



DIRECCIÓN DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA

VIII PROMOCIÓN

TESIS DE GRADO MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA

**TEMA: “PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA
INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LOS
SERVICIOS DE LA COMUNIDAD TERAPÉUTICA SAN JOSÉ
MARINA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”**

AUTOR: CAROL ESTEFANÍA LUNA VALENZUELA

DIRECTOR: ING. MARCELO TERÁN

ECUADOR – SANGOLQUÍ

AÑO 2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

CERTIFICADO

Certifico que el presente trabajo titulado “Propuesta Estratégica de Marketing para Incrementar la Participación de Mercado de los Servicios de la Comunidad Terapéutica San José Marina en el Distrito Metropolitano de Quito” fue realizado en su totalidad por la Sra. Carol Estefanía Luna Valenzuela, como requerimiento parcial a la obtención del título de **MAGÍSTER EN MERCADOTECNIA**.

Sangolquí, 14 de Mayo del 2015



Ing. Marcelo Terán
DIRECTOR DE PROYECTO

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

DECLARACIÓN

Yo, Carol Estefanía Luna Valenzuela, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.



Carol Estefanía Luna Valenzuela

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE

DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

AUTORIZACIÓN

Yo, Carol Estefanía Luna Valenzuela

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, la publicación, en la biblioteca virtual de la institución del trabajo **PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LOS SERVICIOS DE LA COMUNIDAD TERAPÉUTICA SAN JOSÉ MARINA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 14 de Mayo del 2015



Carol Estefanía Luna Valenzuela

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE

DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

AGRADECIMIENTO

Quiero hacer extensivo mi agradecimiento a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, a la Ing. Karla Benavides Coordinadora de la Maestría en Mercadotecnia, por su constante apoyo y orientación.

A todos los profesores quienes impartieron sus meritorios conocimientos en las diferentes materias de especialización.

Especial gratitud al Ing. Marcelo Terán por su apoyo absoluto en la dirección y realización de este trabajo de tesis, cuya experiencia y conocimiento me dio las pautas y requerimientos para culminar con éxito mi trabajo.

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE

DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación primeramente a Dios perfecto en su poder, por haber guiado mi mente por el sendero del entendimiento y comprensión en la maestría que un día me propuse seguir.

A mis padres Gustavo e Hilda y a mi hermano Angelo, quienes me enseñaron a luchar para alcanzar mis metas a pesar de las adversidades.

A mi amado esposo Marco por ser mi apoyo absoluto en cada momento de mi vida y mi sostén para lograr mis objetivos.

Para ellos, porque su amor, su cariño, su paciencia y sus bendiciones permitieron que este objetivo sea alcanzado.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO	i
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN EJECUTIVO	xxvi
ABSTRACT	xxvii
CAPÍTULO I	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Giro del Negocio	2
1.3 Reseña Histórica	3
1.4 Definición del Problema	4
1.4.1 Planteamiento del Problema	4
1.4.2 Formulación del Problema	5
1.4.3 Análisis de Involucrados	6
1.4.4 Análisis del Problema	7
1.4.5 Análisis de Objetivos	8
1.4.6 Análisis de Alternativas	9

1.4.7 Alternativas Identificadas.....	10
1.4.8 Matriz de Planificación de Marco Lógico.....	11
1.4.9 Construcción de la Matriz de Marco Lógico.....	12
1.5 Objetivos de la Investigación.....	16
1.5.1 Objetivo General	16
1.5.2 Objetivos Específicos.....	16
2. CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	18
2.1 Introducción al Análisis Situacional	18
2.1.1 Análisis FODA.....	18
2.2 Análisis del Macro Ambiente	19
2.2.1 Factores Económicos Nacionales.....	19
2.2.1.1 Balanza Comercial	20
2.2.1.2 Producto Interno Bruto.....	22
2.2.1.3 Inflación	24
2.2.1.4 Tasa de Interés	27
2.2.2 Factores Socio Culturales.....	29
2.2.2.1 Desempleo y Población Económicamente Activa	29
2.2.2.2 Salario Mínimo Vital General.....	31
2.2.2.3 Pobreza.....	33
2.2.3 Factores Políticos	35

2.2.4 Factores Tecnológicos.....	37
2.2.4.1 Programas en el Sector de Tecnología.....	37
2.2.4.2 Tecnología de Punta.....	38
2.2.5 Factores Internacionales.....	39
2.2.6 Matriz Resumen Macro Ambiente.....	40
2.3 Análisis del Microambiente.....	42
2.3.1 Identificación de Clientes.....	42
2.3.1.1 Clientes Actuales.....	42
2.3.1.2 Clientes Potenciales.....	43
2.3.2 Competencia.....	46
2.3.2.1 Servicio Público.....	47
2.3.2.2 Servicio Privado.....	49
2.3.3 Productos Sustitutos.....	49
2.3.4 Proveedores.....	51
2.3.5 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	52
2.3.5.1 Poder de Negociación de los Clientes.....	53
2.3.5.2 Poder de Negociación de los Proveedores.....	54
2.3.5.3 Amenaza de los nuevos competidores.....	54
2.3.5.4 Amenaza de los servicios sustitutos.....	55
2.3.5.5 Rivalidad entre competidores existentes.....	55
2.3.6 Matriz Resumen del Micro Ambiente.....	56

2.4 Análisis Interno	58
2.4.1 Estructura Orgánica.....	58
2.4.2 Direccionamiento Estratégico Actual	60
2.4.2.1 Principios y Valores	60
2.4.2.2 Misión	60
2.4.2.3 Visión	60
2.4.2.4 Objetivos empresariales	61
2.4.2.4.1 Objetivo General	61
2.4.2.4.2 Objetivos Específicos.....	61
2.4.3 Capacidad directiva.....	61
2.4.3.1 Consejo Técnico.....	61
2.4.3.2 Dirección Médica	62
2.4.3.3 Comité de auditoría médica	63
2.4.3.4 Comité de botiquín	64
2.4.3.5 Comité de tejidos e infecciones	65
2.4.3.6 Comité de desechos hospitalarios	65
2.4.3.7 Consulta externa.....	66
2.4.3.8 Hospitalización.....	67
2.4.3.9 Atención Ambulatoria.....	67
2.4.3.10 Emergencia.....	68
2.4.3.11 Atención en crisis.....	69

2.4.3.12 Enfermería.....	69
2.4.3.13 Alimentación y Dietética	70
2.4.3.14 Dirección Administrativa.....	71
2.4.3.15 Recursos Humanos.....	72
2.4.3.16 Contabilidad y Pagaduría	72
2.4.3.17 Estadística	73
2.4.3.18 Servicios Generales de Mantenimiento.....	74
2.4.3.19 Lavandería y Ropería.....	74
2.4.3.20 Guardianía.....	75
2.4.4 Análisis del Direccionamiento Actual	76
2.4.5 Matriz Resumen Análisis Interno.....	77
2.5 Diagnóstico	79
2.5.1 Matriz de Acción Cruce DA-FA-DO-FO	79
2.5.1.1 Matrices de Acción	79
3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO	87
3.1 Propósito de la Investigación	87
3.2 Objetivo de la Investigación	87
3.2.1 Objetivo General	87
3.2.2 Objetivos Específicos.....	97
3.3 Tipos de Investigación	88
3.3.1 Investigación Exploratoria Cuantitativa.....	89

3.3.1.1 Datos Primarios Internos.....	89
3.3.2 Investigación Exploratoria Cualitativa.....	90
3.3.2.1 Entrevista.....	90
3.3.2.2 Definición de Tipos de Temas	91
3.3.2.3 Matriz de preguntas para la entrevista	92
3.3.2.4 Análisis e Interpretación de Resultados de la Entrevista	93
3.3.2.5 Herramientas de Marketing usadas por Instituciones de ayuda en problemas mentales	93
3.4 Metodología y Tamaño de la Muestra	102
3.4.1 Tamaño del Mercado	103
3.5 Plan de Trabajo de Campo	105
3.5.1 Elaboración de la Encuesta	106
3.5.2 Preguntas de Investigación.....	106
3.6 Diseño del Cuestionario	107
3.7 Procesamiento de Datos	116
3.7.1 Codificación y Captura	116
3.7.2 Análisis de Datos	124
3.8 Segmentación de Mercado	151
3.8.1 Tipos de Segmentación	151
3.8.2 Selección de variables de Segmentación.....	152

3.8.2.1 Aplicación al Plan de la Comunidad Terapéutica	
San José Marina.....	152
3.9 Elección del Mercado Meta	153
3.10 Oferta	154
3.11 Demanda	155
3.12 Demanda Insatisfecha	155
4. CAPÍTULO IV: OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.....	156
4.1 Objetivos	156
4.1.1 Metodología para fijar objetivos SMART	156
4.1.2 Objetivos de la Propuesta.....	157
4.1.2.1 Objetivo General	157
4.1.2.2 Objetivos Específicos.....	157
4.2 Estrategias	158
4.2.1 Cuadro Sinóptico de Estrategias	158
4.2.2 Perfil Estratégico a adaptarse	160
4.3 Propuesta Estratégica	161
4.3.1 Organización de un Departamento de Marketing	163
4.3.2 Determinación de la participación de mercado.....	164
4.3.3 Misión	166
4.3.4 Visión	166
4.3.5 Valores	167

4.3.6 Principios	167
4.3.7 Mapa Estratégico de Marketing	169
5. CAPÍTULO V: PLAN OPERATIVO DE MARKETING	170
5.1 Producto/Servicio.....	170
5.1.1 Clasificación General de los productos.....	171
5.1.2 Atributos del Producto/Servicio.....	172
5.1.3 Branding.....	173
5.1.3.1 Logotipo	175
5.1.3.2 Slogan.....	176
5.1.4 Objetivo del Producto/Servicio	176
5.1.5 Estrategias del Producto/Servicio	176
5.1.5.1 Cuadro de tareas, plazo, costo e indicadores para cada una de las estrategias.....	177
5.2 Precio	179
5.2.1 Objetivo de precio.....	180
5.2.2 Estrategias de precio	180
5.2.2.1 Cuadro de tareas, plazo, costo e indicadores para cada una de las estrategias.....	180
5.2.2.1.1 Paquetes	181
5.3 Plaza.....	181
5.3.1 Objetivo de la Plaza	181

5.3.2 Estrategia de la Plaza	182
5.3.2.1 Cuadro de tareas, plazo, costo e indicadores para cada una de las estrategias.....	182
5.3.2.2 Proyecto	182
5.4 Promoción	185
5.4.1 Objetivo de Promoción	185
5.4.2 Estrategia de Promoción	185
5.4.2.1 Cuadro de tareas, plazo, costo e indicadores para cada una de las estrategias.....	186
5.4.2.1.1 Herramienta de envío de e-mails.....	193
5.5 Matriz Estratégica de Marketing.....	196
5.5.1 Determinación del presupuesto	206
6. CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN ESTRATÉGICO	207
6.1 Presupuesto	207
6.1.1 Objetivos del Presupuesto	208
6.2 Financiamiento.....	208
6.3 Ingresos	208
6.3.1 Proyección de Crecimiento de Ventas	208
6.4 Egresos.....	210
6.4.1 Cuadro general por los gastos de las estrategias	210

6.5 Punto de Equilibrio	212
6.6 Flujo de Fondos.....	212
6.7 Estado de Resultados	214
6.8 Análisis de Sensibilidad	215
6.8.1 Valor Actual Neto	215
6.8.2 Tasa Interna de Retorno	215
6.9 Balance Financiero.....	219
7. CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	220
7.1 CONCLUSIONES	220
7.2 RECOMENDACIONES.....	222
BIBLIOGRAFÍA.....	223
a. Libros	223
b. Periódicos, Revistas, Boletines, Encuestas, Leyes.....	224
c. Dirección Web.....	224

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz de Análisis de Involucrados	6
Tabla 2	Análisis de Alternativas	10
Tabla 3	Resumen Narrativo	12
Tabla 4	Diseño de Indicadores.....	13
Tabla 5	Medios de Verificación.....	14
Tabla 6	Balanza Comercial Enero-Julio 2010-2014.....	20
Tabla 7	Producto Interno Bruto 2009-2013	22
Tabla 8	Inflación Anual 2006-2013	24
Tabla 9	Inflación Anual por Divisiones de Consumo 2006-2013	25
Tabla 10	Tasa de Interés Activa 2012-2014	27
Tabla 11	Tasa de Interés Pasiva 2012-2014.....	27
Tabla 12	Tasa de Desempleo 2012-2014.....	29
Tabla 13	Salario Mínimo Vital General 2007-2014	31
Tabla 14	Población Urbana en Condiciones de Pobreza 2008-2014.....	33
Tabla 15	Matriz de Oportunidades del Macro Ambiente.....	40
Tabla 16	Matriz de Amenazas del Macro Ambiente	41
Tabla 17	Pacientes por año de la Comunidad Terapéutica	
	San José Marina 2011-2014.....	42
Tabla 18	Trastornos y Enfermedades Mentales Ecuador 2007-2010	43

Tabla 19	Competencia Sector Público y Privado.....	46
Tabla 20	Total de Hospitales y Centros de Salud	47
Tabla 21	Productos Sustitutos	50
Tabla 22	Proveedores de Medicamentos.....	51
Tabla 23	Matriz de Oportunidades del Micro Ambiente	56
Tabla 24	Matriz de Amenazas del Micro Ambiente	57
Tabla 25	Matriz de Fortalezas.....	77
Tabla 26	Matriz de Debilidades	78
Tabla 27	Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica DO	80
Tabla 28	Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica FO	81
Tabla 29	Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica DA	82
Tabla 30	Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica FA	83
Tabla 31	Matriz de Síntesis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	84
Tabla 32	Matriz de Identificación de Áreas Ofensivas, Defensivas	85
Tabla 33	Datos Primarios Internos de la Comunidad Terapéutica San José Marina	89
Tabla 34	Definición de Tipos de Temas	91
Tabla 35	Matriz de Preguntas	92
Tabla 36	Matriz Resumen de Instituciones Entrevistadas	94

Tabla 37	Matriz Resumen de Respuestas de Entrevistas a Expertos	95
Tabla 38	Análisis de Datos - Sexo	124
Tabla 39	Análisis de Datos - Edad	125
Tabla 40	Análisis de Datos - Lugar de Residencia	126
Tabla 41	Análisis de Datos - Miembros de Familia.....	127
Tabla 42	Análisis de Datos - Confrontación Familiar	128
Tabla 43	Análisis de Datos - Confianza en una persona	130
Tabla 44	Análisis de Datos - Factores de Confianza en una persona	131
Tabla 45	Análisis de Datos - Conocimiento sobre Enfermedades de Salud Mental	132
Tabla 46	Análisis de Datos - Definición de Enfermedades de Salud Mental	133
Tabla 47	Análisis de Datos - Enfermedades de Salud Mental conocidas	134
Tabla 48	Análisis de Datos – Conocimiento sobre lugares especializados en salud mental.....	135
Tabla 49	Análisis de Datos - Conocimiento sobre el término Comunidad Terapéutica	136
Tabla 50	Análisis de Datos - Conocimiento sobre los servicios ofertados en una Comunidad Terapéutica.....	137
Tabla 51	Análisis de Datos – Conocimiento sobre Comunidades Terapéuticas especializadas en resolver problemas de salud mental	138

Tabla 52	Análisis de Datos – Conocimiento de centros especializados en Salud Mental	139
Tabla 53	Análisis de Datos – Medio de Comunicación	140
Tabla 54	Análisis de Datos – Situación en la que contarían con los servicios de la Comunidad Terapéutica	141
Tabla 55	Análisis de Datos – Casos cercanos de trastornos psiquiátricos	142
Tabla 56	Análisis de Datos – Tipo de trastorno psiquiátrico	143
Tabla 57	Análisis de Datos – Miembros de la familia con trastorno psiquiátrico	144
Tabla 58	Análisis de Datos – Edad del miembro de la familia con trastorno psiquiátrico	145
Tabla 59	Análisis de Datos – Beneficio esperado del servicio prestado por el centro de rehabilitación mental	147
Tabla 60	Análisis de Datos – Posibilidad de acceso al servicio ofertado	148
Tabla 61	Análisis de Datos – Capacidad adquisitiva de personas sin relación a trastornos de salud mental	149
Tabla 62	Análisis de Datos – Capacidad adquisitiva de personas con relación a trastornos de salud mental	150
Tabla 63	Segmentación del Mercado Meta.....	153

Tabla 64 Cuadro de Oferta Histórica 2010-2014.....	154
Tabla 65 Cuadro de Oferta Proyectada 2015-2017.....	154
Tabla 66 Demanda Insatisfecha	155
Tabla 67 Objetivos de la Propuesta.....	157
Tabla 68 Perfil Estratégico.....	160
Tabla 69 Propuesta Estratégica	161
Tabla 70 Participación de Mercado.....	165
Tabla 71 Servicios Ofertados por la Comunidad Terapéutica	
San José Marina.....	171
Tabla 72 Estrategia de Servicio 1.....	177
Tabla 73 Estrategia de Servicio 2.....	178
Tabla 74 Estrategia de Servicio 3.....	179
Tabla 75 Estrategia de Precio 1.....	180
Tabla 76 Paquetes de Servicios.....	181
Tabla 77 Estrategia de Plaza 1	182
Tabla 78 Estrategia de Plaza 2	184
Tabla 79 Estrategia de Promoción 1	186
Tabla 80 Estrategia de Promoción 2	189
Tabla 81 Estrategia de Promoción 3	194
Tabla 82 Estrategia de Promoción 4	195

Tabla 83	Matriz Estratégica de Control de Producto- Estrategia#1.....	196
Tabla 84	Matriz Estratégica de Control de Producto- Estrategia#2.....	197
Tabla 85	Matriz Estratégica de Control de Producto- Estrategia#3.....	198
Tabla 86	Matriz Estratégica de Control de Precio- Estrategia#1	199
Tabla 87	Matriz Estratégica de Control de Plaza- Estrategia#1	200
Tabla 88	Matriz Estratégica de Control de Plaza- Estrategia#2	201
Tabla 89	Matriz Estratégica de Control de Promoción-Estrategia#1.....	202
Tabla 90	Matriz Estratégica de Control de Promoción- Estrategia#2.....	203
Tabla 91	Matriz Estratégica de Control de Promoción- Estrategia#3.....	204
Tabla 92	Matriz Estratégica de Control de Promoción- Estrategia#4.....	205
Tabla 93	Presupuesto de Marketing.....	206
Tabla 94	Ingresos de la Comunidad Terapéutica Proyectado 2015-2017.....	209
Tabla 95	Presupuesto del Plan Estratégico de Marketing de la Comunidad Terapéutica	211
Tabla 96	Punto de Equilibrio Propuesta Normal	212
Tabla 97	Flujo de Caja 2015-2016-2017	213
Tabla 98	Estado de Resultados 2015-2016-2017.....	214
Tabla 99	Tabla de Escenario Normal.....	216
Tabla 100	Tabla de Escenario Pesimista.....	217
Tabla 101	Tabla de Escenario Optimista	218
Tabla 102	Tabla de Balance General	219

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1	Análisis del Problema	7
Figura 2	Análisis de Objetivos	8
Figura 3	Análisis de Alternativas	9
Figura 4	Balanza Comercial Enero-Julio 2010-2014.....	21
Figura 5	Producto Interno Bruto 2009-2013	23
Figura 6	Inflación Anual 2006-2013.....	25
Figura 7	Inflación Anual por Divisiones de Consumo 2006-2013	26
Figura 8	Tasa de Interés Activa y Pasiva 2012-2014.....	28
Figura 9	Distribución de la PEA 2008-2014.....	30
Figura 10	Índice de Salario Real Promedio	32
Figura 11	Población Urbana en Condiciones de Pobreza 2008-2014.....	34
Figura 12	Actores Principales que conforman el Sistema Nacional de Salud	36
Figura 13	Casos de Depresión – Ecuador 2000-2010.....	44
Figura 14	Casos de Ansiedad – Ecuador 2008-2009	44
Figura 15	Incidencia de Demencia – Ecuador 1994-2014	45
Figura 16	Incidencia de Violencia y Maltrato – Ecuador 1994-2024.....	45
Figura 17	Participación Porcentual de los Servicios Públicos de Salud	48
Figura 18	Servicio de Internamiento Psiquiátrico en Hospitales Públicos	48
Figura 19	Fuerzas de Porter del sector de Salud Mental.....	53

Figura 20 Organigrama Estructural de la Comunidad Terapéutica	
San José Marina	59
Figura 21 Número de Pacientes 2010-2014	90
Figura 22 Análisis de Datos - Sexo	124
Figura 23 Análisis de Datos - Edad	125
Figura 24 Análisis de Datos - Lugar de Residencia	126
Figura 25 Análisis de Datos - Miembros de Familia	128
Figura 26 Análisis de Datos - Confrontación Familiar	129
Figura 27 Análisis de Datos - Confianza en una persona	130
Figura 28 Análisis de Datos - Factores de Confianza en una persona	131
Figura 29 Análisis de Datos - Conocimiento sobre Enfermedades de Salud Mental	132
Figura 30 Análisis de Datos - Definición de Enfermedades de Salud Mental	133
Figura 31 Análisis de Datos - Enfermedades de Salud Mental conocidas	134
Figura 32 Análisis de Datos - Conocimiento sobre lugares especializados en Salud Mental	135
Figura 33 Análisis de Datos – Conocimiento sobre el término Comunidad Terapéutica	136
Figura 34 Análisis de Datos -Conocimiento sobre los servicios ofertados en una Comunidad Terapéutica.....	137

Figura 35	Análisis de Datos - Conocimiento sobre Comunidades Terapéutica especializadas en resolver problemas de Salud Mental	138
Figura 36	Análisis de Datos – Conocimiento de centros especializados en Salud Mental.....	140
Figura 37	Análisis de Datos – Medio de Comunicación.....	141
Figura 38	Análisis de Datos – Situación en la que contarían con los servicios de la Comunidad Terapéutica	142
Figura 39	Análisis de Datos – Casos cercanos de trastornos psiquiátricos.....	143
Figura 40	Análisis de Datos – Tipo de trastorno psiquiátrico.....	144
Figura 41	Análisis de Datos – Miembros de la familia con trastorno psiquiátrico	145
Figura 42	Análisis de Datos – Edad del miembro de familia con trastorno psiquiátrico	146
Figura 43	Análisis de Datos – Beneficio esperado del servicio prestado por el centro de rehabilitación mental.....	147
Figura 44	Análisis de Datos – Posibilidad de acceso al servicio ofertado.....	148
Figura 45	Análisis de Datos – Capacidad adquisitiva de personas sin relación a trastornos de salud mental	149
Figura 46	Análisis de Datos – Capacidad adquisitiva de personas con relación a trastornos de salud mental	150
Figura 47	Tipos de Estrategias.....	158

Figura 48 Organigrama Estructural.....	163
Figura 49 Participación de Mercado	165
Figura 50 Atributos del Servicio de la Comunidad Terapéutica	
San José Marina	173
Figura 51 Ciclo de Vida de la Comunidad Terapéutica San José Marina	174
Figura 52 Construcción Actual	183
Figura 53 Consultorio Virtual Proyecto de Expansión	183
Figura 54 Ambulancia Actual de la Comunidad Terapéutica	
San José Marina	184
Figura 55 Bosetos de la carpeta de venta y Broshere.....	187
Figura 56 Bosetos del Tríptico Informativo.....	188
Figura 57 Boseto de la Página Web	190
Figura 58 Boseto Tips de Salud	192
Figura 59 Boseto Formulario de Contacto.....	192
Figura 60 Herramienta de envío de e-mailing masivo.....	193
Figura 61 Ejemplo de Newsletter con Tips de Salud.....	194

RESUMEN EJECUTIVO

El plan estratégico de marketing de la Comunidad Terapéutica San José Marina, se presenta en la siguiente investigación, con el fin de que dicha organización sea más competitiva y estructurada, producto de una serie de esfuerzos, recolección de información y la participación activa de los directivos. El centro fue fundado en el año de 1.999, por la Doctora Rosa Luna con el interés de formar una clínica médica especializada en prestar servicios de rehabilitación mental. Para iniciar el análisis del presente proyecto se examina los factores ajenos a la organización como base para que la organización se ajuste al escenario actual del país. El ambiente interno fue uno de los factores claves para entender el estado actual de la Comunidad Terapéutica, en esta etapa se determina las fortalezas y debilidades que tiene la organización. Las estrategias de marketing se diseñaron a través de la fase exploratoria, usando datos tanto cuantitativos como cualitativos. La segunda fase de investigación consistió en la etapa descriptiva útil para obtener aquellas percepciones del servicio de un centro de rehabilitación para personas con trastornos de salud mental. La formulación de los objetivos del presente estudio se planteó en base a las necesidades actuales de la institución. Dentro de las tácticas se consideró el producto, precio, plaza y promoción esenciales para el cumplimiento estratégico del estudio. El análisis financiero muestra como la inversión de \$51.230,00 dólares necesarios para las tácticas a realizar arrojan resultados positivos, generando rentabilidad para la Comunidad Terapéutica que servirá para seguir brindando este tipo de ayuda a todas las personas que tengan este tipo de problemas mentales. El impacto de las estrategias planteadas ocasionará un incremento de los ingresos en la institución pudiendo así mantenerla en el mercado que opera y también dar a conocer a más personas de su existencia.

PALABRAS CLAVES: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING, COMUNIDAD TERAPÉUTICA, SALUD MENTAL, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, ANÁLISIS SITUACIONAL, PARTICIPACIÓN DE MERCADO.

ABSTRACT

The strategic marketing plan of Therapeutic Community San José Marina, is presented in the following investigation, so that this organization more competitive and structured product of a series of efforts, data collection and the active participation of managers. The center was founded in 1999, by Dr. Rosa Luna with the objective of forming a medical clinic specializing in providing mental rehabilitation. To start the analysis of this project there was considered in first instance factors outside the organization as a basis for the organization to fit the current situation of the country under consideration. The internal environment was one of the key factors in understanding the current state of the Therapeutic Community, at this stage the strengths and weaknesses that the organization is determined. Marketing strategies are designed through the exploratory phase, using as many quantitative and qualitative data. The second phase of research was descriptive stage useful for those perceptions service a rehabilitation center for people with mental health disorders. The formulation of the objectives of this study was proposed based on the current needs of the institution. Among the tactics the product, price, place and promotion essential for the strategic compliance of the study was considered. The financial analysis shows how investing \$ 51,230.00 tactics needed to perform yield positive results, generating profitability for Therapeutic Community will serve to continue providing such assistance to all people who have this kind of mental problems. The impact of the proposed strategies will result in an increase in revenues in the institution and in the market can keep operating and to inform more people of their existence.

KEYWORDS: STRATEGIC MARKETING PLAN, THERAPEUTIC COMMUNITY, MENTAL HEALTH, MARKET RESEARCH, SITUATION ANALYSIS, MARKET SHARE.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN:

1.1 Antecedentes:

En el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, dentro de Política 3.2, literal (e) del Objetivo 3: Mejorar la Calidad de vida de la Población, se destaca “Fortalecer las acciones de promoción de salud mental, especialmente para prevenir comportamientos violentos” (SENPLADES, 2009-2013: *Plan Nacional para el Buen Vivir*. Ecuador).

La salud planteada desde una mirada intersectorial busca garantizar condiciones de promoción de la salud mental y el tratamiento de enfermedades que garanticen el adecuado fortalecimiento de las capacidades de las personas para el mejoramiento de su calidad de vida a través de la universalización de servicios de salud.

La Salud Mental sin duda, debería ser el eje de la Salud Pública en el presente siglo XXI y debió haberlo sido siempre. Prácticamente no hay un acto en la vida del ser humano que no tenga relación con su salud mental, lo cual refuerza el hecho de que la salud debe ser vista desde un enfoque integral, teniendo presente que se relaciona con la cotidianidad de la vida familiar y comunitaria, así como con los espacios laboral y educativo saludables.

Además, la Constitución de la República del Ecuador tiene una serie de disposiciones orientadas a garantizar la salud y el buen vivir de todos los habitantes del territorio nacional, principio que se engloba en el artículo 32 en donde se declara que “El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva.

La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética con enfoque de género y generacional” (Corporación de Estudios y Publicaciones, 2008).

1.2 Giro del Negocio:

La Comunidad Terapéutica San José Marina, es una entidad privada y abierta en donde se ofrece atención de salud mental en un ambiente familiar con cuidados médicos y de enfermería permanente, potenciando las aptitudes de todos y cada uno de sus usuarios brindando bienestar a su familia y a la vez a la sociedad.

Sus instalaciones se localizan en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, Parroquia Nayón, en un área de terreno de 2.500m² con 1.200m² de construcción, amplios espacios verdes, piscina, sauna, turco, hidromasajes, comedor, área de emergencia y habitaciones de primera posee una capacidad instalada para 50 pacientes, de los cuales el 25% son psicogeríátricos, el 40% corresponde a pacientes con trastornos afectivos y el 35% son pacientes psicóticos con trastornos funcionales crónicos.

La Comunidad Terapéutica San José Marina es un centro que desde su creación ha estado en constante crecimiento, sus ingresos son de aproximadamente USD 120.000 anuales con el uso del 50% de sus instalaciones.

Dentro de su personal cuenta con 18 empleados; 4 son especialistas de llamada y 14 son de planta distribuidos en las áreas: administrativa, seguridad, enfermería y médica, en esta última cuenta con médicos generales, psiquiatras y psicólogos.

El Centro ofrece seis tipos de servicio: hospitalización permanente, hospitalización diurna, hospitalización nocturna, atención ambulatoria, consulta a domicilio y traslado de pacientes.

Cumpliendo con las disposiciones legales vigentes de los estatutos, leyes y reglamentos del Ministerio de Salud Pública y de la Dirección Provincial de Salud de Pichincha, el Servicio de Rehabilitación Mental Comunidad Terapéutica San José Marina dispone de su Reglamento Interno, el mismo que sirve de fundamento legal y obligatorio para todo el personal con lo que se cumplen todas las actividades de atención médica al paciente en forma coordinada y oportuna.

El Centro contribuye en buena medida a satisfacer los requerimientos de salud mental a nivel local y nacional, proporcionando la recuperación y buena calidad de vida a los pacientes y sus familiares.

El servicio de rehabilitación mental de la Comunidad Terapéutica San José Marina otorga atención médica psiquiátrica y psicogeriátrica en modalidad de comunidad terapéutica, fortaleciendo las aptitudes de sus pacientes de manera que se puedan insertar en un ambiente familiar, social y laboral, además propicia un ambiente que involucra a los familiares de esta comunidad.

La Comunidad Terapéutica San José Marina, busca con su servicio de rehabilitación mental, constituirse en una entidad líder en el tratamiento médico integral a través de una infraestructura moderna, equipos de tecnología actualizada y profesionales idóneos, priorizando la calidad humana para que los pacientes no sean estigmatizados y concientizando además a la familia para que sean consecución de los fines propuestos.

1.3 Reseña Histórica:

La Comunidad Terapéutica San José Marina, se formó en Octubre de 1999 por la asociación de dos médicos con especialidad en psiquiatría, bajo el acuerdo 01711 del Ministerio de Salud Pública con el nombre de Clínica de Reposo María Auxiliadora, con sede en la ciudad de Quito y con capacidad para 10 pacientes.

Desde un inicio el establecimiento se constituyó con el interés común de formar una clínica médica especializada en prestar servicios de rehabilitación mental.

Con el transcurso del tiempo y por la experiencia adquirida se decidió expandir sus operaciones en el año 2010 bajo el nombre de Comunidad Terapéutica “San José Marina” brindando sus servicios en instalaciones que ayuden a cumplir el objetivo con el cual fue constituida de ayudar al paciente y reinsertarlo en la sociedad.

La empresa desde entonces ha mostrado un crecimiento del 150% y en la actualidad se mantiene estable, sin embargo, necesita acoplarse de mejor manera a los cambios del entorno tratando de alcanzar un mejoramiento continuo para lograr un servicio de calidad, satisfaciendo así las demandas de sus clientes.

1.4 Definición del Problema:

1.4.1 Planteamiento del Problema:

En la actualidad el deterioro de los factores que están inmersos en la sociedad cada día son más crecientes y han descompuesto la salud mental del ser humano, impidiéndole estar en armonía y equilibrio, sin poder interactuar de una manera consciente, coherente y respetuosa.

De acuerdo al informe sobre el Sistema de Salud Mental en el Ecuador presentado por el Ministerio de Salud Pública, los servicios de salud mental han tenido un significativo desarrollo en los últimos años. El mayor porcentaje de acciones se cumple en los servicios ambulatorios con una tasa de 239 por cada 100.000 habitantes frente a una tasa de 113 por cada 100.000 habitantes de los hospitales psiquiátricos. Con relación a los diagnósticos a nivel de hospitales psiquiátricos el de mayor prevalencia es el de esquizofrenia y a nivel de los servicios ambulatorios son los trastornos de ansiedad, existiendo una falencia crítica en cuanto a servicios especializados y personal capacitado para atender a los niños y adolescentes con problemas de salud mental. Informe sobre el Sistema de Salud Mental en el Ecuador (*IESM-OMS*), 2008. Ecuador, MSP.

Recuperado de: http://www.who.int/mental_health/ecuador_who_aims_report.pdf.

El incremento de trastornos mentales crea una oportunidad para la Comunidad Terapéutica San José Marina, pero también un alto nivel de competitividad.

Para poder competir en el mercado la institución brinda un valor agregado a sus pacientes el mismo que es el dar un servicio de rehabilitación mental en un ambiente familiar.

Sin embargo, presenta deficiencias en la planeación, con lo que usualmente se toman decisiones sobre la marcha de los acontecimientos sin un previo análisis de las variables internas y externas, que afectan dichas acciones, circunstancias que pueden llevar a la empresa a desaprovechar las oportunidades que brinda el medio y las fortalezas con las que cuenta la clínica, lo que impide desarrollar una estrategia que garantice el éxito futuro.

Esta situación hace necesario un estudio mercadológico con el cual se tenga una orientación claramente práctica, y que facilite su aplicación a la realidad, con una adecuada participación de los miembros de la institución para así incrementar la participación de mercado de los servicios que oferta la Comunidad Terapéutica San José Marina en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.4.2 Formulación del Problema:

El problema principal que se puede identificar, se enfatiza en la ausencia de objetivos, acciones y estrategias precisas así como la falta de una asignación de recursos para un determinado período de tiempo, lo que se coteja con los balances generales de la empresa por tanto la pregunta que se plantea para hacer el problema concreto es la siguiente: ¿Cómo el desarrollo de un estudio mercadológico proporcionará a la Comunidad Terapéutica San José Marina una orientación clara hacia el mercado considerando el crecimiento del mismo para generar una mayor participación de los servicios que oferta en el Distrito Metropolitano de Quito mediante la oferta de servicios de calidad?.

1.4.3 Análisis de Involucrados:

Tabla 1

Matriz de Análisis de Involucrados

Involucrados	Interés respecto al proyecto	Problemas percibidos	Recursos y mandatos	Conflictos potenciales
Población del Distrito Metropolitano de Quito.	Mejorar su condición de vida y salud mental.	Altos niveles de estrés, depresión, ansiedad.	Mercado objetivo con capacidad económica.	No se asume la enfermedad.
Comunidad Terapéutica San José Marina.	Incremento de participación de mercado de los servicios ofertados.	Resistencia de la población objetivo a acudir voluntariamente a un centro.	Capacidad instalada suficiente para asumir el incremento de la demanda de pacientes.	Recursos económicos limitados.
Profesionales de la Salud.	Mejoras laborales para personal especializado.	Alto nivel de rotación de personal	Personal capacitado a nivel nacional.	Personal de la salud prefieren trabajar en la entidad pública más que en la privada.
Ministerio de Salud Pública	Escasos centros públicos especializados en salud mental.	Falta de apoyo a este tipo de centros privados en su labor por contribuir al Buen Vivir.	Capacidad de toma de decisiones en el ambiente público.	Falta de ejecución de políticas y planes nacionales en relación a salud mental.

Elaborado por: Carol Luna

1.4.4 Análisis del Problema:

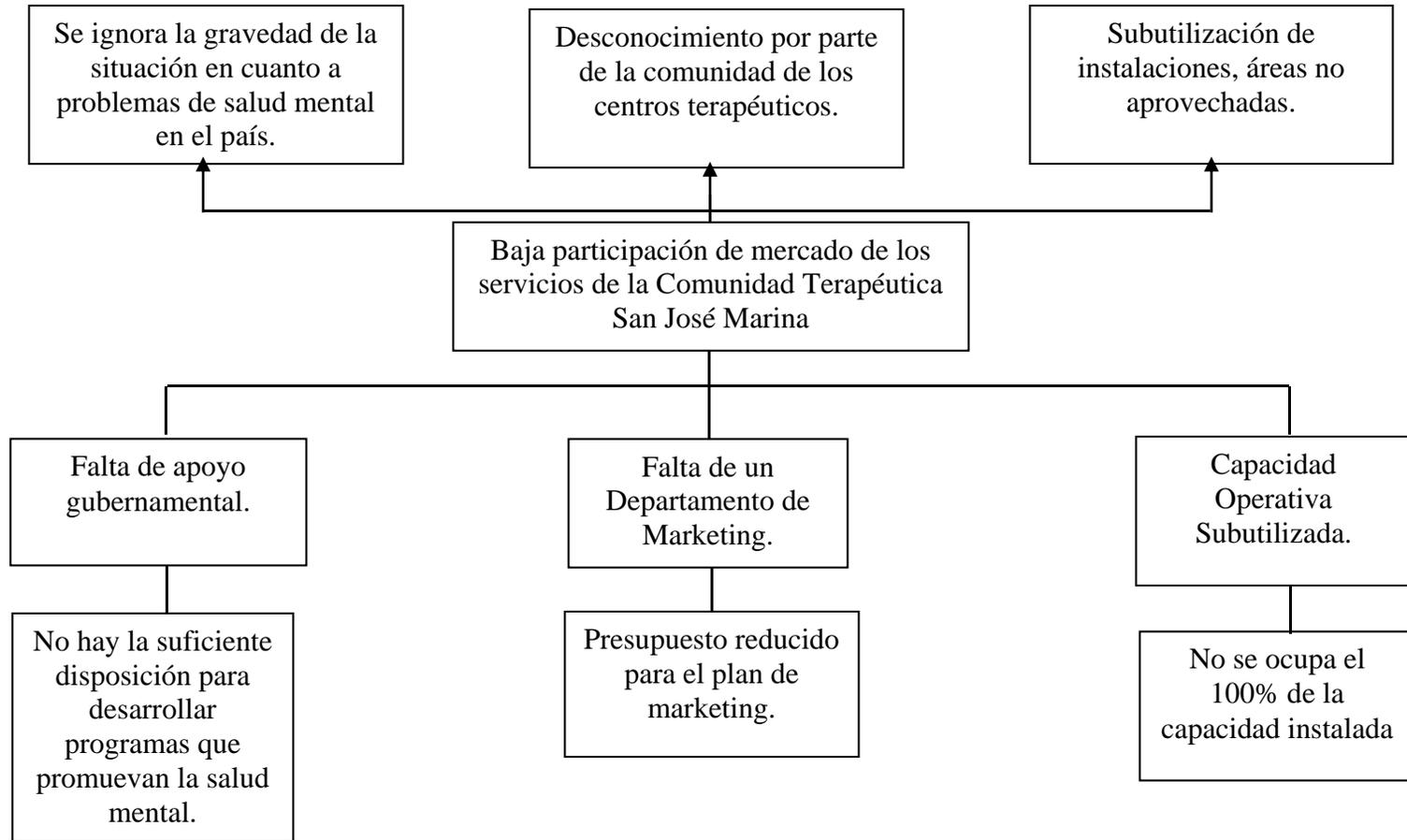


Figura 1. Análisis del Problema

Elaborado por: Carol Luna

1.4.5 Análisis de Objetivos:

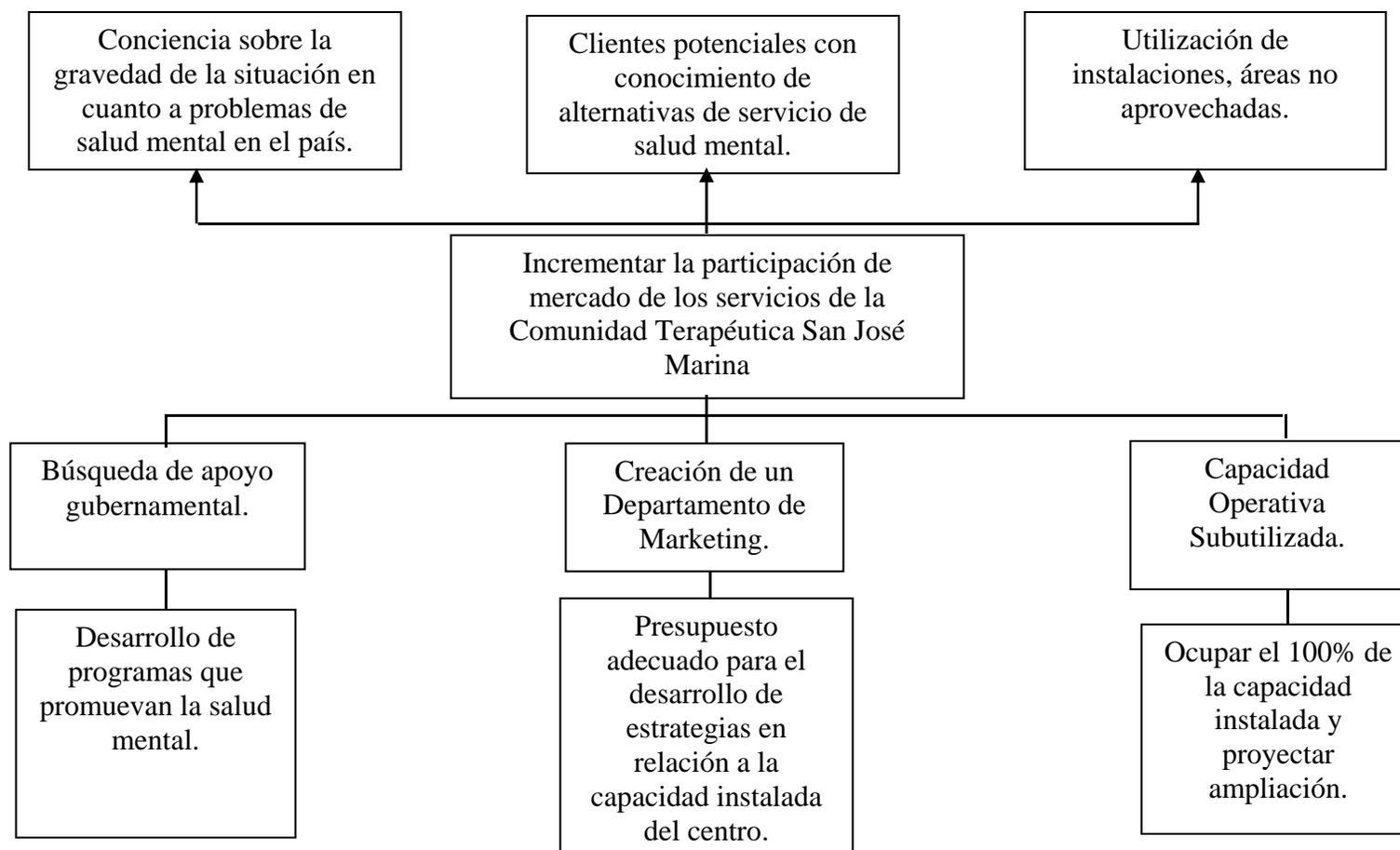


Figura 2. Análisis de Objetivos

Elaborado por: Carol Luna

1.4.6 Análisis de Alternativas:

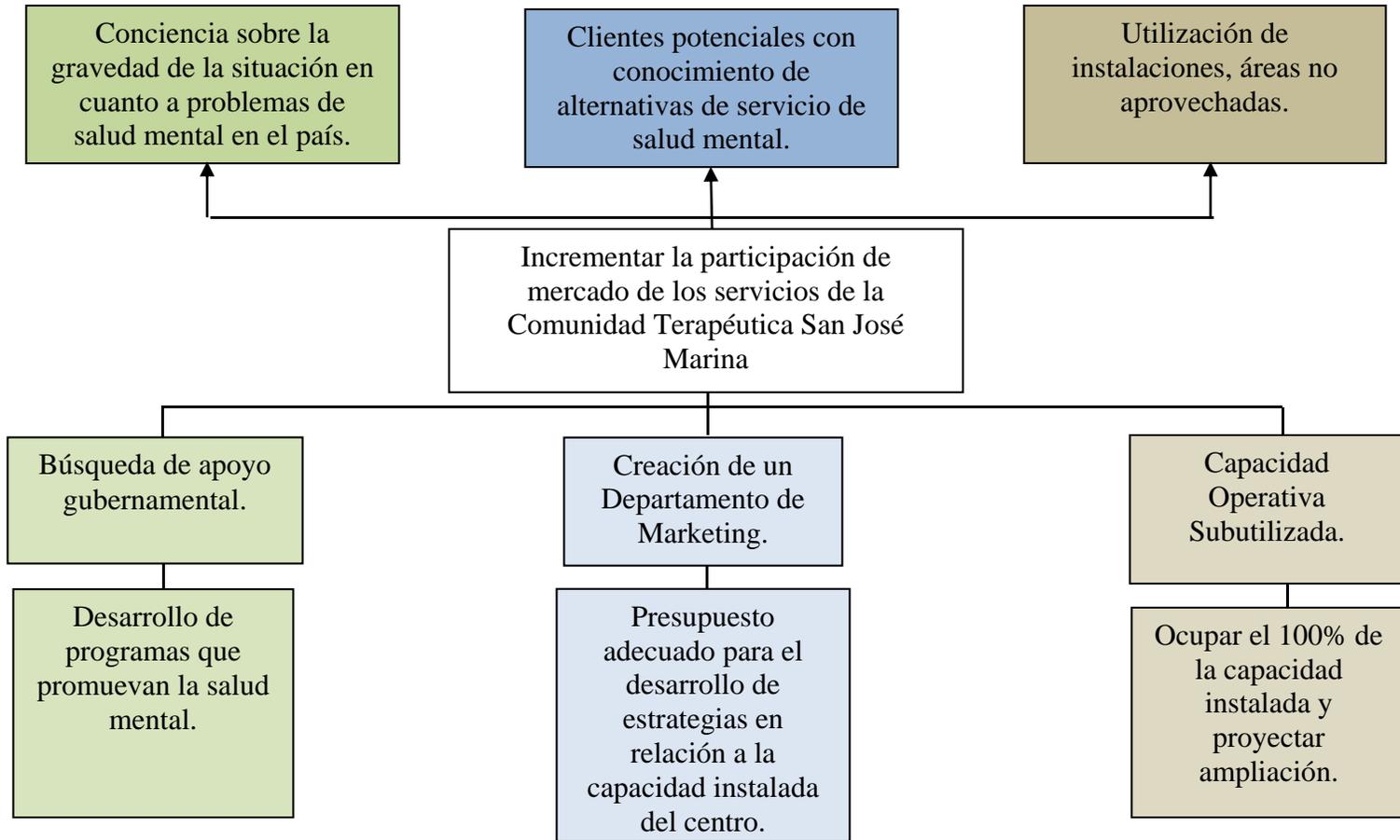


Figura 3. Análisis de Alternativas

Elaborado por: Carol Luna

1.4.5 Alternativas Identificadas:

Alternativa 1: Desarrollar un plan de comunicación adecuado para promocionar el centro terapéutico.

