pisos.

### **TECNOLOGÍA**

La Clínica Nataly, ha realizado una alta inversión en equipos e implementos, siendo los más modernos y algunas de ellos únicos de la ciudad y provincia de Loja, convirtiéndose en una gran ventaja para la Clínica Nataly por que puede captar al nicho de mercado insatisfecho que existe en la ciudad y que considera de gran

importancia que una casa de salud cuente con tecnología moderna para no tener que viajar a otras ciudades en busca de atención especializada.

La moderna tecnología de la Clínica, se ha constituido en un referente para la ciudadanía, pues la calidad de las imágenes, son de gran ayuda para los médicos puedan dar un diagnóstico acertado.

## **ORGANISMOS O INSTITUCIONES DE CONTROL**

Los organismos que se encuentran a cargo de sus actividades es:

- Municipio de Loja
- Servicio de Rentas Internas

## **LEYES QUE REGULAN LA ACCION EMPRESARIAL**

- Constitución Política del Ecuador
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Derechos y Amparo de Pacientes
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud
- Ley Orgánica de Salud
- Ley que Regula el Funcionamiento de las Empresas Privadas de Salud y Medicina Propagada.
- Reglamento Interno o Código de Trabajo.

La Clínica Nataly tiene 10 años ofreciendo sus servicios a la ciudad de Loja y se encuentra ubicada en la parte norte de la ciudad (Barrio la Banda) calles Av.: 8 de Diciembre y Pedro de Leiva.

## **SERVICIOS**

**La “Clínica Nataly” brinda servicio de:**

- ❖ Ginecología
- ❖ Obstetricia
- ❖ Pediatría
- ❖ Neonatología

- ❖ Cirugía general y Laparoscópica
- ❖ Medicina General e Interna
- ❖ Anestesiología
- ❖ Laboratorio Clínico
- ❖ Imaginología – Rayos X

## DEFINICION DE LAS UNIDADES ESTRATEGICAS DE NEGOCIO

Se entiende por unidades estratégicas de negocio al conjunto homogéneo de actividades o negocios desde el punto de vista estratégica, de modo que es posible formular unas estrategias comunes, pero diferentes de la estrategia adecuada para otras UNE.

A continuación, se indicaran las unidades estratégicas de negocio de la Clínica Nataly

**Cuadro N° 24**

### UNIDADES ESTRATEGICAS DE LA CLINICA NATALY

Líneas de actividad	% de ventas	Segmentos	% de venta	Ámbito geográfico	% de ventas
<b>Servicios Hospitalización</b>	65%	Posparto	30%	Loja	65%
		Cuidados intensivos	25%	Loja	
<b>Servicio De Consultas externas</b>	35%	Ginecología	20%	Loja	35%
		Pediatría	15%	Loja	

**Fuente:** Clínica Nataly

**Elaboración:** La autora

En tabla anterior se puede identificar claramente las unidades estratégicas de negocio de la Clínica Nataly, por lo tanto se puede decir que la empresa está dirigida a algunos segmentos.

## ANALISIS DE LAS VENTAS

El análisis de ventas es un informe de análisis de ventas muestra las tendencias que se producen en el volumen de ventas de la empresa a través del tiempo. Un control y análisis adecuado de las ventas son esenciales para el éxito de cualquier negocio.

En el siguiente cuadro se muestra el volumen de ventas de la “Clínica Nataly”

**Cuadro N° 25**

**EVOLUCION DE VENTAS**

Evolución de las Ventas	
Años	Volumen de venta en \$
2014	<b>\$132,670.00</b>
2015	<b>\$ 130.170,00</b>

**Fuente:** Registros contables Clínica Nataly

**Elaborado:** La Autora

Para realizar el análisis de las ventas en la Clínica Nataly se ha utilizado la guía de observación las mismas que nos permitiría analizar de forma clara y precisa los datos históricos de las ventas de la empresa en estudio.

La evolución de ventas, según los datos observados y proporcionados por el contador de la Clínica Nataly, se evidencia que las ventas han tenido una disminución en un pequeño porcentaje.

**Cuadro N° 26**

**CUADRO DE DEBILIDADES**

Descripción	Fortalezas/ Debilidades
Disminución de Ventas	Debilidad

**Fuente:** Registros de la Clínica Nataly

**Elaborado:** La Autora

**ANALISIS DE LOS PROCESOS COMERCIALES**

Tiene como objetivos, la planificación de recursos, el incremento de la productividad, de la calidad o la diferenciación respecto de la competencia, para realizar el respectivo análisis utilizamos una encuesta aplicada al comercial

La clínica Nataly, investiga bastante sobre el mercado interno, lo cual permite detectar los cambios en las preferencias de los servicios a los clientes, y también permiten detectar cambios fundamentales en la industria (competencia, tecnología).

La implementación de las repuestas son de manera oportuna por que permita a los directivos, definir estrategias, para las actividades de los diferentes departamentos se sientan en armonía.

**Cuadro N° 27**

**FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS PROCESO COMERCIALES**

<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZS/ DEBILIDADES</b>
imagen positiva ante los clientes	Fortaleza
Buena atención al cliente	Debilidad
Estrategias de promoción y publicidad eficaces.	Debilidad
Falta de Comunicación	Debilidad
Incapacidad para innovar	Debilidad

**Fuente:** Encuesta aplicada al Gerente

**Elaborado:** La Autora

Mediante el análisis de esta temática se puede decir que la clínica presenta cuatro debilidades y una fortaleza ya que no utilizan estrategias de promociones.

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS FACTORES DE MARKETING**

A continuación, se hará un análisis de los factores de marketing de la clínica Nataly en comparación con las tres empresas competidoras:

**Cuadro N° 28**

**CUADRO DE LOS FACTORES DE MARKETING**

		Clínica Nataly				Hospital Solca				Hospital UTPL				Clínica Hospital San Agustín				Debilidad/ Fortaleza
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Servicio	Atención al cliente		*				+				+					+		Fortaleza
	Alto						+				+						+	
Precio	Bajo				*													Fortalezas
	Ubicación			*			+				+						+	Fortaleza
Plaza	Infraestructura			*			+				+					+		Fortaleza
	Promoción		*				+				+					+		Debilidad
Comunicación	Publicidad		*				+					+				+		Debilidad
	Relaciones Públicas		*				+						+			+		Debilidad

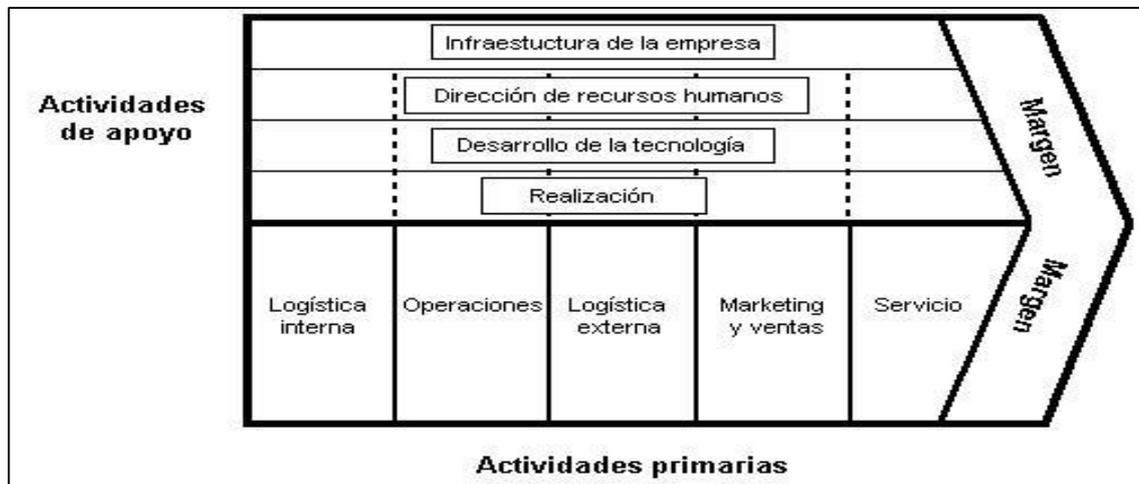
**Fuente:** Guía de Observación de la Clínica Nataly

**Elaborado:** La Autora

En el cuadro anterior se analizó los factores de marketing de la Clínica Nataly con las tres empresas competidoras y se puede observar que se la empresa en estudio tiene flexibilidad de precios y esto se da debido a que la empresa va cambiando de precio frecuentemente ya esto se da debido a que la infraestructura de la clínica es propia y no tiene que pagar ningún tipo de alquiler. La clínica posee cuatro debilidades muy significativas que se las detalla a continuación: la falta de publicidad, no tiene ningún tipo de promociones, escases de eventos que ayuden a fomentar las relaciones de la organización por lo que tendrá que implementar estrategias para eliminar las debilidades.

## ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR

GRAFICO N° 28



Los factores a analizar dentro de las actividades de apoyos son:

**Infraestructura de la Empresa:** La infraestructura de la clínica Nataly es propia y es la base material, pero carece de parqueadero para que pueda funcionar o poder brindar un buen servicio al clientes.

**Manejo del Talento Humano:** Los profesionales que laboran en la Clínica Nataly deben tener en claro el concepto de calidad en la atención, considerando todo el avance que actualmente se tiene sobre satisfacción de usuarios que usualmente no se toma en cuenta en la casas de salud sino la calidad del servicio.

**Desarrollo de la Tecnología:** La tecnología en la Clínica Nataly constituye, hoy un poderoso pilar del desarrollo económico y, en general, de la vida en la sociedad moderna.

