



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**EXTENSIÓN LATACUNGA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE MARKETING PARA LA CLÍNICA  
HOSPIBANDA CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE  
LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, COMO  
PROPUESTA PARA LA MEJORA EN LA CALIDAD  
DEL SERVICIO.**

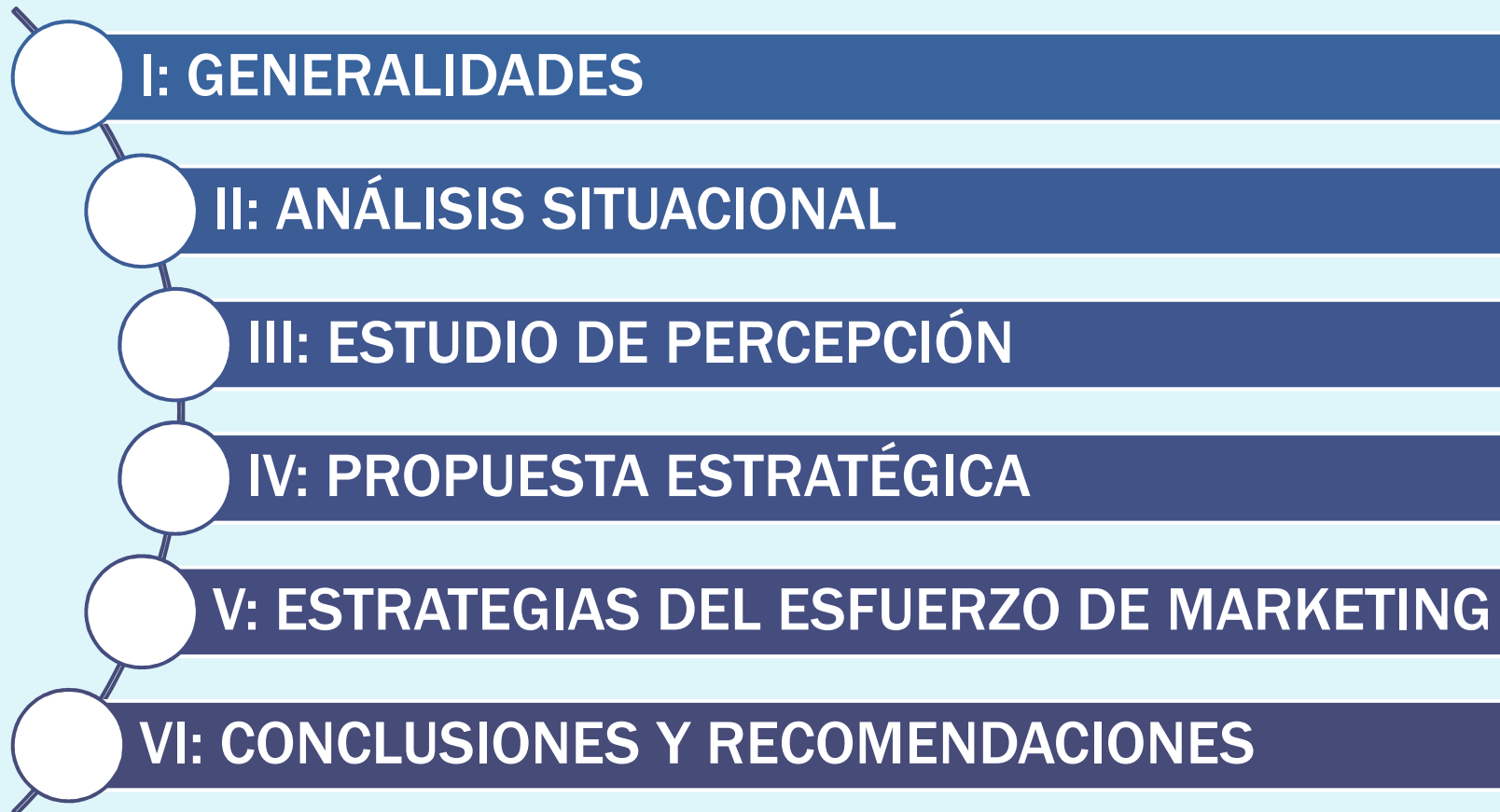
**LINA ALTAMIRANO B.**

**DICIEMBRE 2013**

***“El único hombre que no se equivoca es el que nunca hace nada.”***

**Goethe (1749-1832)**

# ESTRUCTURA POR CAPÍTULOS

- 
- I: GENERALIDADES
  - II: ANÁLISIS SITUACIONAL
  - III: ESTUDIO DE PERCEPCIÓN
  - IV: PROPUESTA ESTRATÉGICA
  - V: ESTRATEGIAS DEL ESFUERZO DE MARKETING
  - VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

# **CAPÍTULO I**

# **GENERALIDADES**

# CONCEPTOS

## Plan de marketing

- El plan de marketing es “la guía escrita que orienta las actividades de marketing en un año para una unidad estratégica de negocios o un producto/mercado” (Garcillán & Rivera, 2007)

## Macroambiente

- Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control y que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas.