Alternativa 2: Desarrollar un plan integrado entre varios centros terapéuticos.

Alternativa 3: Desarrollar un plan austero y eficiente para aprovechar los recursos disponibles.

Alternativa 4: Cubrir la capacidad instalada del centro en su totalidad.

Tabla 2

Análisis de Alternativas

CRITERIOS	ALTER. 1	ALTER. 2	ALTER. 3	ALTER.4
Riesgos	Bajo 5	Alto 1	Bajo 5	Medio 3
Tiempo	Bajo 5	Largo 1	Bajo 5	Medio 3
Impacto de género	Positivo 5	Positivo 5	Medio 3	Positivo 5
Concentración sobre grupos prioritarios	Alta 5	Baja 1	Alta 5	Alta 5
Viabilidad Institucional	Alta 5	Baja 1	Alta 5	Alta 5
Aprovechamiento de recursos	Alto 5	Bajo 1	Alto 5	Alto 5
VALORACIÓN	30	10	28	26

Elaborado por: Carol Luna

Se enfocará en la principal alternativa que es el desarrollo de un plan de comunicación eficiente que promocióne a la Comunidad Terapéutica San José Marina para conseguir los objetivos de aumentar la participación de mercado y cubrir al 100% la capacidad instalada del centro.

1.4.8 Matriz de Planificación de Marco Lógico:

La Matriz de Marco Lógico presenta en forma resumida los aspectos más importantes del proyecto.

Posee cuatro columnas que suministran la siguiente información:

- Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades.
- Indicadores (Resultados específicos a alcanzar).
- Medios de Verificación.
- Supuestos (factores externos que implican riesgos).

Y posee cuatro filas que presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto:

- Fin al cual el proyecto contribuye de manera significativa luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento.
- Propósito logrado cuando el proyecto ha sido ejecutado.
- Componentes y resultados completados en el transcurso de la ejecución del proyecto.
- Actividades requeridas para producir los Componentes y resultados.

1.4.9 Construcción de la Matriz de Marco Lógico:

Tabla 3
Resumen Narrativo

Nivel	Resumen Narrativo
Fin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar la participación de mercado de los servicios ofertados por la Comunidad Terapéutica “San José Marina”. 2. Crecimiento de pacientes para llenar el 100% de la capacidad instalada.
Propósito	Desarrollar un adecuado plan estratégico de marketing.
Componentes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personas con amplio conocimiento de alternativas de salud mental. 2. Capacidad de Inversión.
Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un plan de comunicación enfocado al nicho de mercado establecido. 2. Tener alternativas de servicio de salud mental amplia. 3. Tener un presupuesto adecuado para el plan de marketing de acuerdo a la capacidad instalada. 4. Tener la capacidad instalada del centro al 100%

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 4
Diseño de Indicadores

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores
Fin	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumentar la participación de mercado de los servicios ofertados de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” ▪ Crecimiento de pacientes para llenar el 100% de la capacidad instalada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento de la participación de mercado en un 33%. ▪ Crecimiento en pacientes en un 50% hasta lograr tener la capacidad instalada del centro en un 100%.
Propósito	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar un adecuado plan estratégico de marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medir el índice de cumplimiento del plan de marketing con un cronograma de cumplimiento.
Componentes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Talento Humano con amplio conocimiento de alternativas de salud mental. ▪ Capacidad de Inversión. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contar con personal calificado de acuerdo a medición de indicadores de gestión. ▪ Medir y controlar el presupuesto de inversión
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar un plan de comunicación enfocado al nicho de mercado. ▪ Tener alternativas de servicio de salud mental amplia. ▪ Tener un presupuesto adecuado para el plan de marketing de acuerdo a la capacidad instalada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Invertir un presupuesto aproximado de USD 10.000 y medir el nivel de gasto. ▪ Tener un control estadístico de todos los pacientes atendidos. ▪ Invertir un presupuesto aproximado de USD 40.000 en implementación para cubrir con la demanda insatisfecha.

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 5

Medios de Verificación

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación				
			Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia	Responsable
Fin	Aumentar la participación de mercado de los servicios de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”	Aumento de la participación de mercado de los servicios en un 20%	Informe de ventas Comunidad Terapéutica San José Marina	% de ventas de clientes nuevos.	Estadística de ventas	Mensual	Jefe Marketing
	Crecimiento de pacientes para llenar el 100% de la capacidad instalada.	Crecimiento en pacientes en un 50% hasta lograr tener la capacidad instalada del centro en un 100%	Informe de ventas Comunidad Terapéutica San José Marina	% de ventas de clientes nuevos	Estadística de ventas	Mensual	Jefe Marketing

CONTINUA 

Propósito	Desarrollar un adecuado plan estratégico de marketing.	Medir el índice de cumplimiento del plan de marketing con un cronograma de cumplimiento.	Plan de Marketing	Cronograma de seguimiento	Gestión de Proyectos	Mensual	Jefe Marketing
Componente	Talento Humano con amplio conocimiento de alternativas de salud mental.	Contar con personal calificado de acuerdo a medición de indicadores de gestión.	Registros de la Comunidad Terapéutica "San José Marina"	Evaluaciones de gestión.	Estadístico	Mensual	Jefe Talento Humano
	Capacidad de Inversión.	Medir y controlar el presupuesto de inversión	Registros Financieros	Evaluaciones de cumplimiento	Estadístico	Mensual	Jefe Administrativo
Actividades	Desarrollar un plan de comunicación enfocado al nicho de mercado.	Invertir un presupuesto aproximado de USD \$ 5.000 y medir el nivel de gasto.	Registros Financieros	Evaluaciones de cumplimiento	Estadístico	Mensual	Jefe Marketing
	Tener alternativas de servicio de salud mental amplia.	Tener un control estadístico de todos los pacientes atendidos.	Registros de nuevos clientes	Estadístico de ventas	Estadístico	Mensual	Jefe Administrativo

Elaborado por: Carol Luna

1.5 Objetivos de la Investigación:

En función al problema encontrado en la institución, se puede fijar los objetivos, mismos que serán los lineamientos y directrices para el correcto desarrollo del presente proyecto.

Se consideró además que los objetivos deben ser realistas, medibles cuantitativa y cualitativamente, apegados a las necesidades de la Comunidad Terapéutica de acuerdo a las causas del problema de investigación.

Por ello se han planteado los siguientes objetivos diferenciados en general y específicos.

1.5.1 Objetivo General:

Desarrollar una propuesta estratégica de marketing para incrementar la participación de mercado de los servicios de la Comunidad Terapéutica San José Marina, en un 33% en función a la demanda insatisfecha y la participación de mercado actual, enfocándose principalmente a los grupos etarios rentables en el periodo 2015- 2017, que permita el fortalecimiento de la empresa y en consecuencia una mayor cobertura social en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.5.2 Objetivos Específicos:

- Elaborar un análisis situacional de la institución para realizar un diagnóstico a la actualidad y de esta manera conocer la posición donde se encuentra la misma dentro del macro y micro ambiente en el que se desarrolla.
- Realizar una investigación de mercados con la que se pueda determinar las necesidades y expectativas de los actuales y potenciales clientes de la Comunidad Terapéutica San José Marina.

- Plantear objetivos y estrategias que permitan planificar el accionar de la institución a largo plazo.
- Elaborar el plan operativo de marketing con el que se planea incrementar la participación de mercado de los servicios de la Comunidad Terapéutica San José Marina en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Realizar un presupuesto y evaluación económica del plan de marketing para obtener los beneficios de su aplicación.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO:

2.1 Introducción al Análisis Situacional:

Este análisis es fundamental para situar a la Comunidad Terapéutica San José Marina, tanto a nivel macro como a nivel micro, con la finalidad de establecer las estrategias y proyectos necesarios para la consecución del objetivo planteado de incrementar la participación de mercado de los servicios ofertados en el Distrito Metropolitano de Quito.

Mediante el análisis situacional se plantea el estudio de datos pasados y presentes, internos y externos de la organización, que proporcionen una base fundamental para la toma de decisiones y la elaboración de estrategias de acción, facilitando la comprensión de una situación a través de la identificación de variables internas y externas que influyen en el estado actual de la organización a fin de orientar la toma de decisiones y la elaboración de estrategias de acción.

2.1.1 Análisis FODA:

El análisis FODA, permitirá resumir y esquematizar en matrices la situación actual de la Comunidad Terapéutica San José Marina, internamente a través de las fortalezas y debilidades encontradas y externamente en relación a su entorno macro y micro a través de las oportunidades y amenazas encontradas.

Una vez esquematizada la situación de la Comunidad Terapéutica se podrán establecer diferentes estrategias de acuerdo a las posibilidades existentes teniendo que al poder aprovechar las oportunidades con las fortalezas se plantearán estrategias ofensivas

y al tener que enfrentar oportunidades con debilidades se generarán estrategias adaptativas en tanto que al tener que enfrentar amenazas con fortalezas se originarán estrategias reactivas y al tener que asumir amenazas con debilidades se generarán estrategias defensivas.

2.2 Análisis del Macro Ambiente:

La organización puede ser afectada, en menor o mayor grado, por las fuerzas del macro ambiente, es decir, las fuerzas políticas, legales, económicas, tecnológicas y sociales, por lo tanto, el propósito del análisis es facilitar a la organización a actuar con efectividad ante las amenazas y restricciones del entorno y aprovechar las oportunidades que se presentan en el mismo.

2.2.1 Factores Económicos Nacionales:

El análisis de las variables que convergen dentro del escenario económico es indispensable para el desarrollo del presente plan estratégico ya que su incidencia es directa.

2.2.1.1 Balanza Comercial:

Balanza comercial es la diferencia existente entre las exportaciones y las importaciones de un país dando como resultado, un superávit comercial si el resultado es positivo, o de lo contrario un déficit comercial si es negativo. Balanza Comercial. *Banco Central del Ecuador*. Recuperado de: biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=64489.

Tabla 6

Balanza Comercial Enero-Julio 2010-2014

FECHA	VALOR (USD)
Ene-Jul 2010	-619,1
Ene-Jul 2010	309,8
Ene-Jul 2012	204,6
Ene-Jul 2013	-804,6
Ene-Jul 2014	605,8

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Luna

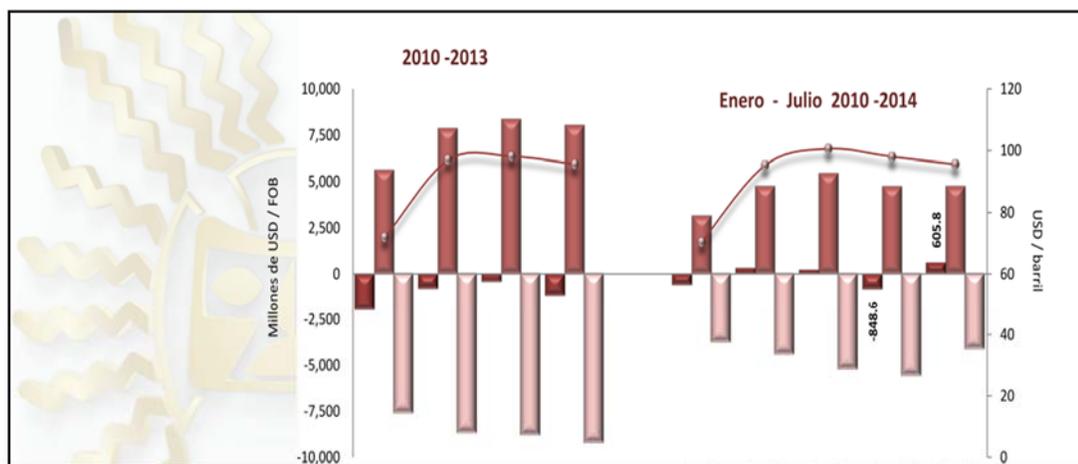


Figura 4. Balanza Comercial Enero-Julio 2010-2014

Fuente: Banco Central del Ecuador

a. Análisis:

En el período Enero – Julio de 2014 se registró un superávit de USD 605,8 millones, saldo que significó una recuperación del comercio internacional ecuatoriano de 171,4% si se compara el resultado de la balanza comercial en el mismo período de 2013, que fue de USD -848,6 millones.

A finalizar el séptimo mes del año 2014, se tiene una disminución de -9.7% en el valor FOB de las exportaciones petroleras al pasar de USD 1,292 millones en junio de 2014 a USD 1,167 millones. Las exportaciones no petroleras tuvieron igual comportamiento cayeron en -1.5% de USD 1.012 millones a USD 997 millones.

b. Connotación Gerencial:

Amenaza

Para la Comunidad Terapéutica San José Marina, el poco crecimiento del país incide en una amenaza debido a la menor destinación de presupuesto familiar a salud debido a que los productores nacionales y la economía en general tienen menos recursos para realizar sus actividades y desarrollar otras nuevas y, así, incentivar y desarrollar la economía nacional.

2.2.1.2 Producto Interno Bruto:

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final, generados por los agentes económicos durante un período de tiempo. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los consumidores finales. Producto Interno Bruto. *Banco Central del Ecuador*. Recuperado de: biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=64489.

Tabla 7

Producto Interno Bruto 2009-2013

FECHA	VALOR (USD)
2009	54.558
2010	56.481
2011	60.925
2012	64.106
2013	67.081

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Luna

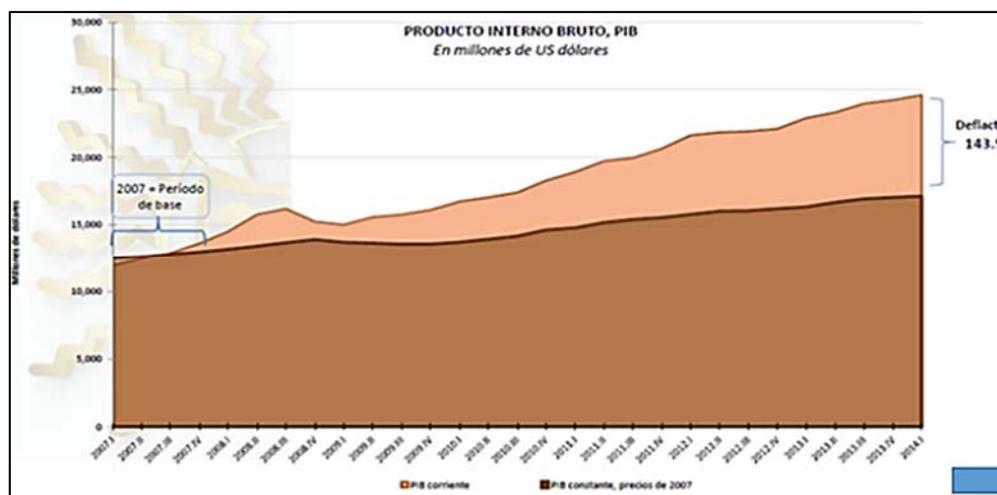


Figura 5. Producto Interno Bruto 2009-2013

Fuente: Banco Central del Ecuador

a. Análisis:

En el primer trimestre de 2014, el PIB se incrementó en 0,5%, con relación al trimestre anterior, y en 4,9% respecto al primer trimestre de 2013.

El elemento más dinámico del crecimiento del PIB es el Consumo Final de los Hogares, el cual ha mantenido un crecimiento sostenido especialmente en los últimos años. El comportamiento de la Formación Bruta de Capital Fijo (inversión) está muy relacionada con la evolución de las importaciones de bienes de capital y también está impulsando el crecimiento de la economía.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad:

Al tener la evolución general de la economía ecuatoriana un proceso sostenido de crecimiento desde el primer trimestre del 2010, se genera una oportunidad debido a que de este modo se incrementa la riqueza de las personas que viven en el país y pueden invertir en servicios de salud.

2.2.1.3 Inflación:

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. Es decir el aumento del valor del dinero con relación a la cantidad de bienes y servicios que se pueden adquirir con el mismo. Inflación. *Banco Central del Ecuador.*

Recuperado de: biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=64489.

Tabla 8
Inflación Anual 2006-2013

FECHA	VALOR (%)
2006	2,87
2007	3,32
2008	8,83
2009	4,31
2010	3,33
2011	5,41
2012	4,16
2013	2,70

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Luna

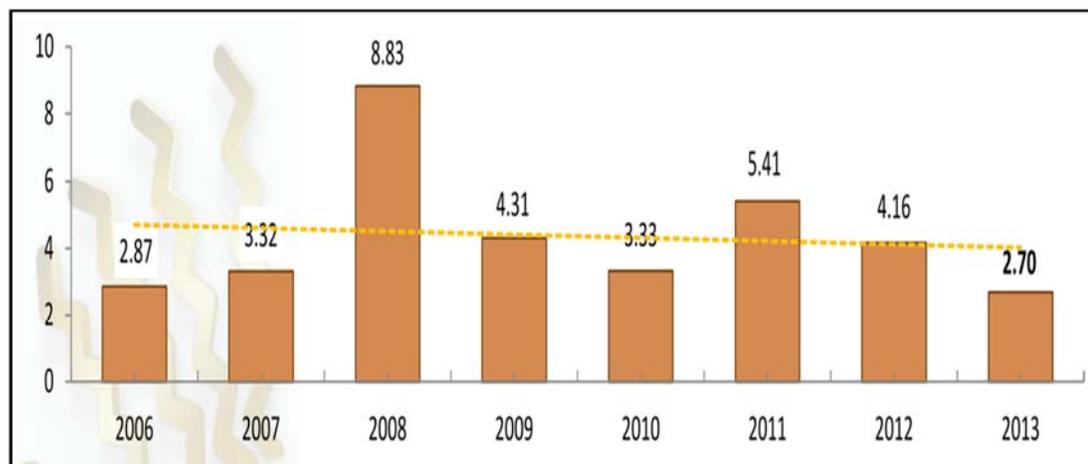


Figura 6. Inflación Anual 2006-2013

Fuente: Banco Central del Ecuador

Tabla 9

Inflación Anual por Divisiones de Consumo 2006-2013

DICISIÓN DE CONSUMO	VALOR (%)
Bebidas Alcohólicas, tabaco y estupefacientes	6,77
Bienes y Servicios diversos.	6,43
Alimentos y Bebidas no alcohólicas	6,19
Educación	6,04
Restaurantes y Hoteles	4,92
General	4,15
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros.	4,03
Salud	3,45
Muebles, artículos para el hogar y conservación	2,75
Prendas de Vestir y Calzado	2,11
Recreación y cultura	1,82
Transporte	0,71
Comunicaciones	-0,46

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Luna

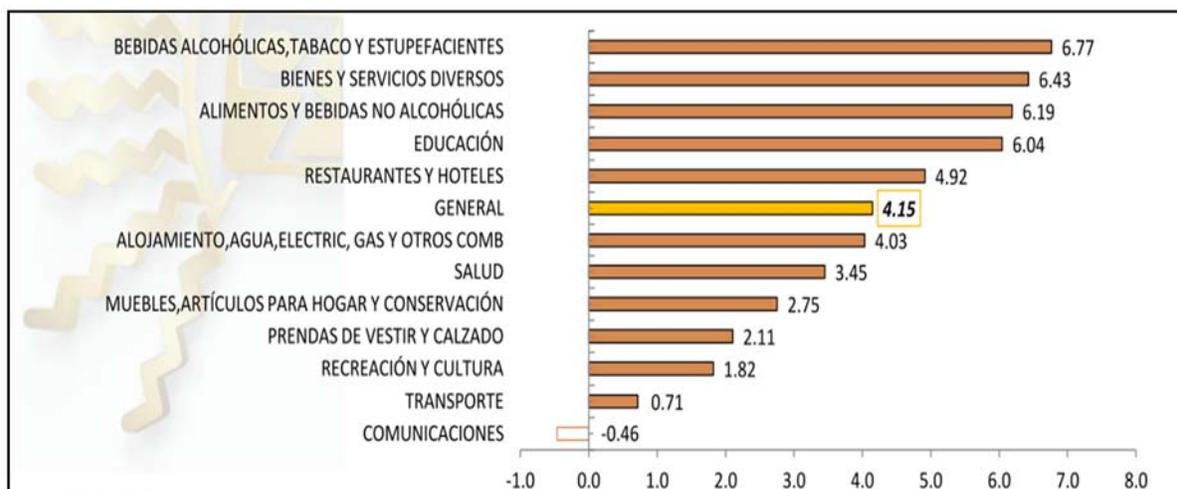


Figura 7. Inflación Anual por Divisiones de Consumo 2006-2013

Fuente: Banco Central del Ecuador

a. Análisis:

La inflación anual a diciembre del año 2013 fue de 2,70%. El Ecuador es uno de los países que mayor desaceleración de precios evidencia en la última década, y se ubica por debajo del promedio en Latinoamérica.

Por divisiones de consumo, se observa que 5 agrupaciones se ubicaron por sobre el promedio general, siendo los mayores porcentajes los de bebidas alcohólicas, bienes y servicios diversos, alimentos y bebidas no alcohólicas y educación mientras que en las comunicaciones se registró deflación.

En función a la inflación de la división de consumo de salud alcanza los 3,45 puntos, que está por debajo de la media general de inflación de país.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad

Al estar la división de consumo de salud con un porcentaje de inflación por debajo de la media general, esto indica que se tiene una gran oportunidad aceptación de las personas que necesitan este tipo de servicios.

2.2.1.4 Tasa de interés

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, que es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado y la tasa activa o de colocación, que es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. Tasa de Interés. *Banco Central del Ecuador*. Recuperado de: biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=64489.

Tabla 10

Tasa de Interés Activa 2012-2014

FECHA	VALOR %
Octubre-31-2014	8,34
Septiembre-30-2014	7,86
Agosto-31-2014	8,16
Julio-30-2014	8,21
Junio-30-2014	8,19
Mayo-31-2014	7,64
Abril-30-2014	8,17
Marzo-31-2014	8,17
Febrero-28-2014	8,17
Enero-31-2014	8,17
Diciembre-31-2013	8,17
Noviembre-30-2013	8,17
Octubre-31-2013	8,17
Septiembre-30-2013	8,17
Agosto-30-2013	8,17
Julio-31-2013	8,17
Junio-30-2013	8,17
Mayo-31-2013	8,17

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 11

Tasa de Interés Pasiva 2013-2014

FECHA	VALOR %
Octubre-31-2014	5,08
Septiembre-30-2014	4,98
Agosto-31-2014	5,14
Julio-30-2014	4,98
Junio-30-2014	5,19
Mayo-31-2014	5,11
Abril-30-2014	4,53
Marzo-31-2014	4,53
Febrero-28-2014	4,53
Enero-31-2014	4,53
Diciembre-31-2013	4,53
Noviembre-30-2013	4,53
Octubre-31-2013	4,53
Septiembre-30-2013	4,53
Agosto-30-2013	4,53
Julio-31-2013	4,53
Junio-30-2013	4,53
Mayo-31-2013	4,53

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Luna

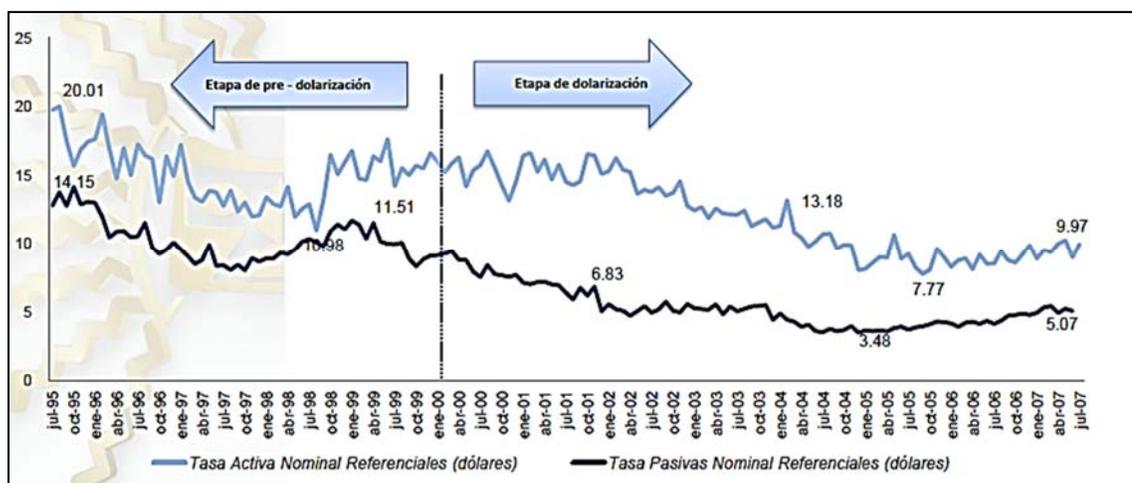


Figura 8 Tasa de Interés Activa 2012-2014

Fuente: Banco Central del Ecuador

a. Análisis:

La tasa activa a partir del mes de mayo 2014 se ha incrementado moderadamente y hasta octubre 2014 se ubica en 8,34%, pero a pesar de eso la tasa de interés de este año ha sido una de las más bajas considerando que 5 años atrás se situaba por encima de los 9 puntos. Por esa razón hoy en día los préstamos se han vuelto más accesibles, mientras que la tasa pasiva no ha sufrido mayores variaciones.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad

Al existir mayores facilidades para acceder a un préstamo se pueden realizar reinversiones en la Comunidad Terapéutica San José Marina que permitan cubrir con los objetivos plantados.

2.2.2 Factores Socioculturales:

2.2.2.1 Desempleo y Población Económicamente Activa (PEA):

Un desempleado es aquel sujeto que forma parte de la población activa y que busca empleo sin conseguirlo.

Población Económicamente Activa (PEA) es la parte de la población total que participa en la producción económica. En la práctica, para fines estadísticos, se contabiliza en la PEA a todas las personas mayores de una cierta edad que tienen empleo o que no teniéndolo, están buscando o a la espera de alguno. Desempleo y Población Económicamente Activa. *Banco Central del Ecuador*. Recuperado de: biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=64489.

Tabla 12
Tasa de Desempleo 2012-2014

FECHA	VALOR (%)
Junio-30-2014	5,71
Marzo-31-2014	5,60
Diciembre-31-2013	4,86
Septiembre-30-2013	4,55
Junio-30-2013	4,89
Diciembre-31-2012	5,00
Septiembre-30-2012	4,60
Junio-30-2012	5,19
Diciembre-31-2011	5,07
Septiembre-30-2011	5,52
Junio-30-2011	6,36
Marzo-31-2011	7,04
Diciembre-31-2010	6,11
Septiembre-30-2010	7,44
Junio-30-2010	7,71
Diciembre-31-2009	7,93
Junio-30-2009	8,34
Diciembre-31-2008	7,31
Septiembre-30-2008	7,06

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Luna

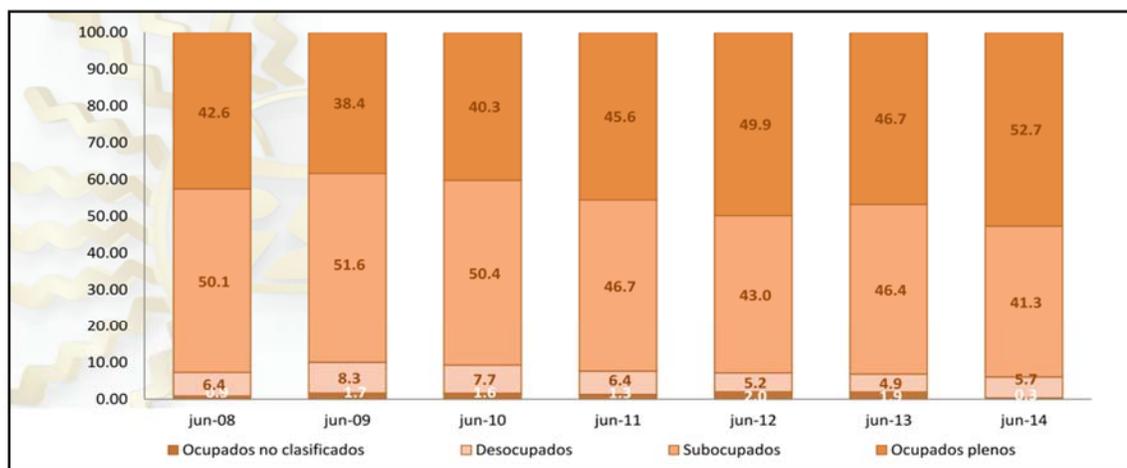


Figura 9. Distribución de la PEA 2008 – 2014

Fuente: Banco Central del Ecuador

a. Análisis:

Al analizar la estructura de la PEA urbana, se tiene que en Junio 2014, la tasa de ocupación plena representó el 52,7%, la tasa de subocupación el 41,3%, la tasa de desocupación el 5,7% y finalmente en mínimo porcentaje los ocupados no clasificados el 0,3%, definiéndose a estos últimos como aquellas personas que no se pueden categorizar como ocupados plenos u otras formas de subempleo por falta de datos en los ingresos o en las horas trabajadas.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad

Al ubicarse la tasa de desempleo en 5,71% en el mes de octubre del año en curso, indica que se ha conseguido erradicar el índice de pobreza en el país ya que en años anteriores la tasa de desempleo estaba por encima de los 9 puntos, lo que significa que es una oportunidad para la Comunidad Terapéutica San José Marina ya que a menos pobreza mayor la posibilidad de que las personas adquieran el servicio de ayuda mental.

De igual manera, se tiene que el 94% de la población tiene una ocupación y algún ingreso mensual, lo que es una oportunidad para que las personas destinen parte de sus ingresos a este tipo de servicio que ofrece la Comunidad Terapéutica San José Marina.

2.2.2.2 Salario Mínimo Vital General:

En el 2014 el salario básico se ubicó en USD 340,00; USD 22,00 más al establecido en el año 2013 que fue de USD 318,00. Salario Básico. INEC. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/nuevo-marco-conceptual/>.

El nuevo Salario Básico Unificado (SBU) que rige en el año 2015, es de USD 354,00. Lo que representa un incremento del 4,11% sobre el salario del año 2014, de 340 dólares americanos.

Cabe señalar que, en el país, el 83% de los trabajadores en relación de dependencia, supera al salario básico unificado, gracias a los consensos alcanzados en el Consejo Nacional de Salarios (CONADES) y Comisiones Sectoriales; que este año, por primera vez logró acuerdos unánimes en las 21 comisiones, en lo referente a remuneraciones mínimas sectoriales

Tabla 13

Salario Mínimo Vital General

COMISIONES	RAMAS DE ACTIVIDAD	CATEG. MIN.	CATEG. MAX.
AGRICULTURA Y PLANTACIONES		355,77	366,04
PRODUCCIÓN PECUARIA		361,26	374
PESCA, ACUACULTURA Y MARICULTURA		359,49	372,37
MINAS, CANTERAS Y YACIMIENTOS		355,66	623,85
TRANSFORMACIÓN DE ALIMENTOS		361,33	578,32
PRODUCTOS INDUSTRIALES		362,28	385,65
PRODUCCIÓN INDUSTRIAL DE BEBIDAS Y TABACOS		364,66	367,84
METALMECÁNICA		363,06	368,37
PRODUCTOS TEXTILES, CUERO Y CALZADO		354,89	356,66
VEHÍCULOS Y AUTOMOTORES		361,89	368,16
RESTO DE RAMAS		372,09	382,71

CONTINUA



TECNOLOGÍA:HARDWARE Y SOFTWARE	Telefonía Móvil	634,54	1600000
ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	Electricidad y Agua	365,36	387,13
	Gas	354	377,15
COSTRUCCIÓN		363,74	412,94
COMERCIALIZACIÓN Y VENTA DE PRODUCTOS		358,85	368,97
TURISMO Y ALIMENTACIÓN		356,58	361,19
	Choferes/conductores	515,11	544,94
	Resto de ramas	357,04	376,23
TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y LOGÍSTICA	Tripulación de vuelo y cabina	455,38	1.016,46
	Resto de ramas de transporte aéreo	357,04	1.052,52
SERVICIOS FINANCIEROS		356,3	361,12
ACTIVIDADES DE SERVICIO	Resto de ramas	354	370,53
	Periodistas profesionales	849,93	942,03
ENSEÑANZA		355,17	439,96
ACTIVIDADES DE SALUD		367,24	382,46
ACTIVIDADES COMUNITARIAS	Resto de ramas	366,04	375,31
	periodistas comunitarios	570,79	709,16

Fuente: Ministerio del Trabajo

Elaborado por: Carol Luna

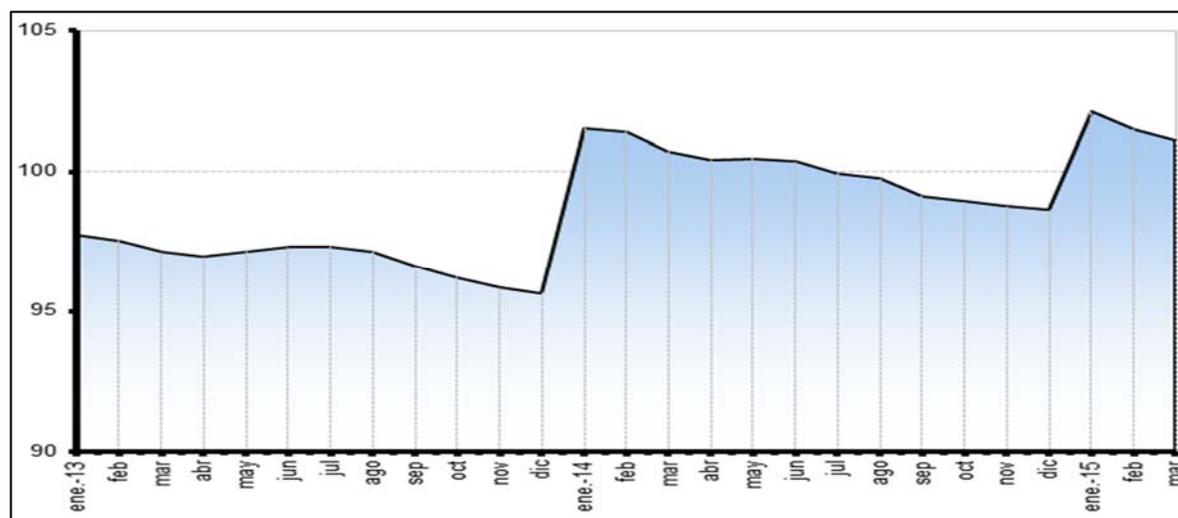


Figura 10. Índice del Salario Real Promedio

Fuente: Banco Central del Ecuador

a. Análisis:

En el Ecuador el 83% de los trabajadores gana más del salario promedio, mientras que el 17% gana el básico el cual es uno de los más altos de América Latina.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad

Existen grandes avances en el tema de salarios en el país lo que ha sido la clave para la disminución de la desigualdad en el Ecuador. El salario real en seis años ha aumentado en casi más del 40% más que el promedio de la región. Al tener al 83% de la población con un salario por encima del mínimo vital, esto representa mayores ingresos familiares y mayores posibilidades de invertir en salud.

2.2.2.3 Pobreza:

Este adjetivo hace referencia a las personas que no tienen lo necesario para vivir dignamente, que son humildes o que son desdichadas. Pobreza. *Banco Central del Ecuador*. Recuperado de: biblioteca.bce.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=64489.

Tabla 14
Población Urbana en Condiciones de Pobreza 2008-2014

FECHA	VALOR (%)
2008	23,3
2009	21,8
2010	22,9
2011	19,3
2012	15,3
2013	14,9
2014	16,3

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Carol Luna

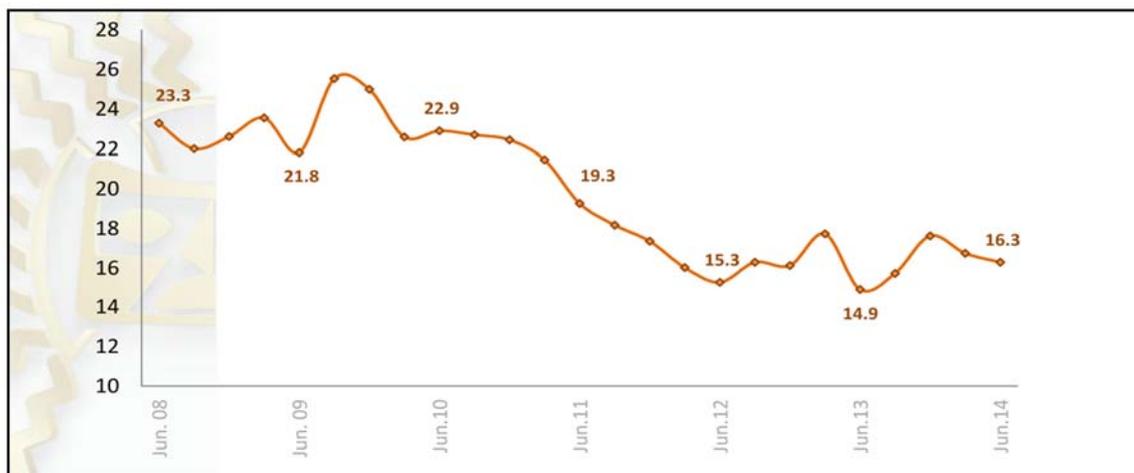


Figura 11. Población Urbana en Condiciones de Pobreza 2008-2014

Fuente: Banco Central del Ecuador

a. Análisis:

En el Ecuador, en el mes de Junio 2014, la tasa de incidencia de pobreza de la población nacional urbana del país se situó en 16,3%, mientras que la tasa de Junio de 2013 fue de 14,9%.