**Marketing y Ventas:** El departamento de marketing es la clave, para el desarrollo de la Clínica Nataly, porque tiene una gama de servicios adecuada y suficiente y por ende los servicios tienen una adecuada promoción, ya que los precios de los mismos son adecuados de acuerdo al tipo de segmento al cual va dirigidos.

**Servicios:** La calidad de los servicios al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. Por ello es el factor más influyente

en las ventas . Que tiene como objetivo general proporcionar a los participantes los conceptos básicos para lograr que la atención y el servicio que brinda a los clientes sean de calidad excelente.

**Cuadro N° 29**  
**FORTALEZAS/ DEBILIDADES DE LA CADENA DE VALOR**

<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZS/ DEBILIDADES</b>
<b>Infraestructura de la Empresa</b>	
Instalaciones propias	Fortalezas
<b>Manejo del Talento Humano</b>	
El personal poco Capacitado	Debilidad
<b>Desarrollo de la Tecnología</b>	
Tecnología de Moderna	Fortaleza
<b>Marketing y Ventas</b>	
Falta de planificación en Estrategias de Marketing	Debilidad
<b>Servicios:</b>	
Servicios de Calidad	Fortalezas

**Fuente:** Guía de Observación de la Clínica Nataly

**Elaborado:** La Autora

En el cuadro anterior se puede evidenciar que mediante el análisis de la cadena de valor se ha determinado algunas fortalezas y debilidades de la Clínica.

### **ANALISIS DE LOS INDICADORES DE MARKETING**

Los indicadores de marketing permiten una correcta evaluación de las acciones desarrolladas y la contribución de esta a los objetivos de la organización.

La evaluación interna se realizó al área de marketing de la empresa determinand aquellas variables que son de mas importantes a ser analizadas (ANEXO 2)

✓ **Cartera de clientes**

La clínica no tiene una cartera de clientes por que muchos de los pacientes acuden solo cuando tiene una emergencia

✓ **Promociones**

La empresa no realiza ningún tipo de promociones para los clientes que adquieren los servicios médicos.

✓ **Eventos Sociales**

Los directivos de la empresa manifiesta que ellos si realizan eventos sociales, ya que mediante estos evento también se la hace conocer a la clínica.

✓ **Política de precios**

No existe ninguna política de precios ya los precios que tiene la clínica mantienen son inferiores a los de la competencia lo que les permite tener fidelidad por parte de los clientes.

✓ **Publicidad**

La clínica mantiene una publicidad que se la realiza por los medios de comunicación radial.

✓ **Capacitación al personal**

Los directivos de la clínica no tienen un cronograma de capacitación al personal.

✓ **Descuentos**

La clínica tienen sus respectivos descuentos en los paquetes de servicios pero

✓ **Ambiente de trabajo**

El ambiente de trabajo dentro de la clínica es excelente ya que los colaboradores son parte de la empresa y esto se refleja a la hora de realizar las actividades que cada uno tiene

✓ **Atracción de nuevos clientes**

La estrategias que utiliza la clínica es de que pacientes atendidos, recomiendan a otros para así incrementa su número de clientes.

**Cuadro N° 30**

**FORTALEZAS/DEBILIDADES DE INDICADORES DEL MARKETING**

<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZS/ DEBILIDADES</b>
<b>Cartera de clientes</b>	
No tiene cartera de clientes	Debilidad
<b>Promociones</b>	
No realiza promociones	Debilidad
<b>Eventos Sociales</b>	
Pocos eventos sociales	Debilidad
<b>Política de precios</b>	
Precios económicos.	Fortaleza
<b>Publicidad</b>	
Poca publicidad	Debilidad
<b>Capacitación al personal</b>	
Personal médico no capacitado de acuerdo a los avances de la ciencia	Debilidad
<b>Descuentos</b>	
Ningún tipo de descuentos	Debilidad
<b>Ambiente de trabajo</b>	
Existe un buen ambiente de trabajó para los colaboradores	Fortaleza
<b>Atracción de nuevos clientes</b>	
La clínica trae a los pacientes por medio de publicidad de boca en boca	Fortaleza
<b>Calidad de los Servicios</b>	
Los servicio que presta la clínica son de calidad	Fortaleza

**Fuente:** Entrevista al Director de Clínica Nataly

**Elaborado:** La Autora

### ✓ **Calidad de los Servicios**

Los servicios que brinda la clínica son de la mejor calidad para que los clientes se sientan satisfechos

Como podemos observar que la clínica tiene más debilidades que fortalezas, por ende los directivos deben, emplear las mejores estrategias para competir en el sector de la salud.

### **MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)**

La matriz de evaluación de factores internos, permitió resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades del área de marketing, en base a los análisis realizados anteriormente, la entrevista dirigida a los directivos de la clínica y la investigación de mercado dirigida a los clientes de la empresa.

La matriz de evaluación de factores internos, permitió resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades del área de marketing, en base a los análisis realizados anteriores

**Cuadro N° 31 MATRIZ EFI DE LA CLÍNICA NATALY DE LA CIUDAD DE LOJA**

	<b>Factores Determinantes de Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	Buena comunicación jerárquica	0,07	3	0,21
2	Buen Ambiente de Trabajo	0,08	4	0,32
3	Instalaciones Propias y Adecuadas	0,07	3	0,21
4	Imagen positiva ante de los clientes	0,07	2	0,14
5	Precios Económicos	0,07	3	0,21
6	Estabilidad Laboral	0,07	3	0,21
7	Tecnología de Punta	0,08	4	0,32
8	Calidad de los servicios	0,08	4	0,32
	<b>TOTAL</b>	<b>0,59</b>		<b>1,94</b>
	<b>DEBILIDADES</b>			
1	Disminución de Ventas	0,06	3	0,18
2	Falta de Capacitación al Personal	0,05	3	0,15
3	Incapacidad para innovar	0,05	2	0,1
4	Falta de investigación de mercado	0,05	2	0,1
5	No posees ningún tipo de Descuentos	0,05	4	0,2
6	No posee cartera de clientes	0,05	3	0,15
7	Falta de Promociones	0,05	3	0,15
8	Poca Publicidad	<b>0,05</b>	<b>1</b>	<b>0,05</b>
		<b>0,41</b>		<b>1,08</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,02</b>

**Fuente:** Clínica Nataly

**Elaborado:** La Autora

**Análisis**

La Clínica Nataly cuenta con 16 factores determinantes de éxito, ocho fortalezas y ocho debilidades, dando un resultado de 3,02 el cual indica que la empresa está ligeramente más fuerte que débil, donde las fortalezas pesan más como, tiene objetivos claros, adecuada infraestructura, imagen positiva ante los clientes, etc. La empresa debe trabajar en mejorar las debilidades por medio de estrategias internas.

### g. DISCUSIÓN

El diagnóstico no es más que la consecuencia del análisis previo que ya hemos estudiado. Cabe recordar que a través del análisis situacional conseguiremos obtener las oportunidades y amenazas del mercado así como las debilidades y fortalezas internas de la “Clínica Nataly” con respecto a nuestros principales competidores.

La matriz FODA, tiene como objeto visualizar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas, de modo que facilite el desarrollo de la propuesta de estrategia.

Esta matriz se alimenta de la información del análisis interno sintetizada en la matriz de evaluación de las fuerzas internas (EFI) y del análisis externo, cuya información se resume en la matriz de evaluación de las fuerzas externas (EFE)

**Cuadro N° 32**

#### **MATRIZ FODA**

FACTORES DE ÉXITO EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Estabilidad política</li><li>2. Aumento de la Población</li><li>3. Tecnología Avanzada</li><li>4. Protección del Medio Ambiente</li><li>5. Confianza del consumidor</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Reformas en la ley de la salud</li><li>2. Aumento del Gasto Publico</li><li>3. Incremento de la inflación</li><li>4. Disminución del PIB</li><li>5. Falta de fuentes de Empleo</li><li>6. Altos niveles de Pobreza</li></ol>
FACTORES DE ÉXITO INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Buena comunicación jerárquica</li><li>2. Buen Ambiente de Trabajo</li><li>3. Instalaciones Propias y Adecuadas</li><li>4. Imagen Positiva ante los Clientes</li><li>5. Los Precios de los servicios son Económicos</li><li>6. Estabilidad Laboral</li><li>7. Tecnología de Punta</li><li>8. Calidad de Servicio</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Disminución de Ventas</li><li>2. Incapacidad para Innovar.</li><li>3. Falta de Promoción</li><li>4. Falta de Investigación de Mercado</li><li>5. No Realiza Descuentos</li><li>6. No tiene cartera de clientes</li><li>7. Personal no capacitado</li></ol>

**FUENTE:** Matriz EFI y la matriz EFE

**ELABORADO:** La Autora

## **Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de la Clínica Nataly**

El análisis FODA no se limita solamente a elaborar cuatro listas. La parte más importante de este análisis es la evaluación de los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas, así como la obtención de conclusiones acerca del atractivo de la situación del objeto de estudio y la necesidad de emprender una acción en particular. Sólo con este tipo de análisis y evaluación integral del FODA.

Para desarrollar el cruce de variables, en primera instancia se identifican y validan las principales variables a analizar en los cuatro cuadrantes.