## Microambiente

- Son todas las fuerzas que afecta a una empresa en particular y que esta puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. (Madariaga, y otros, 2008)

# CLÍNICA HOSPIBANDA CÍA. LTDA.

- Es una institución creada en 1966, luego de 30 años se cambia la razón social a HOSPIBANDA Cía. Ltda., que se constituyó el 18 de octubre de 1996 bajo la suscripción de la Superintendencia de Compañías, con el nombre comercial de “CLÍNICA LATACUNGA”.
- Ofrece servicios de salud: Consulta externa, hospitalización, emergencia, laboratorio y rayos x.
- Se encuentra ubicada en la zona urbana de la ciudad de la Latacunga provincia de Cotopaxi, barrio San Agustín, en la calles Fernando Sánchez de Orellana y Marqués de Maenza

# **CAPÍTULO II**

# **ANÁLISIS SITUACIONAL**

# AMBIENTE EXTERNO

## MACRO AMBIENTE

### Político - Legal

#### Plan del Buen Vivir

- Alcanzar el 40% de personas con seguro social al 2013.

#### M.S.P.

- Ley Orgánica de Salud, Ley que regula el funcionamiento de las empresas privadas de salud y medicina prepagada, Ley de derechos y amparo al paciente, Reglamento de manejo de desechos sólidos.

#### S.R.I.

- RUC N° 1791333497001

#### IEES

- Aportaciones del Seguro General Obligatorio dentro del plazo de quince días posteriores al mes que correspondan los aportes.



# POLÍTICO - LEGAL

**Objetivo 1:**  
Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad.

**Política 1.2.** Impulsar la protección social integral y seguridad social solidaria de la población con calidad y eficiencia a lo largo de la vida con principios de igualdad, justicia, dignidad, interculturalidad.

**Meta 1.2.1.** Alcanzar el 40% de personas con seguro social al 2013.

**Objetivo 3:** Mejorar la calidad de vida de la población.

**Política 3.3.** Garantizar la atención integral de salud por ciclos de vida, oportuna y sin costo para las y los usuarios, con calidad, calidez y equidad.