En el período 2000 - 2013, se marca una tendencia decreciente en los niveles de incidencia de pobreza. En diciembre de 2013, la tasa de pobreza representó el 25,6% de la población total.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad

El índice de pobreza en estos últimos años ha ido decreciendo considerablemente, eso representa una gran oportunidad ya que existe la probabilidad de que cada familia invierta más recursos en salud.

2.2.3 Factores Políticos:

El factor político está integrado por leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión que influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad.

El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.

En cuanto al sistema de salud en el Ecuador este se caracteriza por su segmentación, el Ministerio de Salud Pública solo cubre una parte de la demanda de atención, el resto está cubierta por de la Seguridad Social financiado por cotizaciones de los trabajadores del sector formal, las Fuerza Armadas y Policía para los miembros de estas instituciones y sus familiares, SOLCA entidad de derecho privado pero que recibe rentas del sector público y atiende a los pacientes enfermos de cáncer y los servicios privados para la población de mayor poder adquisitivo

En relación a la salud mental, no existe una Ley, pero en varios cuerpos legales se estipulan disposiciones muy claras sobre diversos aspectos de la salud mental de los ecuatorianos. Dentro de la Constitución vigente, se establecen los principios y derechos para el “Buen Vivir” (Ramírez, 2008), en donde el Estado garantiza a todos los ecuatorianos y ecuatorianas una salud mental diversa, individual y colectiva.

Para las acciones de salud mental se dispone únicamente del 1,2 % del presupuesto del Ministerio de Salud Pública. De esta cantidad el 59% se destina a los hospitales psiquiátricos, los mismos que están situados únicamente en las tres ciudades más grandes del país.

Existen falencias críticas en relación a los servicios especializados y personal capacitado para atender a los niños y adolescentes con problemas de salud mental. De los pacientes ingresados a los hospitales si psiquiátricos apenas 35 % son menores de 17 años, Además en los hospitales psiquiátricos se destinan 12 camas por cada 100.000 habitantes. En los hospitales generales no existe una asignación fija y permanente de camas para psiquiatría, con excepción de los Hospitales de la Seguridad Social.

El número total de profesionales que trabajan en los establecimientos de salud mental es de 8 por cada 100.000 habitantes., y en relación al cuadro básico de medicamentos del Ecuador incluye todos los grandes grupos de psicofármacos y su disponibilidad a nivel hospitalaria es permanente no así en los servicios ambulatorios.



Figura 12. Actores Principales que conforman el Sistema Nacional de Salud

Fuente: Ministerio de Salud Pública

a. Análisis:

A pesar de que en el Ecuador se establecen principios y derechos que garanticen a los ecuatorianos una salud mental diversa, no se dispone de recursos suficientes para dar un servicio integral público y además no existen programas que impulsen la salud mental.

b. Connotación Gerencial:

Amenaza

Al no contar con ayuda por parte del gobierno en relación a desarrollar programas que den a conocer a la población los problemas de salud mental que existen actualmente en el país y su tratamiento se presenta como una amenaza para el sector privado que requiere de mayor inversión en comunicación.

2.2.4 Factores Tecnológicos:

Fortalecer el aparato de ciencia y tecnología en el país es una tarea fundamental que debe realizarse en el menor plazo posible, con la finalidad de acortar las brechas del desarrollo entre países desarrollados y en desarrollo.

2.2.4.1 Programas en el sector de Tecnología:

a. Análisis:

En el Ecuador se aprobó como política prioritaria de estado la Agenda Nacional de Conectividad mediante decreto ejecutivo No 3393. Esta Agenda propone articular estrategias, programas y proyectos dirigidos a dotar de capacidad de comunicación al interior de la sociedad ecuatoriana y con su entorno sub.-regional y global, utilizando tecnologías de información y comunicación (TIC) e impulsar la evolución hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento, como objetivo presenta un **Programa de**

Tele salud, en este programa se tiene como avance la creación del portal nacional de salud.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad

Al disponer de un sistema de tele salud la Comunidad Terapéutica San José Marina puede solicitar el acceso a esa página para poner a disposición del público información necesaria.

2.2.4.2 Tecnología de Punta:

a. Análisis:

En el mercado existen equipos de última tecnología por medio de los cuales se pueden tratar determinadas patologías cerebrales como depresión, excitabilidad neuronal etc., dentro de los cuales se encuentran:

- Resonancia Magnética 3.0 T Signa Excite HD.
- Kit de espectroscopia multinuclear, actualmente con ^{13}C y ^1H .
- Sistemas de estimulación sensorial compatibles con el entorno RM.
- Sistemas de registro de las respuestas fisiológicas y conductuales compatibles con RM.
- Equipos para el estudio de biopotenciales corticales compatibles con entorno RM.
- Sistema de Estimulación Magnética Transcraneal guiada compatible con RM.
- Laboratorio completo para el estudio de los principios básicos de la respuesta neurovascular. Biofotónica, electrofisiología celular, trasiego molecular, etc.

c. Connotación Gerencial:

Amenaza

La Comunidad Terapéutica San José Marina no tiene a disposición de equipos que demandan gran envergadura tecnológica para procesar ciertos exámenes.

2.2.5 Factores Internacionales:

Las necesidades de los países han cambiado en comparación de hace 20 años debido a la ínter independencia cada vez más fuerte entre los mismos, por tal motivo los países han creado alianzas entre sí para proteger sus intereses y los de sus habitantes.

a. Análisis:

En América Latina y el Caribe, los trastornos mentales y neurológicos representan 22% de la carga de enfermedad. Sin embargo, se ha calculado que el porcentaje del presupuesto sanitario destinado a la salud mental, en varios de los países evaluados, es inferior al 2,0%.

Los países de la Región aprobaron la Agenda de Salud para las Américas 2008-2017 con la intención de orientar la acción colectiva de los actores nacionales e internacionales interesados en contribuir a mejorar la salud de la población. En la Agenda se definen áreas de acción en las que figura la salud mental de forma explícita e implícita.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad

Las políticas y acuerdos internacionales en materia de salud y específicamente en salud mental, son una oportunidad para que en el país se implementen acuerdos de cooperación con instituciones de otros países en términos de capacitación, educación, ayuda económica para la empresa privada, potencializando el incremento de pacientes de otras nacionalidades que requieran de un cambio de ambiente para su recuperación.

2.2.6 Matriz de Resumen del Macro Ambiente:

Tabla 15

Matriz de Oportunidades del MACRO AMBIENTE

No.	Variable	Detalle	Factor	Nivel de Impacto		
				Alto	Medio	Bajo
1	Económicos	Crecimiento sostenido del PIB, incrementa la riqueza de las personas.	Oportunidad	x		
		Inflación división salud por debajo de la media.	Oportunidad	x		
		Tasa de interés baja.	Oportunidad	x		
2	Socioculturales	Tasa de desempleo decreciente.	Oportunidad		x	
		El 83% de la población tiene un salario por encima del mínimo vital.	Oportunidad	x		
		Disminución del índice de pobreza.	Oportunidad		x	
3	Tecnológicos	Programa Tele Salud para dar a conocer el servicio ofertado.	Oportunidad		x	
4	Internacionales	Políticas y acuerdos internacionales en materia de salud.	Oportunidad.		x	

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 16

Matriz de Amenazas del MACRO AMBIENTE

No.	Variable	Detalle	Factor	Nivel de Impacto		
				Alto	Medio	Bajo
1	Económicos	Déficit en la Balanza comercial no petrolera.	Amenaza		x	
3	Políticos	Falta de programas en relación a salud mental.	Amenaza	x		
4	Tecnológicos	No se tiene disposición de equipos de alta tecnología.	Amenaza		x	

Elaborado por: Carol Luna

2.3 Análisis del Microambiente:

El micro ambiente está relacionado directamente con el contexto de la Comunidad Terapéutica San José Marina, cuyos componentes son: los competidores, clientes, proveedores y los productos sustitutos. Su análisis es necesario ya que cualquiera de estos factores es relevante para la supervivencia o el desarrollo sostenido de la organización.

2.3.1 Identificación de Clientes:

2.3.1.1 Clientes Actuales:

Tabla No. 17

Pacientes por Año de la Comunidad Terapéutica San José Marina 2011-2014

AÑO	No. PACIENTES ATENDIDOS		
	Psicogeriátricos	Trastornos Afectivos	Psicóticos con Trastornos Funcionales Crónicos
2011	3	5	4
2012	4	7	4
2013	4	10	6
2014	6	13	8

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

Este crecimiento en el número de pacientes se ha generado gracias a la ampliación de la clínica en 2 etapas en donde se puede acoger a más número de pacientes y con distintos trastornos de comportamiento humanos.

2.3.1.2 Clientes Potenciales:

En el Ecuador constatan cuatro patologías que tienen tasas de incidencia relativamente altas y crecientes, ellas son: depresión, violencia, epilepsia y alcoholismo. En cuanto a las patologías con incidencia intermedia se encuentran: intentos de suicidio, retardo mental y demencia, mientras que patologías como psicosis, suicidio consumado y fármaco dependencia tienen tasas relativamente bajas.

Tabla 18

Trastornos y Enfermedades Mentales - Ecuador 2007-2010

ENFERMEDADES	2007		2008		2009		2010	
	CASOS	TASAS	CASOS	TASAS	CASOS	TASAS	CASOS	TASAS
Victimas de Violencia y Maltrato	9566	70,3	10011	72,5	10758	76,8	8426	59,3
Depresión	9449	69,5	14920	108,1	17217	122,9	16162	113,8
Ansiedad			9172	66,4	12897	92,1	14178	99,8
Alcoholismo	3376	24,8	4217	30,6	47,17	33,7	41,97	29,6
Epilepsia	4837	35,6	6596	47,8	82,31	58,8	8970	63,2
Intento de Suicidio	2351	17,3	2258	16,4	2210	15,8	1811	12,8
Retardo Mental	3592	26,4	3483	25,2	3969	28,3	5263	37
Demencia	250	1,8	526	3,8	596	4,3	690	4,9
Psicosis	328	2,4	421	3,1	639	4,6	595	4,2
Tabaquismo			224	1,6	241	1,7	304	2,1
Farmacodependencia	173	1,3	206	1,5	294	2,1	286	2
Homicidios			41	0,3	40	0,3	64	0,5
Suicidio Consumado	78	0,6	64	0,5	91	0,7	56	0,4

Fuente: Epidemiología/MSP

Elaborado por: Carol Luna

a. Análisis:

La depresión constituye una de las enfermedades con mayor carga económica y social, en el Ecuador los casos de esta patología tienen tasas de incidencia crecientes en los últimos años en especial en la región oriente del país.

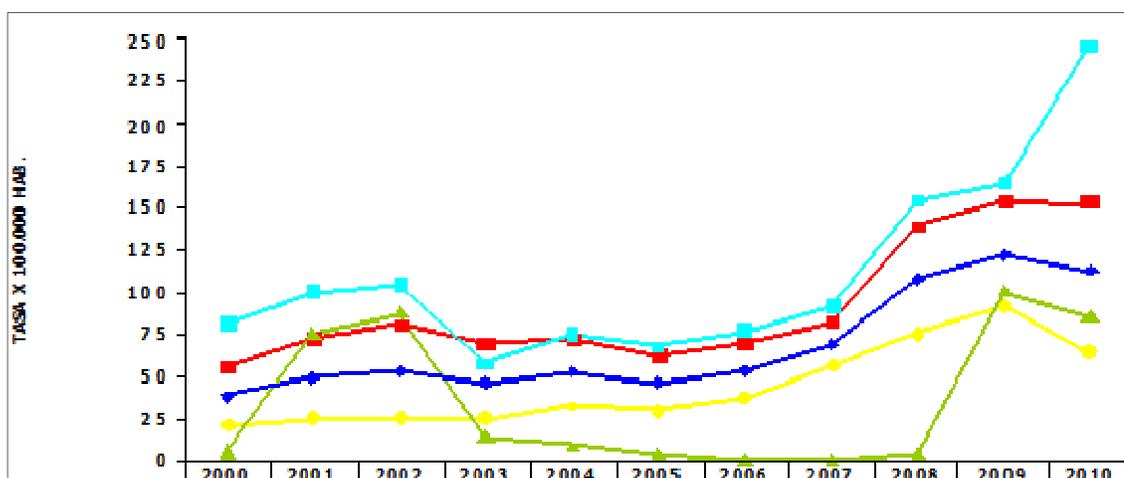


Figura 13. Casos de Depresión – Ecuador 2000-2010

Fuente: Epidemiología/MSP

En el Ecuador la concentración de la incidencia de ansiedad, está en los jóvenes de (15 a 25 años) y en el grupo de adultos (25 a 35 años).

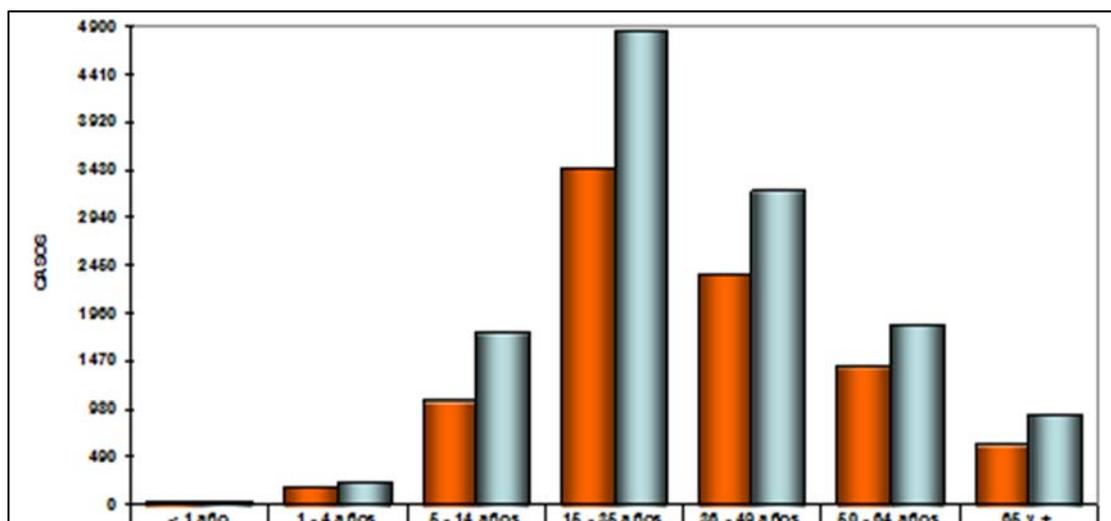


Figura 14. Casos de Ansiedad – Ecuador 2008-2009

Fuente: Epidemiología/MSP

En el caso de demencia hay un progresivo incremento desde el año 2005 duplicándose la tasa entre el año 2007 y 2008, posiblemente por el aumento de la población susceptible.

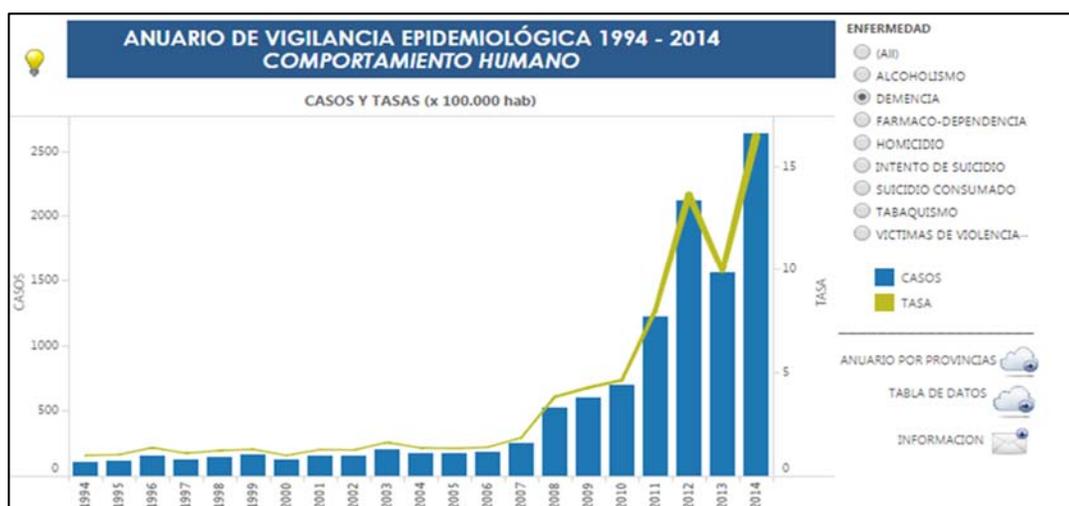


Figura 15. Incidencia de Demencia – Ecuador 1994 -2014

Fuente: Epidemiología/MSP

La violencia y maltrato es la segunda patología en incidencia y tiende a crecer el diagnóstico en los últimos años.

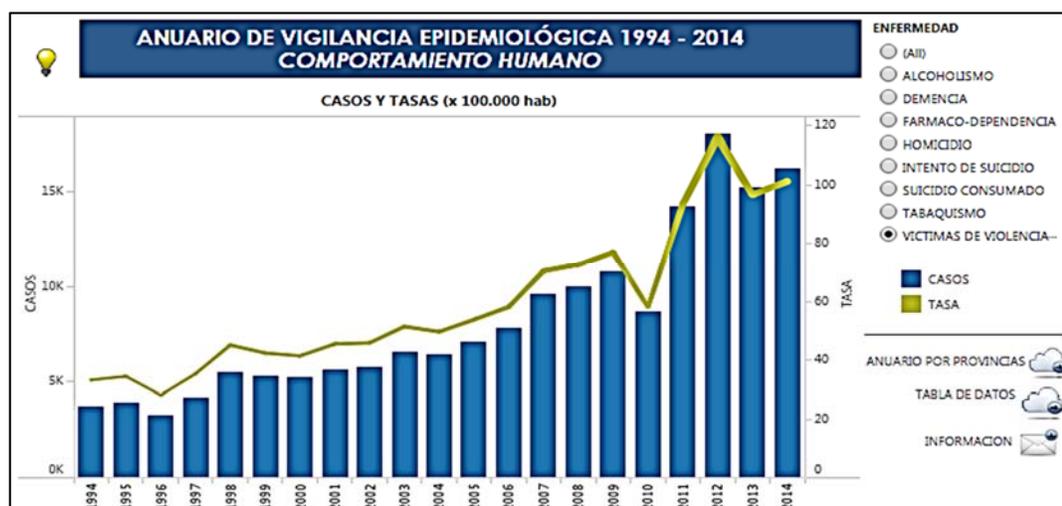


Figura 16. Incidencia de Violencia y Maltrato – Ecuador 1994-2014

Fuente: Epidemiología/MSP

**b. Connotación Gerencial:
Oportunidad**

Al encontrarse los índices de enfermedades mentales en aumento, se tiene una oportunidad para la Comunidad Terapéutica San José Marina con la existen de clientes potenciales para los servicios que ofrece la clínica.

2.3.2 Competencia:

La competencia localizada pertenece tanto al sector público como al sector privado.

**Tabla 19
Competencia Sector Público y Privado**

CENTRO DE ATENCIÓN	DIRECCIÓN	SECTOR
Hospital Psiquiátrico San Lázaro	Centro Histórico	Público
Hospital Psiquiátrico Julio Endara	Conocoto	Público
Instituto Psiquiátrico Sagrados Corazones	Cotocollao	Público Pertenece a la conferencia Episcopal
Clínica Nuestra Señora de Guadalupe	Diez de Agosto y Orellana	Privado
PSICOMED	Av. Pérez Guerrero oe3-124 y San Gregorio	Privado
Comunidad Terapéutica Vivir	Valle de los Chillos	Privado
Centro Terapéutico Dulce Refugio	Tumbaco	Privado
Centro Terapéutico Fuente de Amor y Paz	Vía Chantag, Hacienda Chantag - Pifo	Privado

Elaborado por: Carol Luna

2.3.2.1 Servicio Público:

En relación a servicio de salud pública únicamente el Ministerio de Salud Pública y en menor medida el IESS, tienen servicios en todos los niveles de atención.

Tabla 20

Total de Hospitales y Centros de Salud

Niveles	MSP	IESS - SSC	FF.AA.	PN
Nivel 3	14 Hospitales especializados	3 Hospitales especializados	1 Hospital especializado	
	1 Hospital de especialidades			
Nivel 2	85 Hospitales básicos	11 Hospitales básicos	9 Hospitales básicos	2 Hospitales básicos
	27 Hospitales generales	5 Hospitales generales	3 Hospitales generales	2 Hospitales generales
Nivel 1	152 Centros de Salud	25 Centros de Salud	2 Centros de Salud	
	1.127 Sub centros de Salud	43 Sub centros de Salud	15 Sub centros de Salud	66 Dispensarios
	419 Puestos de Salud	581 Puestos de Salud	centros de Salud	2 Policlínicos

Fuente: Ministerio de Salud Pública

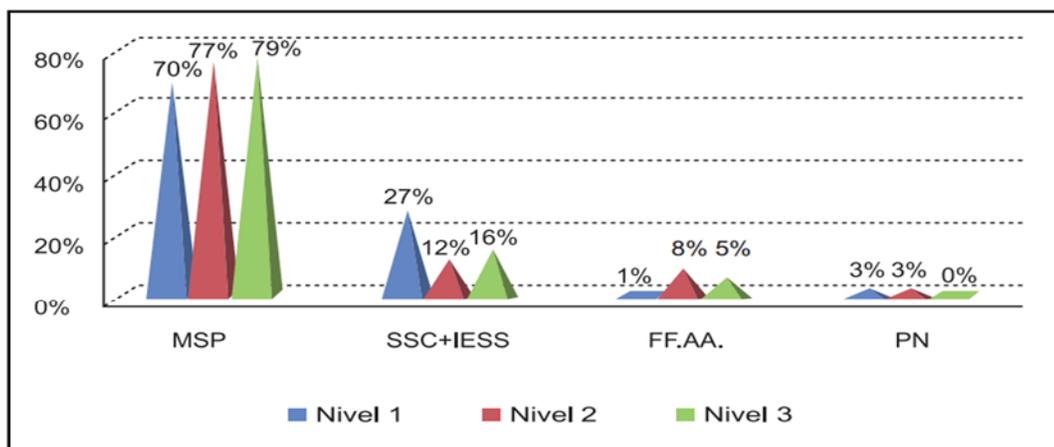


Figura 17. Participación porcentual de los Servicios Públicos de Salud

Fuente: MSP del Ecuador

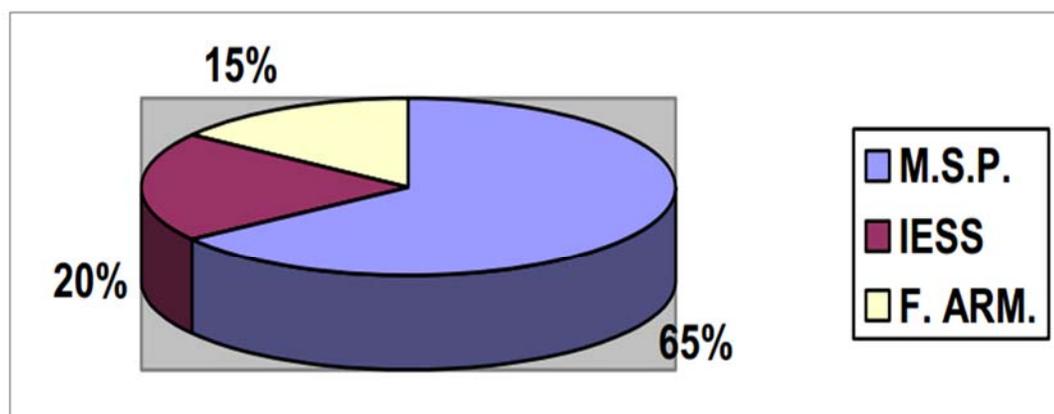


Figura 18. Servicio de Internamiento Psiquiátrico en Hospitales Públicos

Fuente: MSP del Ecuador

a. Análisis:

En el Distrito Metropolitano de Quito, existen tres hospitales psiquiátricos públicos, de los cuales San Lázaro, ubicado en el centro histórico, y Julio Endara, de Conocoto, no están adecuados con suficiente infraestructura médica y el Instituto Psiquiátrico Sagrados Corazones no cuenta con capacidad suficiente.

b. Connotación Gerencial:**Oportunidad:**

En función a las características que presentan los centros del sector público en comparación con las condiciones en las que presta sus servicios la Comunidad Terapéutica San José Marina se vuelve una oportunidad.

2.3.2.2 Servicio Privado:**a. Análisis:**

Dentro de la competencia privada se han puesto en estudio cinco centros especializados en salud mental, destacándose entre ellos la clínica Nuestra Señora de Guadalupe.

b. Connotación Gerencial:**Amenaza:**

Al existir falencias en los servicios ofertados por el sector público en relación a problemas de salud mental la competencia se dirige especialmente al sector privado quien cubre las demandas insatisfechas de la ciudadanía lo que se convierte en una amenaza.

2.3.3 Productos Sustitutos:

Producto sustituto es aquel que a pesar de no ser lo buscado inicialmente posee características suficientes como para satisfacer las necesidades que motivan la búsqueda del bien o servicio por parte del cliente.

Tabla 21**Productos Sustitutos**

CENTRO DE ATENCIÓN	DIRECCIÓN	SECTOR
SUKAMRITA		
Centro de Medicina Alternativa	Tumbaco	Privado
Centro Terapia del Dolor	Av. 12 de Octubre y Veintimilla	Privado
Centro de Medicina Alternativa y Homeopatía Quito	París y Granados	Privado

Elaborado por: Carol Luna

a. Análisis:

Dentro de productos sustitutos se encuentran las terapias alternativas, las mismas que pueden ser utilizadas para prevenir y curar enfermedades de forma integral, alcanzando el bienestar físico, psicológico y social. Estas terapias alternativas permiten curar al paciente de una manera suave sin reacciones indeseables y con resultados efectivos.

b. Connotación Gerencial:**Amenaza**

Las personas se encuentran abiertas a optar por una nueva alternativa que contribuya con su bienestar mental, por lo que las terapias alternativas para tratar trastornos

psicológicos como la terapia neural se vuelven una amenaza para los servicios ofertados por la Comunidad Terapéutica San José Marina.

2.3.4 Proveedores:

En la Comunidad Terapéutica San José Marina los proveedores son de diferentes clases:

- Los proveedores de medicamentos e insumos médicos.
- Proveedores de muebles de oficina
- Proveedores de materia prima para alimentación
- Proveedores de menaje diario (ropa, sábanas, cobijas, y otros implementos).

Siendo los proveedores de medicamentos los que constituyen un punto crítico dentro del servicio ofertado destacándose los que se describen en la Tabla 21.

Tabla 22

Proveedores de Medicamentos

EMPRESA	PRODUCTOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Quifatex	Omeprazol	Entrega Inmediata	
	Dormicum	Crédito	
	Lasartan	Promoción	
	Amoxil	Descuento	
	Dep	Entrega Inmediata	
	Cocuan gotas	Crédito	
Letrerago	Olzapin	Promoción	
	Ceglution	Descuento	
	Faprix		
	Dominium		
	Goral		
Direpharma	Haldol Ampollas	Precio Bajo	Contrato
	Actebral	Entrega Inmediata	No promoción No descuento
Psicopharma	Kinex	Crédito	
		Descuento	
		Promoción	
		Entrega Inmediata	

Elaborado por: Carol Luna

a. Análisis:

En la Comunidad Terapéutica San José Marina los proveedores juegan un papel muy importante ya que muchas veces del buen desempeño de los mismos depende la reputación y el reconocimiento de la organización. Es decir son aliados estratégicos y cualquier falla podría desencadenar malestar en el usuario y por lo tanto desafilaciones.

La selección de los proveedores está basada en diversos factores como: la confianza, solidez, agilidad y variedad de los servicios o productos que aporte.

b. Connotación Gerencial:**Oportunidad**

Los proveedores se convierten en una oportunidad para la empresa ya que al tener una amplia gama de los mismos se puede garantizar la variedad de tecnología, medicinas e insumos necesarios.

2.3.5 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter:

El modelo de las cinco fuerzas de Porter permitirá analizar a la organización en término de rentabilidad.

Según Michael Porter la formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su ambiente, su aspecto fundamental es la industria o industrias donde ella compite. La estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a que puede tener acceso la empresa.

Las fuerzas externas de la industria son importantes, dado a que afectan al sector industrial, ya que de ellas son las que decidirán el éxito o el fracaso (PORTER, 1982).

El proyecto será analizado de la siguiente manera, demostrada en el gráfico a continuación:



Figura 19. Fuerzas de Porter del sector Salud Mental

Elaborado por: Carol Luna

2.3.5.1 Poder de Negociación de los Clientes:

a. Análisis:

El poder de negociación de los clientes, es una fuerza que básicamente representa la concentración de los compradores respecto a las compañías ofertantes del servicio en mención.

b. Connotación Gerencial:

Amenaza

Básicamente en un servicio de Salud Mental, los clientes tienen el poder de negociación debido a que existen varios centros de salud tanto públicos como privados que ofrecen este servicio y no pueden estar de acuerdo con las tarifas de la Comunidad

Terapéutica San José Marina o no dispongan de los recursos necesarios, ya que al ser una clínica privada con fines de lucro no todos pueden acceder a estos servicios. En conclusión, el poder de negociación de los clientes es alto.

2.3.5.2 Poder de Negociación de los Proveedores:

a. Análisis:

Esta fuerza relaciona directamente a los proveedores de la empresa, al contar con varios proveedores tiene el poder de negociación sobre los mismos, puesto que si el proveedor no presenta una oferta atractiva, la empresa procederá a la contratación de otro proveedor usualmente.

b. Connotación Gerencial:

Oportunidad

El servicio de salud mental depende de muchos artículos que se ocupan en la intervención y cuidado del paciente, de los cuales existen varios proveedores que pueden ofrecer los mismos servicios y/o productos. En conclusión, el poder de negociación de los proveedores es bajo.

2.3.5.3. Amenaza de los nuevos competidores:

a. Análisis:

Esta fuerza se enfoca a la competencia en centros de servicio de salud mental, tanto públicos como privados que pueden abrir nuevos establecimientos para brindar este servicio. Dado que este tipo de servicios, requiere de talento humano calificado, y una infraestructura adecuada para brindar un servicio diferenciado y de calidad, la barrera de entrada para nuevos centros de salud privados es alta.

b. Connotación Gerencial:**Amenaza**

En este caso, se considera que esta amenaza tiene un mediano poder de negociación, ya que la curva de aprendizaje es elevada y requiere de un equipo de trabajo fortalecido y capacitado y una infraestructura adecuada.

2.3.5.4. Amenaza de los Servicios Sustitutos:**a. Análisis:**

Esta fuerza de Porter se refiere a que se analice la posibilidad de que nuestro servicio se vea reemplazado por otro, de empresas competidoras o relacionadas.

b. Connotación Gerencial:**Amenaza**

En este caso como hemos visto en los anteriores análisis, existe un elevado déficit de camas en los centros de salud públicos y no existen muchos centros de salud mental privados, sin embargo se tiene la posibilidad de que las personas accedan a terapias alternativas lo que nos indica que esta fuerza tiene un mediano poder de negociación.

2.3.5.5. Rivalidad entre competidores existentes:**a. Análisis:**

Los cinco hospitales psiquiátricos públicos están situados en las tres ciudades más grandes del país. El hospital psiquiátrico de mayor capacidad es una dependencia de un organismo privado sin fines de lucro. El número de camas en los hospitales psiquiátricos se mantiene estable y no se aprecia una tendencia hacia su reducción.

b. Connotación Gerencial:**Amenaza**

En función al número creciente de casos de afecciones de salud mental, se tiene un incremento en la oferta de este tipo de servicio.

2.3.6 Matriz de Resumen del Micro Ambiente:

Tabla 23

Matriz de Oportunidades del Micro Ambiente

No.	Variable	Detalle	Factor	Nivel de Impacto		
				Alto	Medio	Bajo
1	Identificación de Clientes	Incremento de clientes potenciales.	Oportunidad	x		
		Crecimiento del centro en un 150% por el número de pacientes atendidos.	Oportunidad	x		
2	Competencia	Centros del sector público no cuentan con equipamiento adecuado.	Oportunidad			x

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 24**Matriz de Amenazas del Micro Ambiente**

No.	Variable	Detalle	Factor	Nivel de Impacto		
				Alto	Medio	Bajo
1	Competencia	Demanda insatisfecha cubierta a través del sector privado.	Amenaza	x		
2	Productos Sustitutos	Existe la posibilidad de que la gente opte por una terapia alternativa.	Amenaza		x	
3	Poder de Negociación del Cliente	Número creciente de oferta.	Amenaza	x		
4	Poder de Negociación de Proveedores	Baja accesibilidad a ciertos medicamentos	Amenaza		x	
5	Nuevos Competidores	Posibilidad de ingreso de nuevos competidores.	Amenaza		x	
6	Rivalidad entre competidores	Incremento de demanda del servicio	Amenaza	x		

Elaborado por: Carol Luna

2.4 Análisis Interno:

En el análisis interno se busca visualizar la participación de cada área integrante de la organización, su estructura, funcionamiento e incidencia en la empresa.

El análisis interno examina el desempeño y las capacidades de una organización. Una herramienta ampliamente utilizada es la cadena de valor, esta cadena identifica la secuencia de los procesos necesarios para entregar a los clientes los productos y servicios de la compañía, además de las actividades primarias de crear un mercado, entregar servicios, y venderlos a los clientes, la cadena de valor abarca actividades secundarias, o de soporte como investigación y desarrollo, gestión de recursos humanos y desarrollo de la tecnología que facilitan los procesos primarios de creación de valor. El modelo de la cadena de valor ayuda a la compañía a identificar aquellas actividades que desea realizar de un modo distinto o mejor que sus competidores para establecer una ventaja competitiva sustentable (KAPLAN, 2010).

2.4.1 Estructura Orgánica:

Todas las organizaciones, independiente de su naturaleza y/o campo de trabajo, requieren de un marco de actuación para funcionar. Este marco lo constituye la estructura orgánica, que no es sino una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo atendiendo al objeto de su creación. Su representación gráfica se conoce como organigrama, que es el método más sencillo para expresar la estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que la componen en términos concretos y accesibles” (FRANKLIN, 2009).

La estructura orgánica de la Dirección médica del servicio de rehabilitación mental de la Comunidad terapéutica San José Marina, se basa en los lineamientos del instituto para la elaboración de reglamentos internos de los hospitales y clínicas privadas de Pichincha y de acuerdo con los principios de trabajo, la distribución del servicio se describe en el organigrama estructural a continuación.

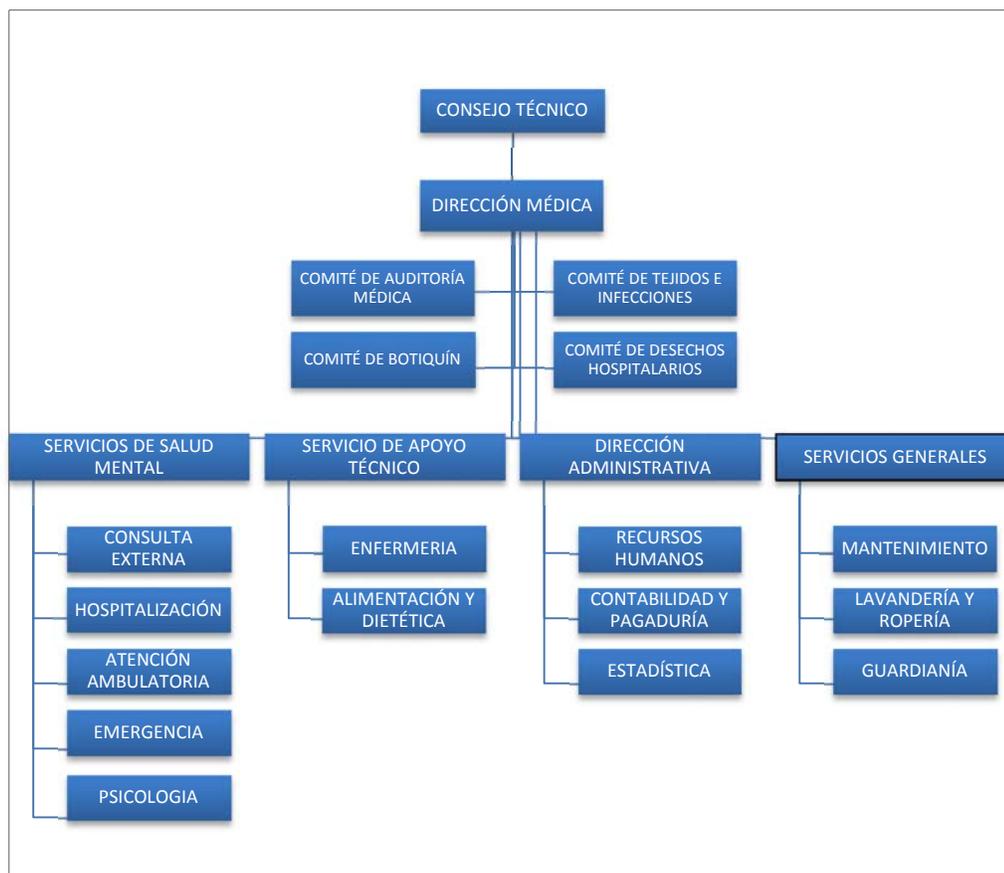


Figura 20. Organigrama Estructural de la Comunidad Terapéutica San José Marina

Fuente: Reglamento Interno Comunidad Terapéutica San José Marina 2011

Elaborado por: Carol Luna

a. Análisis:

El organigrama estructural de la Comunidad Terapéutica San José Marina requiere de ciertas modificaciones para poder cumplir con funciones adecuadas.

b. Connotación Gerencial:

Debilidad

La falta de un departamento de marketing, no permite tener un plan adecuado que ayude a la Comunidad Terapéutica San José Marina mantener una organización adecuada y tomar así decisiones sobre la marcha.

2.4.2 Direccionamiento Estratégico Actual:

2.4.2.1 Principios y Valores:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Ética profesional
- Solidaridad
- Calidad humana

2.4.2.2 Misión:

“Ser una institución que recupera la salud psiquiátrica y psicogeriatrica de la comunidad de todo el país, mediante acciones mancomunadas y necesarias, dentro de una ambiente de calidez y eficiencia”.

a. Análisis:

La misión requiere ser reestructurada en función de ciertas preguntas de ¿Cuánto?, ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Con quién?, ¿Para Qué?, ¿Por Qué? ¿Dónde?

2.4.2.3 Visión:

“Ser una institución que brinda servicio de rehabilitación mental líder a nivel nacional e internacional y como una organización comprometida con el paciente y sus necesidades”.

a. Análisis:

La visión requiere ser reestructurada en función de ciertas preguntas de ¿Quiénes somos?, ¿A qué nos dedicamos?, ¿Para qué lo hacemos?.

2.4.2.4 Objetivos Empresariales:

2.4.2.4.1 Objetivo general

“Ser un centro de excelencia asistencial en el manejo de pacientes mentales y estar acreditados para la formación de personal de la salud mental. Ser innovadores en la gestión y en una permanente búsqueda del mejoramiento de los resultados”.

a. Análisis:

El objetivo requiere ser reestructurado en función de que el mismo debe ser específico medible, alcanzable y realizable.

2.4.2.4.2 Objetivos específicos:

- Brindar servicios de salud mental en prevención, diagnóstico y tratamiento; inserción familiar, social y laboral.
- Intensificar el esquema operativo de hospitalización, atención ambulatoria, consulta externa, consulta a domicilio y traslado de pacientes. Para tal propósito, se ha planificado un programa de inversión en equipos médicos de tecnología actual, y se está avanzando en el proceso de construcción de la II y III etapa de las nuevas instalaciones donde actualmente está ubicado el centro.
- Colaborar con los programas de salud que realice el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Provincial de Salud de Pichincha y la respectiva área de salud.

2.4.3 Capacidad Directiva:

2.4.3.1 Consejo Técnico:

a. Análisis:

Es la máxima autoridad de la Comunidad terapéutica “San José Marina”, sus funciones principales son:

- a) Planificar, organizar y ejecutar todas las actividades tendientes a cumplir con los objetivos, lineamientos para brindar un excelente servicio a quienes acuden a esta comunidad terapéutica.

- b) Realizar la planificación de actividades médicas a realizarse en la comunidad terapéutica.
- c) Planificar todas las actividades para brindar una excelente imagen a todos los profesionales y trabajadores que acuden a prestar sus servicios en la comunidad terapéutica.
- d) Aprobar el reglamento de la organización funcional y sus reformas.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Funciones adecuadas del Consejo Técnico.