Cuadro N° 32

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

 <p><i>MATRIZ FODA</i></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Personal Calificado</li> <li>2 Buen Ambiente de Trabajo</li> <li>9. Instalaciones Propias y Adecuadas</li> <li>10. Imagen Positiva ante los Clientes</li> <li>11. Precios Económicos</li> <li>12. Estabilidad Laboral</li> <li>13. Tecnología de Punta</li> <li>14. Calidad de Servicio</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Disminución de Ventas</li> <li>9. Incapacidad para innovar</li> <li>10. Falta de Comunicación</li> <li>11. Incapacidad para Innovar.</li> <li>12. Falta de Promoción</li> <li>13. Falta de Investigación de Mercado</li> <li>14. No Realiza Descuentos</li> <li>15. No tiene cartera de clientes</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estabilidad política</li> <li>2. Aumento de la Población</li> <li>3. Tecnología Avanzada</li> <li>4. Protección del Medio Ambiente</li> <li>5. Confianza del consumidor</li> </ol>	<p><b>Estrategia (F – O)</b></p> <p>Crear convenios estratégicos con entidades públicas y privadas del sector para ofertar los servicios</p>	<p><b>Estrategias (D - O)</b></p> <p>Incrementar el volumen de ventas, realizando una capacitación al personal que se mantiene en contacto los clientes de la clínica.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reformas en las leyes de la salud</li> <li>2. Aumento del Gasto Publico</li> <li>3. Incremento de la inflación</li> <li>4. Disminución del PIB</li> <li>5. Falta de fuentes de Empleo</li> <li>7. Altos niveles de Pobreza</li> </ol>	<p><b>Estrategia (F – A)</b></p> <p>Desarrollo de actividades publicitarias en los principales medios del sector</p> <p>Establecer promociones en los servicios para atraer más clientes</p>	<p><b>Estrategia (D – A)</b></p> <p>Desarrollar un Plan de capacitación Técnica al grupo de enfermeras de la prestigiosa institución</p>

Fuente: Análisis Externo e Interno de la Clínica Nataly

Elaborado: La Autor

A partir de la matriz FODA, se desprendieron cuatro tipos de estrategias:

**Estrategia FO- Explotar:** Empareja las loas fortalezas internas con las oportunidades externas. Genera las estrategias usando las fortalezas internas de la empresa que puedan sacar ventaja de las oportunidades externas (Explorar).

**Estrategias DO-Buscar:** empareja las debilidades internas con las oportunidades externas. Genere las estrategias mejorando las debilidades internas para sacar ventajas de las oportunidades externas (Buscar).

**Estrategias FA- Controlar:** Empareja las fortalezas internas con las amenazas externas. Genera estrategias usando fortalezas de la organización para evitar o reducir el impacto de amenazas externas (Controlar)

**Estrategias DA-Evitar:** Empareje debilidades internas con amenazas externas. Genera estrategias considerando acciones defensivas con el fin de reducir debilidades internas evitando amenazas del entorno (Evitar).

## **MATRIZ IE**

La matriz se la realizo con los resultados de las matrices EFE y EFI, es la que nos permite reflejar con mayor amplitud y de forma eficiente poder manifestar y evaluar las complejidades que tiene la Clínica Nataly. Actualmente que son algunos factores internos con externos determinantes de éxito evaluados los cuales permitieron llegar a esos puntajes, las matrices mencionadas las mismas permitieron evaluar si la empresa se encuentra entre: medio. Alto bajo, la realización de esta matriz fue relacionar esos resultados para determinar cómo se encuentra la empresa y que se debe hacer en este sector tan competitivo para que la empresa pueda crecer o si se encuentra en una etapa de riesgo.

En ella se grafica las dos dimensiones, el resultado de la matriz EFE de la Clínica Nataly que corresponde al puntaje de 2.74 y el resultado de la matriz EFI es de 3,02 las cuales son representadas en la matriz IE identificándose por un circulo.

## MATRIZ EF

### GRAFICO N° 29

#### TOTAL PONDERADO EFI

		Fuerte	Promedio	Débil
		3.0 a 4.0	2.0 a 2.99	1.0 a 1.99
TOTAL PONDERADO EFE	Alto 3.0 a 4.0		3,8	
	Medio 2.0 a 2,99	2,74		
	Bajo 1 a 1,99		V	VI
		VII	VII	IX

**Fuente:** Matriz MEFE y MEFI

**Elaborado:** La Autora

La matriz interna y externa (IE) ha permitido observar que la Clínica Nataly comprendida en tres cuadrantes como es el II, V y IV en donde señala que la empresa debe seguir invirtiendo y construyendo para que esta forma siga desarrollándose en el mercado como es ampliando su mercado, con el propósito de seguir brindando un servicio de calidad a sus clientes y contribuir al desarrollo.

#### **Matriz de posición competitiva- matriz de Mckinsey-General Electric.**

La matriz se utiliza para evaluar las unidades de negocio que componen una empresa, de manera que se pueda conocer la situación actual de cada una de ellas basadas en los factores de influencia internos y externos

## UNIDADES ESTRATEGICAS

**Cuadro N° 33**

Líneas de actividad	% de ventas	Segmentos	% de venta	Ámbito geográfico	% de ventas
<b>Servicios Hospitalización</b>	65%	Posparto Cuidados intensivos	30% 25%	Loja Loja	65%
<b>Servicio De Consultas externas</b>	35%	Ginecología Pediatría	20% 15%	Loja Loja	35%

Fuente: Registros de la "Clínica Nataly"

Elaborado: La Autora

**Atractivo de mercado:** En este punto se utiliza muchos factores para determinar si un mercado puede ser una rentable. Es más conocido por su inclusión en la matriz de McKinsey/General Electric, que estaba destinada a ayudar a las empresas a evaluar sus servicios o portafolios de negocios con relación a sus fortalezas. Mientras más atractivo es un mercado, mayor es el potencial de ganancias.

A continuación se muestra la tabla de atractivo de mercado con las variables más relevantes:

### ATRATIVOS DE MERCADO

**Cuadro N° 35**

Atractivo de mercado	Importancia relativa	Posición competitiva	Importancia relativa
Tamaño del mercado	35%	Cuota del mercado	15%
Potencial del crecimiento	15%	Nivel de servicio	25%
Poder de negociación	15%	Precio percibido	10%
Rentabilidad/estabilidad	10%	Calidad percibida	26%
Dificultad y velocidad tecnológica	15%	Experiencia y know-how	14%
Competencia	10%	Organización y gestión	10%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Fuente: Análisis sectorial

Elaborado: La Autora

Se elabora la tabla de atractivo de mercado con el porcentaje correspondiente de acuerdo a los análisis anteriores y una calificación donde representa 1 (bajo), 2 (medio), 3 (alto)

## ATRACTIVO DE MERCADO SEGÚN SU CALIFICACIÓN

**Cuadro N° 34**

<b>ATRACTIVO DE MERCADO</b>			
<b>Factores</b>	<b>% imp.</b>	<b>UEN1</b>	<b>UEN2</b>
		<b>Hospitalización</b>	<b>Consultas Externas</b>
Tamaño del mercado	35%	3	2
Potencial de crecimiento	15%	2	2
Poder de Negociación	15%	2	3
Rentabilidad/estabilidad	10%	3	3
Dificultad y velocidad tecnológica	15%	2	2
Competencia	10%	3	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>250</b>	<b>216</b>

**Fuente:** Análisis sectorial

**Elaborado:** La Autora

## POSICIÓN COMPETITIVA

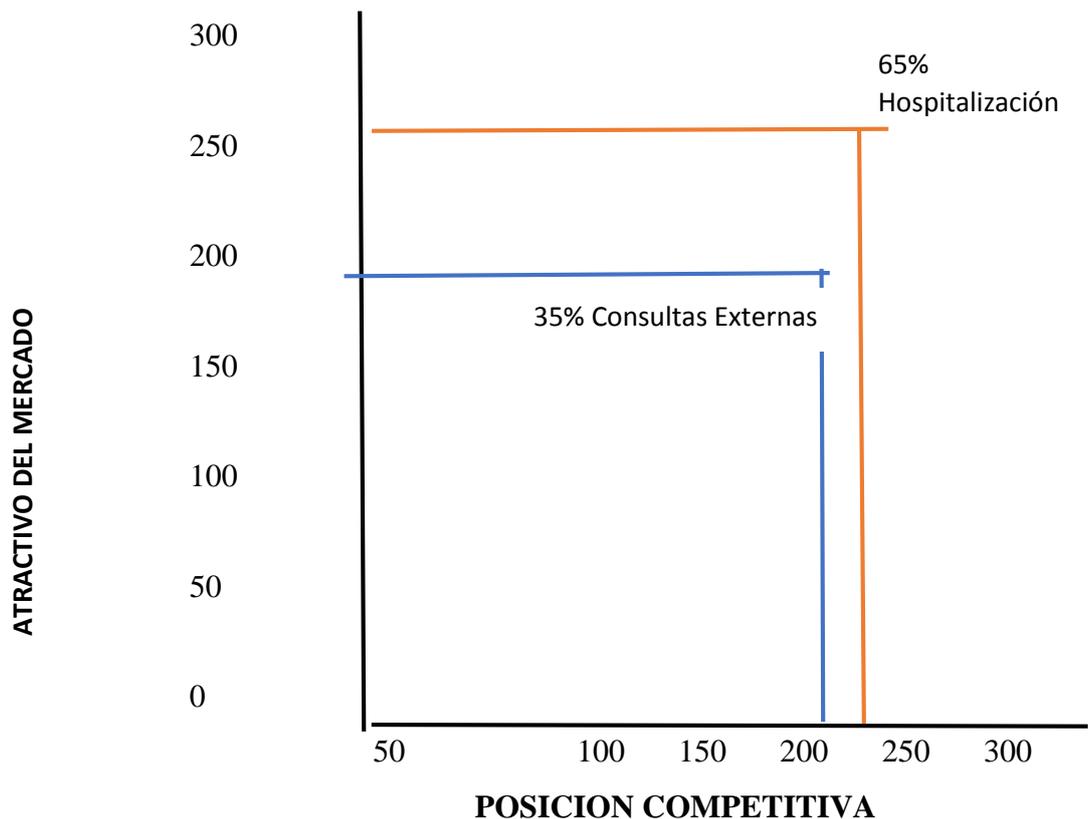
**Cuadro N° 35**

<b>POSICIÓN COMPETITIVA</b>			
<b>Factores</b>	<b>% imp.</b>	<b>UEN1</b>	<b>UEN2</b>
		<b>Hospitalización</b>	<b>Consultas Externas</b>
Cuota de mercado	15%	2	2
Nivel de servicio	25%	2	3
Precio percibido	10%	3	3
Calidad percibida	26%	2	2
Experiencia y know-how	14%	1	1
Organización y gestión	10%	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>212</b>	<b>182</b>