**Meta 3.3.1.** Aumentar al 70% la cobertura de parto institucional público al 2013.

**Meta 3.3.2.** Aumentar a 7 la calificación del funcionamiento de los servicios de Salud Pública al 2013.

# CAMPAÑAS MSP

**ENIPLA: Estrategia  
Nacional Intersectorial de  
Planificación Familiar y  
Prevención del Embarazo  
Adolescente**

**Respira Ecuador, Libre de  
tuberculosis**

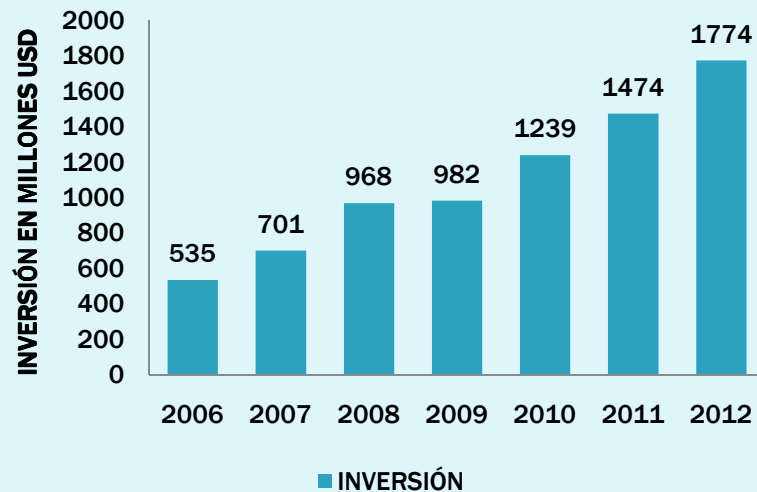
**Chao Humo: Ecuador  
libre de humo**

**Plan Ecuador Saludable:  
Vuelvo por ti**

# MACRO AMBIENTE

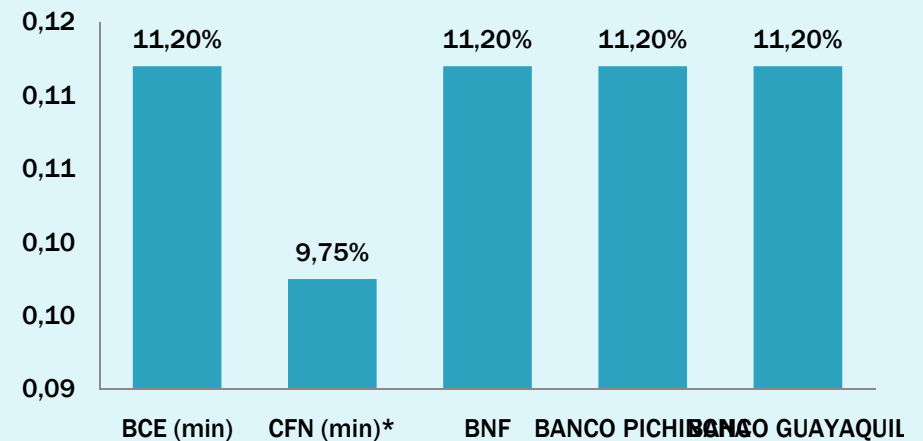
## Económico

### Inversión estatal en salud



**Fuente:** Ministerio de Salud Pública (2012). Salud: la base del buen vivir: 2  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B

### Tasa de interés para créditos



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

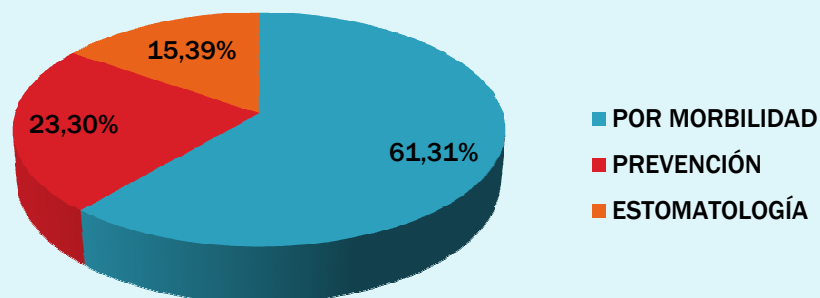
**\*Observación:** Tasa activa para financiamiento estratégico.

# MACRO AMBIENTE

## Socio Cultural

Hábitos de consumo en salud  
en la región sierra

Población del Cantón  
Latacunga



Fuente: INEC, 2010  
Elaborado por: Lina Altamirano B.

Año	Hombres	Mujeres	Total
1990	62.982	66.094	129.076
2001	69.598	74.381	143.979
2010	82.301	88.188	170.489

Fuente: INEC, 2010  
Elaborado por: Lina Altamirano B.

# MACRO AMBIENTE

## Tecnología

**Facilitan el diagnóstico y tratamiento de los pacientes**

- **Equipo quirúrgico**
- **Diagnóstico por imagen**

# COTIZACIÓN DE TECNOLOGÍA MÉDICA

PRODUCTO	PRECIO (\$, DÓLARES)	CASA
<b>EQUIPOS DE QUIRÓFANO</b>		
Máquina de anestesia	45.000	Knowledge
Bombas de succión	7.000	Knowledge
Electrovisturí	37.000	Maxima madical
<b>EQUIPOS DE IMAGENOLÓGÍA</b>		
Mamógrafo	120.000	Siemens
Ecógrafo	140.000	VIVIRTEC
Tomógrafo	597.600	Vienna Tene S.A.

Elaborado por: Lina Altamirano B.

# MICRO AMBIENTE

## Cientes

### Número de usuarios

AÑO	HOSPITALIZACIÓN	EMERGENCIA	CONSULTA EXTERNA
2008	419	972	2972
2009	426	979	2979
2010*	420	986	2986
2011	427	993	2993
2012	435	1.000	3.000

Fuente: \*INEC, Clínica HOSPIBANDA Cía. Ltda.  
Elaborado por: Lina Altamirano B.