2.4.3.2 Dirección Médica:

a. Análisis:

La dirección médica está representada por el Director Médico de la clínica, quién es el responsable de la administración de área médica técnica de la institución, jerárquicamente depende del Consejo Técnico y sus principales funciones son:

- a) Cumplir y hacer cumplir el estatuto y los reglamentos en coordinación con el consejo técnico.
- b) Coordinar actividades de desarrollo científico con médicos y personal paramédico.
- c) Nombrar al comité de infecciones y a los miembros que informan al consejo técnico, auditoría médica, honorarios médicos y reglamentos.
- d) Representar al personal técnico y médico ante el consejo técnico.
- e) Controlar y supervisar a los médicos de la comunidad terapéutica y asociados.
- f) Ser vocero del cuerpo médico en sus relaciones externas y públicas.
- g) Representar al cuerpo médico ante los pacientes o sus representantes, recibiendo las sugerencias que estos tuvieren con relación a la conducta del personal.
- h) Organizar, coordinar y controlar las actividades y atención de los pacientes que acuden a la comunidad terapéutica o solicitan atención de su personal fuera de ella.

- i) Recomendar las reformas de reglamento interno para su aprobación por el consejo técnico para remitirlo a la dirección provincial de Pichincha.
- j) Promover la investigación clínica, epidemiológica de la comunidad terapéutica y estimular en el personal la superación y mejoramiento académico.
- k) Establecer mecanismos de control de calidad de atención y evaluación periódica de los servicios de la institución.
- l) Establecer mecanismos de archivo, custodio, manejo y distribución de la documentación relacionada con la historia clínica.
- m) Presidir el comité de infecciones.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Funciones adecuadas de la Dirección Médica.

2.4.3.3 Comité de auditoría médica:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la dirección médica, su propósito es el de velar por el buen funcionamiento médico de la Comunidad Terapéutica y resolver sus problemas. Sus funciones principales son:

- a) Realizar investigación del problema médico que se presente en base a documentos y de acuerdo con las leyes vigentes.
- b) Reportar las investigaciones al director de la Comunidad Terapéutica.
- c) Elaborar un manual de normas y procedimientos en todas las áreas médicas.
- d) Evaluar y monitorear la calidad de cuidado del paciente en todos los aspectos.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Funciones adecuadas del comité de auditoría médica.

2.4.3.4 Comité de botiquín:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Dirección Médica. Es un servicio encargado de proveer oportunamente los medicamentos y otros insumos para el tratamiento de pacientes internados y ambulatorios y bajo prescripción médica y sus principales funciones son:

- a) Programar semanal, mensual y anualmente el aprovisionamiento de medicamentos y otros insumos.
- b) Solicitar la adquisición de medicamentos.
- c) Realizar el trámite anual previo a la obtención de la licencia de la Agencia de Regulación y Control Sanitario – ARCSA – para el control, vigilancia y supervisión del stock de: drogas y medicamentos que contengan estupefacientes y psicotrópicos, de uso médico y terapéutico.
- d) Despachar las recetas prescritas por el personal médico para los pacientes, con todas las normas legales vigentes.
- e) Controlar la calidad y garantía de los medicamentos.
- f) Controlar la existencia de los medicamentos, así como su ingreso y egreso.
- g) Cumplir con las normas establecidas para el manejo de fármacos psicotrópicos y estupefacientes.
- h) Elaborar mensualmente el informe de: drogas y medicamentos que contengan estupefacientes y psicotrópicos de uso médico y terapéutico a la Agencia de Regulación y Control Sanitario – ARCSA.
- i) Cumplir con las normas establecidas para el despacho y consumo de medicamentos y custodia de los mismos.
- j) Establecer y mantener el sistema adecuado de almacenamiento.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Manejo adecuado de inventario de medicamentos.

2.4.3.5 Comité de tejidos e infecciones:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Dirección Médica. Sus funciones principales son:

- a) Conocer y ampliar las normas de control y vigilancia de infecciones nosocomiales.
- b) Establecer normas internas para el control y vigilancia de infecciones nosocomiales.
- c) Hacer investigación epidemiológica pertinente cuando un caso lo amerite.
- d) Representar a la Comunidad Terapéutica ante las autoridades competentes.
- e) Notificar obligatoriamente de la existencia de enfermedades transmisibles que tenga conocimiento.
- f) Implementar técnicas asépticas óptimas para la higiene del servicio de rehabilitación mental.
- g) Prohibir el empleo de actividades que generen contaminación.
- h) Promocionar educación al personal, pacientes y sus visitantes en el conocimiento y prácticas de asepsia.
- i) Coordinar acciones con la Dirección Provincial de Salud de Pichincha en el área de su competencia.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Manejo y control adecuado de infecciones.

2.4.3.6 Comité de desechos hospitalarios:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Dirección Médica. Su propósito es el de velar por un adecuado manejo de desechos hospitalarios, previniendo infecciones en el personal, pacientes y visitantes y protegiendo el medio ambiente. Sus funciones principales son:

- a) Vigilar que se cumplan las normas y procedimientos que se establecen para el manejo de los desechos hospitalarios.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Manejo adecuado de desechos hospitalarios.

2.4.3.7 Consulta externa:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende del Director Médico. Es un servicio que se presta en las áreas de salud mental: Psiquiatría y Psicogeriatría; Trastornos afectivos: depresión y manía; Trastornos de alimentación: anorexia, bulimia y obesidad. Sus principales funciones son:

- a) Programar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades de cada una de las áreas.
- b) Brindar atención a los pacientes en los horarios determinados.
- c) Establecer normas y procedimientos técnico-administrativos para una atención con excelente calidad y calidez a cada uno de los pacientes que acuden a la consulta externa.
- d) Cumplir y hacer cumplir con las disposiciones del reglamento interno de la Comunidad Terapéutica y más normas existentes.
- e) Evaluar si los pacientes que acuden a consulta externa requieren tratamiento ambulatorio o si ameritan hospitalización.
- f) Presta atención de emergencia en forma oportuna si el caso lo amerita.
- g) Llevar un registro de pacientes que son atendidos por consulta externa.
- h) Evaluar el rendimiento del servicio y la calidad de atención de los pacientes.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Control y evaluación adecuada del área de consulta externa.

2.4.3.8 Hospitalización:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende del director médico. Es un área de habitaciones individuales y compartidas. En este servicio ingresan los pacientes para evaluación, tratamiento farmacológico y psicológico de acuerdo con su diagnóstico y sus requerimientos físicos y emocionales. Sus principales funciones son:

- a) Recepción de pacientes.
- b) Visita médica
- c) Aplicación de test
- d) Revisión de informe de enfermería
- e) Prescripciones médicas
- f) Cumplimiento de prescripciones médicas
- g) Brindar atención personalizada con eficiencia y calidad humana a todos los pacientes
- h) Revisar periódicamente la limpieza de todas las habitaciones
- i) Controlar el buen desempeño del personal tanto con los pacientes como con sus familiares
- j) Reportar las necesidades de insumos médicos y medicamentos.
- k) Controlar los ingresos y egresos de los pacientes.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Control y evaluación adecuada del área de hospitalización.

2.4.3.9 Atención Ambulatoria:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende del Directo Médico. Es un área de terapia ocupacional y estación de enfermería y sus principales funciones son:

- a) Controlar la limpieza y el orden del área de terapia ocupacional.

- b) Realizar controles permanentes de la terapia que están realizando los pacientes.
- c) Reportar los avances logrados por los pacientes en la terapia que realizan.
- d) Reportar las necesidades de materiales necesarios para la terapia ocupacional y recreativa.
- e) Controlar el ingreso y egreso diario de cada paciente.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Control y evaluación adecuada del área de hospitalización.

2.4.3.10 Emergencia:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Dirección Médica. Es un área crítica del servicio de rehabilitación mental, destinada a la atención inmediata y eficaz del paciente. Sus principales funciones son:

- a) Diagnosticar el tipo de emergencia, ya sea clínica o psiquiátrica.
- b) Brindar en forma oportuna el tratamiento clínico-psiquiátrico con la excelencia que el paciente lo requiere.
- c) Estabilizar al paciente, si se trata de un caso clínico o psiquiátrico en la que no se tiene competencia, se realiza el traslado a un centro de especialidades médicas.
- d) Atención inmediata al paciente psiquiátrico, vigilancia permanente.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Funciones adecuadas para brindar el control y atención oportuna en el área de emergencia.

2.4.3.11 Atención en crisis:

a. Análisis:

Es un área crítica, destinada a la atención inmediata y eficaz del paciente a cargo del Médico Psiquiatra en conjunto con el personal de salud de la Comunidad Terapéutica hasta su estabilización y posterior traslado a hospitalización. Sus principales funciones son:

- a) Descartar patología orgánica
- b) Ordenar exámenes complementarios prioritarios.
- c) Diagnosticar el tipo de emergencia psiquiátrica.
- d) Evaluar en forma oportuna el riesgo de autoagresión y agresión al personal.
- e) Iniciar en forma inmediata el tratamiento adecuado para evitar complicaciones tanto orgánicas como mentales.
- f) Mantener bajo vigilancia permanente al paciente, monitorear sus signos vitales hasta lograr su estabilización total y poder trasladar al área de hospitalización.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Funciones adecuadas para brindar el control y atención oportuna en el área de atención de crisis.

2.4.3.12 Enfermería:

a. Análisis:

Representada por la Dirección Médica, tiene como responsabilidad fundamental brindar atención directa, motivación al paciente, colaborar con las acciones de fomento, protección, recuperación de salud y está a cargo de la Jefa de Enfermeras. Sus funciones principales son:

- a) Organizar y programar las actividades de enfermería de acuerdo con las necesidades del servicio de rehabilitación mental.

- b) Coordinar las actividades de terapia ocupacional, recreativa y orientación en la realidad.
- c) Preparar y organizar los materiales que se utilicen en curaciones y diferentes procedimientos y atención del paciente.
- d) Dar cuidado directo e integral al paciente.
- e) Evaluar periódicamente el cumplimiento de los programas desarrollados en el área de enfermería y rendimiento personal.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Funciones adecuadas para brindar el cuidado necesario al paciente.

2.4.3.13 Alimentación y Dietética:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Dirección Médica. Se encarga de proporcionar la alimentación, en base a una dieta equilibrada a los pacientes que se encuentran hospitalizados. Sus principales funciones son:

- a) Programar semanal, mensual y anualmente los menús para preparar.
- b) Adquisición de ingredientes y materiales para la elaboración de las dietas.
- c) Supervisar la higiene de los alimentos proporcionados a los pacientes.
- d) Elaboración del menú de acuerdo al programa establecido.
- e) Supervisar las dietas para ser administradas a los pacientes.
- f) Suministrar la alimentación a los pacientes en las horas preestablecidas.
- g) Mantener el orden de los utensilios y alimentos en forma permanente.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Funciones adecuadas para brindar un servicio de alimentación adecuado al paciente.

2.4.3.14 Dirección Administrativa:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Dirección Médica y está representado por la Directora Administrativa. Es el área encargada del manejo administrativo, de los recursos humanos, materiales y financieros de la Comunidad Terapéutica. Sus principales funciones son:

- a) Planificar anualmente las actividades administrativas y financieras de la Comunidad Terapéutica, además de llenar las vacantes del personal, seleccionando al elemento humano más idóneo que requiera la institución.
- b) Coordinar y elaborar manuales técnicos del área, así como recomendar reformas al reglamento interno de la Comunidad Terapéutica.
- c) Establecer sistemas de control interno de los recursos humanos.
- d) Distribuir y asignar actividades del personal a su cargo, de acuerdo con las necesidades de la Comunidad Terapéutica.
- e) Elaborar informes mensuales y anuales de sus actividades y remitirlos al Consejo Técnico.
- f) Convocar mensualmente a reuniones para coordinar actividades e impartir normas para el mejoramiento continuo de la atención a los pacientes y sus familiares.

b. Connotación Gerencial:

Debilidad

Inadecuada distribución de funciones administrativas, financieras y de talento humano en un solo departamento.

2.4.3.15 Recursos Humanos:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Directora Administrativa, supervisado por las Dirección Médica. Es una unidad encargada de gestionar, vigilar y controlar el buen desempeño del personal que realiza actividades en la Comunidad Terapéutica. Sus funciones principales son:

- a) Seleccionar el personal que trabaja en la Comunidad Terapéutica.
- b) Receptar todos los documentos personales y legalización de contratos.
- c) Asignar las funciones que desempeñará el personal de la Comunidad Terapéutica.
- d) Controlar la asistencia del personal.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Distribución adecuada de funciones para el adecuado control del talento humano.

2.4.3.16 Contabilidad y Pagaduría:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Directora Administrativa, Supervisado por la Dirección Médica. Sus funciones principales son:

- a) Organizar, implementar y mantener actualizado el sistema de ingresos y egresos de la Comunidad Terapéutica incluyendo técnicas presupuestarias, código e instructivo de cuentas, manuales de procedimientos y diagramas de flujo de las operaciones financieras y sus respectivos registros y documentos.
- b) Recaudar, registrar y controlar los ingresos y egresos de la Comunidad Terapéutica.
- c) Elaborar el rol de pagos.
- d) Implementar el sistema de control de los bienes de la Comunidad Terapéutica, manteniendo actualizado el sistema de inventarios.

- e) Llevar el registro de cuentas bancarias.
- f) Preparar la proforma presupuestaria en base a la política de la Comunidad Terapéutica.
- g) Preparar mensualmente el estado de registros financieros y demás informes para el análisis y aprobación del consejo técnico.
- h) Realizar depósitos bancarios diarios de los ingresos y archivar los comprobantes respectivos.
- i) Establecer y llevar un sistema de registro de adquisiciones y saldos de bodega actualizados.

b. Connotación Gerencial:

Debilidad

Distribución inadecuada de funciones dentro del área de contabilidad y pagaduría.

2.4.3.17 Estadística:

a. Análisis:

Jerárquicamente depende de la Directora Administrativa. Es el servicio encargado de programar, elaborar y archivar todos los datos referentes a las historias clínicas y procesar la información de la Comunidad Terapéutica. Se encarga de proporcionar la información que los diferentes servicios necesiten. Sus funciones principales son:

- a) Mantener en forma ordenada y reglamentaria las historias clínicas para cuando se requiera su utilización.
- b) Establecer un sistema de archivo de historias clínicas.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Distribución adecuada de funciones para mantener un control adecuado de la fichas de los pacientes.

2.4.3.18 Servicios Generales de Mantenimiento:

a. Análisis:

Es el servicio encargado de mantener los ambientes y las instalaciones de la Comunidad Terapéutica en excelentes condiciones. Sus principales funciones son:

- a) Brindar atención oportuna al personal en general, en todo lo relacionado con la limpieza de la Comunidad Terapéutica.
- b) Arreglar y dar mantenimiento a los instrumentos y máquinas de propiedad de la Comunidad Terapéutica.
- c) Mantener las áreas verdes y jardines de las instalaciones en perfecto estado.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Distribución adecuada de funciones dentro del área de mantenimiento para mantener el orden y limpieza adecuado de las instalaciones del Centro.

2.4.3.19 Lavandería y Ropería:

a. Análisis:

Es el servicio encargado de proveer a hospitalización lencería así como sábanas, toallas, cobertores, fundas de almohada limpias y todo material de tela reutilizable. Sus principales funciones son:

- a) Recibir la ropa sucia y clasificarla para aplicar procedimientos de lavado adecuados.
- b) Lavar la ropa aplicando los procedimientos adecuados, secarla y plancharla.
- c) Colocar la ropa limpia y plancharla en las diferentes habitaciones de los pacientes.
- d) Aplicar un sistema de identificación de la ropa en uso.

- e) Solicitar a los familiares de cada paciente la ropa necesaria para el confort y bienestar de los pacientes.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Distribución adecuada de funciones dentro del área de Lavandería y Ropería para mantener un servicio adecuado en cuento a higiene y limpieza dentro del Centro.

2.4.3.20 Guardianía:

a. Análisis:

Sus funciones principales son:

- a) Vigilar y mantener un registro del ingreso y salida de las personas y vehículos que acuden a la Comunidad Terapéutica.
- b) Vigilar los vehículos pertenecientes al personal y clientes de la Comunidad Terapéutica.
- c) Vigilar los bienes tanto muebles como inmuebles de la Comunidad Terapéutica.
- d) Realizar guardías nocturnas.
- e) Dar soporte al personal médico y de enfermería.

b. Connotación Gerencial:

Fortaleza

Distribución adecuada de funciones dentro del área de guardianía para mantener el orden y seguridad del Centro.

2.4.4 Análisis del Direccionamiento Actual:

Considerando el deterioro de los factores que están inmersos en la sociedad y que cada día son más crecientes afectando la salud mental del hombre, se ha visto la necesidad de estructurar el servicio de rehabilitación mental de la Comunidad Terapéutica San José Marina, para dar atención en las diversas áreas de salud mental, ofreciendo una variedad de intervenciones psicológicas, psiquiátricas, psicoterapia, rehabilitación, geriatría y cuidado integral del paciente.

La Comunidad Terapéutica San José Marina otorga atención médica psiquiátrica y psicogeriatrica en modalidad de comunidad terapéutica, fortaleciendo sus aptitudes de manera que sus pacientes puedan insertarse en un ambiente familiar, social y laboral, además propicia un ambiente cálido y adecuado, rodeado de naturaleza y amplios espacios para su recreación, involucrando así a los miembros de la familia a esta comunidad, atendiendo a sus pacientes en sus propias instalaciones diseñadas de acuerdo con sus necesidades y además involucra a la familia de los mismos, para que en caso de pacientes agudos se conviertan en co terapeutas y conseguir de esta manera no solo la estabilidad del paciente, si no su reinserción social, laboral y familiar.

En el caso de pacientes crónicos, la Comunidad Terapéutica se convierte en el hogar de los mismos, y su familia puede realizar sus actividades profesionales y ser productivos, con la seguridad de que un ser querido tiene un sitio donde es atendido en todos sus requerimientos, recibiendo una buena calidad de vida, en un ambiente acogedor, atendido por profesionales idóneos.

La Comunidad Terapéutica San José Marina tiene capacidad para un total de 50 pacientes, en función a las condiciones que presentan el 25% de los pacientes con geriátricos y psicogeriatricos, que por sus condiciones no pueden mantenerse en sus hogares y necesitan atención en su cuidado diaria personal; el 40% corresponde a pacientes con trastornos afectivos hombres y mujeres con un promedio de edad entre los 20 y 50 años, en algunos casos con episodios únicos y en otros con remisiones que ha requerido reingresos; el 35% son pacientes psicóticos, con trastornos funcionales

crónicos que por sus condiciones presentan episodios de estabilidad donde pueden mantenerse en sus hogares con un tratamiento ambulatorio, intercalando con episodios de descompensación sea por abandono de medicación o por la evolución propia de la enfermedad y requieren tratamiento intrahospitalario de un tiempo aproximado de 15 a 30 días, cada 2 años aproximadamente.

2.4.5 Matriz Resumen Análisis Interno:

Tabla 25

Matriz de Fortalezas

No.	Variable	Detalle	Factor	Nivel de Impacto		
				Alto	Medio	Bajo
Capacidad Administrativa						
1	Planificación	Los empleados tienen conocimiento de su área.	Fortaleza	x		
2	Organización	Las funciones encomendadas son normales.	Fortaleza		x	
		Infraestructura adecuada para brindar el servicio	Fortaleza	x		
3	Dirección	Buena comunicación entre empleados y jefes.	Fortaleza	x		
4	Control y Evaluación	Adecuado control de inventarios	Fortaleza	x		
		Control de asistencia y productividad del personal.	Fortaleza		x	
5	Capacidad de Talento Humano	Talento humano calificado	Fortaleza	x		
		Motivación al personal por cumplimiento.	Fortaleza		x	

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 26
Matriz de Debilidades

No.	Variable	Detalle	Factor	Nivel de Impacto		
				Alto	Medio	Bajo
Capacidad						
Administrativa						
1	Investigación	No se estudia las necesidades de los clientes.	Debilidad	x		
2	Panificación	No se cuenta con un plan estratégico.	Debilidad	x		
3	Organización	La organización del centro impide tomar decisiones rápidas y oportunas.	Debilidad	x		
4	Dirección	Disposiciones gerenciales en ciertos casos no democráticas.	Debilidad			x
5	Capacidad Financiera	Falta de un presupuesto previo al anual.	Debilidad		x	
6	Capacidad Tecnológica	No se cuenta con equipos de última tecnología.	Debilidad			x
7	Capacidad de Talento Humano	Capacitaciones no frecuentes.	Debilidad			x

Elaborado por: Carol Luna

2.5 DIAGNÓSTICO

2.5.1 MATRIZ DE ACCIÓN DE CRUCE DA, FA, DO, FO

2.5.1.1 Matrices de Acción

Dentro de las Matrices de Acción se encuentran las siguientes:

La Matriz de Áreas de Ofensiva Estratégica que combina Fortalezas y Oportunidades, esta matriz, ayuda a determinar cuáles constituyen las ventajas o posiciones a favor que posee la empresa y que pueden ayudar a aprovechar las oportunidades más relevantes.

La Matriz de Defensa Estratégica que se realiza con Debilidades y Amenazas, permite definir cuáles son las debilidades más importantes y que constituyen un problema al momento de combatir las amenazas inminentes.

La Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica que conjuga Fortalezas y Amenazas, y sirve para determinar cómo se puede mediante los puntos fuertes de la empresa enfrentar a las amenazas más relevantes.

Y finalmente la Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico que une Debilidades y Oportunidades, esta matriz ayuda a determinar cuáles son los puntos menos fuertes de la empresa y que deben ser mejorados para poder aprovechar al máximo las oportunidades más notables que se presentan.

Tabla 27

Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica DO

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES							TOTAL
	Crecimiento sostenido del PIB, permite la adquisición del servicio.	Aseguramiento de la salud como política de Gobierno.	El centro se encuentra constituido legalmente.	Oportunidad de mercado debido a la incapacidad del Gobierno	Programa de Telesalud como ventana para ofertar el servicio.	Incremento de la PEA puede representar clientes potenciales.	Las políticas y acuerdos internacionales en materia de salud,	
No se estudia necesidades de clientes.	3	1	3	3	3	5	5	23
El centro no dispone de un plan estratégico.	5	5	3	5	5	5	3	31
La organización del centro impide tomar decisiones rápidas y oportunas	3	1	5	5	5	5	3	27
Falta de la elaboración de un presupuesto de gastos	3	1	1	5	5	5	3	23
TOTAL	14	8	12	18	18	20	14	

Elaborado por: Carol Luna

Tabla No. 28

Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica FO

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> PONDERACIÓN ALTA=5 MEDIA=3 BAJA=1 </div>	OPORTUNIDADES Crecimiento sostenido del PIB, permite la adquisición del servicio. Aseguramiento de la salud como política de Gobierno. El centro se encuentra constituido legalmente. Oportunidad de mercado debido a la incapacidad del Gobierno Programa de Telesalud como ventana para ofertar el servicio. Incremento de la PEA puede representar clientes potenciales. Las políticas y acuerdos internacionales en materia de salud, TOTAL	FORTALEZAS							
		Los empleados tienen conocimiento de los objetivos del área de trabajo.	5	5	5	5	3	5	5
Se realiza control de inventario periódico.	3	3	3	5	3	5	3	29	
Personal calificado	3	1	3	5	5	5	3	25	
Motivación para el personal.	3	1	1	5	5	5	3	23	
TOTAL	14	6	10	18	18	20	14		

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 29

Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica DA

DEBILIDADES	AMENAZAS							TOTAL
	Déficit balanza comercial no petrolera.	Falta de programas gubernamentales en temas de salud mental.	Existencia de equipos sofisticados	Proveedores de algunas medicinas no ofrecen garantías de su producto.	Crecimiento de centros de salud mental	Existencia de productos sustitutos, medicina alternativa.	Desconocimiento de centros de salud mental por parte de la población.	
No se estudia necesidades de clientes.	5	5	1	1	5	5	5	27
El centro no dispone de un plan estratégico.	3	3	5	3	5	5	5	29
La organización del centro impide tomar decisiones rápidas y oportunas	1	1	5	3	5	5	5	25
Falta de la elaboración de un presupuesto de gastos	1	1	1	5	5	5	3	21
TOTAL	10	10	12	12	20	20	18	

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 30

Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica FA

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> PONDERACIÓN ALTA=5 MEDIA=3 BAJA=1 </div>									
	FORTALEZAS	AMENAZAS	Déficit balanza comercial no petrolera.	Falta de programas gubernamentales en temas de salud mental.	Existencia de equipos sofisticados	Proveedores de algunas medicinas no ofrecen garantías de su producto.	Crecimiento de centros de salud mental	Existencia de productos sustitutos, medicina alternativa.	Desconocimiento de centros de salud mental por parte de la población.
Los empleados tienen conocimiento de los objetivos del área de trabajo.	1	1	3	3	5	5	5	5	23
Se realiza control de inventario periódico.	1	1	5	5	3	3	3	3	21
Personal calificado	5	1	3	5	5	3	3	3	25
Motivación para el personal.	3	5	1	3	5	5	5	3	25
TOTAL	8	6	12	16	18	16	16	14	

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 31**Matriz de Síntesis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1: El aseguramiento universal de la salud como política de gobierno en los próximos años.</p> <p>O2: La incapacidad del gobierno central para cubrir las necesidades de salud, permite que las instituciones privadas lo realicen a cabalidad</p> <p>O3: Las personas estarían dispuestas a pagar por este servicio entre 500 a 700 dólares mensuales</p> <p>O4: Los servicios más utilizados son: consulta, hospitalización.</p> <p>O5: La atención del servicio médico público por parte de los usuarios no es de su agrado</p>	<p>A1: Las personas de la ciudad de Quito en su gran mayoría no conocen los servicios que ofrece el centro de rehabilitación.</p> <p>A2: Crecimiento de centros de salud públicos</p> <p>A3: Proveedores de algunas medicinas no ofrecen garantía del producto</p> <p>A4: El precio de la competencia en los servicios de consulta son más bajos.</p>
FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1: Los empleados si tienen conocimiento de los objetivos de su área de trabajo.</p> <p>F2: La motivación de las personas corresponde al cumplimiento de los objetivos personales, satisfacción con el ambiente laboral y la remuneración</p> <p>F3: A más de llevar un control de asistencia del personal y de profesionales médicos, se lleva un control por medio de la productividad de cada persona en períodos mensuales de evaluación.</p> <p>F4: El talento humano que se desempeña en el centro de rehabilitación corresponde en su gran mayoría a doctores de consulta interna y consulta.</p>	<p>D1: El centro de rehabilitación no dispone de una plan estratégico que dirija en forma adecuada las actividades.</p> <p>D2: Los empleados del centro de rehabilitación no tienen conocimiento de la visión, misión y objetivos</p> <p>D3: La capacitación a los empleados no se la da con frecuencia y en el caso de los doctores corre por su cuenta en períodos semestrales y hasta anuales.</p> <p>D4: Falta de elaboración de un presupuesto de gastos.</p>

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 32 Matriz de Identificación de Áreas Ofensivas, Defensivas

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>F1: Los empleados si tienen conocimiento de los objetivos de su área de trabajo.</p> <p>F2: La motivación de las personas corresponde al cumplimiento de los objetivos personales, satisfacción con el ambiente laboral y la remuneración</p> <p>F3: A más de llevar un control de asistencia del personal y de profesionales médicos, se lleva un control por medio de la productividad de cada persona en períodos mensuales de evaluación.</p> <p>F4: El talento humano que se desempeña en el centro de rehabilitación corresponde en su gran mayoría a doctores de consulta interna y consulta.</p> <p>F5: Se realizan controles de los suministros de oficina y de medicamentos en un período trimestral, por medio de un inventario físico.</p> <p>F 6: Los equipos que utiliza el personal del centro de rehabilitación son considerados buenos y aptos para realizar sus actividades normales.</p>	<p>D1: El centro de rehabilitación no dispone de un plan estratégico que dirija en forma adecuada las actividades.</p> <p>D2: Los empleados del centro de rehabilitación no tienen conocimiento de la visión, misión y objetivos</p> <p>D3: La capacitación a los empleados no se la da con frecuencia y en el caso de los doctores corre por su cuenta en períodos semestrales y hasta anuales.</p> <p>D4: Falta de elaboración de un presupuesto de gastos.</p> <p>D5: La organización del centro impide tomar decisiones rápidas y oportunas</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F O	ESTRATEGIAS D O	
<p>O1: El aseguramiento universal de la salud como política de gobierno en los próximos años.</p> <p>O2: La incapacidad del gobierno central para cubrir las necesidades de salud, permite que las instituciones privadas lo realicen a cabalidad</p>	<p>(O1-F4).- Establecer una alianza estratégica con instituciones del sector público y aseguradoras privadas, aprovechando el talento humano que tiene la Comunidad Terapéutica.</p> <p>(O2 – F2).- Diseñar programas de capacitación y motivación del personal que permita mejorar y superar el servicios de atención que ofrece el gobierno central.</p>	<p>(D1 – O2).- Diseñar un plan estratégico para los próximos 3 años con la finalidad de aprovechar la demanda insatisfecha existente.</p> <p>(D4 – O4).- Realizar un presupuesto de gastos con la finalidad de abarcar de mejor manera los servicios brindados.</p>	

CONTINUA 

O3: Las personas estarían dispuestas a pagar por este servicio entre 500 a 700 dólares mensuales

O4: Los servicios más utilizados son: consulta, hospitalización.

(O4 – F5).- Diseñar proyectos de evaluación y control de las medicinas e insumos utilizados para mejorar la calidad de los servicios de atención médica.

D5 – O3).- Reorganizar la estructura de la institución que permita desarrollar un sistema de control y seguimiento a los actuales y potenciales clientes.

O5: La atención del servicio médico público por parte de los usuarios no es de su agrado

(O2 – F4 – F6).- Determinar las especialidades médicas de salud mental que requieren de mayor atención poniendo énfasis en el talento humano que tiene la Comunidad Terapéutica.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1: Las personas de la ciudad de Quito en su gran mayoría no conocen los servicios que ofrece el centro de rehabilitación	(A2 – A5 Y F6).- Utilizar la capacidad instalada de todo el centro de rehabilitación y mejorar el servicio para crear una ventaja competitiva que supere a la competencia.	(A1 – D2).- Generar un cultura de atención médica ambulatoria preventiva a través del fortalecimiento del servicio al cliente.
A2: Crecimiento de centros de salud mental.	(A5 – F6).- Capacitar a los empleados para manipulación de instrumental	(A2 – D1).- Realizar un estudio de mercado para determinar los servicios de mayor demanda
A3: Proveedores de algunas medicinas no ofrecen garantía del producto		
A4: El precio de la competencia en los servicios de consulta son más bajos.	(A4 – F4).- Mejorar la calidad de servicios médicos que ofrecen los profesionales médicos.	(A1 – D2).- Realizar un plan de comunicación para lograr el mayor posicionamiento de los servicios de la Comunidad Terapéutica.

Elaborado por: Carol Luna

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Propósito de la Investigación:

El propósito de la presente investigación es determinar las oportunidades de mercado que tiene la Comunidad Terapéutica “San José Marina” para incrementar su participación de mercado en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.2 Objetivo de la Investigación:

Al finalizar la investigación, los objetivos han de ser identificables con los resultados; es decir, toda la investigación deberá estar respondiendo a los objetivos propuestos

3.2.1 Objetivo General:

Conocer en forma general si las personas económicamente activas de la ciudad de Quito están dispuestas a destinar un porcentaje de sus ingresos mensuales para contratar un servicio de atención mental, para así poder enfocar los esfuerzos de marketing en crear servicios y productos que satisfagan dicha necesidad y poder enfocar el plan de comunicación a esos servicios en el periodo 2015-2017.

3.2.2 Objetivos Específicos:

- Conocer las principales causas por la que las personas solicitan ayuda psicológica en la ciudad de Quito.

- Establecer si los precios actuales de los servicios psicológicos se encuentran al alcance de las personas con necesidad o deseo de tomar el servicio.
- Obtener el dato de número de personas que estarían dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica cuando tengan la necesidad de hacerlo.
- Conocer la competencia directa de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”.
- Determinar el canal de información más adecuado de acuerdo al servicio y el segmento de mercado al que se pretende llegar.

3.3 Tipos de Investigación:

Existen varios tipos de investigación científica dependiendo del método y de los fines que se persiguen.

Con el afán de cumplir con el objetivo de la investigación se realizará una investigación exploratoria en una primera fase y descriptiva en una segunda.

La fase exploratoria consiste en obtener un conocimiento y comprensión del entorno del problema, que establezca prioridades para una investigación posterior.

La fase descriptiva, por otra parte, se desarrolla por las siguientes razones:

- Un estudio descriptivo detalla la percepción de las características de los productos.
- Hace predicciones específicas.
- Calcula el porcentaje de unidades de una población específica que muestran cierta conducta.
- Describe las características de grupos pertinentes.

3.3.1 Investigación Exploratoria Cuantitativa:

3.3.1.1 Datos Primarios Internos:

Durante el período de trabajo de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” la entidad ha recogido una considerable experiencia sobre los tipos de problema que atraviesa la sociedad ecuatoriana. De esta manera, ha generado un impacto duradero y una ventaja más allá de lo económico. La Comunidad Terapéutica se ha acreditado la confianza en la sociedad y, así, ha cumplido el propósito con el que fue creado. A continuación se muestra el trabajo de la Comunidad Terapéutica con respecto a los servicios prestadas durante un período de cinco años.

Tabla 33

Datos Primarios Internos de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”

	2010	2011	2012	2013	2014
CAPACIDAD INSTALADA	25 hab.				
NUMERO DE PACIENTES ANUALES	21	29	75	88	81
FACTURACIÓN ANUAL	57.600	67.119	127.385	129.798	116.703

La proyección de crecimiento para los próximos 3 años es la siguiente:

AÑO	USO CAPACIDAD INSTALADA INCLUIDO AMPLIACIÓN NUEVA ETAPA	CRECIMIENTO FACTURACIÓN
2015	60%	\$ 194.400
2016	80%	\$ 256.000
2017	100%	\$ 320.000

Fuente: Comunidad Terapéutica “San José Marina”

Elaborado por: Carol Luna

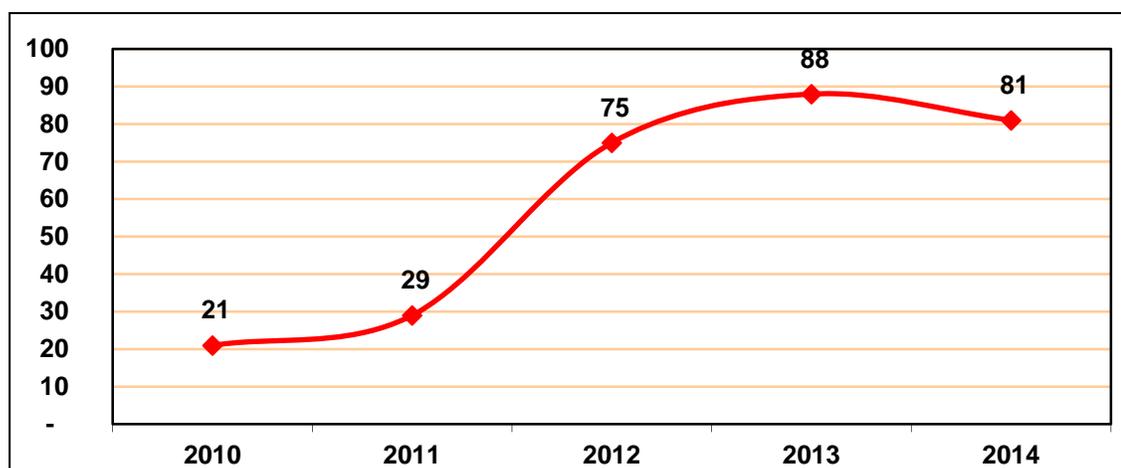


Figura 21. Número de pacientes año 2010 – 2014

Fuente: Comunidad Terapéutica “San José Marina”

Elaborado por: Carol Luna

3.3.2 Investigación Exploratoria Cualitativa:

3.3.2.1 Entrevista:

El proceso de recolección de datos para la investigación exploratoria se realizará mediante la técnica de la entrevista a directores, coordinadores y especialistas en el área del marketing, con la finalidad de obtener información sobre el uso de técnicas de mercadotecnia para el posicionamiento de sus instituciones.

3.3.2.2 Definición de Tipos de Temas:

Tabla 34

Definición de Tipos de Temas

OBJETIVO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
Definir qué procesos de marketing realizan las instituciones de ayuda social y clínicas de salud mental.	Marketing estratégico.	Segmentación de mercados.
		Potencial de mercado.
Establecer qué estrategias de marketing realizan estas instituciones para promocionar sus servicios.	Marketing estratégico.	Estrategias de desarrollo de promoción.
		Promoción y divulgación de sus servicios.
Analizar las tácticas de elección de su mercado meta y qué estrategias usan para posicionar el mercado escogido.	Marketing operativo	Elección de segmentos.
		Posicionamiento.
Concluir cómo estas instituciones manejan su presupuesto para las tácticas de promoción y de dónde obtienen los fondos.	Marketing operativo.	Presupuesto de Marketing.
		Manejos de fondos.

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Carol Luna

3.3.2.3 Matriz de Preguntas para la Entrevista:

Tabla 35

Matriz de Preguntas

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTAS
Marketing estratégico	Segmentación de mercados.	¿Cómo se usa, en su idea social, la segmentación de mercados entre los pasos del proceso de marketing?
Marketing estratégico	Potencial de mercado.	¿Cómo evalúan el potencial del mercado para adaptarlo a la idea social?
	Estrategias de desarrollo.	¿Qué estrategias de promoción ha realizado su institución para obtener más usuarios?
Marketing operativo.	Promoción y divulgación de sus servicios.	¿Cómo se realizan la promoción y la divulgación de su institución?
	Elección de segmentos.	¿Cómo definen el público objetivo para su institución?
	Posicionamiento.	¿Qué tácticas de posicionamiento emiten a su público objetivo?
Marketing operativo.	Presupuesto de Marketing. Manejos de fondos.	¿Qué porcentaje del presupuesto general usan para el departamento de marketing? ¿Cómo obtienen los fondos para el manejo de su institución?

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Carol Luna

3.3.2.4 Análisis e Interpretación de los Resultados de la Entrevista:

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en el enfoque del problema de investigación, se presenta a continuación el análisis de los datos. Cabe resaltar que los datos obtenidos recogen las categorías de la investigación exploratoria y descriptiva.

3.3.2.5 Herramientas de Marketing usadas por Instituciones de ayuda Problemas Mentales:

El comprender qué herramientas de marketing son usadas por las fundaciones o empresas privadas o públicas dedicadas a atender este tipo de casos de salud mental hizo que el presente estudio requiriera la utilización del instrumento de la entrevista a expertos. Estos expertos, en el caso de las fundaciones, son Presidentes o Directores de Marketing que tengan la suficiente experiencia para poder emitir un criterio. La opinión vertida por los expertos tiene como finalidad incorporar sugerencias necesarias para otorgar consistencia al tema de marketing en este tipo de organizaciones.

Para la presente investigación se definió a fundaciones y centros de ayuda en salud mental sin ánimos de lucro y también empresas privadas dedicadas a brindar un servicio terapéutico a pacientes con enfermedades mentales. La selección de las instituciones y fundaciones se realizó teniendo como referencia los siguientes criterios:

- Tiempo de disponibilidad para la transmisión de información.
- Instalaciones propias.
- El grado de interés por la investigación.

Tabla 36**Matriz Resumen de Instituciones Entrevistadas**

INSTUTUCIÓN	PERSONA ENTREVISTADA	CARGO
OLIMPIADAS ESPECIALES	NICOLÁS CUEVA JACOME	DIRECTOR DE MARKETING
PROYECTO DUPI	DANIELA WEIBAUER	DIRECTORA
COMUNIDAD TERAPÉUTICA “VIVIR”	ANONIMO	DIRECTORA
LA VOZ AMIGA	PAMELA TRELLES	PRESIDENTA

Elaborado por: Carol Luna

Anteriormente, en la definición de los temas a tratar durante la entrevista, se definieron los objetivos del instrumento, así como las categorías de análisis. Se presenta a continuación el análisis de la información dada por las personas entrevistadas.

Tabla 37

Matriz Resumen de Respuestas de Entrevistas a Expertos

SUBCATEGORÍA	INSTITUCIÓN	RESPUESTA
Segmentación De Mercados	Olimpiadas Especiales	“Nos enfocamos en cómo una persona puede tener una mejor calidad de vida, la micro segmentación que realizamos son las personas con discapacidad intelectual ya que producto es el desarrollo en la calidad de vida de nuestros atletas”
	Fundación Amigos del Ecuador “Proyecto Dupi”	“No manejamos un departamento de marketing en la fundación pero nuestro proyecto está enfocado en ofrecer servicios ambulatorios de rehabilitación a niños con distintos grados de discapacidad”
	Comunidad Terapéutica “Vivir”	“Atendemos a todo tipo de personas que pasen por una crisis emocional.”
	Las Voz Amiga	“Mi segmentación de mercados es muy amplia pues la línea está abierta para toda persona (niño, joven, adulto, anciano) que se encuentre en momentos de angustia, crisis personal, etc., y no tengan con quién hablar.”
Potencial de Mercado	Olimpiadas Especiales	“Nuestro potencial de mercado se basa en las estadísticas que tiene el Ecuador ya que el 13% de la población tiene algún tipo de discapacidad ya sea intelectual o física y del 13%, el 40% tiene discapacidad intelectual por lo que tenemos un mercado súper amplio para ayudar y gracias a la Vicepresidencia, nos hemos dado cuenta que aún hay más personas de las que uno cree.”
	Fundación Amigos del Ecuador “Proyecto Dupi”	“Nuestro fin es llenar esos espacios vacíos que tiene el Ecuador en cuanto a la terapia pediátrica de las personas con discapacidad.”