**Fuente:** Análisis sectorial

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 30**  
**GRAFICO DE POSICION COMPETITIVO DE MCKINSEY- GENERAL**  
**ELECTRIC**



En la representación gráfica se observa que la unidad estratégica de hospitalización es la que está en mayor posición ya que equivale a un 65% y la unidad estratégica de Consultas Externas, se encuentra en una posición menor con un porcentaje del 35%

**PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING PARA LA CLINICA NATALY DE LA CIUDAD DE LOJA 2016-2017**

Una vez realizado el **FODA** de la Clínica Nataly de la Ciudad de Loja, se procede a diseñar la propuesta del Plan de Marketing, en donde mediante un análisis sistemático se determinan las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados. Estos están establecidos en base a los requerimientos de la empresa, procediendo a su desarrollo cualitativo y cuantitativo,

para posteriormente elaborar un presupuesto total del Plan de Marketing propuesto, el mismo que se ejecutará en el periodo comprendido entre el año 2016 hasta 2017

El éxito o fracaso del presente Plan de Marketing, se deberá en gran medida a la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá un fortalecimiento del posicionamiento de la Clínica Nataly en el mercado local y provincial.

Determinación de los objetivos para la Clínica Nataly

Los objetivos se presentan en el siguiente cuadro, detallando las estrategias para su desarrollo.

**Cuadro N° 36**  
**OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

OBJETIVO	ESTRATEGIAS
<b>OBJETIVO 1</b> <b>LOGRAR UN POSICIONAMIENTO DE LA CLINICA NATLY DEL 25% EN LA MENTE DE LA CIUDADANIA LOJANA</b>	<b>CREATIVIDAD EN LA PUBLICIDAD</b> <b>UTILIZAR LOS MEDIOS ADECUADOS</b> <b>DISEÑAR UN ESLOGAN</b>
<b>OBJETIVO 2</b> <b>INCREMENTAR 10% DE VENTA DE SERVICIOS QUE BRINDA LA CLINICA NATALY</b>	<b>CAPACITANDO AL PERSONAL DE VENTAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE.</b>
<b>OBJETIVO 3</b> <b>LOGRAR UNA PARTICIPACION EN EL MERCADO DE LA CLINICA NATLY</b>	<b>REALIZAR CONVENIOS CON INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS PARA DAR A CONOCER LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA CLÍNICA.</b>
<b>OBJETIVO 4</b> <b>MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA CLINICA NATALY</b>	<b>DISEÑAR UN PLAN DE CAPACITACION TECNICO PARA LAS ENFERMERAS DE LA CLINICA NATALY PARA LOGRA UN CONFIANZA ANTE LOS CLIENTES</b>

**Fuente:** Cuadro #32

**Elaborado por:** Blanca Guamán

Cuadro N° 37

**Matriz del Objetivo 1. LOGRAR UN POSICIONAR DE LA CLINICA NATLY DE 25% EN LA MENTE DE LA CIUDADANIA LOJANA.**

Problema	Meta	Estrategias	Actividades	Tácticas	Costo	RESPONSABLE
La Clínica Nataly, no está posicionada en el mercado local ya que no cuenta con un adecuado plan de promociones, publicidad que le permita que la empresa sea reconocida en el mercado local.	Pretender que en el 2017 se logre incrementar un 25% de posicionamiento el en mercado	Realizar. Publicada radial Publicidad TV Publicidad de Prensa	Diseño de la cuña publicitaria Realizar un plan de Promociones	Elaborar planes creativo para cada estrategia	<b>\$2666,00</b>	Director de la Clínica

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Blanca Guam

## **DESARROLLO OBJETIVO N° 1. LOGRAR UN POSICIONAR DE LA CLINICA NATALY DE 25% EN LA MENTE DE LA CIUDADANIA LOJANA.**

### **PROBLEMA**

La Clínica Nataly, no está posicionada en el mercado ya que no cuenta con un plan de publicidad que le permita que la empresa sea reconocida en el mercado.

### **META**

En el año 2017 se lograra incrementar un 25% de posicionamiento en el mercado local.

### **ESTRATEGIAS**

Diseñar Estrategia promoción

Ejecutar Planes publicitarios que den a conocer los servicios de la clínica

### **ACTIVIDADES**

Realizar un plan de medios.

Elaborar un Plan promoción.

### **TÁCTICA:**

Plan Creativo:

La publicidad en la comunicación masiva pagada y emitida por una empresa para transmitir información que influya en el comportamiento del usuario debe de tener:

Comunicación: La publicidad debe tener una propuesta básica que es el soporte de información esencial que se requiere transmitir, está propuesta es la comunicación planteada como motivación para el uso de los servicios que ofrece la Clínica, tratar de conocer los mismos.

- Psicológico: Tratar de influir en el comportamiento.
- Económico: trata de favorecer la consecución de un beneficio para la Clínica.
- Se conquiste o refuerce la preferencia del usuario
- Se instale una preferencia de marca
- Se potencian los atributos positivos

Los literales antes mencionados se deben tomar en cuenta para la realización de las cuñas publicitarias en radio, prensa, en este caso son realizadas por profesionales.

### RESPONSABLE

Director de la Clínica Nataly

### Cuadro N° 38

#### PROGRAMA PARA ESPACIOS PUBLICITARIOS

OBJETIVO	DESCRIPCIÓN	MEDIOS A UTILIZAR	FECHA
Generar presencia y ofertar servicios	4 cuñas diarias	Radio Poder	Des enero hasta diciembre
Generar presencia en la provincia y ofertar servicios	3cunas diarias	Radio Boquerón	Desde Enero hasta Diciembre
Generar presencia de servicio y ofertar	Anuncio a full color a nivel local , ½ página indeterminada	Diario la Hora	Los domingos dos veces por mes
Generar presentación y oferta de servicios	2 spots diarios	UV televisión	Desde enero a diciembre

Fuente: Objetivo 1

Elaborado: La Autora

Eslogan llamativo



## PROPUESTA DE CUÑA PUBLICITARIA PARA RADIO Y TV

La Clínica Nataly ofrece a la ciudadanía lojana y su provincia un amplio campo relacionado con la medicina que cuenta con personal altamente preparado y capacitado para atender como usted se lo merece en las especialidades de:

- ❖ Ginecología
- ❖ Obstetricia
- ❖ Pediatría
- ❖ Neonatología
- ❖ Cirugía general y Laparoscópica
- ❖ Medicina General e Interna
- ❖ Anestesiología

## PROPUESTA DE UN ESPACIO PUBLICITARIO PARA LA PRENSA ESCRITA



**Ofrece servicio de:**

- ❖ Ginecología
- ❖ Obstetricia
- ❖ Pediatría
- ❖ Neonatología
- ❖ Cirugía general y Laparoscópica
- ❖ Medicina General e Interna
- ❖ Anestesiología
- ❖ Laboratorio Clínico
- ❖ Imaginología + Rayos X



**Dirección: AV 8 DE DICIEMBRE - LA BANDA**  
**Teléfono: 07-2542020**

## ARTÍCULOS PROMOCIONALES

Realizar la entrega de artículos promocionales, es decir que lleven impreso el logo de la clínica, dichos artículos, entre estos podemos sugerir los siguientes: camisetas, calendarios, llaveros, etc.

Cuadro N° 39

### PROGRAMA PARA LAS ESTRATEGIAS DE PROMOCION

OBJETIVO	TIEMPO	MES
Incentivar que los clientes sigan visitando la Clínica	Se lo realiza en las fechas más importantes que sobre salgan en el año	Mayo Diciembre Junio

Fuente: Objetivo 1  
Elaborado: La Autora

### CAMISAS



### CALENDARIOS





ENERO							FEBRERO							MARZO							
L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	
					1				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
2	3	4	5	6	7	8	6	7	8	9	10	11	12	6	7	8	9	10	11	12	
9	10	11	12	13	14	15	13	14	15	16	17	18	19	13	14	15	16	17	18	19	
16	17	18	19	20	21	22	20	21	22	23	24	25	26	20	21	22	23	24	25	26	
23	24	25	26	27	28	29	27	28	27	28	29	30	31								
Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	
ABRIL							MAYO							JUNIO							
L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	
					1	2							1								1
3	4	5	6	7	8	9	8	9	10	11	12	13	14	5	6	7	8	9	10	11	
10	11	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19	20	21	12	13	14	15	16	17	18	
17	18	19	20	21	22	23	22	23	24	25	26	27	28	19	20	21	22	23	24	25	
24	25	26	27	28	29	30	29	30	31	26	27	28	29	30							
Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	
JULIO							AGOSTO							SEPTIEMBRE							
L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	
					1	2							1								1
3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13	4	5	6	7	8	9	10	
10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20	11	12	13	14	15	16	17	
17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27	18	19	20	21	22	23	24	
24	25	26	27	28	29	30	28	29	30	31	25	26	27	28	29	30					
Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	
OCTUBRE							NOVIEMBRE							DICIEMBRE							
L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	L	M	Mi	J	V	S	D	
					1	2							1								1
3	4	5	6	7	8	9	6	7	8	9	10	11	12	4	5	6	7	8	9	10	
10	11	12	13	14	15	16	13	14	15	16	17	18	19	11	12	13	14	15	16	17	
16	17	18	19	20	21	22	20	21	22	23	24	25	26	18	19	20	21	22	23	24	
23	24	25	26	27	28	29	27	28	29	30	25	26	27	28	29	30	31				
Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	Ju	Mi	