### Segmentación comportamental

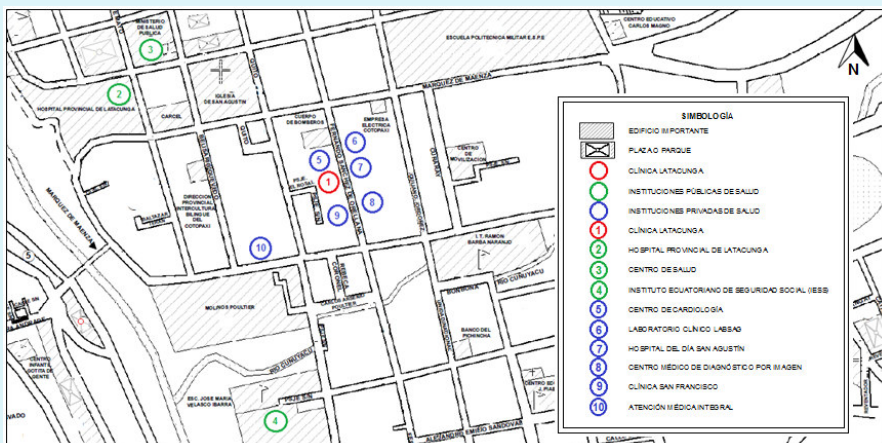
TIPO	CANTIDAD	CANTIDAD (%)
Primera vez	2.111	70,37%
Subsecuente	889	29,63%
<b>TOTAL</b>	<b>3.000</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clínica HOSPIBANDA Cía. Ltda.  
Elaborado por: Lina Altamirano B.

# MICRO AMBIENTE

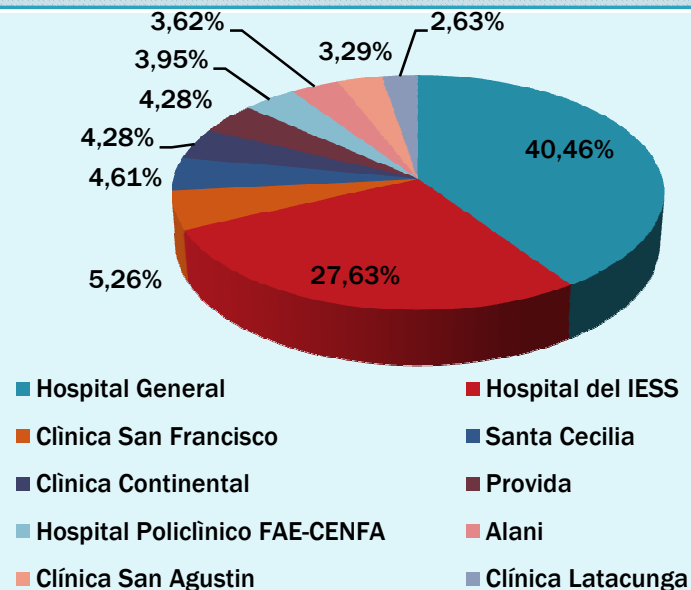
## Competencia

### Ubicación



**Fuente:** Plano Censal de la Capital Provincial: Latacunga. INEC, 2010  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

### Participación de mercado



**Fuente:** INEC, 2010  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



# AMBIENTE INTERNO

## Área de servicios

### Especialidades clínicas

Cardiología, pediatría, medicina general e interna, neumología, neurología, alergología y reumatología.

### Especialidades quirúrgicas

General y cirugía plástica

### Especialidades médico – quirúrgicas

Otorrinolaringología, oftalmología, traumatología, urología y ginecología

## Servicios complementarios

### Imagenología

### Laboratorio

### Rayos X

Fuente: Clínica HOSPIBANDA Cía. Ltda.

Elaborado por: Lina Altamirano B.