CONTINUA 

Estrategias de desarrollo para promocionar la idea social	Comunidad Terapéutica “Vivir”	“Nuestra idea social está adaptada para todas las personas que tienen un problema, estas personas se comunican con nosotros. Nuestro potencial es que todas las personas que cuando tengan un problema cuenten con la institución para ser atendidas.”
	Las Voz Amiga	“Por ser una línea abierta a cualquier tipo de persona: hombre, mujer, de todas las edades, de diferentes condiciones sociales, etc. Tengo un buen potencial y esto se refleja en el crecimiento de las llamadas atendidas.”
	Olimpiadas Especiales	“Hacemos que se acerquen más cuando damos a conocer más de Olimpiadas Especiales; esto lo hacemos con la relación que tenemos con los medios de comunicación. La ayuda que tenemos con nuestros directores provinciales también es muy importante ya que ellos han hecho crecer a la fundación con el incremento de atletas, esto ha sido un trabajo en conjunto ya que también ellos reciben por lo menos dos capacitaciones anuales”.
	Fundación Amigos del Ecuador “Proyecto Dupi”	“Nosotros hacemos comunicados de prensa en los cuales estamos dispuestos a atender cualquier medio que se interese por nuestra fundación. Tratamos de enviar correos informativos a líderes de opinión que en este caso son los Doctores pediatras. También hacemos exposiciones en casas abiertas o para presentar nuestros programas vacacionales.”
	Comunidad Terapéutica “Vivir”	“Lo que hacemos es tener algunos comunicados con algunos medios de comunicación por medio de la entrega de volantes, pero sobre todo el boca a boca de la gente. Esto hace que la gente se entere de nuestro servicio.”
	Las Voz Amiga	“Reuniones con Sacerdotes donde se les presenta el servicio que prestamos, envío de material de difusión a las diferentes diócesis, reuniones con los directivos de hospitales, clínicas o centros de salud, reuniones con los directivos de escuelas, institutos y universidades, difusión de spot radial en diferentes emisoras, video institucional y la página web.”

CONTINUA



Promoción y divulgación de los servicios	Olimpiadas Especiales	“Realizamos un pequeño plan de medios el cual se invierte en vallas, publicaciones en revistas y prensa, lanzamos trípticos informativos, packs promocionales entre otros pero el fin nuestro es difundir nuestra marca para tener más cobertura. Las relaciones públicas nos dan un alto valor para la participación en medios de comunicación. Nosotros manejamos un reporte freepress, esto quiere decir que si salimos en televisión, o en prensa escrita lo tratamos como si fuera un comercial, pero no pagamos nada. Otro medio que tenemos son los embajadores que manejamos ya que ellos son líderes de opinión que nos ayudan a nosotros para difundir el mensaje”.
	Fundación Amigos del Ecuador “Proyecto Dupi”	“Tenemos un material informativo de la fundación el cual indica todos los servicios que prestamos a la comunidad. Este material es hecho por otra empresa que nos ayuda a definir nuestro panorama administrativo. Este material lo entregamos a los medios, a los doctores pediatras y personas que acuden a nuestra fundación.”
	Comunidad Terapéutica “Vivir”	“Nosotros, mediante comunicados de prensa y obtención de una base de datos de personas y a partir de eso se generan los boca a boca.”
	Las Voz Amiga	“Como se mencionó anteriormente, se podría concluir que nos manejamos por las relaciones publicas que tenemos y a través de nuestras reuniones que tenemos les entregamos material informativo de nuestra causa social.”
Elección de Segmentos	Olimpiadas Especiales	“Debemos partir de que también desarrollamos lo que es un perfil de empresas auspiciantes; en realidad nos gustan empresas que tengan una idea de responsabilidad social, nos enfocamos en la calidad humana, trabajamos solo con líderes de categoría. De cada 20.000 atletas, atrás hay 20 personas entre estos están padres, hermanos, familiares directos vecinos a esas 20 personas; enfocamos nuestros esfuerzos que consisten en que a través del deporte nuestros atletas están cambiando su modo de vida.”
	Fundación Amigos del Ecuador “Proyecto Dupi”	“Hay que tomar en cuenta que el servicio que prestamos no es para todos los niños ya que prestamos un servicio que tiene un costo. Este costo es mínimo pero al tener un precio no es accesible para todos los niños que tienen un problema de discapacidad.”

CONTINUA



	Comunidad Terapéutica “Vivir”	“No definimos un público objetivo; nos basamos en la gente que quiera nuestros servicios.”
	Las Voz Amiga	“Toda persona que está pasando por un momento de dificultad, dolor, sufrimiento y no tiene a quién acudir.”
Posicionamiento	Olimpiadas Especiales	“Nuestra marca va dirigida a lo que nosotros queremos comunicar. Lo que queremos desarrollar es ayudar a las personas con discapacidad intelectual; tenemos que hacerlo a través de diferentes proyectos como eventos, actividades, competencias locales provinciales, nacionales, internacionales, entrenamientos continuos, capacitaciones, talleres, conversaciones con padres de familia etc. Estos entre los más comunes.”
	Fundación Amigos del Ecuador “Proyecto Dupi”	“Nuestro servicio se destaca por tener terapias que ayudan a tener una experiencia sensorial en un ambiente seguro brindando una atención individualizada. Toda esta experiencia que brindamos hace que nuestros pacientes puedan integrarse de mejor manera a la sociedad.”
	Comunidad Terapéutica “Vivir”	“Lo que hacemos es preocuparnos de nuestros voluntarios ya que nosotros no solo les capacitamos para que presten sus servicios en nuestra institución, nosotros les preparamos para que puedan desempeñar un voluntariado en cualquier organización y cumplan con sus expectativas.”
	Las Voz Amiga	“Queremos estar cerca a ustedes. Cuando más lo necesitan.”
Presupuesto de Marketing	Olimpiadas Especiales	“El porcentaje que manejamos para marketing es muy poco ya que no tenemos una publicidad continua durante todo el año.”

CONTINUA 

	Comunidad Terapéutica “Vivir”	“Nuestros recursos son limitados y únicamente lo usamos para nuestros proyectos y gastos administrativos que tengamos; en cuanto a lo que es la impresión de volantes y reportes en prensa la inversión que realizamos es muy pequeña.”
	Las Voz Amiga	“Uso un 10% del presupuesto general.”
Obtención de Fondos	Olimpiadas Especiales	“Lo recibimos de empresas conocidas en el medio pero nuestro gran rubro de ingresos son la venta de merchandasing vendido en diciembre y el 100% de la recaudación va destinada a proyectos deportivos, educativos como el de crear escuelas para personas con discapacidad ya que aquí en el Ecuador es la última rueda del coche.”
	Fundación Amigos del Ecuador “Proyecto Dupi”	“El proyecto Dupi se financia por el cobro de un costo mínimo de sus servicios pero al principio del proyecto la fundación amigos del Ecuador nos dio una cantidad fuerte de dinero el cual nos hace que estemos con un circulante de efectivo.”
	Comunidad Terapéutica “Vivir”	“Una manera de obtener recursos son las charlas que realizamos los cuales tienen un costo bajo que nos ayuda para realizar el evento y excedente que nos queda va para los gastos administrativos que tengamos.”
	Las Voz Amiga	“Por medio de donaciones y personas generosas que colaboran con nosotros y están comprometidos con el servicio que prestamos.”

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial para el Plan Estratégico de la Comunidad Terapéutica SAN JOSÉ MARINA:

En cuanto a la definición de los procesos de marketing que realizan estas instituciones, se concluye lo siguiente:

- No tienen una segmentación de mercados en cada una de sus ideas sociales. Éste se desprende de las opiniones vertidas por los expertos en las cuales establecen reiterativamente que solamente han identificado la falta del de apoyo por parte del Gobierno a problemáticas sociales en sectores vulnerables de la sociedad, principalmente niños.

Al no identificar los segmentos de demanda, no pueden definir su potencial de mercado y solamente algunas de ellas se basan en datos proporcionados por el Gobierno para poder identificar su potencial de mercado.

- Los expertos concordaron que el dar a conocer la labor que realizan las instituciones es lo primordial dentro de sus funciones. Este conocimiento se debe al uso de estrategias como el tener una relación fuerte con los medios de comunicación que en base a nuevos proyectos de las mismas organizaciones llamen la atención de la comunidad y sean generadoras de noticias positivas. Las alianzas juegan un papel fundamental como estrategia ya que al tener una fuerte alianza con empresas líderes de categorías, hace que la gente modifique su comportamiento y sea persuadida por la idea social. Finalmente, el boca a boca que generan todas las actividades de las organizaciones hace que la gente haga conciencia de la problemática social que atiende cada institución.
- Una vez definidas las estrategias de promoción, se identificó cómo las instituciones divulgan su problemática y se llegó a la conclusión de que las organizaciones realizan las siguientes acciones:

Relaciones Públicas: las fundaciones envían comunicados de manera continua a los medios. En estos comunicados, se informa sobre el impacto que los proyectos que emprenden las instituciones tendrán en la población. Así, las organizaciones generan una estrecha relación con los medios de comunicación. En las relaciones públicas también las instituciones hacen socios estratégicos con líderes de categorías con quienes se contribuya al posicionamiento de la organización social.

Ventas directas: con el apoyo del Internet, el manejo de páginas web y las redes sociales, las instituciones hacen llegar información general a la población sobre su idea social.

Promoción de ventas: en esta categoría, lo que hacen las instituciones es enviar a promotores de su idea social a la comunidad, organizando eventos de concienciación y charlas de ayuda motivacional. Estos promotores, en algunos casos, son líderes de opinión reconocidos por su trayectoria personal e influencia en la población.

- Al momento de elegir el mercado meta o el público objetivo, las instituciones no hacen un análisis de atractivo de segmento ni toman en cuenta el comportamiento del consumidor.
- Las tácticas usadas por las instituciones para elegir su público objetivo están determinadas por el proyecto que vayan a realizar, es así que en algunos casos las organizaciones se desarrollan en función de las empresas auspiciantes, ellas determinarán a qué personas brindarán su apoyo. Otro valor importante que se rescató es que las instituciones también realizan un perfil de auspiciantes el cual no está formalmente segmentado pero sí toman en cuenta que los auspiciantes tengan un concepto de responsabilidad social entre sus políticas, con una buena calidad humana por parte de sus colaboradores.

- Una vez que se definió cómo las instituciones eligen su mercado meta dependiendo del proyecto que vayan a realizar, el posicionamiento que realizan está enfocado en el cambio de vida que tendrán todos los actores directos e indirectos de la idea social. Este cambio de vida se da por los resultados positivos que se tiene en la comunidad.
- El presupuesto de marketing que manejan estas instituciones para el cumplimiento de las tácticas de promoción es mínimo o casi 0, ya que las relaciones públicas, al ser una fuerte herramienta usada por las fundaciones, son de gran ayuda proporcionando un impacto positivo en las organizaciones.
- Los fondos que obtienen las fundaciones provienen de donaciones de empresas y personas. Algunas fundaciones generan sus ingresos por las actividades en las que involucren a la sociedad y la idea social de la organización.

3.4 Metodología y Tamaño de la Muestra:

Para la determinación del tamaño de muestra se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivalente a 1,96 (como valor más usual) o en relación al 99% de confianza, que equivale a 2,58. Este valor queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral. Generalmente, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

3.4.1 Tamaño del mercado:

La República del Ecuador se encuentra ubicada en el sur oeste de América, bordeada por el Océano Pacífico, por el norte limita con Colombia y por el sur y el oriente con Perú. Su superficie territorial es de 256.370 kilómetros cuadrados. Su población estimada alcanza a 14.483.499 habitantes (último censo - 2010), correspondiendo el 49,6% a mujeres (7'177.683) y 50.4% a los hombres (7'305.816).

La mayoría de la población (el 63,4%) vive en zonas urbanas; la densidad poblacional es de 49,3 habitantes por km². La distribución de la población no es homogénea y se encuentra concentrada en los polos de desarrollo de las principales provincias: Guayas 26 % y Pichincha 15 %, y en especial en las ciudades de Quito 12 % y Guayaquil 17 %.

El Distrito Metropolitano de Quito, capital del Ecuador, es la ciudad donde se encuentra ubicada la Comunidad Terapéutica “San José Marina”, cuenta con una población total de 3'658.734 habitantes, de los cuales el 48,6% a hombres (1'778.145) y el 51,4% son mujeres (1'880.589).

La siguiente es la proyección por grupos de edad y sexo:

0-14 años: 33% (Hombres 51%, Mujeres 49%)

15-64 años: 61.9% (Hombres 49.8%. Mujeres 50.2%.)

65 años en adelante: 5% (Hombres 46.9%, Mujeres 53.1%)

El tamaño de la población se determina de la siguiente manera:

1) Población del Cantón Quito:

El INEC establece que hay un total de 3.658.734 habitantes en el cantón Quito.

2) Población de edades entre 15 a 64 años en el Cantón Quito:

El INEC establece que hay un total de 2.264.756 habitantes con edades comprendidas entre 15 y 64 años en el cantón Quito.

3) Promedio de problemas sociales y psicológicos en la población del Cantón Quito que estén entre edades de 15 y 64 años de edad:

En la Provincia de Pichincha, el Ministerio de Salud Pública señala un promedio de población con problemas sociales y de salud mental del 3%. De esta manera, la población considerada para este estudio es de 67.942 (personas con problemas de salud mental de edades entre 15 a 64 que viven en el cantón de Quito). Para determinar el porcentaje del 3% se hizo un promedio de todos los problemas de salud mental que se presentaron en la provincia de Pichincha en párrafos anteriores.

Aplicando la fórmula para la determinación de la muestra se tiene:

n = el tamaño de la muestra.

N = 67.942 personas

σ = 0,5.

Z = 1,95

e = 5%.

$$n = \frac{67.942 * 0,5^2 * 1,96^2}{0,05^2 (67.942 - 1) + 0,5^2 * 1,96^2}$$

$$n = \frac{65.251,50}{170,81}$$

$$n = 382$$

El número de personas que se tomará como muestra es de 382 con un nivel de confianza del 95%.

3.5 Plan de Trabajo de Campo:

Se realizó una encuesta aleatoria a personas que estaban esperando algún familiar en los hospitales públicos y privados de la ciudad de Quito así como en el Valle de Cumbayá y también se hizo una encuesta digital base de datos de e-mail a través de www.e-encuestas.com, herramienta que permite mandar una encuesta digital a una población específica.

Los hospitales en los que se pudo recoger la información fueron:

- Hospital Carlos Andrade Marín
- Hospital Metropolitano
- Norhospital
- Hospital de los Valles

Una vez recopilados los datos por los instrumentos diseñados para este fin, es necesario procesarlos, es decir, elaborarlos matemáticamente, ya que la cuantificación y

su tratamiento estadístico nos permitirán llegar a construcciones en relación con la hipótesis planteada.

Para estructurar la investigación es necesario diseñar una encuesta que permita extraer toda la información requerida de nuestra población.

3.5.1 Elaboración de la Encuesta:

Determinación de los objetivos de la encuesta

- Conocer las opiniones de las personas acerca de los servicios prestados por las Comunidades Terapéuticas.
- Saber sobre las actitudes, hábitos y atributos principales que tienen las personas cuando enfrentan un problema social o tienen una afección psicológica.
- Identificar en qué casos usarían los servicios de una Comunidad Terapéutica enfocada al tratamiento de afecciones mentales.

3.5.2 Preguntas de investigación:

- 1) ¿Qué herramientas de marketing manejan los centros y comunidades terapéuticas de salud mental para el proceso de sus actividades?
- 2) ¿Qué potencial de mercado puede tener este tipo de fundaciones y comunidades terapéuticas, y cuáles problemas son los que esta gente más enfrenta?
- 3) ¿Conocen las personas sobre el servicio de ayuda psicoterapéutica en este tipo de centros de ayuda para rehabilitación de salud mental?

- 4) ¿Cómo se desarrolla el proceso que una persona realiza para enfrentar un problema que tiene?
- 5) ¿Cuál es la primera opción a la cual acuden estas personas o sus familiares para enfrentar sus problemas?
- 6) ¿Cuáles son los casos en los que la gente acudiría por ayuda a este tipo de comunidades terapéuticas para la rehabilitación de salud mental?
- 7) ¿Qué atributos y beneficios esperan recibir las personas por parte del sector de este tipo de centros de ayuda?

3.6 Diseño del Cuestionario:

El propósito de un buen cuestionario es brindar al encuestador la información suficiente, es decir que permita identificar varios elementos como los clientes potenciales, su capacidad de demanda, sus necesidades insatisfechas, etc., para segmentar el mercado y desarrollar estrategias eficaces a la hora de incrementar ventas o cumplir cualquier otro objetivo establecido.

Por lo anteriormente señalado se desarrolla la siguiente matriz, la misma que servirá para el diseño del cuestionario de la encuesta a aplicar.

CUESTIONARIO

Por favor lea detenidamente las instrucciones y marque con una X la opción seleccionada en cada una de las preguntas

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

1. ¿Qué género tiene?

Masculino

Femenino

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

2. ¿De las siguientes categorías que edad tiene usted?

15 a 19 años

20 a 24 años

25 a 30 años

31 a 35 años

36 a 40 años

41 a 45 años

46 a 50 años

51 a 55 años

56 a 60 años

60 años o más

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

3. ¿De las siguientes zonas, en cuál está ubicado su domicilio?

Zona Sur

Zona Centro

Zona Norte

Valle de Cumbayá

Valle de los Chillos

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

4. ¿Cuántos miembros conforman su familia?

_____ personas

Conocer las principales causas por las que las personas solicitan ayuda psicológica en la ciudad de Quito.

5. ¿Cuándo usted o uno de sus familiares enfrenta un problema, qué hace para poder resolverlo?

Resuelve solo el problema

Acude por ayuda

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

6. ¿De las siguientes personas, a quién acude en primer lugar cuando usted tiene un problema?

Papá

Mamá

Hermano/a

Mejor amigo/a

Otros _____

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

7. ¿De los siguientes valores presentados a continuación, qué hace que usted comparta sus problemas con sus familiares o amigos?

Confianza

Respeto

Tolerancia

Grado de amistad

Empatía

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

8. ¿Sabe usted lo que son las enfermedades de salud mental?

Sí Qué son? _____

No

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

9. A continuación indique ¿cuáles enfermedades de salud mental usted ha escuchado?

Ansiedad

Depresión

Drogadicción

Otros _____

Adicciones

Desorden Alimenticio

Alcoholismo

Conocer la competencia directa de la Comunidad Terapéutica San José Marina.

10. ¿Sabe usted en qué lugares pueden atenderse las personas que sufren este tipo de trastornos?

Hospitales Públicos

Hospitales y Clínicas Privadas

Centros de Rehabilitación

Comunidades Terapéuticas

Fundaciones

Otros _____

Conocer la competencia directa de la Comunidad Terapéutica San José Marina.

11. ¿Sabe Usted lo que es una Comunidad Terapéutica?

Sí

Qué es? _____

No

Conocer la competencia directa de la Comunidad Terapéutica San José Marina.

12. ¿Conoce usted sobre Comunidades Terapéuticas que le ayudan al paciente con terapias para resolver cualquier tipo de problema de salud mental?

Sí Cuáles? _____

No

Conocer la competencia directa de la Comunidad Terapéutica San José Marina.

13. ¿Cómo se enteró de la existencia de esta Comunidad Terapéutica?

Prensa

Revistas

Radio

Página web

Vallas

Flyers / Volantes

Familiares

Amigos

Otros _____

Conocer las principales causas por las que las personas solicitan ayuda psicológica en la ciudad de Quito.

14. ¿A continuación indique en qué casos usted o algún miembro de su familia acudiría por ayuda a este tipo de Comunidades Terapéuticas?

Ansiedad

Depresión

Baja autoestima

Desorden alimenticio

Adicciones

Maltrato Intrafamiliar

Otros _____

15. ¿Sufre usted o algún miembro de su familia uno de los trastornos psiquiátricos mencionados en la pregunta anterior?

Si

No

Cuál?

Ansiedad

Depresión

Baja Autoestima

Desorden Alimenticio

Adicciones

Maltrato Intrafamiliar

Otros

16. ¿Qué miembro de su familia tiene el padecimiento mencionado en la pregunta anterior?

El Encuestado

- Padre
- Madre
- Hermano/a
- Abuelo/a

17. ¿Qué edad tiene el miembro de su familia que padece de este problema?

- 15 a 19 años
- 20 a 24 años
- 25 a 30 años
- 31 a 35 años
- 36 a 40 años
- 41 a 45 años
- 46 a 50 años
- 51 a 55 años
- 56 a 60 años
- 60 años o más

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

18. ¿De los siguientes atributos, subraye cuáles son los beneficios que usted espera de una Comunidad Terapéutica que le ofrece la ayuda en caso de una emergencia de salud mental?

- Consejo
- Resolución del problema
- Escucha y guía
- Apoyo moral
- Confidencialidad
- Profesionalismo

Tolerancia
Otros

Obtener datos de las personas dispuestas a tomar el servicio de ayuda psicológica.

19. ¿Si los beneficios que anteriormente marcó son otorgados por alguna organización, estaría dispuesto a recibir este tipo de servicio?

Sí No

Establecer si los precios actuales de los servicios psicológicos se encuentran al alcance de las personas con necesidad o deseo de tomar el servicio.

20. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio que presta una Comunidad Terapéutica donde propicia un ambiente cálido y adecuado, rodeado de naturaleza y amplios espacios para su recreación, involucrando así a los miembros de la familia del paciente a esta comunidad para su pronta rehabilitación?

Menos de 200 dólares
200 a 300 dólares
301 a 400 dólares
401 a 500 dólares
501 a 600 dólares
601 a 700 dólares
701 a 800 dólares
801 a 900 dólares
901 a 1.000 dólares
Más de 1.000 dólares

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3.7 Procesamiento de Datos:

Es la fase de la contrastación de los datos obtenidos versus las hipótesis formuladas. Los datos obtenidos se seleccionan, se ordenan y se jerarquizan de acuerdo a un principio lógico que permita hacerlo operativo. Se reconstruyen en busca de comportamientos esperados según las hipótesis adelantadas, se efectúa correlaciones y se determinan el grado con que estas se logran. Si estas correlaciones resultan positivas en el grado esperado, entonces las hipótesis se han verificado.

Es necesario interpretar los resultados, lo que significa que una vez comprobadas o rechazadas las hipótesis, siempre queda una oportunidad más de inferir consecuencias o causas no manifiestas acerca de lo no demostrado pero si sugerido por el análisis. Esta fase abre las puertas a nuevas investigaciones que desearían confirmar estas últimas inferencias.

3.7.1 Codificación y Captura:

Para el procesamiento de los datos es necesario codificar cada una de las respuestas antes de ingresarlas al programa estadístico SPSS, establecer la escala de cada una de acuerdo a su naturaleza y en el caso de preguntas abiertas cerrarlas mediante intervalos como se demuestra a continuación.

Para el procesamiento del cuestionario final tenemos la siguiente codificación:

1. ¿Qué género tiene?

Masculino 1

Femenino 2

2. ¿De las siguientes categorías que edad tiene usted?15 a 19 años **1**20 a 24 años **2**25 a 30 años **3**31 a 35 años **4**36 a 40 años **5**41 a 45 años **6**46 a 50 años **7**51 a 55 años **8**56 a 60 años **9**60 años o más **10****3. ¿De las siguientes zonas, en cuál está ubicado su domicilio?**Zona Sur **1**Zona Centro **2**Zona Norte **3**Valle de Cumbayá **4**Valle de los Chillos **5****4. ¿Cuántos miembros conforman su familia?****1** = 1 persona **2** = 2 personas **3** = 3 personas **4** = 4 personas**5** = 5 personas **6** = 6 personas **7** = más de 6 personas**5. ¿Cuándo usted o uno de sus familiares enfrenta un problema, qué hace para poder resolverlo?**Resuelve solo el problema **1**Acude por ayuda **2**

6. ¿De las siguientes personas, a quién acude en primer lugar cuando usted tiene un problema?

- | | |
|---------------|---|
| Papá | 1 |
| Mamá | 2 |
| Hermano/a | 3 |
| Mejor amigo/a | 4 |
| Otros | 5 |

7. ¿De los siguientes valores presentados a continuación, qué hace que usted comparta sus problemas con sus familiares o amigos?

- | | |
|------------------|---|
| Confianza | 1 |
| Respet | 2 |
| Tolerancia | 3 |
| Grado de amistad | 4 |
| Empatía | 5 |

8. ¿Sabe usted lo que son las enfermedades de salud mental?

Sí 1

No 2

Qué son?

1 = Cuando una persona tienen alguna adicción al alcohol o a las drogas

2 = Cuando una persona tienen algún desorden psicológico

3 = Cuando una persona sufre de depresión

4 = Cuando una persona no puede valerse por sí mismo

5 = Otros

9. A continuación indique ¿cuáles enfermedades de salud mental usted ha escuchado?

Ansiedad	1
Depresión	2
Drogadicción	3
Otros	7
Adicciones	4
Desorden Alimenticio	5
Alcoholismo	6

10. ¿Sabe usted en qué lugares pueden atenderse las personas que sufren este tipo de trastornos?

Hospitales Públicos	1
Hospitales y Clínicas Privadas	2
Centros de Rehabilitación	3
Comunidades Terapéuticas	4
Fundaciones	5
Otros	6

11. ¿Sabe Usted lo que es una Comunidad Terapéutica?

Sí 1

No 2

Qué es?

1 = Un centro de Rehabilitación para personas con adicciones

2 = Un centro de Rehabilitación para enfermos mentales

3 = Un Centro de Alcohólicos Anónimos

4 = Un Asilo de ancianos

5 = Otros

12. ¿Conoce usted sobre Comunidades Terapéuticas que le ayudan al paciente con terapias para resolver cualquier tipo de problema de salud mental?

Sí **1**

No **2**

Cuáles?

1 = Comunidad Terapéutica “San José Marina”

2 = Comunidad Terapéutica “Vivir”

3 = Centro Terapéutico “Dulce Refugio”

4 = Centro Terapéutico “Fuente de Amor y Paz”

5 = Centro Ambulatorio de Salud Mental “San Lázaro”

6 = Instituto Psiquiátrico “Sagrado Corazón”

7 = Otros

13. ¿Cómo se enteró de la existencia de esta Comunidad Terapéutica?

Prensa **1**

Revistas **2**

Página Web **3**

Vallas **4**

Familiares **5**

Amigos **6**

14. ¿A continuación indique en qué casos usted o algún miembro de su familia acudiría por ayuda a este tipo de Comunidades Terapéutica?

Ansiedad	1
Depresión	2
Baja autoestima	3
Desorden alimenticio	4
Adicciones	5
Maltrato Intrafamiliar	6
Otros	7

15. ¿Sufre usted o algún miembro de su familia uno de los trastornos psiquiátricos mencionados en la pregunta anterior?

Si	1
No	2

Cuál?

1 = Ansiedad

2 = Depresión

3 = Baja Autoestima

4 = Desorden Alimenticio

5 = Adicciones

6 = Maltrato Intrafamiliar

7 = Otros

16. ¿Qué miembro de su familia tiene el padecimiento mencionado en la pregunta anterior?

El Encuestado	1
Padre	2
Madre	3
Hermano/a	4
Abuelo/a	5

17. ¿Qué edad tiene el miembro de su familia que padece de este problema?

15 a 19 años	1
20 a 24 años	2
25 a 30 años	3
31 a 35 años	4
36 a 40 años	5
41 a 45 años	6
46 a 50 años	7
51 a 55 años	8
56 a 60 años	9
60 años o más	10

18. ¿De los siguientes atributos, subraye cuáles son los beneficios que usted espera de una Comunidad Terapéutica que le ofrece la ayuda en caso de una emergencia de salud mental?

Consejo	1
---------	----------

Resolución del problema	2
Escucha y guía	3
Apoyo moral	4
Confidencialidad	5
Profesionalismo	6
Tolerancia	7
Otros	8

19. ¿Si los beneficios que anteriormente marcó son otorgados por alguna organización, estaría dispuesto a recibir este tipo de servicio?

Sí **1** No **2**

20. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio que presta una Comunidad Terapéutica?

Menos de 200 dólares	1
200 a 300 dólares	2
301 a 400 dólares	3
401 a 500 dólares	4
501 a 600 dólares	5
601 a 700 dólares	6
701 a 800 dólares	7
801 a 900 dólares	8
901 a 1.000 dólares	9
Más de 1.000 dólares	10

3.7.2 Análisis de los Datos:

Tabla 38

Datos Demográficos (Sexo)

SELECCIONE EL SEXO DEL ENCUESTADO				
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Hombre	178	47%	47%	47%
Mujer	204	53%	53%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

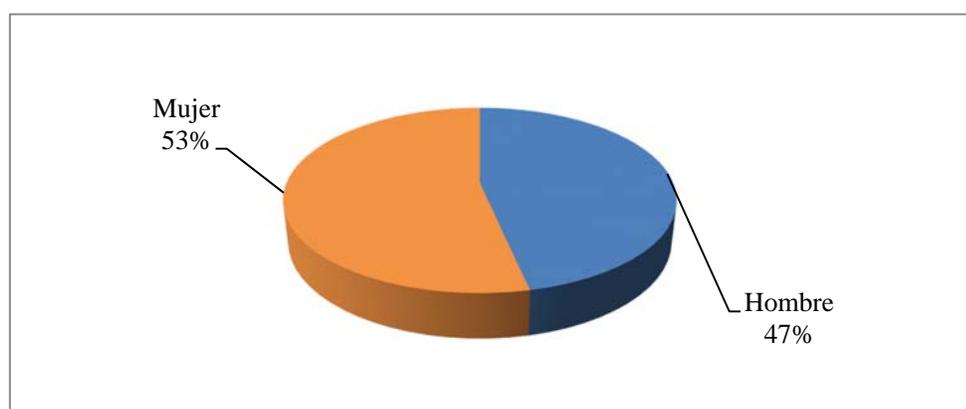


Figura 22. Sexo

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

Se realizó una encuesta aleatoria en la que se escogió al azar a los encuestados, tratando de que la participación entre hombres y mujeres sea equitativo.

De esta manera se pudo hacer las 382 encuestas establecidas de acuerdo al tamaño de la muestra, de las cuales el 47% se las realizó a Hombres y el 53% a mujeres.

Tabla 39
Datos Demográficos (Edad)

SELECCIONE LA EDAD DEL ENCUESTADO				
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
15 a 20 años	40	10%	10%	10%
21 a 30 años	80	21%	21%	31%
31 a 40 años	80	21%	21%	52%
41 a 50 años	74	19%	19%	72%
51 a 60 años	72	19%	19%	91%
más de 60 años	36	9%	9%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

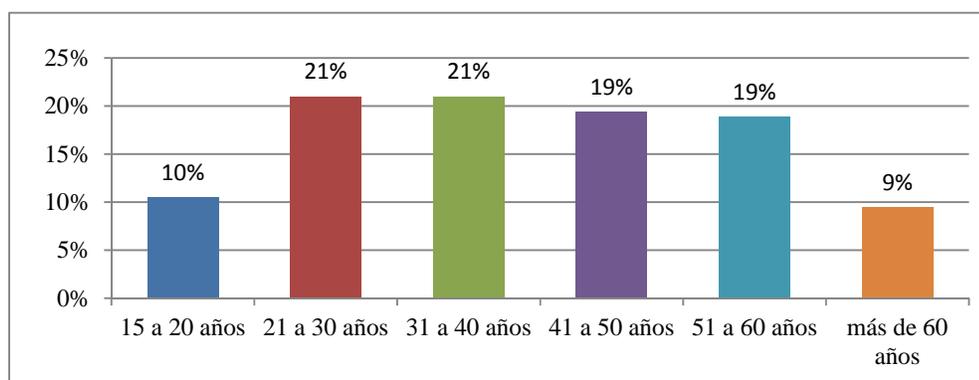


Figura 23. Edad

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

Se estableció que los rangos de edad de los encuestados sean equitativos, es decir tener una muestra representativa de cada rango de edad. De esta manera las encuestas se concentró en un público entre los 21 a 60 años de forma igualitaria, cada rango de edad está entre el 19% y 21% de la muestra total y las dos edades de los

extremos están en el 10% en el rango de 15 a 20 años y el 9% en el rango de edad de más de 60 años.

El público objetivo del cual son más importantes sus opiniones es el rango de edad entre los 21 a 60 años.

Tabla 40

Datos Demográficos (Lugar de Residencia)

SELECCIONE EL LUGAR DONDE VIVE EL ENCUESTADO				
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Valle Cumbayá	119	31%	31%	31%
Norte	115	30%	30%	61%
Centro	72	19%	19%	80%
Sur	38	10%	10%	90%
Valle Chillos	38	10%	10%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

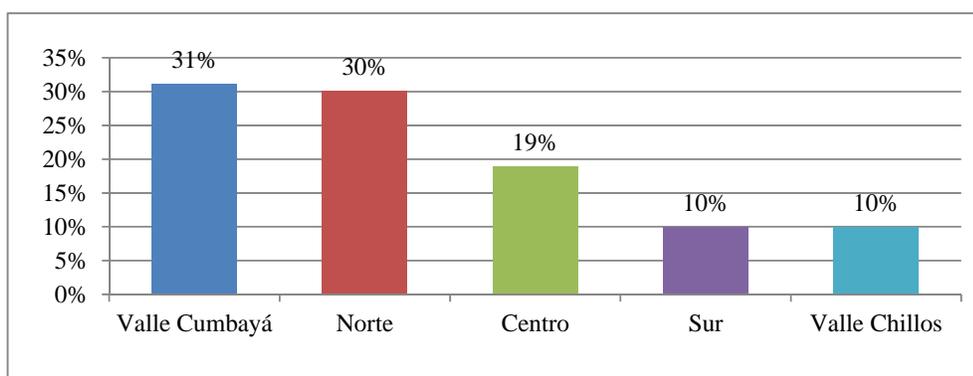


Figura 24. Lugar de Residencia

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial

Esta Variable, permitirá conocer cual zona de la Ciudad de Quito tiene mayor peso de donde viven los potenciales clientes y público objetivo de la Comunidad

Terapéutica “San José Marina”. De esta manera se pudo obtener que el 31% de los encuestados son del Valle de Cumbayá, Tumbaco y zonas aledañas.

Estas personas fueron captadas en su 100% en el Hospital de los Valles. Esto quiere decir que el sitio donde esté ubicada la Comunidad Terapéutica es vital para las personas de esta zona de la ciudad. El otro público objetivo de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” se ubica en la zona Norte de la ciudad de Quito con un 30%.

Tabla 41
Datos Demográficos (Miembros de Familia)

NÚMERO DE MIEMBROS EN EL HOGAR DEL ENCUESTADO				
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
4 personas	113	30%	30%	30%
5 personas	84	22%	22%	52%
3 personas	75	20%	20%	71%
6 personas	63	16%	16%	88%
2 personas	29	8%	8%	95%
más de 6 personas	14	4%	4%	99%
1 persona	4	1%	1%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

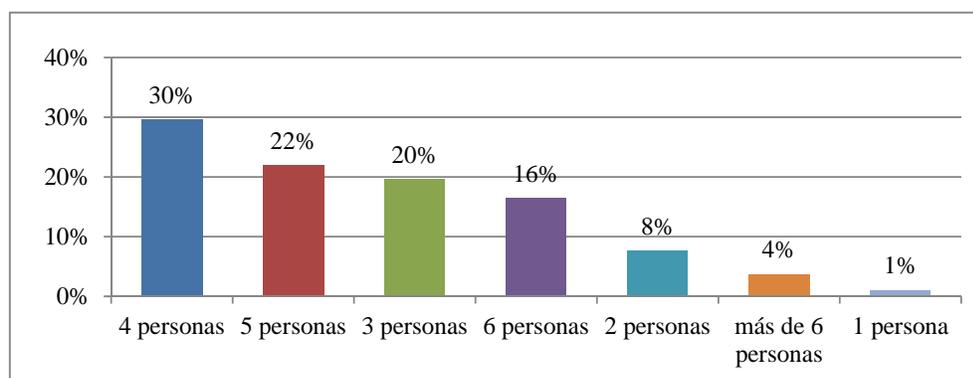


Figura 25. Miembros de Familia
Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial

En relación a los miembros de familia de los hogares de la ciudad de Quito en su mayoría están conformados con más de 4 personas, es decir el 72% de las familias de los encuestados son grandes.

Tabla 42

¿Cuál es la primera opción a la cual acuden estas personas o sus familiares para enfrentar sus problemas?

PREGUNTA: ¿Cuándo usted o uno de sus familiares enfrenta un problema, qué hace para poder resolverlo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Acude por ayuda	368	96%	96%	96%
Resuelve sólo el problema	14	4%	4%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

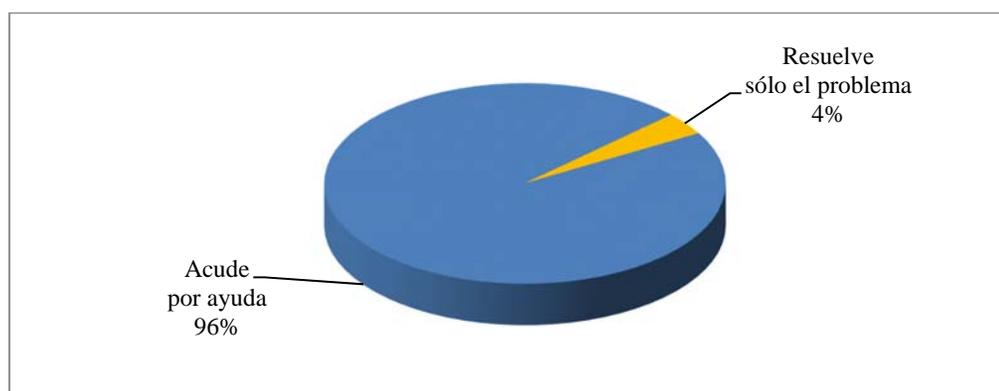


Figura 26. ¿Cuál es la primera opción a la cual acuden estas personas o sus familiares para enfrentar sus problemas?

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

De las personas encuestadas se determina que cuando tienen algún tipo de problema no les gusta compartirlo con otros, ellos representan solamente el 4% de la población.

A la mayoría de las personas les gusta buscar ayuda cuando tienen algún problema sea cual sea este. Ellos representan el 96% de la población

Este porcentaje determina una oportunidad para la Comunidad Terapéutica San José Marina ya que nos muestra que las personas están predispuestas a solicitar ayuda cuando sufren algún problema.

Tabla 43

Persona a quien acude en caso de tener Problemas

PREGUNTA: ¿De las siguientes personas, a quién acude en primer lugar cuando usted tiene un problema?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Médico	156	42%	42%	42%
Mejor amigo/a	116	32%	32%	74%
Hermano/a	58	16%	16%	90%
Mamá	24	7%	7%	96%
Papá	14	4%	4%	100%
Total	368	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

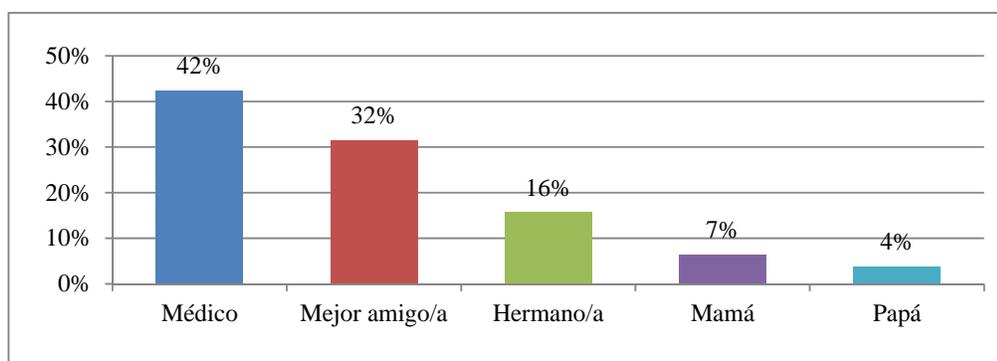


Figura 27. Persona a quien acude en caso de tener Problemas

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

Entre las personas encuestadas existe asociación de palabra “problema” con algún tipo de enfermedad ya que el 42% de las personas contestaron que irían al Médico cuando tengan algún tipo de problema.

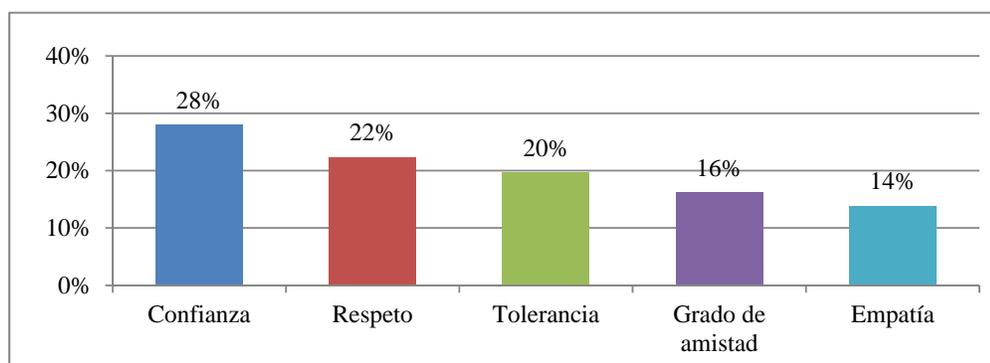
El 32% de las personas consideran que es mejor contar de sus problemas a sus mejores amigos ya que tienen recelo de contárselo a algún miembro de su propia familia. Y el 27% de los encuestados acudirán a algún miembro de su familia para apoyarse de cualquier problema que tenga.

Tabla 44**Valores en una persona que inspira confianza**

PREGUNTA: ¿De los siguientes valores presentados a continuación, qué hace que usted comparta sus problemas con sus familiares, amigos o terceras personas?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Confianza	320	28%	28%	28%
Respeto	256	22%	22%	50%
Tolerancia	226	20%	20%	70%
Grado de amistad	185	16%	16%	86%
Empatía	159	14%	14%	100%
Total	1.146	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

**Figura 28. Valores en una persona que inspiran confianza**

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

Esta fue una pregunta de carácter múltiple donde los encuestados podían escoger más de una respuesta. Al sumar el total de respuestas dadas nos dio un dato de 1.146

De este total vemos que el 28% de las personas que tienen algún tipo de problema acude a la persona de su elección para solicitar su ayuda por el grado de confianza que tiene.