**Dirección: AV 8 DE DICIEMBRE - LA BANDA**  
**Teléfono: 07-2542020**



**LLAVEROS**

**Cuadro N° 40**

**PRESUPUESTO DEL OBJETIVO 1**

<b>PRESUPUESTO OBJETIVO 1</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total Anual</b>
<b>Publicidad</b>			
<b>Publicidad Radial</b>	Todo el Año	\$ 60 mensual	\$720,00
<b>Publicidad Televisiva</b>	Todo el año	\$70 mensual	\$840,00
<b>Publicidad en la Prensa</b>	Solo los domingos todo el año	\$50 mensual	\$600,00
<b>Subtotal publicidad</b>			<b>2116,00</b>
<b>Promoción</b>			
<b>Camisetas</b>	200	\$1,25	\$250,00
<b>Llaveros</b>	300	0.50	\$150
<b>Calendarios</b>	200	\$0.75	\$150,00
<b>Subtotal de promoción</b>			<b>\$550,00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$2666,00</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado: La Autor

**Cuadro N° 41**

**CRONOGRAMA DEL PRIMER OBJETIVO**

N°	ACTIVIDADES	Mes Enero	Mes Febrero	Mes Marzo	Mes Abril	Mes Mayo	Mes Junio	Mes Julio	Mes Agosto	Mes Sept.	Mes Oct.	Mes Nov.	Mes Dic
1	<b>PUBLICIDAD RADIAL</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	<b>PUBLICIDAD TV</b>	X	XX	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	<b>PUBLICIDAD DE PRENSA</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4	<b>PROMOCIONES</b>					X	X						X

**Fuente:** Objetivo 1

**Elaborado:** La Autora

**Cuadro N° 42**

**Matriz del Objetivo 2. INCREMENTAR 10% DE VENTA DE SERVICIOS QUE BRINDA LA CLINICA NATALY**

<b>Problema</b>	<b>Meta</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Costo</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>La falta de una adecuada capacitación a las Recepcionistas y Secretarias de la Clínica, no permite que oferten a los clientes un adecuado servicio y atención personalizada</b>	Al finalizar el año 2017 la Clínica Nataly logre un incremento de 10% en las ventas	Capacitación al personal en atención al cliente	Talleres teóricos prácticos	Servicio o atención al cliente. Programas informáticos.	\$800,00	Director de la clínica

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Blanca Guam

## **OBJETIVO 2 INCREMENTAR VENTA DE SERVICIOS EL 10%**

### **PROBLEMA**

La falta de una adecuada capacitación a las Recepcionistas y Secretarias de la Clínica, no permite que oferten a los clientes un adecuado servicio y atención personalizada.

### **META**

Lograr que el 100% del personal hasta fines del año 2017 esté capacitado correctamente para ofrecer un mejor servicio, y de esta forma incrementar las ventas y lograr más participación en el mercado.

### **ESTRATEGIA**

Diseñar un plan de capacitación para las Recepcionistas y Secretarias de la clínica.

### **POLÍTICA**

La capacitación del personal será continua, actualizada y permanente.

### **TÁCTICA**

La capacitación se realizara las Recepcionistas y Secretarias de la clínica

- Servicio o atención al cliente.
- Programas informáticos.

### **RESPONSABLE**

Director de la Clínica

### **PLAN DE CAPACITACIÓN**

El presente plan tiene por objeto capacitar al personal que labora en la Clínica Nataly, y también reforzar las áreas donde se tiene falencias para lograr una mayor eficiencia en atención al cliente

**Cuadro N° 43**

**PROGRAMA DE CAPACITACION**

TEMA	OBJETIVOS	TEMAS A DESARROLLAR	METODOLOGÍA	MATERIALES	ASISTENTES	Lugar y Fecha
<b>Servicio y atención al cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la importancia de contar con una cultura orientada a la calidad del servicio</li> <li>• Identificar los momentos donde generar valor a nuestros clientes, desarrollarlos y potenciarlos</li> <li>• Identificar las oportunidades de mejoras en las relaciones interpersonales que conducen hacia la cultura del servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura y calidad de servicio</li> <li>• El colaborador y la empresa</li> <li>• Evaluación del servicio al cliente</li> <li>• Identificar las necesidades del cliente</li> <li>• Claves para lograr un servicio de excelencia</li> </ul>	Conferencias, Debate, Talleres y Trabajos en Grupos	Equipos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora</li> <li>• Infocus</li> </ul> Muebles <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesas y sillas</li> <li>• Pizarra acrílica</li> </ul> Suministros <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carpetas</li> <li>• Hojas de papel bond</li> <li>• Hojas papel ministro</li> </ul>	<b>3 RECEPTIONISTAS</b>	Instalaciones de la Clínica  Lunes, Miércoles, Viernes Duración horas por reloj Comenzando 08:00 horas
<b>Programas informáticos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar conocimientos sobre los programas informáticos.</li> <li>• Desarrollar habilidades en programas de(Excel)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso adecuado de programas informáticos.</li> <li>• Manejo de herramientas de facturación</li> <li>•</li> </ul>	Conferencias, Debate, Talleres y Trabajos en Grupos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esferográficos</li> <li>• Paleógrafos</li> <li>• Marcadores de tiza líquida</li> <li>• Marcadores permanentes</li> <li>• Cinta adhesiva</li> </ul>	<b>3 SECRETARIAS</b>	Instalaciones de la Clínica  Lunes y Viernes, Martes Duración 2horas por reloj Comenzando 08:00 horas

Fuente: Contenidos de Capacitación (SECAP)

Elaborado: La Autora

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA CAPACITACIÓN DE LAS SECRETARIAS

Mes de Febrero del 2017

**Cuadro N° 44**

Lunes	Miércoles	Viernes	Posibles Temas
<b>06</b>	08	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultura y calidad de servicio</li> <li>El colaborador y la empresa</li> <li>Evaluación del servicio al cliente</li> <li></li> </ul>
<b>2 h</b>	2 h	2h	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las necesidades del cliente</li> <li>Claves para lograr un servicio de excelencia</li> </ul>

Fuente: Contenidos de Capacitación (SECAP)

Elaborado: La Autora

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA CAPACITACIÓN DE LAS RECEPCIONISTAS

Mes de mayo del 2017

**Cuadro N° 45**

Jueves	Viernes	Sábado	Posibles Temas
<b>04</b>	05	06	Uso adecuado de programas informáticos.
<b>2 h</b>	2 h	2h	Manejo de herramientas de facturación

Fuente: Contenidos de Capacitación (SECAP)

Elaborado: La Autora

## COSTO

Cuadro N° 46

<b>PRESUPUESTO DE OBJETIVO 2</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Taller ( Secretarias)	1 veces en Año	\$400	\$400
Taller(Recepcionistas)	1 veces en Año	\$400	\$400
Total			\$800

Fuente: (SECAP)  
Elaborado: La Autora

**CRONOGRAMA DEL OBJETIVO 2**

**Cuadro N° 47**

ACTIVIDADES	FEBRERO																MAYO																			
	1				2				3				4				1				2				3				4							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Capacitación de las secretarias																																				
Capacitación a las recepcionista																																				

Fuente: Objetivo #2  
 Elaborado: La Autora

**Cuadro N° 48**

**Matriz del Objetivo 3. LOGRAR UNA PARTICIPACION EN EL MERCADO DE LA CLINICA NATLY**

<b>Problema</b>	<b>Meta</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Costo</b>	<b>RESPONSABLE</b>
La Clínica Nataly, no está no cuenta con una participación en el mercado a nivel de la provincia de Loja	La posibilidad de suscribir convenios interinstitucionales con diferentes entidades públicas como privadas de la provincia de Loja, tiene como meta principal, incrementar en un 100% una participación de la clínica Nataly	Realizar alianzas estratégicas con diferentes organizaciones locales, para generar una participación en el mercado a nivel de la provincia	Socializar ante los servidores públicos y privados de la provincia de Loja los beneficios ofertados por la clínica y sus amplia gama de especialidades	Buscar estrategias con entidades públicas y privadas	<b>\$997,5</b>	Director de la Clínica

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Blanca Guamán

### **OBJETIVO N° 3: LOGRAR UNA PARTICIPACION EN EL MERCADO DE LA CLINICA NATLY**

#### **Problema:**

La Clínica Nataly, no está no cuenta con una participación en el mercado a nivel de la provincia de Loja

#### **Meta:**

La posibilidad de suscribir convenios interinstitucionales con diferentes entidades públicas como privadas de la provincia de Loja, tiene como meta principal, incrementar en un 100% una participación de la clínica Nataly

#### **Estrategias:**

Realizar alianzas estratégicas con diferentes organizaciones locales, para generar una participación en el mercado a nivel de la provincia

#### **Tácticas**

Buscar estrategias con entidades públicas y privadas

#### **Responsable**

Director de la Clínica

**ACTIVIDADES:** Socializar ante los servidores públicos y privados de la provincia de Loja la calidad de servicios ofertados por la clínica y sus amplia gama de especialidades.