# CAPÍTULO III

## ESTUDIO DE

### PERCEPCIÓN

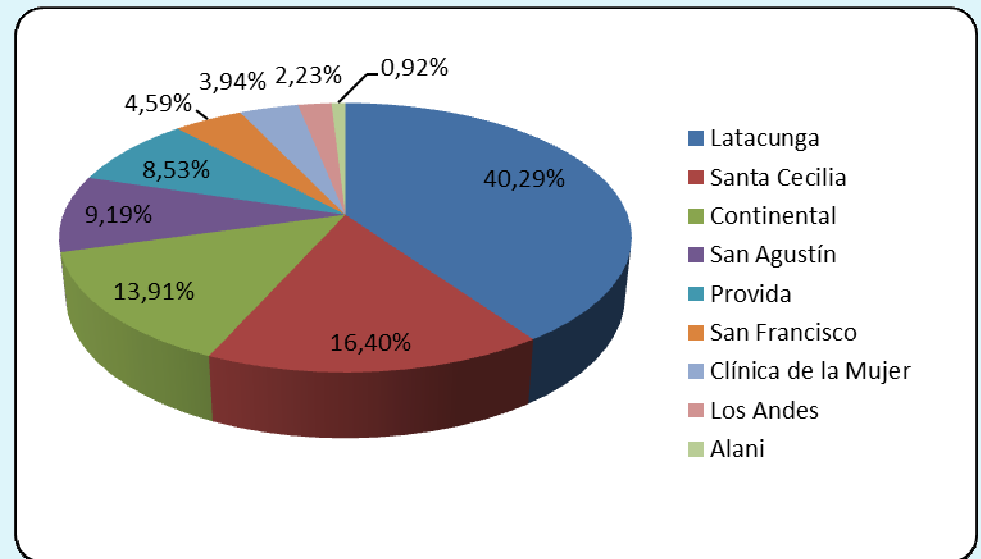
# ENCUESTA APLICADA AL PÚBLICO EN GENERAL

# PÚBLICO EN GENERAL

## Conocimiento de clínicas particulares en la ciudad de Latacunga

Categoría	Frecuencia	%
Latacunga	307	40,29%
Santa Cecilia	125	16,40%
Continental	106	13,91%
San Agustín	70	9,19%
Provida	65	8,53%
San Francisco	35	4,59%
Clínica de la Mujer	30	3,94%
Los Andes	17	2,23%
Alani	7	0,92%
Total	762	100,00%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



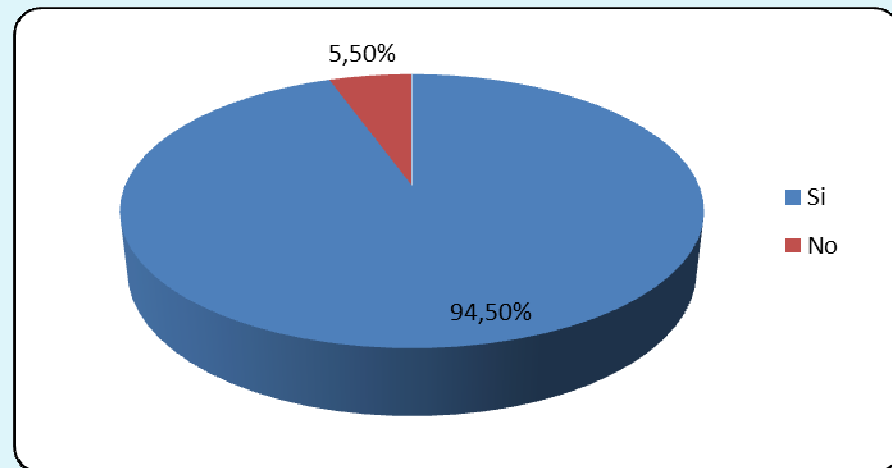
**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# PÚBLICO EN GENERAL

## Conocimiento de la Clínica Latacunga

Categoría	Frecuencia	%
Si	360	94,5%
No	21	5,5%
Total	381	100,0%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

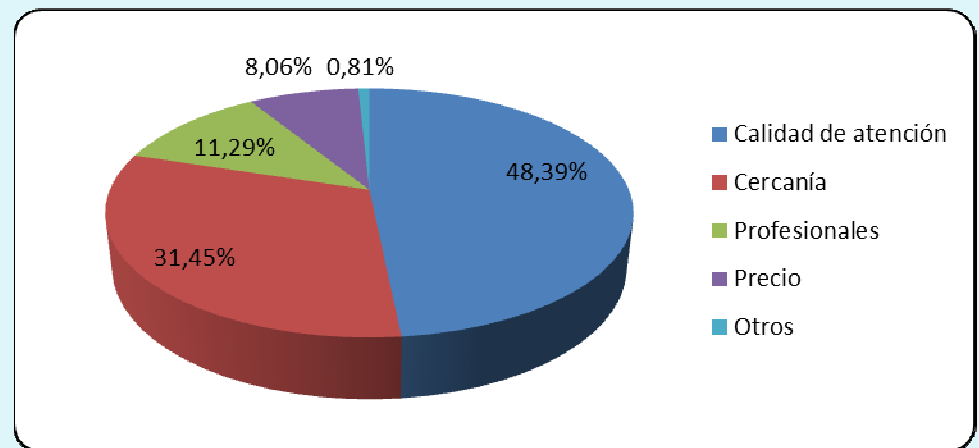


# PÚBLICO EN GENERAL

## Motivo de elección de los usuarios

Categoría	Frecuencia	%
Calidad de atención	60	48,39%
Cercanía	39	31,45%
Profesionales	14	11,29%
Precio	10	8,06%
Otros	1	0,81%
Total	124	100,00%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