Mientras que el 22% lo hace porque tiene respeto hacia la otra persona y el 20% porque considera que tienen tolerancia al escuchar sus problemas.

Tabla No. 45

Conocimiento sobre enfermedades de Salud Mental

PREGUNTA: ¿Sabe usted lo que son las enfermedades de salud mental?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Si	382	100%	100%	100%
No	-	0%	0%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna



Figura 29. Conocimiento sobre enfermedades de Salud Mental

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial

El 100% de las personas encuestadas saben lo que es una enfermedad mental, esto ayudará a la comprensión de éstas a conocer sobre las Comunidades Terapéuticas que se encargan de ayudar a pacientes con trastornos mentales.

Tabla 46

Definición de Enfermedades de Salud Mental

PREGUNTA: ¿Qué son las enfermedades de salud mental según usted?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Cuando una persona tienen alguna adicción al alcohol o a las drogas	109	29%	29%	29%
Cuando una persona tienen algún desorden psicológico	106	28%	28%	56%
Cuando una persona sufre de depresión	108	28%	28%	85%
Cuando una persona no puede valerse por sí mismo	40	10%	10%	95%
Otros	19	5%	5%	100%
	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

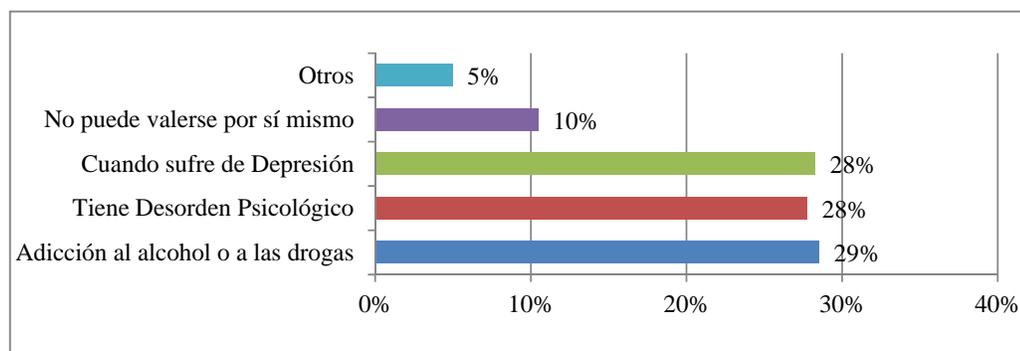


Figura 30. Definición de enfermedades de Salud Mental

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

En este cuadro podemos observar que el 29% de las personas consideran que tener una enfermedad mental es tener una adicción a algún tipo de drogas, que el 28% sufre algún desorden psicológico y el 28% tienen depresión. Este dato indica que las personas si están familiarizadas con los síntomas de una enfermedad mental.

Tabla 47

Enfermedades de Salud Mental Conocidas

PREGUNTA: ¿Cuáles enfermedades de salud mental de esta lista usted ha escuchado?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Depresión	129	34%	34%	34%
Drogadicción	69	18%	18%	52%
Otros	69	18%	18%	70%
Desorden Alimenticio	55	14%	14%	84%
Adicciones	29	8%	8%	92%
Ansiedad	20	5%	5%	97%
Alcoholismo	11	3%	3%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

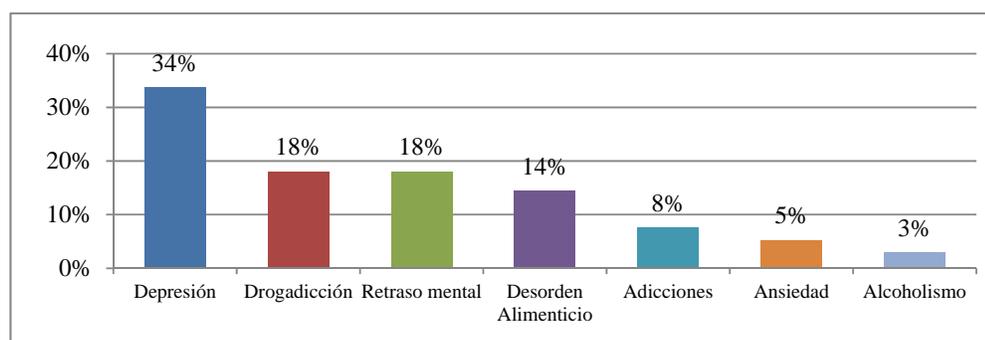


Figura 31. Enfermedades de Salud Mental Conocidas

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

La mayoría de las personas saben que la Depresión es una enfermedad mental, y esto se encuentra en relación a los altos índices de pacientes con este trastorno que son reportados cada año en el País.

Tabla 48

Lugares Especializados en Salud Mental

PREGUNTA: ¿Sabe usted en qué lugares pueden atenderse las personas que sufren este tipo de trastornos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Centros de Rehabilitación	167	44%	44%	44%
Hospitales y Clínicas privadas	135	35%	35%	79%
Comunidades Terapéuticas	35	9%	9%	88%
Hospitales públicos	26	7%	7%	95%
Fundaciones	19	5%	5%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

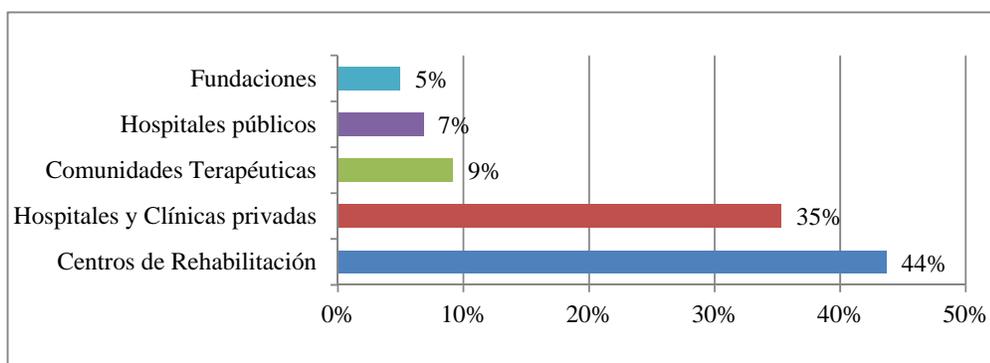


Figura 32. Lugares Especializados en Salud Mental

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

El 44% de los encuestados indica que son los centros de rehabilitación los más indicados para tratar este tipo de trastornos mentales, siguiendo los hospitales y clínicas privadas con un 33%.

Este dato es muy interesante para la Comunidad Terapéutica “San José Marina” ya que al ser un centro de rehabilitación puede posicionarse y ser elegido al momento de que las personas elijan donde tratarse algún tipo de los problemas mentales indicados.

Tabla 49

¿Conocen las personas sobre el servicio de ayuda psicoterapéutica en este tipo de centros de ayuda para rehabilitación de salud mental?

PREGUNTA: ¿Sabe Usted lo que es una Comunidad Terapéutica?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
No	347	91%	91%	91%
Si	35	9%	9%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

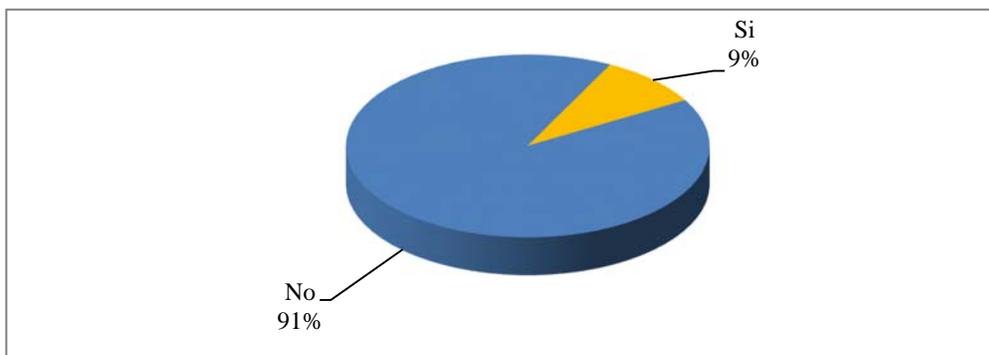


Figura 33. Conocimiento sobre Comunidad Terapéutica

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial

Sólo el 9% de las personas conocen lo que es una Comunidad Terapéutica. El 91% no sabe que es. Pero en la pregunta anterior la gente si relaciona las enfermedades mentales con un “Centro de Rehabilitación”.

Esto da la pauta para que en el plan estratégico de marketing se haga relación entre Comunidad Terapéutica y Centro de Rehabilitación para posicionar la marca.

Tabla 50
Apreciación sobre Comunidad Terapéutica

PREGUNTA: ¿Sabe Usted lo que es una Comunidad Terapéutica?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Un centro de Rehabilitación para enfermos mentales	18	51%	51%	51%
Un centro de Rehabilitación para personas con adicciones	16	46%	46%	97%
Un Centro de Alcohólicos Anónimos	1	3%	3%	100%
Total	35	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

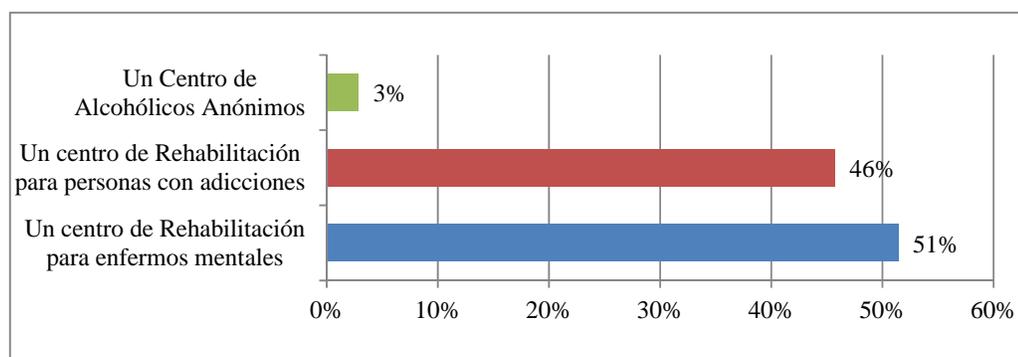


Figura 34 **Apreciación sobre Comunidad Terapéutica**

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

Del 9% de personas que conocen lo que es una Comunidad Terapéutica según la pregunta anterior, el 51% indica que son Centros de Rehabilitación para enfermos mentales. El 46% considera que son Centros de Rehabilitación para personas con adicciones.

Esto corrobora el análisis de pregunta anterior donde el término “Comunidad Terapéutica” debe ser relacionado con el término “Centro de Rehabilitación”

Tabla 51

Conocimiento sobre Comunidades Terapéuticas especializadas en resolver problemas de Salud Mental

PREGUNTA: ¿Conoce usted sobre Comunidades Terapéuticas que le ayudan al paciente con terapias para resolver cualquier tipo de problema de salud mental?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Si	202	53%	53%	53%
No	180	47%	47%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

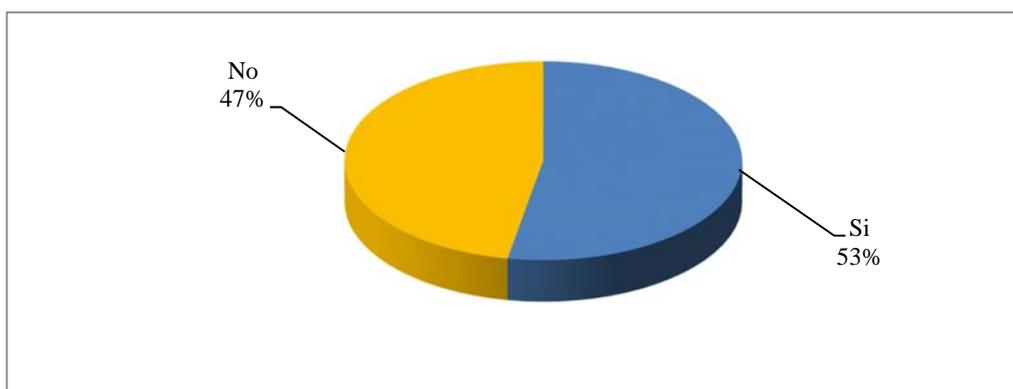


Figura 35. Conocimiento sobre Comunidades Terapéuticas especializadas en resolver problemas de Salud Mental

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial

El 53% de las personas que conocen el significado de Comunidad Terapéutica afirmó que si conoce una o varios Centros dedicados a dar estos servicios.

Tabla 52
Conocimiento de Centros Especializados en Salud Mental

¿Cuáles son las Comunidades Terapéuticas que usted conoce?				
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Clínica Nuestra Señora de Guadalupe	52	26%	26%	26%
Comunidad terapéutica VIVIR	48	24%	24%	50%
Comunidad Terapéutica San José Marina	32	16%	16%	65%
PSICOMED	22	11%	11%	76%
Centro Terapéutico Dulce Refugio	21	10%	10%	87%
Centro Terapéutico Fuente de Amor y Paz	21	10%	10%	97%
Centro Ambulatorio de Salud Mental “San Lázaro”	6	3%	3%	100%
Total	202	100%	100%	

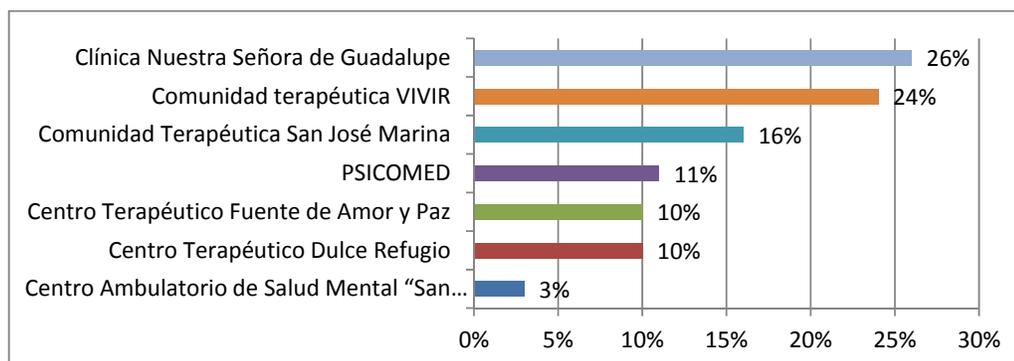


Figura 36. Conocimiento de Centros Especializados en Salud Mental

Elaborado por: Carol Luna

Connotación Gerencial:

El 26% de las personas que si conocen los Centros de Rehabilitación o Comunidades Terapéuticas indicó que ha escuchado de la Clínica Nuestra Señora de Guadalupe.

El 24% ha escuchado de la Comunidad Terapéutica Vivir y el 16% ha escuchado de la Comunidad Terapéutica "San José Marina", esto indica que ya existe un posicionamiento de la marca.

Tabla 53

¿Qué herramientas de marketing manejan estas instituciones de salud mental para el proceso de sus actividades?

PREGUNTA: ¿Cómo se enteró de la existencia de esta Comunidad Terapéutica?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Recomendación Familiares	107	53%	53%	53%
Recomendación Amigos	65	32%	32%	85%
Flyers / Hojas Volantes	22	11%	11%	96%
Página Web	5	2%	2%	99%
Revista	3	1%	1%	100%
Total	202	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

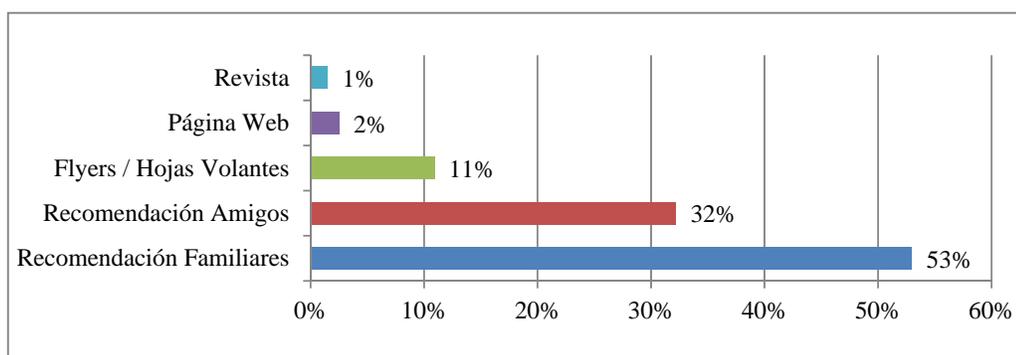


Figura 37. Medio de Comunicación

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

Este cuadro indica que es el boca a boca la mejor herramienta para promocionar estos Centros de Rehabilitación, el 85% de los encuestados indicaron que se enteraron de la existencia de estos Centros por recomendaciones de algún familiar o amigo. Esto indica que la manera la propuesta de marketing debe enfocarse en promocionar los servicios de la Comunidad Terapéutica de manera más directa hacia el público objetivo.

Tabla 54

Casos en los que se optaría por contar con los servicios de la Comunidad Terapéutica

PREGUNTA: ¿A continuación indique en qué casos usted o algún miembro de su familia acudiría por ayuda a este tipo de Centros Especializados en Salud Mental?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Depresión	238	31%	31%	31%
Desorden Alimenticio	179	23%	23%	55%
Baja Autoestima	162	21%	21%	76%
Adicciones	110	14%	14%	90%
Ansiedad	51	7%	7%	97%
Maltrato Intrafamiliar	24	3%	3%	100%
Total	764	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

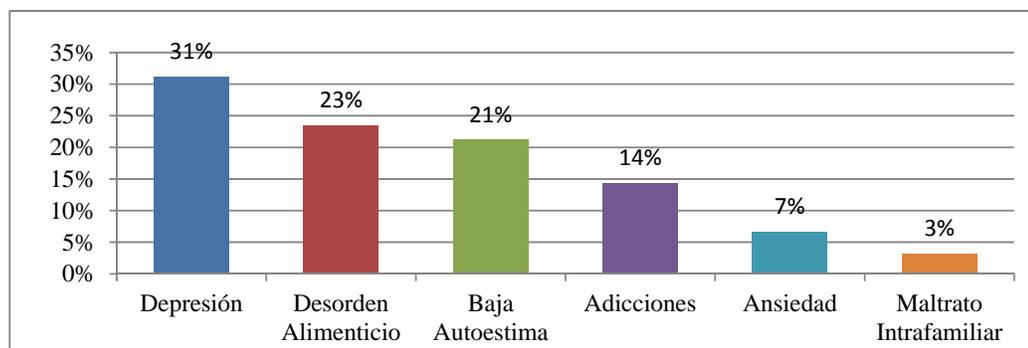


Figura 38. Casos en los que se optaría por contar con los servicios de la Comunidad Terapéutica

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

Este cuadro nos indica que la depresión es el trastorno que más sufren los habitantes de la ciudad de Quito. Ya que el 31% indica que es en ese caso que acudirían a una Comunidad Terapéutica.

Esto muestra una oportunidad para ofrecer un tratamiento especializado en este tipo de trastornos.

Tabla 55

Casos cercanos de trastornos psiquiátricos

PREGUNTA: ¿Sufre usted o algún miembro de su familia uno de los trastornos psiquiátricos mencionados en la pregunta anterior?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
No	257	67%	67%	67%
Si	125	33%	33%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

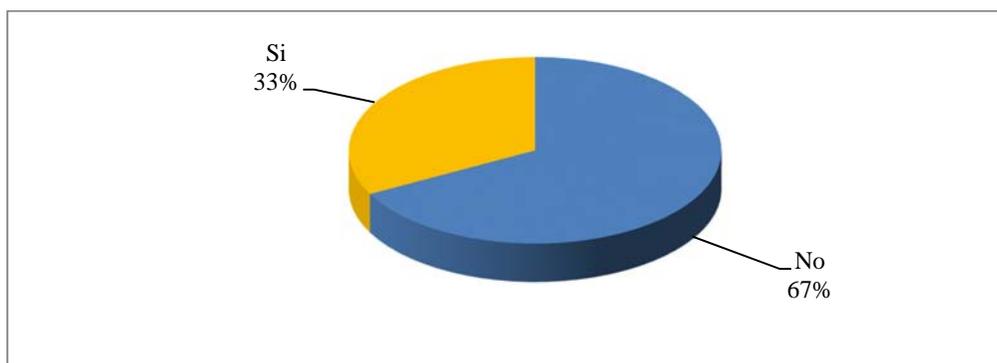


Figura 39. Casos cercanos de trastornos psiquiátricos

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

Del total de los encuestados, el 33% confesó que un miembro de su familia sufre de este tipo de trastornos, lo cual es un dato alarmante para la sociedad ya que por el estilo de vida que llevan las personas actualmente este tipo de padecimientos es más común. Pero es un dato alentador para la Comunidad Terapéutica “San José Marina” ya que existe una muy grande oportunidad de captar nuevos pacientes.

Tabla 56

Tipo de trastorno psiquiátrico

PREGUNTA: ¿Cuál trastorno psiquiátrico padece?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Depresión	48	38%	38%	38%
Ansiedad	39	31%	31%	70%
Baja Autoestima	28	22%	22%	92%
Desorden Alimenticio	10	8%	8%	100%
Total	125	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

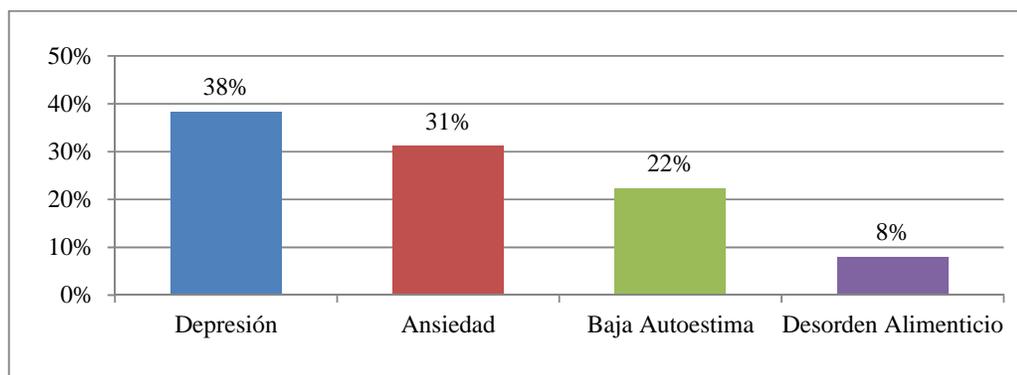


Figura 40. Tipo de trastorno psiquiátrico

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

El trastorno más propenso a salir en esta encuesta ha sido La Depresión, y en esta pregunta se evidencia que el 38% de las personas que contestaron que si tenían algún trastorno psicológico indicaron que sufren de depresión, seguido del 31% que sufre de ansiedad.

Tabla 57

Miembros de la Familia con trastorno psiquiátrico

PREGUNTA: ¿Qué miembro de su familia tiene el padecimiento mencionado en la pregunta anterior?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Hermano/a	36	29%	29%	29%
Abuelo/a	35	28%	28%	57%
El Encuestado	33	26%	26%	83%
Hijo/a	17	14%	14%	97%
Padre	2	2%	2%	98%
Madre	2	2%	2%	100%
Total	125	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

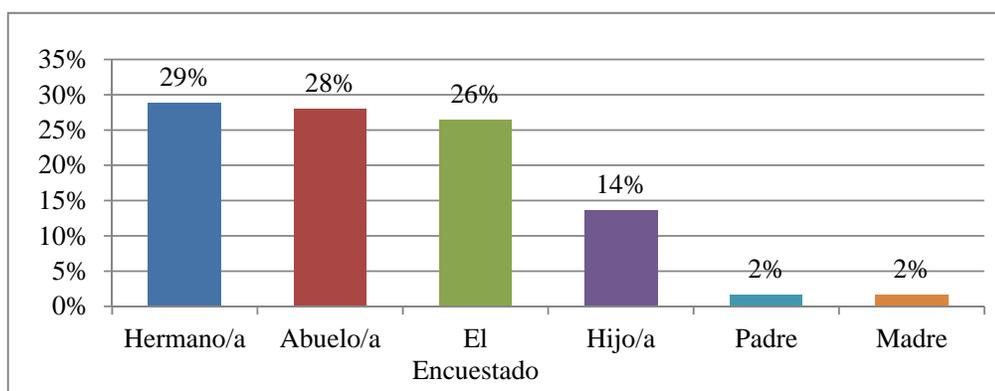


Figura 41. Miembros de la Familia con trastorno psiquiátrico

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

El 29% de los encuestados indicaron que ese trastorno lo sufre su hermano/a, el 28% lo sufre su abuelo/a y el 26% lo sufre el encuestado.

Tabla 58

Edad del Miembro de la Familia con trastorno psiquiátrico

PREGUNTA: ¿Qué edad tiene el miembro de su familia que padece de este problema?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
más de 60 años	42	34%	34%	34%
21 a 30 años	30	24%	24%	58%
51 a 60 años	20	16%	16%	74%
10 a 20 años	20	16%	16%	90%
41 a 50 años	8	6%	6%	96%
31 a 40 años	5	4%	4%	100%
Total	125	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

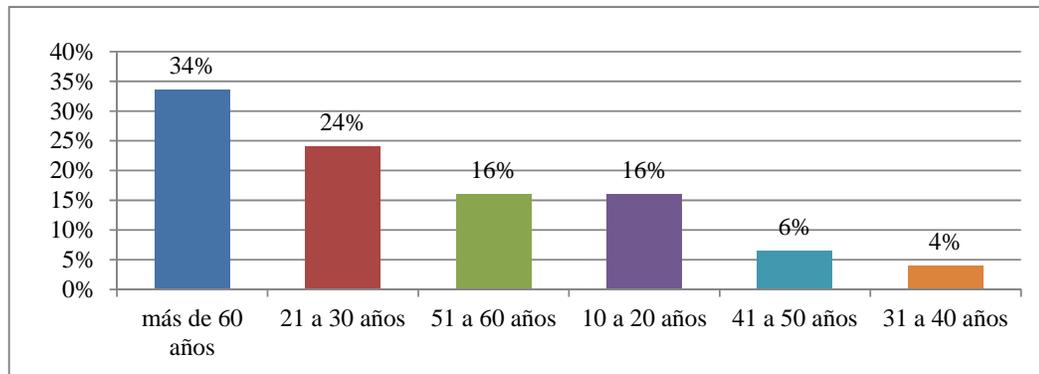


Figura 42. Edad del Miembro de la Familia con trastorno psiquiátrico

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

El 38% de las personas que tienen Depresión y Ansiedad, el 34% superen los 60 años de edad, esto indica que las personas de la tercera edad son más proclives a tener este trastorno.

Pero este mismo cuadro indica que el 24% pertenecen al rango de edad entre los 21 a los 30 años.

Esto indica que se debe considerar desarrollar dos o tres tipos de tratamientos para este problema psicológico para cada tipo de personas tanto joven como adulto mayor.

Tabla 59**Beneficio esperado del servicio prestado por el centro de Rehabilitación Mental**

PREGUNTA: ¿De los siguientes atributos, subraye el principal beneficio que usted espera de una Comunidad Terapéutica que le ofrece la ayuda en caso de una emergencia de salud mental?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Resolución del Problema	112	29%	29%	29%
Escucha y Guía	65	17%	17%	46%
Confidencialidad	63	16%	16%	63%
Apoyo Moral	49	13%	13%	76%
Profesionalismo	42	11%	11%	87%
Consejo	31	8%	8%	95%
Tolerancia	20	5%	5%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

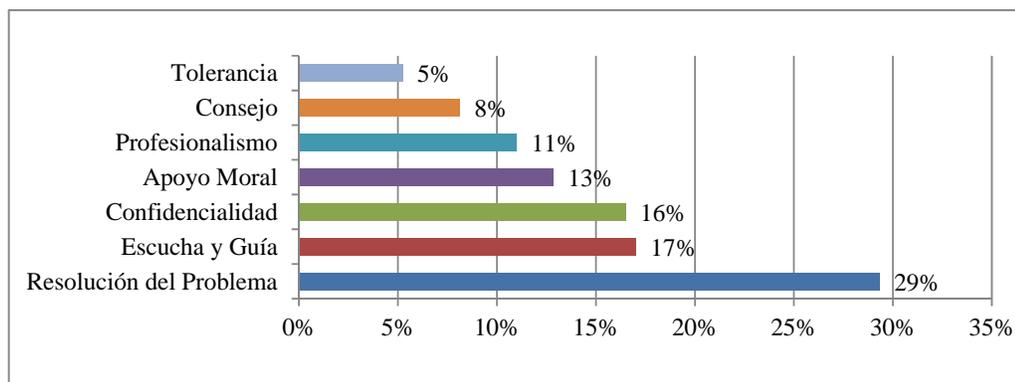


Figura 43. Beneficio esperado del servicio prestado por el centro de Rehabilitación Mental

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

El 29% de los encuestados consideran que una Comunidad Terapéutica debe concentrarse en que el problema de la personas sea resuelto en su totalidad, mientras que el 17% considera que Este tipo de Centros deben concentrarse en Escuchar y Guiar al paciente y de esa manera encontrar la solución al problema.

El 16% de los encuestados también consideran que la Comunidad Terapéutica debe tener un atributo muy importante como es la confidencialidad.

Tabla 60

Posibilidad de Acceso al Servicio Ofertado

PREGUNTA: ¿Si los beneficios que anteriormente marcó son otorgados por alguna organización, estaría dispuesto a acudir a esta Comunidad Terapéutica?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Si	328	86%	100%	100%
No	54	14%	0%	100%
Total	382	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

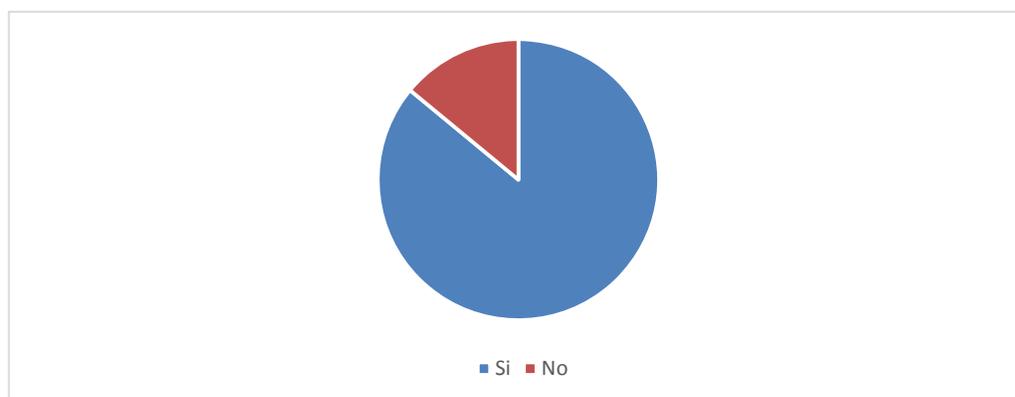


Figura 44. Posibilidad de Acceso al Servicio Ofertado

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

De las personas encuestadas, el 86 % estarían dispuestas a acudir a estos Centros de Rehabilitación si fuese necesario por causa personal o de algún familiar, lo que indica una alta disposición de las personas a optar por el servicio ofertado.

Tabla 61 Capacidad Adquisitiva Personas que no padecen o no tienen familiares con algún trastorno de salud mental.

PREGUNTA: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

(Personas que no padecen o no tienen ningún familiar con algún problema de salud mental)

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
401 a 500 dólares	80	31%	31%	31%
301 a 400 dólares	62	24%	24%	55%
501 a 600 dólares	54	21%	21%	76%
200 a 300 dólares	36	14%	14%	90%
Menos de 200 dólares	16	6%	6%	96%
601 a 700 dólares	9	4%	4%	100%
Total	257	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

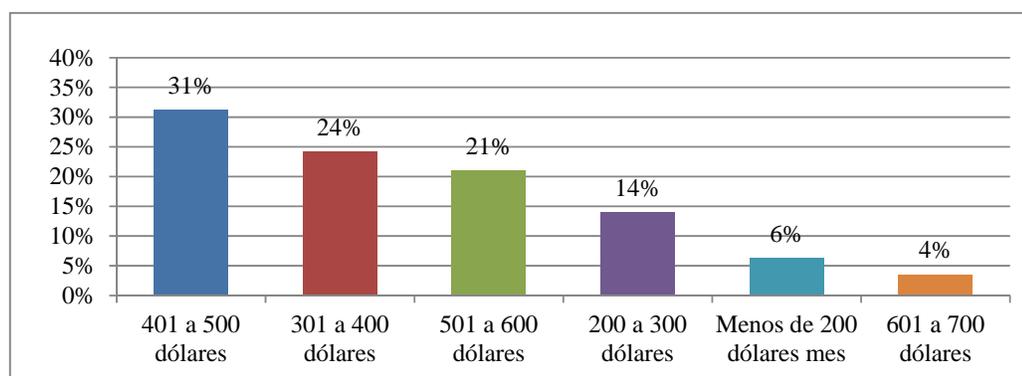


Figura 45. Capacidad Adquisitiva personas que no padecen o no tienen familiares con algún trastorno de salud mental

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial

De las personas que indicaron en el encuesta que ninguno de su familia o el encuestado no sufren ningún trastorno de salud mental, señalan que si alguna vez tuvieran que acudir a una Comunidad terapéutica para ser atendidos, el 31% pagará entre 401 a 500 dólares por todo el tratamiento, y el 21% pagarían un poco más entre los 501 a 600 dólares. Solamente el 4% de estas personas pagarían más de 600 dólares por un tratamiento.

Tabla 62

Capacidad Adquisitiva personas que padecen o tienen familiares con algún trastorno de salud mental

PREGUNTA: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

(Personas que padecen o tienen algún familiar con algún problema de salud mental)

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
701 a 800 dólares mes	38	30%	30%	30%
601 a 700 dólares mes	35	28%	28%	58%
801 a 900 dólares mes	25	20%	20%	78%
501 a 600 dólares mes	16	13%	13%	91%
Más de 1.000 dólares mes	6	5%	5%	96%
901 a 1.000 dólares mes	5	4%	4%	100%
Total	125	100%	100%	

Elaborado por: Carol Luna

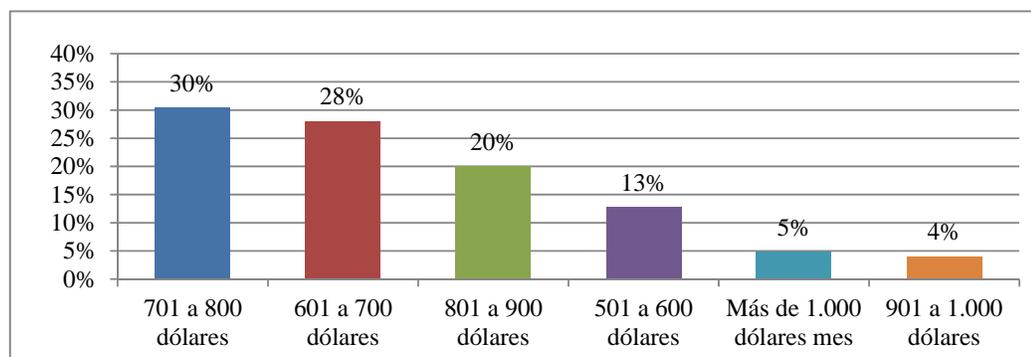


Figura 46. Capacidad Adquisitiva personas que padecen o tienen familiares con algún trastorno de salud mental

Elaborado por: Carol Luna

a. Connotación Gerencial:

De las personas que indicaron que algún miembro de su familia o el encuestado mismo tenía algún trastorno de salud mental, ellos si estarían dispuestos a pagar más por un tratamiento que les ayude a solucionar su problema.

El 30% pagarían de 701 a 800 dólares, el 28% pagarían entre 601 a 700 dólares y el 20% pagaría entre 801 a 900 dólares. Estos datos indican que cuando una persona sufre de un trastorno ahí es cuando siente en verdad la necesidad de invertir en un tratamiento para curar este mal, y pagaría más por curarse.

3.8 Segmentación de Mercado:

La Comunidad Terapéutica “San José Marina” debe profundizar en el conocimiento de su mercado con el objeto de adaptar su oferta y su estrategia de marketing a los requerimientos de éste; dado que está formado por multitud de personas y organizaciones con características y comportamientos muy dispares.

3.8.1 Tipos de Segmentación:

Los métodos para realizar una adecuada segmentación de mercados se rigen en tres tipos de estrategias puntuales:

- Estrategia indiferenciada: Misma estrategia de producto, precio, distribución y promoción, para todos los segmentos de manera que considera satisfacer necesidades distintas de cada uno de los segmentos con una única oferta comercial. Para ello se basa en las características comunes de los segmentos.
- Estrategia diferenciada: Desarrollar un marketing-mix distinto para cada uno de los segmentos objetivo detectado, y ofrecer un producto adaptado a las necesidades de cada uno de estos segmentos.
- Estrategia concentrada: Es la estrategia del especialista, que busca una cuota de mercado elevada en un nicho bien diferenciado. Los esfuerzos se dirigen a uno o pocos segmentos en los que se posea una ventaja comparativa.

3.8.2 Selección de variables de segmentación:

La decisión de la selección de las variables de segmentación es definitiva porque una estrategia inadecuada tal vez conduzca a la pérdida de ventas y oportunidades.

La clave consiste en identificar variables que produzcan:

- Segmentos sólidos, que muestren patrones
- Segmentos mensurables, de respuesta diferentes
- Segmentos accesibles, al mix de marketing,

Los mercados pueden segmentarse a partir de una sola variable o varias de ellas. Aunque es menos precisa, la segmentación con una sola variable ofrece la ventaja de ser más simple y fácil de usar que la segmentación con múltiples variables.

3.8.2.1 Aplicación al plan de la Comunidad Terapéutica San José Marina:

Por experiencia de la empresa, las personas que contratan los servicios de ayuda terapéutica para resolver los problemas psiquiátricos pertenecen a la clase media a media alta, alta, sus ingresos permiten una vida sin mayores sobresaltos y algunas comodidades familiares. Por otro lado son personas exigentes, que buscan la mejor atención médica por el valor cancelado mensualmente así como también el mejor servicio.

3.9 Elección del Mercado Meta:

Tabla 63

Segmentación del Mercado Meta

VARIABLES	ELEMENTOS	APLICACIÓN
Geográficas	País	Ecuador
	Región	Sierra
	Provincia	Pichincha
	Ciudad	Quito
Demográficas	Edad	Entre 20 a 60 años
	Genero	Masculino / Femenino
	Tamaño de la familia	De 3 a 6
	Ingresos Familiares	Más de 3.000 dólares al mes
	Nivel Educativo	Superior
	Nivel Socioeconómico	Medio - Medio alto - alto
Psicográficas	Personalidad	Guste de la vida sana
	Estilo de vida	Personas que busquen bienestar en su familia
	Cultura	Personas que cuiden de su entorno y de su familia
De Conducta	Búsqueda del beneficio	Agradable, cómodo, buen ambiente, seguridad
	Tasa de utilización del servicio	Una o varias veces al año

Elaborado por: Carol Luna

Perfil del Cliente

Hombres y mujeres, entre los 20 a 60 años de edad, que viven en zonas urbanas de la ciudad de Quito y en el valle de Cumbayá, de clase social media - media alta - alta, que busquen siempre el bienestar para toda su familia y que les guste los ambientes cálidos y agradables y que consideran que la salud es lo más importante para él y para toda su familia

3.10 Oferta:

Tabla 64

Cuadro de Oferta Histórica 2010 - 2014

	2010	2011	2012	2013	2014
CAPACIDAD INSTALADA EN HABITACIONES	10 hab.	10 hab.	26 hab.	26 hab.	26 hab.
CAPACIDAD INSTALADA EN No. DE CAMAS	20 camas	20 camas	46 camas	46 camas	46 camas

Elaborado por: Carol Luna

La proyección de la oferta para los próximos 3 años es la siguiente:

Tabla 65

Cuadro de Oferta Proyectada 2015 - 2017

	CAPACIDAD INSTALADA EN HABITACIONES	CAPACIDAD INSTALADA EN No. DE CAMAS	USO DE LA CAPACIDAD INSTALADA
2015	26 hab.	46 camas	80%
2016	33 hab.	61 camas	80%
2017	33 hab.	61 camas	100%

Elaborado por: Carol Luna

Los datos fueron obtenidos de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” según su informe financiero al año 2014 y su proyecto de ampliación al 2017.

3.11 Demanda:

La Investigación de Mercados indica que el 33% de los encuestados sufre algún tipo de trastorno psicológico y en su mayoría son casos de Depresión, Ansiedad, Baja Autoestima y Desórdenes alimenticios.

Ese dato también se lo puede corroborar con la información primaria que arroja los índices de Trastornos y Enfermedades mentales dados por el Ministerio de Salud Pública presentados en el Capítulo 2, e indica que sólo en el 2010 hubo aproximadamente 56.500 casos con algún problema de salud mental reportado.

La población de la Ciudad de Quito es de 3'600.000 habitantes aproximadamente y representa el 25% de todos los habitantes del País. Si se calcula por el mismo porcentaje de habitantes, sólo en la ciudad de Quito se reporta 14.125 casos de trastornos de salud mental en un año.

Si se considera que el segmento de mercado se enfoca en el nivel socioeconómico medio – medio alto – alto, este segmento representa el 36% de la población de Quito, esto quiere decir que de los 14.125 casos con problemas de salud mental reportados en Quito, 5.085 casos anuales pertenecen al segmento de mercado indicado.

3.12 Demanda Insatisfecha:

Tabla 66

Demanda Insatisfecha

HOSPITALES Y CLINICAS DE SALUD MENTAL EN LA CIUDAD DE QUITO	OFERTA (CAPACIDAD INSTALADA TOTAL)	DEMANDA (No. DE CASOS DE DEPRESIÓN Y ANSIEDAD CADA MES)	DEMANDA INSATISFECHA
5	300	424	124
Instituciones Privadas	Camas aproximadas disponibles en instituciones privadas	Casos de Depresión y Ansiedad cada mes en la ciudad de Quito	No. de personas al mes que no son atendidas o son atendidas por instituciones públicas

Elaborado por: Carol Luna

CAPÍTULO IV

4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

4.1 Objetivos:

Toda organización necesita un horizonte anhelado, es decir el motor de su funcionamiento, el a dónde desea llegar.