**POGRAMA DE LOGRAR UNA PARTICIPACION EN EL MERCADO DE LA CLINICA NATLY**

**Cuadro N° 49**

OBJETIVO	FECHA	TIEMPO
Lograr Convenios con Instituciones Públicas o Privadas para lograr una participación en Mercado	Mes de Julio	3 días

Fuente: Objetivo 3  
Elaborado: La Autora

**COSTO**

**Cuadro N° 50**

<b>Presupuestó del Objetivo 3</b>	
CONCEPTO	VALOR
Gasto de Movilización	\$450.0
Gasto de Alimento	\$150.0
Gasto de hospedaje	\$250.0
SUBTOTAL	\$950
Imprevistos 5%	\$47,5
Total	\$997,5

Fuente: Terminal Terrestre Reina de Cisne  
Elaborado: La Autora

### CRONOGRAMA DEL OBJETIVO 3

Cuadro N° 51

ACTIVIDADES	JULIO															
	1				2				3				4			
Logra Convenios con instituciones Públicas o Privadas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

Fuente: objetivo #3  
Elaborado: La Autora

### Matriz del Objetivo 4. MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE OFRECE LA CLINICA NATALY PARA LOGRAR UN CONFIANZA ANTE LOS CLIENTES

Cuadro N° 52

Problem a	Meta	Estrategias	Actividades	Tácticas	Costo	RESPONSABLE
Falta de un plan de capacitación al grupo de enfermeras (o) de la clínica Nataly	Ampliar sus conocimientos al 100% en la materia de su profesión	Diseñar un plan de capacitación para los enfermeras que laboran en esta prestigiosa entidad	Elaborar calendarios de capacitación anual	Diseñar un cronograma de capacitación	\$900,0	Director de la Clínica Nataly

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Blanca Guamán

**OBJETIVO N° 4: MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE OFRECE LA CLINICA NATALY PARA LOGRA UN CONFIANZA ANTE LOS CLIENTES**

**PROBLEMA:**

La Clínica Nataly, no tiene diseñado un plan de capacitación al personal de enfermería, los mismos que disminuyen los conocimientos actualizados que deben tener el personal.

**META:**

Ampliar sus conocimientos sus conocimientos al 100% en la materia de su profesión

**ESTRATEGIA:**

Diseñar un plan de capacitación para las enfermeras que laboran en esta prestigiosa entidad

**TÁCTICA:**

**Diseñar un cronograma de capacitación para el grupo de enfermeras de la clínica Nataly, sin complicar con sus horas laborables.**

**PESPONSABLE**

El Director de la Clínica.

**PLAN DE CAPACITACIÓN**

El presente plan tiene por objeto capacitar al personal de enfermería que labora en la Clínica Nataly, para lograr una mayor eficiencia al momento de atender a los pacientes en general.

## PROGRAMA DE CAPACITACION

Cuadro N° 53

TEMA	OBJETIVOS	TEMAS A DESARROLLAR	METODOLOGÍA	MATERIALES	ASISTENTES	Lugar y duración
Capacitación al grupo de enfermeras/o	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar conocimientos Teóricos</li> <li>• Lograr un estándar de conocimientos en el ejercicio de la profesión</li> <li>• Reformar los conocimientos teóricos adquiridos</li> <li>• Brindar un buen cuidado a los pacientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos Legales del Ejercicio Profesional</li> <li>• Calidad y Seguridad Asistencial</li> <li>• Vías de Administración de Medicamentos</li> </ul>	<p>Conferencias, teóricos prácticos</p> <p>Debate, Talleres y Trabajos en Grupos</p>	<p><b>Equipos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora</li> <li>• Infocus</li> </ul> <p><b>Muebles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesas y sillas</li> <li>• Pizarra acrílica</li> </ul> <p><b>Suministros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carpetas</li> <li>• Hojas de papel bond</li> <li>• Hojas papel ministro</li> <li>• Esferográficos</li> <li>• Paleógrafos</li> <li>• Marcadores de tiza líquida</li> <li>• Marcadores permanentes</li> <li>• Cinta adhesiva</li> </ul>	Enfermeras/o	<p><b>Instalaciones de la Clínica</b></p> <p><b>Duración de 1 semana</b></p>

Fuente: Contenidos de Capacitación (SECAP)  
Elaborado: La Autora

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA CAPACITACION A LAS ENFERMERAS

Mes de Mayo del 2017

**Cuadro N° 54**

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Posibles Temas
15	16	17	18	19	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos Legales del Ejercicio Profesional</li> <li>• Calidad y Seguridad Asistencial</li> <li>• Vías de Administración de Medicamentos</li> </ul>

Fuente: Contenidos de Capacitación (SECAP)

Elaborado: La Autora

## COSTO

**Cuadro N° 54**

PRESUPUESTO DEL OBJETIVO 4			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Curso de Capacitación Enfermeras	1 vez al año	\$1000,00	<b>\$1000,00</b>
<b>Total</b>			<b>\$1000,00</b>

Fuente: Valores Cotizados (SECAP)

Elaborado: La Autora

## CRONOGRAMA DEL PRIMER OBJETIVO 4

Cuadro N° 55

ACTIVIDADES	MAYO															
Semanas	1				2				3				4			
Capacitación	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Enfermeras																

Fuente: objetivo #1  
 Elaborado: La Autora.

**CRONOGRAMA ANUAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING Cuadro N° 56**

N°.	OBJETIVOS A CUMPLIRSE	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
1	Objetivo 1 LOGRAR UN POSICIONAR DE LA CLINICA NATLY DE 25% EN LA MENTE DE LA CIUDADANIA LOJANA	■	■	■	■								
2	Objetivo 2 INCREMENTAR 10% DE VENTA DE SERVICIOS QUE BRINDA LA CLINICA NATALY					■	■	■					
3	Objetivo 3 LOGRAR UNA PARTICIPACION EN EL MERCADO DE LA CLINICA NATLY								■	■			
4	MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE OFRECE LA CLINICA NATALY										■	■	■

**Fuente:** Objetivo # 1. Objetivo 2. Objetivo 3, Objetivo 4.

**Elaborado por:** Blanca Guamán

El cronograma se lo ha elaborado considerando las actividades se va a realizar en el cumplimiento de cada objetivo estratégico propuesta

## PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN DE MARKETING ANUAL

**Cuadro N° 57**

CUENTA	PARTIDA
FUERZA DE VENTAS	
<b>Atención al cliente</b>	<b>\$800,00</b>
<b>Servicio al cliente</b>	<b>\$1000,00</b>
<b>Gestión en ventas</b>	<b>\$997,50</b>
Total de Gastos en ventas	<b>\$2797,5</b>
PUBLICIDAD	
<b>Anuncio publicitario (La Hora)</b>	<b>\$720,00</b>
<b>Cuña publicitaria (radio)</b>	<b>\$600,00</b>
<b>Televisiva (UV)</b>	<b>\$840,00</b>
Total de inversión en Publicidad	<b>\$2116,00</b>
PROMOCION DE VENTAS	
<b>Llaveros</b>	<b>\$150,00</b>
<b>Calendarios</b>	<b>\$150,00</b>
<b>Camisetas</b>	<b>\$250,00</b>
Total de promociones de Ventas	<b>\$550,00</b>
<b>INVERSION TOTAL EN MARKETING</b>	<b>\$5463,5</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado:** Por Blanca Guamán

## **h. CONCLUSIONES**

Al finalizar el presente trabajo de tesis y haber obtenido los resultados esperados se concluye:

- ✓ El análisis externo realizado demostró que las condiciones del entorno que se desenvuelve la CLINICA NATALY, ofrece varias oportunidades las cuales están por encima de las amenazas permitió que la clínica aproveche; la estabilidad Política, el avance tecnológico así también la confianza del consumidor que es fundamental para el desarrollo de la clínica en el ámbito de la salud.
- ✓ El análisis competitivo permitió determinar que la clínica Nataly es la mejor posicionada en el mercado frente a sus competidores directos con un valor ponderado de 3.28 desarrollado en la matriz MPC
- ✓ Mediante el análisis interno realizado permito establecer las fortalezas que tiene la clínica, donde se puede reconocer que la clínica tiene mucho prestigio, y credibilidad ante los clientes, el tiempo que lleva laborando que 10 años de prestar servicios de salud, por ende la clínica si tiene solvencia economía, y puede hacer acreedora a fuentes de financiamientos, para seguir innovando según los avances tecnológicos.
- ✓ Finalmente se concluye, que en base a todos los análisis realizados, se procedió a la elaboración de la propuesta, indicando la descripción de los objetivos estratégicos y operativos desarrollarlos en forma concreta siendo medibles y específicos, indicando las acciones y metas que deben alcanzarse de manera inmediata en cada objetivo definido, determinando una inversión de \$5463.50 para la clínica, y a su vez ejecutando las actividades y tareas en forma continua, que al realizarlas permitirá el cumplimiento de los objetivos.