El objetivo organizacional es fundamental para delinear el día a día de una empresa que le permita alcanzar hasta las más duras metas.

4.1.1 Metodología para fijar objetivos SMART:

Para fijar los objetivos SMART, primero es necesario conocer bien a la empresa, ya que mediante los recursos con los que cuenta, el personal responsable, y la claridad sobre lo que requiere la empresa, se podrá determinar los objetivos en los que cada uno debe cumplir con las cinco características.

- **Específico:** Debería estar claro en cuanto al resultado o cambio deseado (Qué), el grupo al que se enfoca (Quién), la localización o ámbito geográfico (Dónde) y la estrategia a seguir (Cómo).
- **Medible:** Que sea posible cuantificar los fines y beneficios.
- **Alcanzable:** Que sea posible lograr los objetivos (conociendo los recursos y las capacidades a disposición de la comunidad).
- **Realizable** En relación a las capacidades y experiencia de la organización, y en vista del tiempo que se dispone. Que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado en el objetivo.
- **Tiempo:** Hace referencia a la identificación del periodo de tiempo en el cual el cambio deseado debería de darse. Estableciendo el periodo de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos.

4.1.2 Objetivos de la Propuesta:

4.1.2.1 Objetivo General:

Abarcar el 100% de los servicios ofertados por la Comunidad Terapéutica San José Marina los segmentos de mercado establecidos en el Distrito Metropolitano de Quito, ocasionando un incremento en ventas y un crecimiento organizacional.

4.1.2.2 Objetivos Específicos:

Tabla 67

Objetivos para la Propuesta

	S Específico	M Medible	A Asignable	R Realista	T Tiempo
1	Establecer una cultura de marketing.	100%	Área de marketing	Recursos Humanos, Financieros, Tecnológicos, materiales	2016
2	Cubrir la demanda insatisfecha.	5% tratamientos sin hospitalización. 10% tratamientos con hospitalización.	Área de marketing	Recursos Humanos, Financieros, Tecnológicos, materiales	2017
3	Implementar un sistema de ambulancias con 2 unidades, para ampliar los servicios ofertados.	22%	Área de marketing	Recursos Humanos, Financieros, Tecnológicos, materiales	2016
4	Aumentar los ingresos de la Comunidad Terapéutica San José Marina.	30%	Área de marketing	Recursos Humanos, Financieros, Tecnológicos, materiales	2017

Elaborado por: Carol Luna

- Establecer una estructura de marketing en el 2016.
- Incrementar los ingresos, cubriendo la demanda insatisfecha en el año 2017 en un 5% en los tratamientos sin hospitalización y en un 10% en los que requieren hospitalización.
- Implementar un sistema de transporte para traslado de pacientes con 2 unidades para ampliar los servicios ofertados en un 22% en el 2016.
- Aumentar los ingresos de la Comunidad Terapéutica San José Marina para el año 2017 en un 30% duplicando los ingresos por tratamientos con hospitalización.

4.2 Estrategias:

Las estrategias tienen como finalidad optimizar los recursos en función de alcanzar los objetivos que hagan factible que la empresa enfrente al mercado con elementos favorables.

4.2.1 Cuadro Sinóptico de Estrategias:

Estrategias de integración	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integración hacia adelante: Control sobre distribuidores (franquicias). ▪ Integración hacia atrás: Tener control sobre proveedores importantes o eliminarlos. ▪ Integración horizontal: Fusiones, adquisiciones y absorciones de los competidores para aumentar economías de escala
Estrategias intensivas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penetración en el Mercado: Aumentar la participación en los actuales mercados mediante mayor fuerza de ventas, publicidad etc. ▪ Desarrollo del Mercado: Conquistar otros mercados, ampliarse ▪ Desarrollo del Producto: Mejorar los servicios o productos ▪ Concéntrica: Adición de productos o servicio nuevos pero relacionados

CONTINUA 

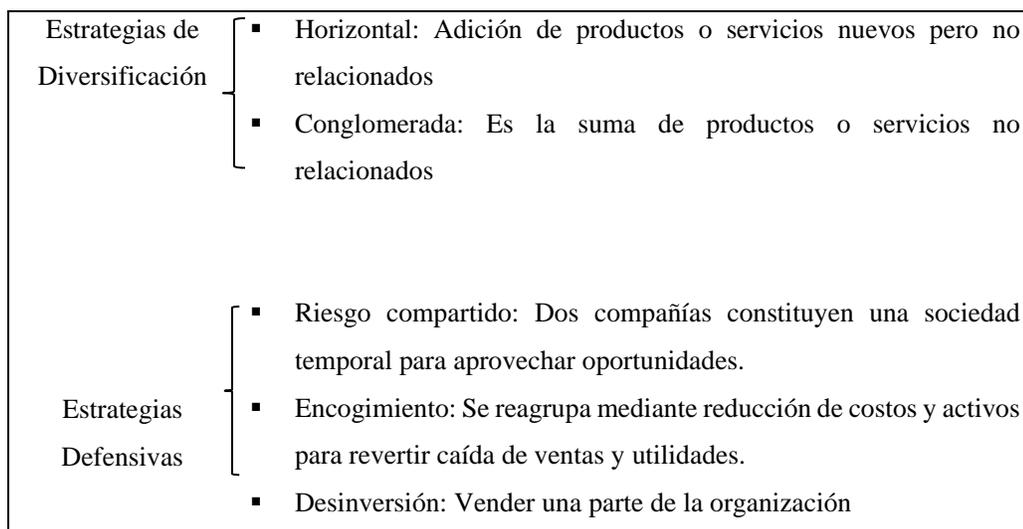


Figura 47. Tipos de Estrategias

Fuente: Stones James y Freeman Edward, 1992

4.2.2 Perfil Estratégico a adaptarse:

Tabla 68

Perfil Estratégico

TIPO	IDEAS DE ESTRATEGIAS	PROYECTO	OBJETIVO
<i>Estrategias de desarrollo: Básicas</i>			
Diferencia ción	Enfocar la campaña publicitaria en recalcar las diferencias sustanciales de la Comunidad Terapéutica San José Marina en relación a la competencia.	Desarrollar una campaña publicitaria acorde a las necesidades de la empresa.	Llegar efectivamente con el mensaje a los segmentos seleccionados.
<i>Estrategias de crecimiento: Intensivo</i>			
Penetración	Comunicar a los clientes potenciales que la Comunidad Terapéutica San José Marina presta un servicio diferencial en cuento a calidez y calidad.	Desarrollar un plan de medios adecuado para comunicar al mercado las ventajas.	Dar a conocer al mercado los beneficios y ventajas existentes en el servicio de rehabilitación mental que se brinda.
Desarrollo del Servicio	Desarrollar servicios de consulta previa para ofrecer un diagnóstico oportuno.	Realizar estudios sobre el tipo de servicio que se desea desarrollar.	Facilitar este tipo de servicios a los usuarios mediante la información.
<i>Estrategias de crecimiento: Integrado</i>			
Integración hacia abajo	Integrar el control de la fuerza comercial y departamento de marketing a la empresa.	Incorporar la dirección de ventas y marketing a la empresa.	Tener control sobre la fuerza comercial, buscando la obtención de efectividad en su labor.
<i>Estrategias de crecimiento: Diversificado</i>			
Diversificación Concéntrica	Consolidar las alianzas estratégicas con organismos que conozcan de la labor y que se encuentren interesados en invertir.	Conseguir mayor inversión para ampliar la empresa y brindar un servicio en mejores condiciones físicas.	Incrementar la capacidad instalada para para abarcar mayores servicios.
<i>Estrategias de crecimiento: Diversificado</i>			
Del Retador	Ofrecer un servicio oportuno y de calidad.	Capacitación continua del personal.	Personal más calificado para atender al usuario en todas las áreas.

Elaborado por: Carol Luna

4.3 Propuesta Estratégica:

Tabla 69

Perfil Estratégico

No.	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVOS	MEDIDA	META	INICIATIVA
1	Perspectiva Financiera	Gestión Financiera	Reducir los costos y gastos para obtener liquidez que permita invertir en proyectos nuevos con miras permanentes al crecimiento.	Presupuesto de ingresos	15% de incremento anual.	Ejecución del gasto acorde al presupuesto establecido anualmente.
				Presupuesto de gastos	5% de disminución anual	Control en los estados financieros.
				Margen de utilidad	10% de demanda insatisfecha	Análisis periódico de la competencia.
2	Perspectiva del cliente	Posicionamiento, Demanda y nuevos productos.	Aplicar la investigación de mercado realizada para llegar a los quiteños con un mensaje claro y dirigido a los grupos seleccionados.	Captación de mercado	10% de la demanda insatisfecha.	Diseño de campaña publicitaria acorde a las necesidades comunicacionales de la comunidad.
				Nuevos pacientes	25 usuarios nuevos.	Investigación de mercado continua.

CONTINUA



3	Perspectiva Interna	Procesos Internos	Analizar los procesos establecidos internamente para el desarrollo de las funciones de todo el personal con el afán de optimizar recursos.	Actualización de equipos y tecnología	Obtención de nuevos sistemas	Planificación estratégica del área de sistemas.
		Capacitación cultura organizacional	Capacitación del personal para mejorar la atención al usuario.	Quejas realizadas por usuarios	Disminución del 60% de las quejas.	Agilidad en atención al usuario.
4	Perspectiva de Desarrollo Humano y Tecnología	Herramientas tecnológicas y de comunicación	Dotación de herramientas tecnológicas al personal	Actividades realizadas	Integración del 80% del personal	Cronograma de actividades que le permitan al empleado identificarse con la empresa.
				% de inconformidad con el servicio	Disminución del 30% de inconformidades.	Servicio post tratamiento realizado.
				Número de medios de comunicación	Televisión, radio, prensa publicitarias e impresos.	Plan estratégico de marketing para determinar la estrategia de comunicación adecuada.

4.3.1 Organización de un Departamento de Marketing:

La Comunidad Terapéutica no cuenta con un área de Marketing por lo que resulta esencial diseñar un departamento de marketing que pueda poner en práctica las estrategias y planes de marketing. El departamento de marketing será el encargado de realizar todas las actividades referentes a marketing y ventas.

El área de marketing dentro del organigrama estructural de la empresa quedará de la siguiente manera:

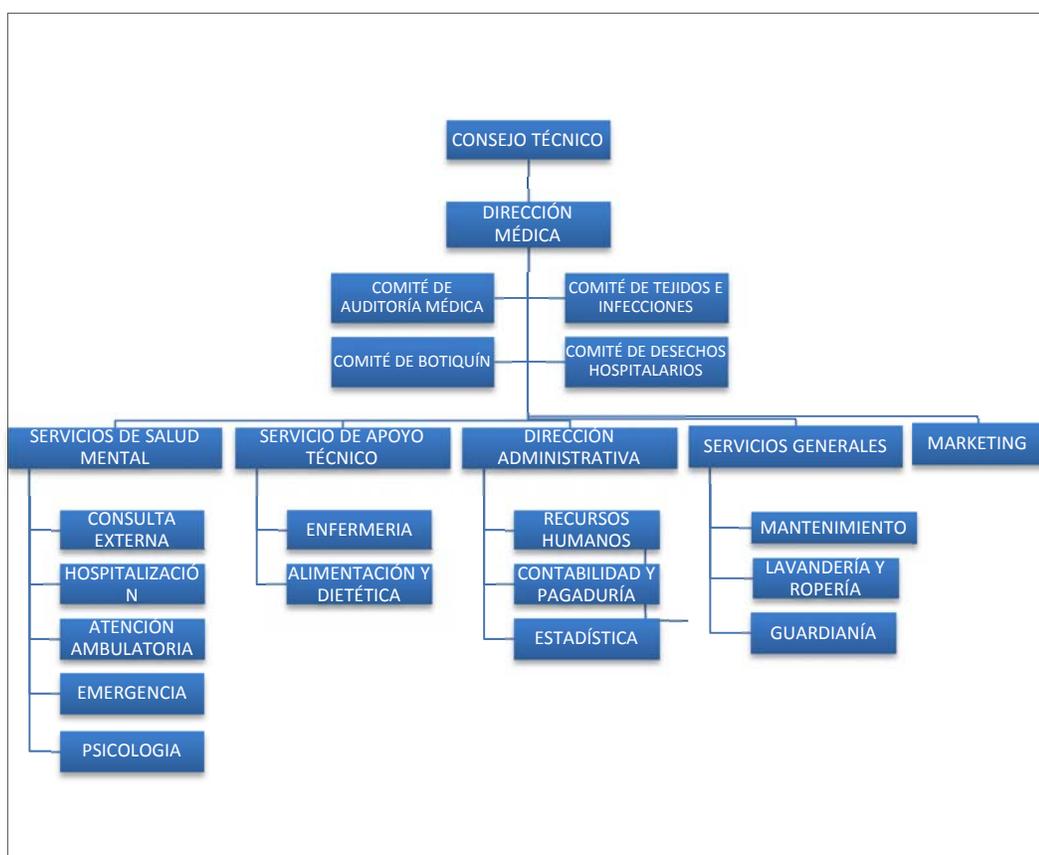


Figura 48. Organigrama Estructural- Propuesta Estratégica

Elaborado por: Carol Luna

Es necesario tener en cuenta las funciones estratégicas y operativas que tiene a cargo el área para de esta manera poder elaborar una organización de la misma con las actividades específicas.

a. Funciones Estratégicas del departamento de Marketing:

- El análisis del entorno.
- El análisis de las necesidades del mercado
- La definición de los sectores de negocio.
- La segmentación de mercado
- El análisis del atractivo real del negocio
- El análisis de la competencia.
- El diseño del desarrollo estratégico.

b. Funciones Operativas del departamento de Marketing:

- El desarrollo del plan de marketing.
- El diseño y lanzamiento de nuevos servicios
- La gestión comercial
- La comunicación
- La puesta en marcha y el control del plan de marketing.

4.3.2 Determinación de la participación de mercado:

Del total de establecimientos de Salud Mental con Internación registrados en el país el (20 %) corresponde al Sector Público y el (80%) son del Sector privado. De acuerdo a la clase de establecimiento la mayor parte son centros privados sin especialidad.

Existen en el país actualmente en el sector público cinco centros especializados en salud mental dos ubicados en Quito, dos en Guayaquil y uno en Cuenca que para ingresar en uno de ellos, aún el enfermo en estado crítico tiene que esperar un tiempo desmedido para conseguir “una cama” en el argot hospitalario.

Tabla 70**Participación de Mercado**

Centro	% de Mercado
Clínica Nuestra Señora de Guadalupe	40
Comunidad Terapéutica Vivir	22
Comunidad Terapéutica San José Marina	20
PSICOMED	8
Centro Terapéutico Dulce Refugio	6
Centro Terapéutico Fuente de Amor y Paz	4
TOTAL	100%

Elaborado por: Carol Luna**Figura 49. Participación de Mercado****Elaborado por:** Carol Luna

4.3.3 Misión:

La misión es la razón de ser de la organización, en otras palabras es el motivo para el cual fue creada. Como elemento fundamental es indispensable que la misión sea conocida por todos y cada uno de los miembros de la empresa, con el objetivo de que todos y cada uno se identifique con la misma coadyuvando a la consecución de los objetivos planteados. Razón por la que ésta debe ser escrita y difundirla adecuadamente, recordando que para su elaboración debe considerarse siempre un lenguaje de fácil comprensión.

“La Comunidad Terapéutica San José Marina es una empresa que brinda excelencia en servicios de rehabilitación mental integral, apunta a la satisfacción de las necesidades de quienes los adquieren, superando así las expectativas de nuestros pacientes por medio del total cumplimiento de nuestros objetivos, mejorando de esta manera la salud de la comunidad.”

4.3.4 Visión:

La visión es a lo que la empresa desea llegar a ser en un lapso de tiempo determinado. Por esta razón, para que esta fantasía se convierta en una realidad, la visión debe reunir ciertas características o requisitos como: ser integradora, amplia, detallada, entendible, motivadora, coherente con la realidad institucional, apoyada, aceptada y compartida por todos, formulada por la alta gerencia, sin dejar de lado los aportes de otros miembros, debe tener un tiempo definido, de acuerdo a las necesidades de la organización y debe ser difundida tanto interna como externamente.

“Ser una clínica líder dentro del mercado de la prestación de servicios de rehabilitación mental en la ciudad de Quito para el año 2017, dirigida a personas de clase media, media alta y alta, reconocida por brindar un servicio altamente calificado, con el fin de brindar una mejor calidad de salud mental en la comunidad.”

4.3.5 Valores:

Los valores constituyen una parte esencial de la Comunidad Terapéutica San José Marina, pues aportan un sentido de dirección común a todas las personas que componen la empresa y unas directrices de comportamiento y actitud ante su labor diaria. Los valores en los que se participa definen el carácter fundamental de la organización, crean un sentido de identidad en ella, propician la cohesión, y un desarrollo integral.

- **Honestidad:** Actuar con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad.
- **Solidaridad:** Responder con acciones cooperativas frente a situaciones en las que el conocimiento o habilidades puedan ayudar a solventar algún tipo de problema tanto de los compañeros de trabajo como del negocio.
- **Justicia:** Dar a cada quien lo que le corresponde, por sus méritos, habilidades y conocimientos.
- **Responsabilidad:** Asumir y aceptar las consecuencias de los actos libres y conscientes del negocio.
- **Lealtad:** Es la plena manifestación de fidelidad hacia la verdad, promocionar las características reales de los productos.
- **Compromiso:** Conocer y cumplir con empeño, profesionalismo y sentido de pertenencia los deberes y obligaciones, sociales y del negocio.

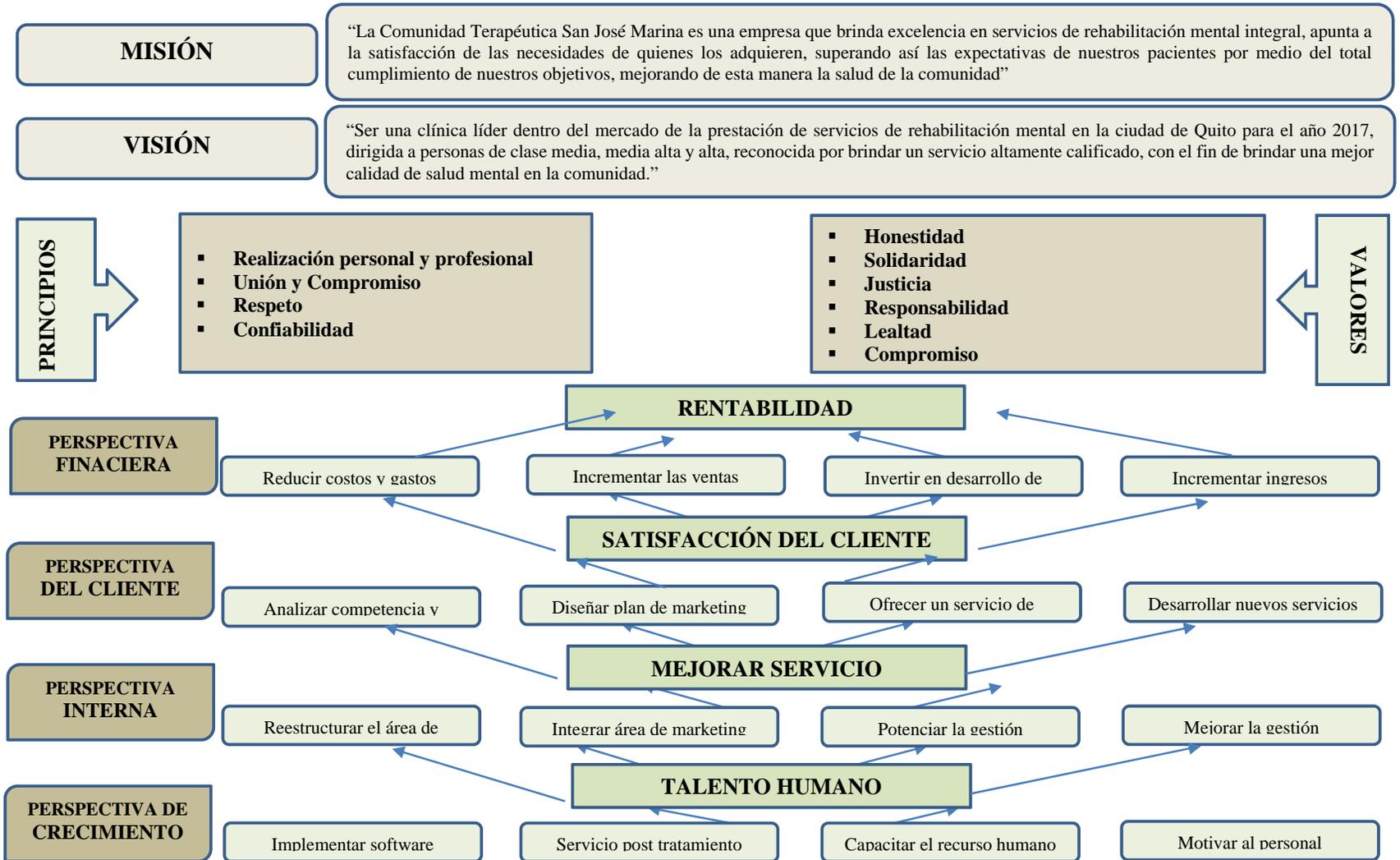
4.3.6 Principios:

La conducta de todos y cada uno de los miembros de la empresa, se mantendrá siempre bajo el código de los valores organizacionales que se describen a continuación:

- **Realización personal y profesional:** La Comunidad Terapéutica San José Marina, debe servir de mecanismo para que las personas vinculadas y a las que intervienen directamente e indirectamente sean personas integras tanto en sus hogares, sitio de trabajo como en sus relaciones sociales, y capacitación que lleva a la persona a tener un mejor desempeño tanto como persona como en sus funciones laborales.

- **Unión y Compromiso:** La Comunidad Terapéutica San José Marina requiere de un compromiso verdadero de sus integrantes para que con el cumplimiento de sus objetivos, su misión y demás estrategias conlleve a su crecimiento y fortalecimiento para lograr su visión.
- **Respeto:** Buscamos una organización de empuje y dinámica enmarcada siempre en la ética y honestidad, proyectando desde la cabeza de la empresa una imagen de respeto.
- **Confiabilidad:** Nunca debemos incumplir lo pactado o comprometernos con lo que somos capaces de alcanzar. Debemos demostrar toda la confianza que La Comunidad Terapéutica transmite.

4.3.7 Mapa Estratégico de Marketing:



CAPITULO V

5. PLAN OPERATIVO DE MARKETING

5.1 Producto/Servicio:

Un producto o servicio es cualquier elemento que puede ofrecerse a un mercado para atención, adquisición, uso o consumo, que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

Un producto es el conjunto de atributos tangibles e intangibles, determinado por las siguientes características:

- Características físicas de los bienes.
- Precio.
- Marca
- Envase.
- Color.
- Servicios del vendedor.
- Garantía del producto.
- Calidad del producto

Los servicios que oferta La Comunidad Terapéutica “San José Marina” son:

Tabla 71

Servicios Ofertados por la Comunidad Terapéutica San José Marina

SERVICIO	DEFINICIÓN
Centro de Atención	Es un centro de atención en las diversas áreas de la Salud Mental, el esquema de trabajo se realiza en base a la modalidad de Comunidad Terapéutica, en hospitalización permanente, hospital día, hospital noche, tratamiento ambulatorio y consulta externa.
Cuidados Intermedios	Cuidados intermedios a pacientes que han sido dados de alta y que sus familiares no pueden asumir el manejo respectivo.
Atención	Atención psiquiátrica y psicogeriátrica, especializadas e individualizadas.
Traslado	Traslado de pacientes de centro de especialidad a centro de salud mental.
Clínica Abierta	La clínica extiende sus servicios a todos los profesionales médicos para que ingresen los pacientes, (Clínica abierta).
Habitaciones	Disponemos de habitaciones individuales y compartidas, pretendemos crear un ambiente terapéutico confortable que potencie la recuperación total de los pacientes.

Elaborado por: Carol Luna

5.1.1 Clasificación general de los productos:

- Bienes no duraderos o perecederos: Son aquellos que se deben consumir inmediatamente o en un tiempo determinado.
- Bienes duraderos: Son aquellos que sobreviven a varios usos y no se destruyen inmediatamente.
- Servicios: Son los beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta.

Cabe recalcar que el producto o servicio que ofrece La Comunidad Terapéutica San José Marina, se encuentra comprendido en la tercera clasificación general de los productos, el servicio que ofrece es de atención médica oportuna para el mejoramiento y prevención de la salud mental de las personas de la ciudad de Quito.

5.1.2. Atributos del Producto:

- a) Producto esencial: “Es todo aquello que está directamente relacionado con la razón de ser o función básica del producto.
- b) Producto ampliado: Aumentado o extendido es todo aquello que acompaña al producto esencial, al cual le provee de alguna utilidad, sin que ello sea una función adicional.
- c) Plus: Es el conjunto de elementos tangibles e intangibles que, a pesar de no formar parte de la parte física del producto, puede hacer que éste sea más o menos deseado.
- d) Producto total: Es el resultado de la conjunción del producto esencial, más el producto aumentado, más todo aquello adicional que constituye el plus, lo cual incrementa su competitividad con relación a otras alternativas para satisfacer la misma necesidad o deseo.” (Lerma: 17-19)



Figura 50. Atributos del Servicio de la Comunidad Terapéutica San José Marina

Elaborado por: Carol Luna

5.1.3 Branding:

El activo más importante que tiene una compañía en términos de comunicación es su marca.

- a) Nombre del producto o servicio y la marca: Si es posible, es bueno que sugiera fomentarla personalidad.
- b) Posicionamiento de la marca: Según Jack Trout, la marca debe:
 - Encontrar el concepto diferenciado y positivo.
 - Apropiárselo, puede ser una palabra.
 - Seleccionar el mercado objetivo idóneo y meterle el posicionamiento en su mente.

c) El ciclo de vida de la marca: Casi siempre se trata del ciclo de vida de los productos, pero en las marcas tiene mucha más importancia, pues sobrevive a los productos:

- 1) Introducción: Énfasis en marca nueva e innovación.
- 2) Crecimiento: Énfasis en ventajas respecto a la competencia y diferenciación.
- 3) Madurez: Búsqueda de nuevos consumidores y alternativas de uso.
- 4) Saturación: Sobreviven los fuertes, hay que ser muy competitivos.
- 5) Declive: Reposicionamiento.

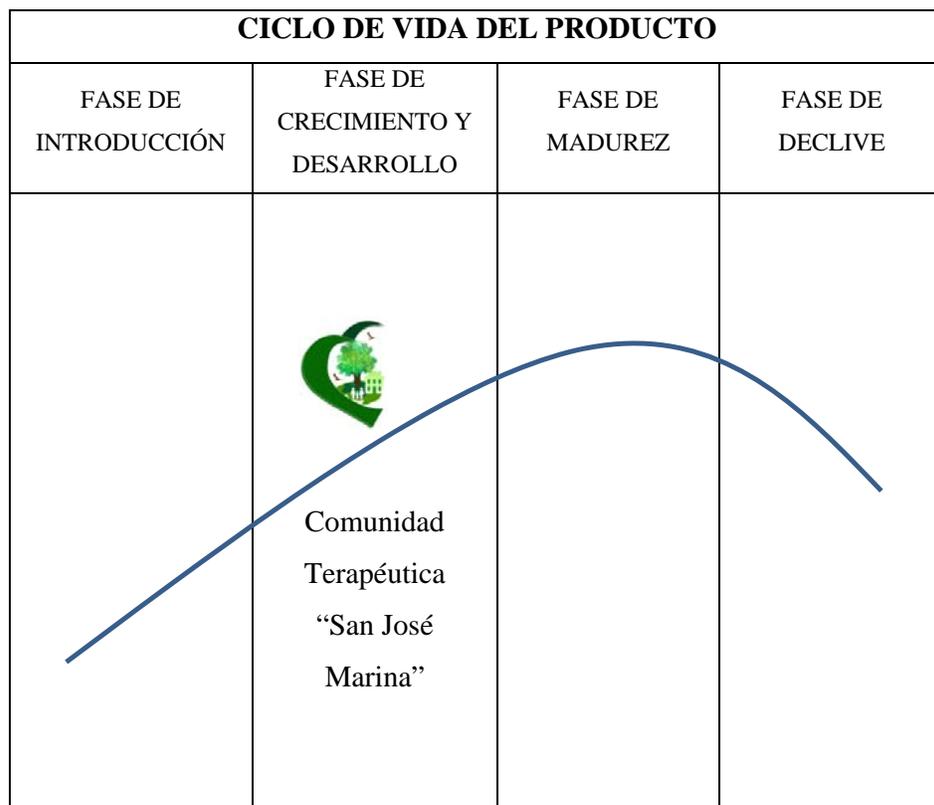


Figura 51. Ciclo de Vida del Servicio de la Comunidad Terapéutica San José Marina

Elaborado por: Carol Luna

La Comunidad Terapéutica “San José Marina” se encuentra en la fase de Crecimiento y Desarrollo, y es justo la etapa donde más oportunidades tienen para posicionar la marca en la mente de los consumidores, concentrando todos los esfuerzos de marketing en ello.

- d) El valor de la marca: Conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, símbolo que incorporan o disminuyen valor a un producto o servicio.
(Gestión 2000, 2001: 93-96)

5.1.3.1 Logotipo:



El logotipo de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” muestra que el servicio que presta este centro de rehabilitación se lo hace en un ambiente acogedor, lleno de áreas verdes donde el paciente pueda sentirse a gusto.



Así lo muestra su Isotipo con una familia unida en un espacio verde con un árbol y rodeado de naturaleza en forma de corazón. Ya que el servicio de rehabilitación a pacientes de salud mental se lo realiza con mucho amor y con mucho profesionalismo.

5.1.3.2 Slogan:

Con el slogan se quiere posicionar a la Comunidad Terapéutica como una institución con áreas verdes para recuperarse de cualquier problema de salud.



5.1.4 Objetivo de Producto / Servicio:

Brindar paquetes de servicios diferenciados para cada uno de los nichos de mercado a los que se dirige y pretende dirigirse la Comunidad Terapéutica San José Marina.

5.1.5 Estrategias del Servicio:

- Diseñar paquetes de servicios médicos adecuados para satisfacer todas las expectativas de cada nicho de mercado estudiados previamente.
- Realizar convenios con hospitales y clínicas privadas y públicas de la ciudad de Quito para brindar el servicio médico de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”
- Realizar convenios con aseguradoras privadas para atender a los nuevos mercados a penetrar.

5.1.5.1 Cuadros de tareas, plazo, costo e indicadores para cada una de las estrategias:

Tabla 72

Estrategia de Servicio 1

Estrategia #1

Diseñar paquetes de servicios médicos adecuados para satisfacer todas las expectativas de cada nicho de mercado estudiados previamente.

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1.- Realizar una investigación de mercados para conocer expectativas de cada segmento de mercado.	Julio 2015	\$100,00	Informe de Investigación
2.- Identificar los tratamientos, personas y costos por tipo de tratamiento.	Julio 2015	\$ 0,00	Informe de Investigación
3.- Realizar paquetes de servicios con características mencionadas anteriormente para cada segmento de mercado	Septiembre 2015	\$ 130,00	Ventas de cada tipo de paquete <hr/> Ventas todos los paquetes

Elaborado por: Carol Luna

a. Tarea 1: Realizar una investigación de mercados para conocer expectativas de cada segmento de mercado.

Realizar una evaluación sobre la satisfacción de los clientes una vez que recibieron el servicio, mediante la creación de una línea para atención al cliente y la creación de una base de datos que facilite la comunicación con los mismos. Permitirá lograr fidelización en el cliente y conocer estrategias para mejorar la calidad y eficiencia del servicio.

b. Tarea 2: Identificar los tratamientos, personas y costos por tipo de tratamiento.

La institución cuenta con una unidad de investigación que se encarga de identificar tratamientos para nuevas enfermedades de salud mental, mejoramiento del servicio de salud actual en adolescentes, mecanismos de prevención y cursos sobre diferentes temas relacionados a las enfermedades de salud mental y como deben tratárselos antes, durante y después.

c. Tarea 3: Realizar paquetes de servicios con características mencionadas anteriormente para cada segmento de mercado.

De acuerdo al estudio que se realizó previamente y a la capacidad de la clínica se ha modificado los costos de los paquetes de atención médica de la misma cumpliendo las necesidades de las personas a las que se dirige la misma.

Es importante mencionar que un paquete consiste en el tratamiento de la enfermedad en cualquier caso, alimentación, hospitalización, exámenes de laboratorio y la utilización de las instalaciones.

Tabla 73

Estrategia de Servicio 2

Estrategia #2

Realizar convenios con hospitales y clínicas privadas y públicas de la ciudad de Quito para brindar el servicio médico de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1.- Enlistar empresas importantes para la realización de convenios.	1 semana	\$100,00	Lista de Empresas

Elaborado por: Carol Luna

a. Tarea 1: Enlistar empresas importantes para la realización de convenios.

Como posibles hospitales y clínicas privados y públicos para realizar las entrevistas se ha tomado en cuenta únicamente como primera etapa a los de la ciudad de Quito incluido a los del Valle de Cumbayá.

Tabla No.74

Estrategia de Servicio 3

Estrategia #3

Realizar convenios con aseguradoras privadas para atender a los nuevos mercados a penetrar.

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1.- Enlistar aseguradoras.	1 semana	\$ 50,00	Lista de Aseguradoras
2.- Realizar entrevistas y firma de convenios con gerentes o encargados de las aseguradoras para ingresar como una clínica más para atender a los afiliados.	1 mes	\$200,00	% ampliación de convenios Excelente: 80-100% Bueno: 50-80% Malo: menos 50%

Elaborado por: Carol Luna

5.2 Precio:

El precio es la cantidad de dinero o de otros objetos con utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto. Recuérdese que utilidad es el atributo que posee la capacidad de satisfacer los deseos. (Stanton, 1995).

5.2.1 Objetivo de Precio:

Ofrecer servicios médicos de calidad con precios acorde al mercado y a la necesidad de cada paciente donde se encuentre la Comunidad Terapéutica San José Marina.

5.2.2 Estrategias de Precio:

- Determinar precios adecuados para la atención en la Comunidad Terapéutica “San José Marina”.

5.2.2.1 Cuadros de tareas, plazo, costo e indicadores para cada una de las estrategias.

Tabla 75

Estrategia de Precio 1

Estrategia #1			
Determinar precios adecuados para la atención en la Comunidad Terapéutica “San José Marina” de acuerdo al segmento de mercado y tratamiento de cada paciente.			
TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1.- Diseñar paquetes de precios.	Mayo 2015	\$ 100,00	Ventas de cada tipo de paquete <hr/> Ventas todos los paquetes

Elaborado por: Carol Luna

5.2.2.1.1 Paquetes:

Tabla 76

Paquetes de Servicio

SERVICIO	PRECIO
Hospitalización en habitación compartida incluye: alimentación, lavado de ropa y uso de instalaciones.	\$ 80 dólares diarios
Hospitalización en habitación individual con baño privado, incluye: alimentación, lavado de ropa y uso de instalaciones	\$ 150 dólares diarios
Servicio Médico: consulta	\$ 50 dólares
Medicamentos: de acuerdo a tratamiento	\$ 100 a \$ 300
Traslados	\$ 350 dólares
Atención fuera de la Unidad	\$ 500 dólares

Elaborado por: Carol Luna

5.3 Plaza:

El o los canales por los que se transfiere la propiedad de los productos ó servicios del productor al cliente y, en muchos casos, los medios por los que los bienes se mueven de donde se producen adonde los compra el usuario final. Además, se debe seleccionar a los intermediarios, como mayoristas y detallistas y designarles a cada uno sus roles.” (Stanton, 1995).

5.3.1 Objetivo de Plaza

Ampliar las instalaciones de la Comunidad Terapéutica para hacer alas de rehabilitación para pacientes que sufran de Depresión y Bipolaridad exclusivamente.

5.3.2 Estrategias de plaza

- Construir una segunda etapa de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” para ampliar la capacidad instalada a 33 habitaciones.
- Ampliar la flota de ambulancias a 3 unidades para brindar mejor servicio a las personas de la ciudad de Quito y Cumbayá para casos de emergencias de hospitalización.

5.3.2.1 Cuadros de tareas, plazo, costo e indicadores para cada una de las estrategias.

Tabla 77

Estrategia de Plaza 1

Estrategia #1

Construir una segunda etapa de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” para ampliar la capacidad instalada a 80 habitaciones.

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1.- Elaboración del proyecto (arquitectónico – estructural)	15 días	\$300	Proyecto
2.- Construcción (200m2)	10 meses	\$15.000	Construcción
3.- Equipamiento y amueblamiento de dispensario.	1 mes	\$8.000	Equipos y mobiliario

Elaborado por: Carol Luna

5.3.2.2 Proyecto:

La ampliación de la Comunidad Terapéutica San José Marina, será de las mismas características de la construcción actual:



Figura 52. Construcción Actual

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

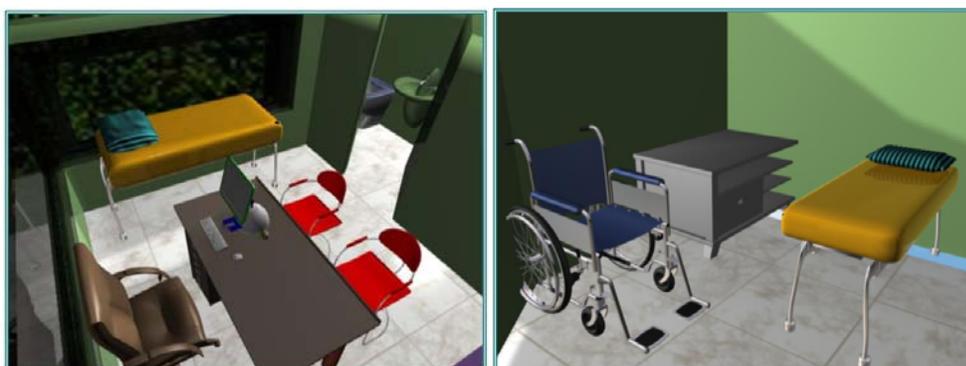


Figura 53. Consultorio virtual proyectado de expansión

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

Tabla 78

Estrategia de Plaza 2

Estrategia #2

Ampliar la flota de ambulancias a 3 unidades para brindar mejor servicio a las personas de la ciudad de Quito y Cumbayá para casos de emergencias de hospitalización.

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1.- Búsqueda de ofertas para la compra de dos ambulancias para el servicio en Quito y Cumbayá.	1 mes	\$50,00	Ofertas
2.- Decisión de compra de las ambulancias más indicadas para el sistema.	1 mes	\$17.000	Ambulancia

Elaborado por: Carol Luna



Figura 54. Medio de transporte para el traslado de pacientes de la comunidad Terapéutica San José Marina

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

5.4 Promoción:

Según Stanton (1995), la promoción es toda actividad de marketing que ofrece un incentivo adicional y estimula el mercado meta, para que este realice un comportamiento complementario. Esta conducta origina un incremento de las ventas a corto plazo o una asociación positiva con el producto.

5.4.1 Objetivo:

- Crear notoriedad de la marca Comunidad Terapéutica “San José Marina” en el mercado actual y posteriormente en los mercados a penetrar.

5.4.2 Estrategias de promoción:

- Realizar un plan de Mercadeo Directo a clientes potenciales para promocionar los servicios de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”
- Realizar un plan de Marketing Digital para aprovechar las nuevas tecnologías que existe para poder promocionar de una manera más directa y económica y dar a conocer los servicios por estos medios.
- Estructurar un plan de Relaciones Públicas para la clínica para darla a conocer.
- Desarrollar un plan de medios masivo adecuado para posicionamiento de marca.

5.4.2.1 Cuadros de tareas, plazo, costo e indicadores para cada una de las estrategias.

Tabla 79

Estrategia de Promoción 1

Estrategia #1

Realizar un plan de Mercadeo Directo a clientes potenciales para promocionar los servicios de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1.- Realizar un Brochure o Carpeta de venta con información de la Comunidad Terapéutica de forma personalizada a la base de datos de los Gerentes y Médicos Psiquiatras de los Hospitales y Clínicas públicas y privadas de la ciudad de Quito y Cumbayá.	1 mes	\$500	Material Publicitario
2.- Desarrollar Trípticos con información detallada de los servicios de la Comunidad Terapéutica y colocarlos en los hospitales y clínicas privadas y públicas con las que se pudo concretar acuerdos de apoyo para que los pacientes tengan fácil acceso a esta información	2 mes	\$1.000	Material Publicitario

Elaborado por: Carol Luna

a. Tarea 1:

Se desarrollará una carpeta de ventas para poder tener acercamiento a los médicos psiquiatras, psicólogos y Gerentes Administrativos de los Hospitales y Clínicas del Distrito Metropolitano de Quito.

En esta carpeta de venta se incluirá todos los servicios que la Comunidad Terapéutica San José Marina ofrece además de una carta personalizada a los doctores mencionados para que sea más formal la presentación de beneficios.

Se conseguirá una imprenta que haga todo el material publicitario de acuerdo a las siguientes cantidades:

- Impresión de 300 Carpetas de ventas en formato A4 en papel couche de 315g de 21 x 29,7cm en impresión full color en tiro
- Impresión de 300 brochures informativos con los servicios de la Comunidad Terapéutica que se colocarán dentro de la Carpeta. Las características de este brochure será en formato A4 en papel couché de 200 gr en impresión full color en tiro y retiro.
- Elaboración de 300 cartas personalizadas para los Doctores Psiquiatras, Psicólogos y Gerentes de los hospitales y clínicas privadas y públicas



Figura 55. Bocetos de la carpeta de venta y Broshere

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

b. Tarea 2:

Se elaborará Trípticos informativos para colocarlos en lugares visibles y de fácil acceso para todas las personas que circulen por cada uno de los Hospitales y Clínicas del Distrito Metropolitano de Quito con los que se ha logrado llegar a un acuerdo de alianza estratégica para promocionar la Comunidad Terapéutica.