## **i. RECOMENDACIONES**

Una vez identificadas las conclusiones se identificaron las siguientes recomendaciones:

- ❖ Efectuar de forma periódica el diagnóstico situacional, ya que el entorno actual de la Clínica y de todas las unidades económicas se encuentran en constantes cambios, con el objetivo de identificar de forma oportuna los diferentes factores críticos de éxito y tomar decisiones eficaces para mejorar la posición competitiva de la clínica.
- ❖ Aprovechar las oportunidades que brinda el entorno mediante la puesta en marcha del plan operativo N° 1 Lograr un posicionamiento de la Clínica Nataly del 25% con la finalidad de obtener mayor número de clientes fieles a la empresa.
- ❖ Ejecutar el plan operativo N°2 el cual permitirá incrementar la venta de los servicios que brinda la clínica Nataly, Capacitando al personal en atención al cliente y lograr confianza ante los clientes.
- ❖ Llegar a efectuar el Plan de Marketing propuesto el cual ha sido formulado atendiendo las necesidades de la CLINICA NATALY de la ciudad de Loja enfocado a permitir el aprovechamiento de los recursos para la rentabilidad deseada
- ❖ Evaluar la puesta en marcha de los diferentes planes propuestos con la finalidad de determinar su impacto de los resultados esperados para la Clínica Nataly,

## **j. BIBLIOGRAFIA**

- Ambrosio, V. (2000). *Plan de Marketing Paso a Paso*. Colombia: Pearson.
- Armstrong, P. K.-G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. COLOMBIA: PERSON.
- Ballesteros, R. H. (2013). *Plan de Marketing*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Ballesteros, R. H. (2013). *Plan de Marketing*. bogota: Ecoe Ediciones.
- BALLESTEROS, R. H. (2013). *PLAN DE MARKETING DISEÑO, IMPLEMENTACION Y CONTROL*. ECOE EDICIONES .
- DALECIO, F. (2008). *EL PROCESO ESTRATEGICO*. MEXICO: PEARSON EDUCACION.
- ENRIQUE, B. (2007). *INTRODUCCION AL MARKETING*. ESPAÑA: PRINTED IN SPAIN.
- Espinosa, R. (2014). *Estrategia, Marketing*.
- Fernando.A, D. (2008). *El Proceso Estrategico*. Peru: Pearson.
- González, R. M. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: CENTRO ESTUDIOS FINANCIEROS.
- Hernandez, M. (2006). *Manual de Higiene y Medicina* . Madrid: Diaz de Santo.
- Jimenez, C. A. (2003). *La Administracion y Planificacion como Procesos*. Costa Rica : EUNED.
- JONES, C. W. (2006). *ADMINISTRACION ESTRATEGICA* . COLOMBIA: PRINTED IN COLOMBIA .
- Lucrecia Boland, F. C. (2007). *Funciones de la Administracion Teoria y Practica* . Ediuns.
- MIQUEL, S. M. (2007). *INTRODUCCION AL MARKETING*. ESPAÑA : PRINTED IN SPAIN .

PORTER, M. (22 de SEPTIEMBRE de 2001). *ESTRATEGIAS GENERICAS* .  
Recuperado el 5 de MAYO de 2016, de GESTIOPOLIS:  
<http://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>

**k. ANEXOS**

**ANEXO (1)**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Reciba un cordial saludo:

Con la finalidad de recabar información sobre el servicio que ofrece la **Clínica Nataly** de la ciudad de Loja, me permito solicitar a usted muy encarecidamente se digne dar contestación a las siguientes interrogantes, de la forma más acertada posible.

**1. ¿Cuál es su género? Señale con una X**

Masculino ( )

Femenino ( )

**2. ¿Cuál de las siguientes categorías incluye su edad? Marque con una X**

17 años o menor ( )

18-20 ( )

21- 29 ( )

30-39 ( )

40-49 ( )

50-59 ( )

60 años a mayor ( )

**3. ¿A través de qué medios de comunicación usted se informó de la existencia la existencia de Clínica Nataly?**

Internet

Familiares o amigos

Radio

Prensa Escrita

Otros

4. ¿Cómo evalúa usted, la atención brindada por parte de los colaboradores de la Clínica Nataly? Señale con un X

Excelente  Buena  Mala

5. Como califica las instalaciones de la Clínica Nataly? Señale con una X

Excelente  Muy Bueno   
Bueno  Regular

6. ¿Qué opina sobre los precios de los servicios médicos que ofrece la clínica? Señale

Demasiados altos  Asequibles   
Caros  Económicos

7. ¿Con que frecuencia usted acude a la clínica? Marque con una X

Mensual  Semestral   
Trimestral  Anual

8. ¿Qué opina de los servicios médicos que ofrece la Clínica Nataly?

Excelentes  Muy buenos  Buenos   
Regulares  Malos

9. ¿Cómo aprecia la publicidad de la Clínica Nataly, con respecto con otras publicidades de la competencia?

Excelente  Muy buena  Similar   
Buena  Regular

10. Recibe algún tipo de promoción por parte de la Clínica Nataly?

Si ( ) No ( )

Cuales.....

**11. ¿Qué recomendaría usted a los directivos de la Clínica Nataly, para que continúe brindando un servicio de calidad en la Ciudad de Loja? Señale con una X**

Mejoramiento de la infraestructura	( )
Más publicidad	( )
Otros	( )

**12. Señale de acuerdo a la lista de servicios que ofrece la clínica, ¿cuál de estos usted solicita al momento de acudir?**

Alternativas

- |                    |                       |                        |                       |
|--------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|
| 1.- Ginecológica   | <input type="radio"/> | 2. Cirugía Obstétrica  | <input type="radio"/> |
| 3. Pediatría       | <input type="radio"/> | 4. Medicina General    | <input type="radio"/> |
| 5. Monitoreo fetal | <input type="radio"/> | 6. Neonatología        | <input type="radio"/> |
| 7. Ecografía       | <input type="radio"/> | 8. Laboratorio Clínico | <input type="radio"/> |
| 9. Hospitalización | <input type="radio"/> |                        |                       |

**13. Cuáles son las razones por las que utiliza los servicios de la clínica Nataly? Señale una opción**

- |                               |                          |                         |                          |
|-------------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Calidad del servicio          | <input type="checkbox"/> | Equipos e instalaciones | <input type="checkbox"/> |
| Precios de los servicios      | <input type="checkbox"/> | Atención del personal   | <input type="checkbox"/> |
| El preparación de los médicos | <input type="checkbox"/> | Otros                   | <input type="checkbox"/> |

**Gracias por su Colaboración**

ANEXO(2)



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida se digne proporcionar su valiosa colaboración y conocimiento, dando contestación al siguiente cuestionario, a fin de recopilar información para mi trabajo de tesis, cuyos datos permitirán realizar un plan de Marketing para la Clínica Nataly de la ciudad de Loja.

1. ¿Las instalaciones de la empresa, cuentan con todas las normas de aseguramiento industrial?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2. ¿Las Maquinas y los equipos aplicados en la actividad principal de la clínica son de última generación?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

3. ¿Existe una planificación de las actividades que se van a realizar en la clínica, durante determinado periodo de tiempo?

.....  
.....  
.....  
.....

4. ¿De qué manera acostumbra cobrar a sus clientes?

Efectivo \_\_\_\_ Crédito Directo \_\_\_\_ Tarjeta de Crédito \_\_\_\_

5. ¿La clínica tiene elaborado una cartera de clientes?

.....  
.....  
.....

**6. ¿Existe un archivo de documentos de clientes?**

.....  
.....

**7. ¿Quiénes son sus proveedores?**

.....  
.....  
.....  
.....

**8. ¿El Proveedor de sus productos despacha oportunamente los pedidos realizados?**

.....  
.....  
.....  
.....

**9. ¿Usted estima un presupuesto para gasto de publicidad?**

.....  
.....  
.....  
.....

**10. ¿Qué medios de publicidad utiliza?**

.....  
.....  
.....

**11. ¿Existe un plan de Marketing para la Clínica?**

.....  
.....  
.....

**12. ¿Qué tipo de estrategias de marketing aplica para insertarse en el mercado labora**

.....  
.....  
.....

**13. ¿La clínica tiene algún tipo de promoción para sus usuarios**

**SI**\_\_\_\_\_ **NO**\_\_\_\_\_

**Indique cuales son:**

**14. ¿Ha promocionado algún tipo de eventos sociales o deportivos?**

.....  
.....  
.....

**15. ¿Existe un programa formal de soluciones de quejas?**

**SI**\_\_\_\_\_ **NO**\_\_\_\_\_

**16. ¿Los clientes reciben la información necesaria para utilizar los servicios de la clínica?**

**SI**\_\_\_\_\_ **NO**\_\_\_\_\_

**17. ¿Se ofrece a los clientes algún tipo de descuento cuando se compran paquetes de servicios?**

**SI**\_\_\_\_\_ **NO**\_\_\_\_\_

**18. ¿Los precios de los servicios prestados son adecuados de acuerdo con el tipo de segmento al cual va dirigido?**

-----  
-----

**19. ¿Cuáles de la empresas que ofrecen sus mismos servicios, los considera Usted, que son sus principales competidores?**

- 1.-.....
- 2.-.....
- 3.-.....

**22. ¿Está claramente establecida la jerarquía en la empresa?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**23. ¿Se lleva un control de las actividades asignadas a cada colaborador de la clínica?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**24. ¿Se provee, al personal de la clínica, de todas las herramientas y equipos necesarios para poder realizar las actividades?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**25. ¿Se realiza capacitaciones en la empresa o se envía al personal a cursos de actualización?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**26. ¿Todos los colaboradores de la clínica están asegurados?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**27. ¿Usted ha detectado fortaleza y debilidades para la clínica?**

.....  
.....  
.....



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida se digne proporcionar su valiosa colaboración y conocimiento, dando contestación al siguiente cuestionario, a fin de recopilar información para mi trabajo de tesis, cuyos datos permitirán realizar un plan de Marketing para la Clínica Nataly de la ciudad de Loja.

**ANÁLISIS DEL ÁREA COMERCIAL Y DE VENTAS**

**ANEXO 3**

**Medición de la orientación al mercado**

La orientación al mercado de una empresa se puede medir según el grado en el que esta esté, de acuerdo con los siguientes enunciados:

Indicadores	Puntaje		
	1	0,5	0
<i>Generación de inteligencia</i>			
1. En esta empresa nos reunimos con los clientes, por lo menos una vez al año para determinar que productos o servicios necesitarán en el futuro.			
2. Las personas de nuestro departamento de producción interactúan directamente con nuestros clientes para aprender como servirles mejor.			
3. En esta empresa investigamos bastante sobre el mercado interno.			
4. Somos ágiles para detectar los cambios en las preferencias de productos de nuestro clientes.			
5. Hacemos encuestas entre nuestros usuarios, por lo menos una vez al año, para evaluar la calidad de nuestros productos y servicios.			

6. A menudo hablamos o investigamos entre quienes pueden influir en nuestras compras y en las de los usuarios (por ejemplo minoristas, distribuidores, etc.).			
7. Reunimos información de la industria a través de mecanismos informales (por ejemplo, almuerzos con amigos industriales, charlas con socios comerciales, etc.)			
8. En nuestra empresa la inteligencia sobre nuestros competidores se genera de manera independiente entre los diversos departamentos.			
9. Somos rápidos para detectar cambios fundamentales en nuestra industria (competencia, tecnología, regulación).			
10. Revisamos periódicamente el efecto probable de los cambios en nuestro entorno de negocios (por ejemplo, regulación sobre los clientes.)			
<b><i>División de inteligencia</i></b>			
1. Una parte apreciable de la charla casual informal en esta empresa se refiere a las tácticas o estrategias de nuestros competidores.			
2. Celebramos reuniones interdepartamentales, por lo menos una vez cada trimestre, para analizar las tendencias y el desarrollo del mercado.			
3. El personal de marketing de nuestra empresa dedica tiempo al estudio de futuras necesidades de los clientes con otros departamentos funcionales.			
4. Periódicamente nuestra empresa hace circular documentos con información sobre nuestros clientes.			
5. Cuando le sucede algo importante a un cliente o a un mercado grande, todo el personal afectado se entera en muy poco tiempo.			
6. Los datos sobre la satisfacción del cliente se transmiten con regularidad a todos los niveles de la empresa.			
7. Existe una comunicación mínima entre los departamentos de marketing y de producción en relación con el desarrollo del mercado.			

8. Cuando un departamento encuentra algo importante acerca de sus competidores alerta rápidamente a los otros departamentos.			
<b><i>Diseño de la respuesta</i></b>			
1. Actuamos rápido para decidir cómo responder ante los cambios de precio de nuestros competidores.			
2. Los principios de segmentación de mercados dirigen los esfuerzos de desarrollo de nuevos productos en la empresa.			
3. Estamos siempre atentos a conocer los cambios en las necesidades de servicios o producto de nuestros clientes.			
4. Periódicamente revisamos nuestros esfuerzos de desarrollo de producto para garantizar que está en líneas con lo que nuestros clientes quieren.			
5. Nuestros planes de negocios están más dirigidos por la investigación de mercados que por los avances tecnológicos.			
6. Varios departamentos se unen periódicamente para planear una respuesta ante los cambios que se presentan en nuestro entorno de negocios.			
7. Las líneas de productos que vendemos dependen más de las necesidades reales del mercado que de las políticas internas.			
<b><i>Implementación de la respuesta</i></b>			
1. Si un competidor importante desea lanzar una campaña intensiva dirigida a nuestros clientes, nosotros implementamos una respuesta rápida.			
2. Las actividades de los diferentes departamentos en esta empresa están coordinadas.			
3. Las quejas de los clientes se tienen en cuenta en esta empresa.			
4. Tenemos un gran plan de marketing.			
5. Podremos implementar nuestro plan de marketing de manera oportuna.			
6. Somos rápidos para responder ante los cambios significativos en las estructuras de fijación de precios de nuestros competidores.			

7. Cuando nos encontramos con que nuestros clientes ni se sienten satisfechos con la calidad de nuestro servicio, de inmediato emprendemos acciones correctivas.			
8. Cuando nos encontramos con que a nuestros clientes les gustaría modificar un producto o servicio los departamentos involucrados hacen esfuerzos conjuntos para lograrlo.			



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida se digne proporcionar su valiosa colaboración y conocimiento, dando contestación al siguiente cuestionario, a fin de recopilar información para mi trabajo de tesis, cuyos datos permitirán realizar un plan de Marketing para la Clínica Nataly de la ciudad de Loja

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR**

**ANEXO 4**

Usted podrá determinar el grado en el que la compañía en general está contribuyendo a la generación de valor para el cliente, en la medida en que esté de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones. Por cada ocasión en que esté de acuerdo sume un punto.

Indicadores	Puntaje		
	1	0,5	0
<i>Infraestructura de la firma</i>			
1. ¿La empresa tiene un sistema formal de planeación anual?			
2. ¿Existe un sistema formal que permita tener información confiable de manera rápida?			
3. La empresa tiene la suficiente infraestructura física para atender a sus clientes			
4. Los edificios de la compañía proyectan la imagen que se necesitan			
5. ¿La empresa tiene suficientes oficinas o puntos de venta para atender las necesidades de los clientes?			
6. Las instalaciones de la compañía son lo suficientemente cómodas para atender a los clientes.			
7. Todos los trabajadores cuentan con las herramientas adecuadas para realizar bien su trabajo			

8. Cada una de las agencias o puntos tienen espacios cómodos y agradables para atender bien a los clientes			
9. Las oficinas y los puestos de trabajo de todos los empleados son cómodos y agradables			
10. El área financiera en general está al servicio del área de marketing			
11. Esta compañía cumple cabalmente con sus obligaciones financieras			
<b><i>Gestión de recursos humanos</i></b>			
1. Esta es una compañía en la cual muchas personas desean profundamente trabajar			
2. La compañía tiene un proceso de selección formal que garantiza que siempre se escogerá la persona más adecuada para cada puesto			
3. La compañía tiene un programa adecuado de evaluación de desempeño			
4. La compañía tiene programas de capacitación permanentes			
5. Los trabajadores encuentran suficientes recompensas por realizar bien su trabajo			
6. Los trabajadores pueden tener problemas graves si no cumplen con sus funciones			
7. Existen un clima organizacional agradable y positivo			
8. En esta compañía hay estabilidad laboral			
<b><i>Desarrollo de tecnología</i></b>			
1. El conocimiento (Know How) de esta compañía es único y difícil de copiar			
2. El conocimiento que se maneja en la organización está actualizado			
3. Los procedimientos están actualizados y se revisan periódicamente			
4. Existe permanente capacitación en torno al Know How de la compañía			
5. Las máquinas y los equipos aplicados a la actividad principal de la empresa son de última generación			

6. Los equipos de cómputo de la compañía son de última generación, al igual que el software			
7. Se realizan actividades de Benchmarking al interior de la industria o con otras			
8. Existen equipos adecuados para el desarrollo de las comunicaciones dentro y fuera de la empresa			
<b><i>Operaciones</i></b>			
1. Existe capacidad instalada para atender demanda adicional			
2. El control de calidad da los estándares establecidos por la compañía			
3. El área de operaciones atiende oportunamente los requerimientos del área de marketing			
4. Los procesos son suficientemente flexibles para atender cambios imprevistos en la demanda			
5. El área de operaciones coordina su trabajo con el área de marketing o comercial			
<b><i>Marketing y ventas</i></b>			
1. La compañía tiene una gama de productos adecuada y suficiente			
2. Hay suficiente comunicación acerca del servicio en los medios que realmente consumen los clientes			
3. La comunicación es realmente impactante y contribuye a mejorar la imagen de la marca			
4. Tienen los servicios una adecuada y suficiente promoción			
5. Existe un volumen adecuado de vendedores			
6. La infraestructura de ventas contribuye a conseguir los objetivos de la compañía			
7. La marca y demás símbolos identificadores son adecuados			
8. Los precios de nuestros servicios son adecuados de acuerdo al tipo de segmento al cual va dirigido			
<b><i>Servicio</i></b>			
1. Los clientes por lo general reciben una atención amable			

2. Los clientes reciben por lo general una atención oportuna			
3. Por lo general cuando un cliente presenta una inquietud, esta se resuelve favorablemente			
4. Existe un programa formal de solución de quejas			
5. La compañía ofrece servicios adicionales al cliente sin costo alguno			
6. Los clientes siempre reciben la i			
7. Información necesaria para utilizar los productos de la compañía			
8. Si un cliente no está satisfecho con un producto, se cambia o se devuelve el valor pagado por este			
9. Los productos vendidos por la compañía siempre, tienen disponibilidad de repuestos			



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida se digne proporcionar su valiosa colaboración y conocimiento, dando contestación al siguiente cuestionario, a fin de recopilar información para mi trabajo de tesis, cuyos datos permitirán realizar un plan de Marketing para la Clínica Nataly de la ciudad de Loja

**ANÁLISIS DE VENTAS**

**ANEXO N° 5**

**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

**ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA “CLINICA NATALY”**

N°	Indicadores de Marketing	Datos Históricos	
		2014	2015
1	Venta Total Anual		
2	Venta por segmento de mercado		
3	Ventas por vendedor		
4	Ventas por servicio		
5	Cambio porcentual de ventas		

## INDICE

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN.....	II
AUTORIA.....	III
CARTA DE AUTORIZACION.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	4
c. INTRODUCCIÓN.....	6
d. REVISIÓN LITERARIA.....	8
e. MATERIALES Y METODOS.....	41
f. RESULTADOS.....	44
g. DISCUSIÓN.....	95
h, CONCLUSIONES.....	129
i. RECOMENDACIONES.....	130
j. BIBLIOGRAFIA.....	131
k. ANEXOS.....	132
INDICE.....	150