Se imprimirá las siguientes cantidades para cubrir la entrega a cada uno de los Hospitales y Clínicas designadas:

- Impresión de 10.000 Trípticos informativos con los servicios de la Comunidad Terapéutica cuyas características son en formato A4 doblado en 3 en papel couché de 200 gr en impresión full color en tiro y retiro.



Figura 56. Boceto de Tríptico Informativo

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

Tabla 80**Estrategia de Promoción 2****Estrategia #2**

Realizar un plan de Marketing Digital para aprovechar las nuevas tecnologías que existe para poder promocionar de una manera más directa y económica a la Comunidad terapéutica y dar a conocer los servicios que presta por estos medios.

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1. Hacer un relanzamiento de la Página Web: http://www.sanjosemarinacomunidadterapeutica.com	3 meses	\$500	Página Web en Línea
2. Desarrollar un Fan Page en Facebook con Tips de Salud y Pautar en este medio Publicidad del Centro.	3 meses	\$500	Fan Page en línea
3. Desarrollar un Newsletter con Tips de salud para enviar a una base de datos de e-mails seleccionados.	3 meses	\$100	Newsletter y Base de Datos

Elaborado por: Carol Luna

a. Tarea 1:

Se realizará un relanzamiento de la página web de la Comunidad Terapéutica San José Marina. Se desarrollará las siguientes categorías para el home:

- **Inicio:** Datos principales de la Comunidad Terapéutica.
- **Servicios:** Un detalle de todos los servicios que presta la comunidad Terapéutica
- **Colaboradores:** Un detalle de todos los colaboradores que prestan sus servicios en la Comunidad terapéutica “San José Marina”

- **Tips de Salud:** Algunos consejos rápidos sobre salud mental
- **Galería:** Fotografías de la Comunidad Terapéutica
- **Permisos:** Información legal sobre la acreditación de la Comunidad terapéutica para funcionar como establecimientos de salud mental
- **Instalaciones:** Detalle de las instalaciones, áreas verdes, habitaciones, salas de recuperación, etc.
- **Contacto:** Formulario para contacto con el cliente.



Figura 57. Boceto de la Página Web

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

b. Tarea 2:

Se desarrollará un Fan Page en Facebook para que la Comunidad Terapéutica San José Marina pueda relacionarse más de cerca más con el nicho de mercado que usa esta herramienta como medio de información.

Este fan page servirá a la Comunidad Terapéutica para acercarse más con el cliente potencial. Se desarrollarán Tips de salud con temas de relevancia que pueden ser muy interesantes de leer para las personas.

Estos Tips de Salud deben ser temas muy interesantes de leer y tengan títulos llamativos para que las personas se interesen en abrir el enlace y leer los consejos descritos. Como ejemplo podemos incluir este tipo de Títulos en los Tips de salud:

- ¿Cómo salir de la depresión?
- Quiero ser feliz, cómo lo logro?
- Tips para controlar la ansiedad
- Soluciones naturales para la ansiedad
- ¿Cómo vivir en el presente
- ¿Cómo puedo mejorar mi vida?
- ¿Cómo ser más optimista
- Etc.

Este tipo de temas son muy llamativos para que las personas que están padeciendo alguno de estos trastornos o sus familias que quieren ayudarles, puedan leer estos tips de salud y enterarse de algunos consejos, y con esto posicionar la marca de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”.



Figura 58. Boceto de Tips de Salud

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

Elaborado por: Carol Luna

c. Tarea 3:

En la página Web se incluirá un enlace para que las personas que ingresan o requieren de algún tipo de información nos dejen sus datos y un correo electrónico para poder contactarse con ellos. Esto permitirá a la Comunidad Terapéutica San José Marina, levantar una base de datos de posibles pacientes o familiares de pacientes a los cuales se les enviará Newsletter semanales o quincenales de tips de salud, manejando la misma línea editorial de los tips de salud que se encontrará en Facebook, pero de manera más directa a cada correo electrónico ingresado en la página web.

Figura 59. Boceto de Formulario de Contacto

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

Elaborado por: Carol Luna

5.4.2.1.1 Herramienta de envío de e-mails:

Para el envío de estos Newsletters a la base de datos de e-mails que se logre obtener a través del enlace de contacto se utilizará una herramienta gratuita que permite el envío de correo electrónico masivo de manera personalizada para cada persona, es decir que una carta o una promoción o cualquier información relevante que se quiera enviar a una persona, esta esté personalizada con nombre y apellido del que recibe. De esta manera esta persona no lo tomará como un anuncio más de publicidad y lo tomará como algo que fue enviado exclusivamente para esa persona.



Figura 60. Herramienta de envío de e-mailing masivos

Elaborado por: El Autor

Esta herramienta permite el envío a 15.000 direcciones de e-mails al mes de manera gratuita. La forma en que llegarán estos Newsletters a las personas será como el siguiente ejemplo:



Figura 61. Ejemplo de Newsletter con Tips de Salud

Fuente: Comunidad Terapéutica San José Marina

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 81
Estrategia de Promoción 3

Estrategia #3

Estructurar un plan de Relaciones Públicas para la clínica para darla a conocer

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1. Crear noticias relevantes de la Comunidad Terapéutica para que los medios de comunicación lo vean como una noticia y poder tener cobertura gratuita en dichos medios	Agosto 2015	\$100	Notas de Prensa y Free Pres en medios de comunicación
1. Realizar conferencias dirigidas a empresas para publicitar los servicios de rehabilitación mental de la Comunidad terapéutica "San José Marina"	4 veces anuales	\$500	Conferencias

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 82**Estrategia de Promoción 4****Estrategia #4**

Desarrollar un plan de medios masivo adecuado para posicionamiento de marca.

TAREA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
1. Contratar una Valla Publicitaria en una vía principal de Quito.	Agosto 2015	\$6.000	Valla Publicitaria por 6 meses
2. Brandeo de las dos nuevas ambulancias para aprovechar el espacio y posicionar la marca de la Comunidad Terapéutica	Agosto 2015	\$1.000	Ambulancias Brandeadas

Elaborado por: Carol Luna

5.5 Matriz Estratégica del Marketing Mix:

Tabla 83

Matriz Estratégica de Control de Producto-Estrategia #1

I. OBJETIVO	Brindar paquetes de servicios diferenciados para cada uno de los nichos de mercado a los que se dirige y pretende dirigirse la Comunidad Terapéutica “San José Marina”							
II. ESTRATEGIA	Diseñar paquetes de servicios médicos adecuados para satisfacer todas las expectativas de cada nicho de mercado estudiados previamente.							
III. CURSOS DE ACCIÓN								
TÁCTICAS	TIEMPO					RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15			
1.- Realizar una investigación de mercados para conocer expectativas de cada segmento de mercado.						Marketing	Informe de investigación	\$ 100,00
2.- Identificar los tratamientos, personas y costos por tipo de tratamiento.						Marketing	Informe de investigación	\$ -
3.- Realizar paquetes de servicios con características mencionadas anteriormente para cada segmento de mercado						Marketing	Ventas de cada paquete / ventas de todos los paquetes	\$ 130,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 84

Matriz Estratégica de Control de Producto-Estrategia #2

I. OBJETIVO	Brindar paquetes de servicios diferenciados para cada uno de los nichos de mercado a los que se dirige y pretende dirigirse la Comunidad Terapéutica “San José Marina”							
II. ESTRATEGIA	Realizar convenios con hospitales y clínicas privadas y públicas de la ciudad de Quito para brindar el servicio médico de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”							
III. CURSOS DE ACCIÓN								
TÁCTICAS	TIEMPO					RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15			
1.- Enlistar empresas importantes para la realización de convenios.						Marketing	Lista de Empresas	\$ 100,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 85

Matriz Estratégica de control de Producto-Estrategia #3

I. OBJETIVO	Brindar paquetes de servicios diferenciados para cada uno de los nichos de mercado a los que se dirige y pretende dirigirse la Comunidad Terapéutica “San José Marina”							
II. ESTRATEGIA	Realizar convenios con aseguradoras privadas para atender a los nuevos mercados a penetrar.							
III. CURSOS DE ACCIÓN								
TÁCTICAS	TIEMPO					RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15			
1.- Enlistar aseguradoras.						Marketing	Lista de Aseguradoras	\$ 50,00
2.- Realizar entrevistas y firma de convenios con gerentes o encargados de las aseguradoras para ingresar como una clínica más para atender a los afiliados.						Marketing	% ampliación de convenios Excelente: 80-100% Bueno: 50-80% Malo: menos 50%	\$ 200,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 86

Matriz Estratégica de Control de Precio-Estrategia#1

I. OBJETIVO	Ofrecer servicios médicos de calidad con precios acorde al mercado y a la necesidad de cada paciente donde se encuentre la Comunidad Terapéutica “San José Marina”							
II. ESTRATEGIA	Determinar precios adecuados para la atención en la Comunidad Terapéutica “San José Marina”.							
III. CURSOS DE ACCIÓN								
TÁCTICAS	CRONOGRAMA					RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15			
1.- Diseñar paquetes de precios.						Marketing	Ventas de cada tipo de paquete / Ventas todos los paquetes	\$ 100,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 87

Matriz Estratégica de Control de Plaza-Estrategia#1

I. OBJETIVO	Ampliar las instalaciones de la Comunidad Terapéutica para hacer alas de rehabilitación para pacientes que sufran de Depresión y Bipolaridad exclusivamente.														
II. ESTRATEGIA	Construir una segunda etapa de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” para ampliar la capacidad instalada a 40 habitaciones.														
III. CURSOS DE ACCIÓN															
TÁCTICAS	CRONOGRAMA											RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO	
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16				may-16
1.- Elaboración del proyecto (arquitectónico – estructural)													Marketing	Planos del Proyecto	\$ 300,00
2.- Construcción (200m2)													Marketing	Construcción	\$ 15.000,00
3.- Equipamiento y amueblamiento													Marketing	Equipos y Mobiliario	\$ 8.000,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 88

Matriz Estratégica de Control de Plaza-Estrategia#2

I. OBJETIVO	Ampliar las instalaciones de la Comunidad Terapéutica para hacer alas de rehabilitación para pacientes que sufran de Depresión y Bipolaridad exclusivamente.							
II. ESTRATEGIA	Ampliar la flota de ambulancias para brindar mejor servicio a las personas de la ciudad de Quito y Cumbayá para casos de emergencias de hospitalización.							
III. CURSOS DE ACCIÓN								
TÁCTICAS	CRONOGRAMA					RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15			
1.- Búsqueda de ofertas para la compra de una ambulancia para el servicio en Quito y Cumbayá.						Marketing	Ofertas de Ambulancias	\$ 50,00
2.- Decisión de compra de 2 ambulancias más indicada para el sistema.						Marketing	Compra de Ambulancias	\$ 17.000,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 89

Matriz Estratégica de Control de Promoción-Estrategia#1

I. OBJETIVO	Crear notoriedad de la marca Comunidad Terapéutica “San José Marina” en el mercado actual y posteriormente en los mercados a penetrar.							
II. ESTRATEGIA	Ampliar la flota de ambulancias para brindar mejor servicio a las personas de la ciudad de Quito y Cumbayá para casos de emergencias de							
III. CURSOS DE ACCIÓN								
TÁCTICAS	CRONOGRAMA					RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15			
1.- Realizar un Brochure o Carpeta de venta con información de la Comunidad Terapéutica de forma personalizada a la base de datos de los Gerentes y Médicos Psiquiatras de los Hospitales y Clínicas públicas y privadas de la ciudad de Quito y Cumbayá.						Marketing	Material Publicitario	\$ 500,00
2.- Desarrollar Trípticos con información detallada de los servicios de la Comunidad Terapéutica y colocarlos en los hospitales y clínicas privadas y públicas con las que se pudo concretar acuerdos de apoyo para que los pacientes tengan fácil acceso a esta información						Marketing	Material Publicitario	\$ 1.000,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 90

Matriz Estratégica de Control de Promoción-Estrategia#2

I. OBJETIVO	Crear notoriedad de la marca Comunidad Terapéutica “San José Marina” en el mercado actual y posteriormente en los mercados a penetrar.clusivamente.									
II. ESTRATEGIA	Crear notoriedad de la marca Comunidad Terapéutica “San José Marina” en el mercado actual y posteriormente en los mercados a penetrar.									
III. CURSOS DE ACCIÓN										
TÁCTICAS	CRONOGRAMA							RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15			
1. Hacer un de la Página Web: http://www.sanjosemarinacomunidadterapeutica.com								Marketing	Página Web en línea	\$ 500,00
2. Desarrollar un Fan Page en Facebook con Tips de Salud								Marketing	Fanpage en Línea	\$ 500,00
3. Desarrollar un Newsletter con Tips de salud para enviar a una base de datos de e-mails seleccionados.								Marketing	Newsleter y Base de datos	\$ 100,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 91

Matriz Estratégica de Control de Promoción-Estrategia#3

I. OBJETIVO	Crear notoriedad de la marca Comunidad Terapéutica “San José Marina” en el mercado actual y posteriormente en los mercados a penetrar.clusivamente.									
II. ESTRATEGIA	Estructurar un plan de Relaciones Públicas para la clínica para darla a conocer									
III. CURSOS DE ACCIÓN										
TÁCTICAS	CRONOGRAMA							RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15			
1. Crear noticias relevantes de la Comunidad Terapéutica para que los medios de comunicación lo vean como una noticia y poder tener cobertura gratuita en dichos medios								Marketing	Notas de Prensa y Free Pres en medios de comunicación	\$ 100,00
2. Desarrollar un Fan Page en Facebook con Tips de Salud3. Realizar conferencias dirigidas a empresas para publicitar los servicios de rehabilitación mental de la Comunidad terapéutica “San José Marina”								Marketing	Conferencias Dpto. Marketing	\$ 500,00

Elaborado por: Carol Luna

Tabla 92

Matriz Estratégica de Control de Promoción-Estrategia#4

I. OBJETIVO	Crear notoriedad de la marca Comunidad Terapéutica “San José Marina” en el mercado actual y posteriormente en los mercados a penetrar.clusivamente.									
II. ESTRATEGIA	Desarrollar un plan de medios masivo adecuado para posicionar la marca de la Comunidad Terapéutica.									
III. CURSOS DE ACCIÓN										
TÁCTICAS	CRONOGRAMA							RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15			
2. Contratar una Valla Publicitaria en una vía principal de Quito.								Marketing	Notas de Prensa y Free Pres en medios de comunicación	\$ 100,00
3. Brando de las dos nuevas ambulancias para aprovechar el espacio y posicionar la marca de la Comunidad Terapéutica								Marketing	Conferencias Dpto. Marketing	\$ 500,00

Elaborado por: Carol Luna

5.5.1 Determinación del Presupuesto

Tabla 93

Presupuesto de Marketing

MIX DE MARKETING	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO TOTAL
PRODUCTO	Diseñar paquetes de servicios médicos adecuados para satisfacer todas las expectativas de cada nicho de mercado estudiados previamente	\$ 230,00
	Realizar convenios con hospitales y clínicas privadas y públicas de la ciudad de Quito para brindar el servicio médico de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”	\$ 100,00
	Realizar convenios con aseguradoras privadas para atender a los nuevos mercados a penetrar.	\$ 250,00
PRECIO	Determinar precios adecuados para la atención en la Comunidad Terapéutica “San José Marina”.	\$ 100,00
PLAZA	Construir una segunda etapa de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” para ampliar la capacidad instalada a 40 habitaciones.	\$ 23.300,00
	Implementar un sistema de ambulancias para brindar el servicio a las personas de la ciudad de Quito y Cumbayá para casos de emergencias de hospitalización.	\$ 17.050,00
PROMOCIÓN	Realizar un plan de Mercadeo Directo a clientes potenciales para promocionar los servicios de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”	\$ 1.500,00
	Realizar un plan de Marketing Digital para aprovechar las nuevas tecnologías que existe para poder promocionar de una manera más directa y económica a la Comunidad Terapéutica	\$ 1.100,00
	Estructurar un plan de Relaciones Públicas para la clínica para darla a conocer.	\$ 600,00
	Desarrollar un plan de medios masivo para posicionar la marca.	\$ 7.000,00
PRESUPUESTO TOTAL		\$ 51.230,00

Elaborado por: Carol Luna

CAPITULO VI

6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN ESTRATÉGICO

La presente evaluación financiera se encamina a demostrar la viabilidad en el mejoramiento económico de la Comunidad Terapéutica “San José Marina” en función a las estrategias planteadas.

De esta manera se busca que la Comunidad Terapéutica tenga su conveniencia financiera, es decir que sea factible los esfuerzos realizados para promover los servicios que la Comunidad Terapéutica oferta.

El análisis e interpretación de las razones financieras, así como todo tipo de estudio que pueda realizarse a partir de la información numérica proporcionada por la entidad. Estos datos reflejaran la situación económica actual de la fundación siendo factible las decisiones realizadas.

Para que la evaluación financiera sea viable se debe realizar un proceso, el que inicia con el costo de las estrategias planteadas para luego continuar con el análisis del flujo y estado de pérdidas y ganancias proyectado en un periodo de 3 años, haciendo una comparación de los estados y el flujo con las estrategias y sin las estrategias. Después se realizara el respectivo análisis de aumento de clientes con las estrategias planteadas para luego concluir el capítulo con el análisis de los criterios de evaluación que reflejan la situación económica-financiera de la institución y su impacto en la toma de decisiones futuras.

6.1 Presupuesto:

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

6.1.1 Objetivos de los presupuestos

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

El presupuesto a invertir en este año 2015 que se presentó en el capítulo anterior será de: \$ 43. 290,00 Dólares para los próximos 3 años.

6.2 Financiamiento:

La Comunidad Terapéuticas “San José Marina” busca constantemente el crecimiento de la empresa y con el afán de cumplir dicho objetivo ha destinado parte de sus ingresos a financiar un plan estratégico de marketing eficiente. Que genere mayores ventas y cuya repercusión en la mente de los quiteños sea duradero.

Por lo tanto el plan de marketing será financiado con fondos propios, eliminando cualquier tipo de deuda por este concepto.

6.3 Ingresos:

6.3.1. Proyección de crecimiento de ventas:

Por el giro del negocio los ingresos están dados por el número de pacientes atendidos y en tratamiento psiquiátrico, los tratamientos pueden durar menos de un mes hasta otros que pueden durar más de 3 meses. Una vez establecidos estos valores se determina la UPC (costo promedio unitario).

Tabla 94

Ingresos de la Comunidad Terapéutica Proyectado del 2015 al 2017

INGRESOS (Dólares)	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	2015	2016	2017
Unidades	1	1	0	1	1	1	2	1	0	1	1	0	10	19	25
Precio	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
Ingresos Atención a Domicilio	\$200	\$200	\$0	\$200	\$200	\$200	\$400	\$200	\$0	\$200	\$200	\$0	\$2.000	\$3.800	\$5.000
Unidades	5	7	14	13	9	7	5	9	8	13	9	13	112	118	119
Precio	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00
Ingresos Traslados	\$1.750	\$2.450	\$4.900	\$4.550	\$3.150	\$2.450	\$1.750	\$3.150	\$2.800	\$4.550	\$3.150	\$4.550	\$39.200	\$41.300	\$41.650
Unidades	5	4	5	2	9	7	4	5	4	2	9	4	60	77	86
Precio	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
Ingresos Medicamentos	\$1.000	\$800	\$1.000	\$400	\$1.800	\$1.400	\$800	\$1.000	\$800	\$400	\$1.800	\$800	\$12.000	\$15.400	\$17.200
Unidades	13	10	21	12	3	16	15	11	11	12	5	15	144	142	155
Precio	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00
Ingresos Consulta Médica	\$650	\$500	\$1.050	\$600	\$150	\$800	\$750	\$550	\$550	\$600	\$250	\$750	\$7.200	\$7.100	\$7.750
Unidades	3	3	6	6	3	3	3	3	3	6	3	3	45	69	87
Precio	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
Ingresos Hospitalización Habi	\$3.600	\$3.600	\$7.200	\$7.200	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$7.200	\$3.600	\$3.600	\$54.000	\$82.800	\$104.400
Unidades	11	9	3	3	6	12	12	12	9	3	9	11	100	132	180
Precio	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00
Ingresos Hospitalización Habi	\$8.800	\$7.200	\$2.400	\$2.400	\$4.800	\$9.600	\$9.600	\$9.600	\$7.200	\$2.400	\$7.200	\$8.800	\$80.000	\$105.600	\$144.000
TOTAL INGRESOS	\$16.000	\$14.750	\$16.550	\$15.350	\$13.700	\$18.050	\$16.900	\$18.100	\$14.950	\$15.350	\$16.200	\$18.500	\$194.400	\$256.000	\$320.000

Elaborado por: Carol Luna

Para el primer año se tendrán 145 pacientes en hospitalización atendidos que permitirán tener ingresos de \$ 194.400 USD., lo que equivale a una UPC de \$ 1.620 USD la misma que representa un incremento del 67% con respecto al año 2014

Para el año 2016 se proyecta tener el 80% de la capacidad instalada incluido la ampliación de la nueva etapa, para este se proyecta un incremento en el número de pacientes en 168 personas dando unos ingresos proyectados de \$ 256.000 USD, esto representa un incremento en el 31% con respecto al año 2015.

Para el año 2017 se espera crecer en un 27% con respecto al año 2016, con este incremento se estaría ocupando el 100% de la capacidad instalada de la Comunidad Terapéutica “San José Marina”. Para este año el número de pacientes atendidos se proyecta en 219 personas dando un ingreso anual de \$ 320.000 USD.

6.4 Egresos:

6.4.1 Cuadro general por los gastos de las estrategias:

El método empleado para la elaboración del Presupuesto de marketing del presente Plan Estratégico es el método “Del objetivo y la tarea”. Inicialmente se han definido los objetivos deseados por la empresa; para los cuales se ha estipulado una o varias estrategias correspondientes al producto, precio, plaza y promoción que permitan alcanzarlos. El presupuesto se elaborará sobre la base de estos objetivos y estrategias; con el cálculo de los costos en que incurrirá la empresa tanto en recursos humanos como materiales. Por lo tanto el presupuesto se convierte en herramienta de evaluación del proyecto, estableciendo el costo-beneficio de la aplicación del mismo.

Las actividades son presupuestadas en base a costos estimados en los que la empresa deberá incurrir para su ejecución.

A continuación se propone la distribución mensual del presupuesto de marketing mix, para el proyecto de incremento en la participación de mercado de la Comunidad terapéutica “San José Marina” en la ciudad de Quito:

Tabla 95

Presupuesto del Plan Estratégico de Marketing – Comunidad Terapéutica San José Marina

Concepto	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total
Gastos Administrativos de Marketing	\$200	\$100	\$100	\$100	\$100	\$80							680
Construcción nueva etapa	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	\$1.942	23.304
Ampliar la flota de ambulancias			\$4.300	\$4.250	\$4.250	\$4.250							17.050
Plan de Mercadeo Directo	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	1.500
Plan de Marketing Digital				\$100		\$200		\$200		\$200	\$200	\$200	1.100
Plan de Relaciones Públicas	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Plan de Medios Masivo			\$2.000	\$500	\$2.000	\$500	\$2.000						7.000
TOTAL EGRESOS	2.317	2.217	6.517	7.067	6.467	7.147	2.117	2.317	2.117	2.317	2.317	2.317	51.234

Elaborado por: Carol Luna

6.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio (P.E.) consiste en el volumen de ventas en el cual no habrá una utilidad ni una pérdida. Por debajo del punto de equilibrio habrá una pérdida y por encima, habrá una utilidad, es decir la ventas solo alcanzan para cubrir los costos totales (costos fijos más costos variables).

El punto de equilibrio suministra información para controlar los costos, planificar las ventas, planificar las utilidades, y ofrecer las bases para fijar los precios de los servicios, en este caso está estimado en valores monetarios debido a la naturaleza de los datos.

Fórmula del Punto de Equilibrio:

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{Vtas}}$$

Tabla 96

Punto de Equilibrio Propuesta Normal

DETALLE	AÑO		
	2015	2016	2017
Costos Fijos	\$ 105.402	\$ 115.605	\$ 131.400
Costos Variables	\$ 48.680	\$ 62.830	\$ 76.975
Ventas	\$ 194.400	\$ 256.000	\$324.400
Punto de Equilibrio	\$ 140.613	\$ 153.206	\$ 172.279

Elaborado por: Carol Luna

6.6 Flujo de Fondos

Comprende la proyección de las entradas y salidas de efectivo para un determinado periodo. Esta información permitirá una planificación adecuada sobre las necesidades de financiamiento y sobre las colocaciones eventuales excedentes, a fin de mantener bajo control la liquidez de la empresa.

Tabla 97

Flujo de caja año 2015 – 2016 – 2017

FLUJO DE CAJA (Dólares)	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	2015	2016	2017
CAJA INICIAL	\$ 0	\$ 25.940	\$ 27.154	\$ 29.113	\$ 31.245	\$ 30.553	\$ 33.395	\$ 33.850	\$ 32.280	\$ 25.952	\$ 18.931	\$ 12.130	\$ 0	\$ 7.844	\$ 36.445
Ventas	\$ 16.000	\$ 14.750	\$ 16.550	\$ 15.350	\$ 13.700	\$ 18.050	\$ 16.900	\$ 18.100	\$ 14.950	\$ 15.350	\$ 16.200	\$ 18.500	\$ 194.400	\$ 256.000	\$ 320.000
Costo de ventas	-\$ 5.285	-\$ 4.700	-\$ 5.295	-\$ 4.550	-\$ 4.575	-\$ 6.050	-\$ 5.515	-\$ 5.735	-\$ 4.745	-\$ 4.550	-\$ 5.365	-\$ 5.715	-\$ 62.080	-\$ 81.670	-\$ 101.815
Salarios	-\$ 5.586	-\$ 5.586	-\$ 5.586	-\$ 5.586	-\$ 5.586	-\$ 5.586	-\$ 5.586	-\$ 6.294	-\$ 6.294	-\$ 6.294	-\$ 6.294	-\$ 6.294	-\$ 70.572	-\$ 88.080	-\$ 105.600
Gastos fijos	-\$ 3.200	-\$ 3.200	-\$ 3.200	-\$ 3.200	-\$ 3.200	-\$ 3.400	-\$ 3.475	-\$ 5.475	-\$ 4.075	-\$ 5.475	-\$ 4.155	-\$ 5.375	-\$ 47.430	-\$ 40.125	-\$ 38.400
Impuestos	-\$ 289	-\$ 190	-\$ 370	-\$ 302	-\$ 51	-\$ 452	-\$ 346	-\$ 85	\$ 43	\$ 176	-\$ 14	-\$ 110	-\$ 1.990	-\$ 6.094	-\$ 10.267
Ingresos y egresos extraordinarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Caja generada por operaciones	\$ 1.640	\$ 1.074	\$ 2.099	\$ 1.712	\$ 288	\$ 2.562	\$ 1.978	\$ 511	-\$ 121	-\$ 793	\$ 372	\$ 1.006	\$ 12.328	\$ 40.031	\$ 63.918
Variación de inventarios	-\$ 700	\$ 140	-\$ 140	\$ 420	-\$ 980	\$ 280	\$ 420	-\$ 140	\$ 140	\$ 280	-\$ 980	\$ 700	-\$ 560	\$ 0	-\$ 443
Inversion en capital de trabajo	-\$ 700	\$ 140	-\$ 140	\$ 420	-\$ 980	\$ 280	\$ 420	-\$ 140	\$ 35	-\$ 36	-\$ 981	\$ 901	-\$ 782	\$ 222	-\$ 443
Inversión en activos fijos	\$ 0	-\$ 1.942	-\$ 1.942	-\$ 6.242	-\$ 6.192	-\$ 6.192	-\$ 6.192	-\$ 28.702	-\$ 11.652	\$ 0					
Flujo de caja libre	\$ 940	\$ 1.214	\$ 1.959	\$ 2.132	-\$ 692	\$ 2.842	\$ 456	-\$ 1.571	-\$ 6.328	-\$ 7.021	-\$ 6.801	-\$ 4.286	-\$ 17.156	\$ 28.601	\$ 63.475
Aportes de los dueños	\$ 25.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 25.000	\$ 0	\$ 0
Retiros de los dueños	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujo de caja de los dueños	\$ 25.000	\$ 0	\$ 25.000	\$ 0	\$ 0										
Flujo de caja del financiamiento	\$ 25.000	\$ 0	\$ 25.000	\$ 0	\$ 0										
FLUJO DE CAJA DEL NEGOCIO	\$ 25.940	\$ 1.214	\$ 1.959	\$ 2.132	-\$ 692	\$ 2.842	\$ 456	-\$ 1.571	-\$ 6.328	-\$ 7.021	-\$ 6.801	-\$ 4.286	\$ 7.844	\$ 28.601	\$ 63.475
CAJA FINAL	\$ 25.940	\$ 27.154	\$ 29.113	\$ 31.245	\$ 30.553	\$ 33.395	\$ 33.850	\$ 32.280	\$ 25.952	\$ 18.931	\$ 12.130	\$ 7.844	\$ 7.844	\$ 36.445	\$ 99.920

Elaborado por: Carol Luna

6.7 Estado de Resultados

La finalidad de analizar el estado de resultados o de pérdidas y ganancias es para establecer la utilidad neta, es decir el beneficio que se obtendrá de restar a los ingresos todos los gastos incurridos por cada año y durante los cinco años del análisis de la propuesta.

Tabla 98

Estado de Resultados Años 2015 – 2016 – 2017

ESTADO DE RESULTADOS (Dólares)	2015	2016	2017
Ventas	\$ 194.400	\$ 256.000	\$ 320.000
Costo de ventas	-\$ 62.080	-\$ 81.670	-\$ 101.815
Margen bruto	\$ 132.320	\$ 174.330	\$ 218.185
Salarios	-\$ 70.572	-\$ 88.080	-\$ 105.600
Otros gastos fijos	-\$ 47.430	-\$ 40.125	-\$ 38.400
Gastos fijos	-\$ 118.002	-\$ 128.205	-\$ 144.000
Resultado operativo	\$ 14.318	\$ 46.125	\$ 74.185
Amortizaciones	-\$ 1.052	-\$ 5.498	-\$ 5.740
Pago de intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos y egresos extraordinarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subsidios y donaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos	-\$ 1.990	-\$ 6.094	-\$ 10.267
Resultado neto	\$ 11.277	\$ 34.533	\$ 58.178

Elaborado por: Carol Luna

6.8 Análisis de Sensibilidad

La evaluación financiera agrupa a todas las partes del estudio, para determinar la factibilidad del mismo, por lo cual se requiere un análisis minucioso para que los resultados del proyecto sean confiables.

6.8.1 Valor actual neto (VAN)

Valor actual neto de una inversión es la diferencia entre la suma de los flujos de fondos descontados que se esperan conseguir del proyecto, y la cantidad que se invierte inicialmente.

Para el efecto es necesario primero calcular los fondos esperados como resultados de la inversión, descontar el costo de capital y restar la inversión inicial.

El VAN es una cantidad que expresa cuánto valor se logrará de efectuar una inversión específica. Esto se hace ajustando o descontando los flujos de fondos de un cierto plazo hasta el momento inicial de la inversión

Para establecer la tasa de descuento para el cálculo del VAN se consideró la tasa de inflación anual y la tasa pasiva referencial.

6.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno corresponde a la tasa de rentabilidad generada por el capital que permanece invertido en el proyecto y puede considerarse como la tasa que origina un $VAN = 0$, es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genera del proyecto sea igual a la inversión neta realizada.

En el análisis de inversiones, para que un proyecto se considere rentable, su TIR debe ser superior al costo del capital empleado.

Tabla 99

Escenario Normal

ESTADO DE RESULTADOS (Dólares)	2015	2016	2017
Ventas	\$ 194.400	\$ 256.000	\$ 320.000
Costo de ventas	-\$ 62.080	-\$ 81.670	-\$ 101.815
Margen bruto	\$ 132.320	\$ 174.330	\$ 218.185
Salarios	-\$ 70.572	-\$ 88.080	-\$ 105.600
Otros gastos fijos	-\$ 47.430	-\$ 40.125	-\$ 38.400
Gastos fijos	-\$ 118.002	-\$ 128.205	-\$ 144.000
Resultado operativo	\$ 14.318	\$ 46.125	\$ 74.185
Amortizaciones	-\$ 1.052	-\$ 5.498	-\$ 5.740
Pago de intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos y egresos extraordinarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subsidios y donaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos	-\$ 1.990	-\$ 6.094	-\$ 10.267
Resultado neto	\$ 11.277	\$ 34.533	\$ 58.178

Elaborado por: Carol Luna

CALCULO DEL VAN Y DEL TIR		
AÑO	VALOR	INVERSIÓN
		- 25.000,00
2015	11.277,00	11.277,00
2016	34.533,00	34.533,00
2017	58.178,00	58.178,00

VAN	57.501,48
TIR	86%

Connotación Gerencial

En el escenario normal del proyecto, se obtiene un resultado positivo en la VAN y en la TIR, por lo tanto el proyecto de inversión es viable.

Tabla 100

Escenario pesimista - Reducción en un 20% las ventas

ESTADO DE RESULTADOS (Dólares)	2015	2016	2017
Ventas	\$ 155.520	\$ 204.800	\$ 256.000
Costo de ventas	-\$ 49.664	-\$ 65.336	-\$ 81.452
Margen bruto	\$ 105.856	\$ 139.464	\$ 174.548
Salarios	-\$ 70.572	-\$ 88.080	-\$ 105.600
Otros gastos fijos	-\$ 47.430	-\$ 40.125	-\$ 38.400
Gastos fijos	-\$ 118.002	-\$ 128.205	-\$ 144.000
Resultado operativo	-\$ 12.146	\$ 11.259	\$ 30.548
Amortizaciones	-\$ 1.052	-\$ 5.498	-\$ 5.740
Pago de intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos y egresos extraordinarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subsidios y donaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos	-\$ 1.990	-\$ 6.094	-\$ 10.267
Resultado neto	-\$ 15.187	-\$ 333	\$ 14.541

Elaborado por: Carol Luna

CALCULO DEL VAN Y DEL TIR		
AÑO	VALOR	INVERSIÓN
		- 25.000,00
2015	- 15.187,00	- 15.187,00
2016	- 333,00	- 333,00
2017	14.541,00	14.541,00

VAN	- 28.156,70
TIR	-33%

Connotación Gerencial

En un 20% en reducción de las ventas, el proyecto ya no es viable, es por eso que se debe abajar en conseguir los objetivos planteados para poder tener los ingresos necesarios.

Tabla 101

Escenario Optimista - Aumento en un 10% las ventas

ESTADO DE RESULTADOS (Dólares)	2015	2016	2017
Ventas	\$ 213.840	\$ 281.600	\$ 352.000
Costo de ventas	-\$ 68.288	-\$ 89.813	-\$ 111.997
Margen bruto	\$ 132.320	\$ 174.330	\$ 218.185
Salarios	-\$ 70.572	-\$ 88.080	-\$ 105.600
Otros gastos fijos	-\$ 47.430	-\$ 40.125	-\$ 38.400
Gastos fijos	-\$ 118.002	-\$ 128.205	-\$ 144.000
Resultado operativo	\$ 14.318	\$ 46.125	\$ 74.185
Amortizaciones	-\$ 1.052	-\$ 5.498	-\$ 5.740
Pago de intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos y egresos extraordinarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subsidios y donaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos	-\$ 1.990	-\$ 6.094	-\$ 10.267
Resultado neto	\$ 11.277	\$ 34.533	\$ 58.178

CALCULO DEL VAN Y DEL TIR		
AÑO	VALOR	INVERSIÓN
		- 25.000,00
2015	11.277,00	11.277,00
2016	34.533,00	34.533,00
2017	58.178,00	58.178,00

VAN	57.501,48 €
TIR	86%

Connotación Gerencial

Con el aumento de un 10% las ventas, el proyecto es viable para invertir.

6.9 Balance Financiero:

Tabla 102

Balance Años 2015 – 2016 – 2017

BALANCE (Dólares)	2015	2016	2017
Caja	\$ 7.844	\$ 36.445	\$ 99.920
Cuentas a cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Creditos fiscales	\$ 222	\$ 0	\$ 0
Inventarios	\$ 560	\$ 560	\$ 1.003
Activo corriente	\$ 8.626	\$ 37.005	\$ 100.923
Activos fijos	\$ 28.702	\$ 40.354	\$ 40.354
Amortizaciones acumuladas	-\$ 1.052	-\$ 6.549	-\$ 12.290
Activo no corriente	\$ 27.650	\$ 33.805	\$ 28.064
ACTIVO	\$ 36.277	\$ 70.810	\$ 128.988
Cuentas a pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Deudas de corto plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pasivo corriente	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Deudas de largo plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pasivo no corriente	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Aportes netos de los dueños	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000
Resultados acumulados	\$ 11.277	\$ 45.810	\$ 103.988
Patrimonio neto	\$ 36.277	\$ 70.810	\$ 128.988
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 36.277	\$ 70.810	\$ 128.988

Elaborado por: Carol Luna

CAPITULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones:

- La Comunidad Terapéutica San José Marina, con sede en Quito, se formó en Octubre de 1999 por la asociación de dos médicos con especialidad en psiquiatría, constituyéndose desde un inicio con el interés común de formar una clínica médica especializada en prestar servicios de rehabilitación mental.
- La falta de un Plan Estratégico para la Comunidad Terapéutica San José Marina ha impedido que las personas tengan conocimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales y no puedan contribuir para mejorar el servicio y la imagen de esta unidad de negocio.
- Debido a la calidad de servicio de salud mental como “suntuario”, la adquisición del mismo se ve influenciado por la capacidad adquisitiva de las personas. Considerando una tasa de desempleo del 5,71% y un porcentaje de inflación del 2,70% existirá la aceptación del servicio ofertado por parte de comunidad.
- Para realizar la investigación se han encuestado a 382 personas en la ciudad de Quito determinando que: actualmente existe una demanda insatisfecha de 124 personas; que los principales competidores de la empresa son Nuestra Señora de Guadalupe, Comunidad Terapéutica Vivir y PSICOMED; y que para que las personas económicamente activas destinen un porcentaje a la adquisición del servicio de salud mental se requiere que tengan un ingreso mensual superior a los \$600 USD.

- En función del objetivo de investigación de incrementar la participación de mercado de los servicios ofertados por la Comunidad Terapéutica San José Marina es necesario enfocar todos los esfuerzos en la promoción de los mismos. Para lo cual se ha desarrollado una campaña publicitaria cuyo costo será de \$51.230,00 USD.

- El proyecto es viable ya que el VAN es positivo, con una T.I.R. (86%) A demás que la inversión puede ser recuperada en 12 meses.

7.2 Recomendaciones:

- La Comunidad Terapéutica “San José Marina” debe implementar este plan de ampliación este año 2015.
- Es necesario establecer en la mente del consumidor que una Comunidad Terapéutica es un Centro de Rehabilitación para enfermos de salud mental, ya que el término “Comunidad Terapéutica” no es muy conocido por las personas.
- Enfocar los esfuerzos inicialmente en captar a la demanda insatisfecha principalmente en los grupos rentables, es decir de nuestro segmento escogido, del nivel socioeconómico medio – medio alto – alto.
- Implementar un Departamento de Marketing de planta en la Comunidad Terapéutica, ya que en los próximos años se necesitará mucha más acción en este campo para promocionar al centro de rehabilitación.
- Desarrollar continuamente planes de marketing que permitan establecer estrategias acordes a la realidad económica y social de los quiteños para lograr un crecimiento continuo respaldado siempre por un servicio de calidad
- Distribuir inteligente y asertivamente el presupuesto anual de la Comunidad Terapéutica destinado a promoción y publicidad, de acuerdo a los planes de marketing realizados.

BIBLIOGRAFIA:**a. Libros:**

- Hernandez, R. (1994). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Stanton, W. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (Ed.). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Mc Graw Hill.
- Gultinan, J. (2001). *Gerencia de Marketing*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Pimbo F. (2003). *Una Guía sobre Planificación Estratégica*. Ecuador.
- Certo S. (2000). *Administración Moderna*. Colombia: Prentice may.
- Chiavenato, I. *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia: Prantice Hall.
- Goodstein, L. (Ed). *Planificación Estratégica Aplicada*. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Mariño, H. (1999). *Planeación Estratégica de la Calidad Total*. Colombia.
- Serna, H. (1994). *Planificación y Gestión Estratégica*. Colombia: LEGIS.
- Centro de estudios del comercio COPPCCQ. (1999). *Manual de Análisis e Investigación de Mercados*.
- Méndez, C. (Ed). *Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Ferré, J., Ramón, J. & Trigo, G. (Ed). *Enciclopedia de Marketing y Ventas*. España: Oceano/Centrum.

b. Periódicos, Revistas, Boletines, Encuestas, Leyes:

- Comunidad Terapéutica San José Marina, 2014: **Estadísticas**. Quito – Ecuador.
- MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA DEL ECUADOR, 2008: **Estadísticas y Publicaciones**”; Quito – Ecuador.
- SENPLADES, 2009-2013: **Plan Nacional para el Buen Vivir**. Ecuador

c. Dirección Web:

- BCE, (2014): *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado de: <http://www.bce.gob.ec>
- INEC, (2014): *Sistema Nacional de Información en Salud*. Recuperado de <http://www.inec.gob.ec>
- OPS, (2008): *Informe sobre el Sistema de Salud Mental en el Ecuador*. Recuperado de http://www.who.int/mental_health/ecuador_who_aims_report.pdf
- MSP, (2011): *Política de Salud Mental para el Buen Vivir*. Recuperado de <http://www.msp.gov.ec/>