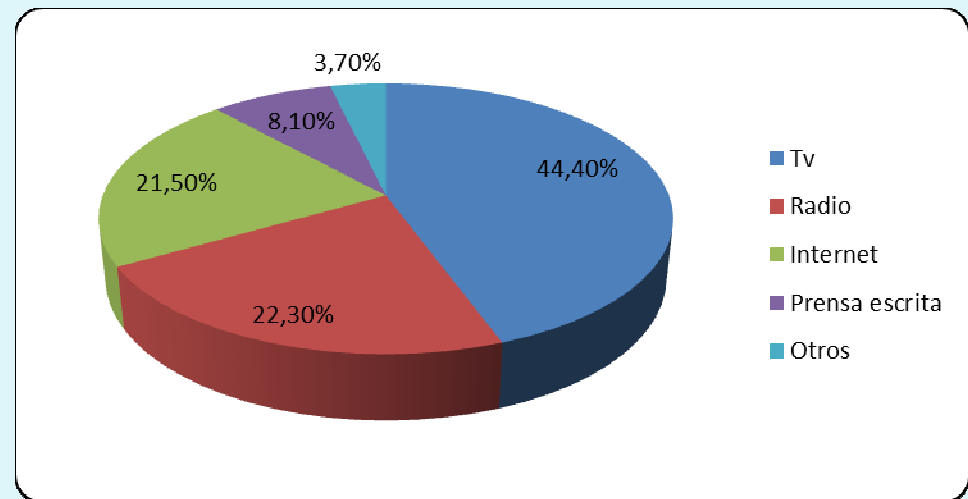
**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# PÚBLICO EN GENERAL

## Medios de comunicación


Categoría	Frecuencia	%
Tv	169	44,4%
Radio	85	22,3%
Internet	82	21,5%
Prensa escrita	31	8,1%
Otros	14	3,7%
Total	381	100,0%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.





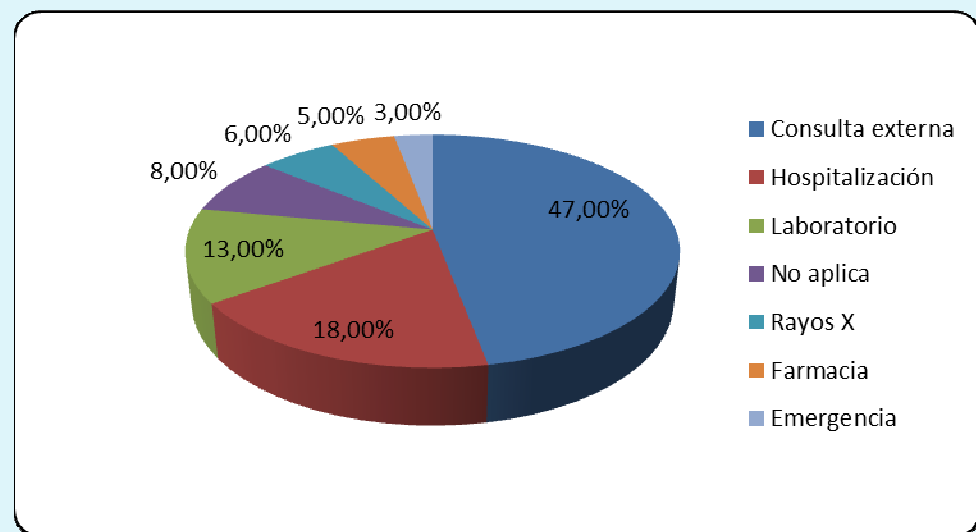
# **CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS**

# USUARIOS

## Tipo de servicio utilizado

Categoría	Frecuencia	%
Consulta Externa	47	47,00%
Hospitalización	18	18,00%
Laboratorio	13	13,00%
No aplica	8	8,00%
Rayos X	6	6,00%
Farmacia	5	5,00%
Emergencia	3	3,00%
Total	100	100,00%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



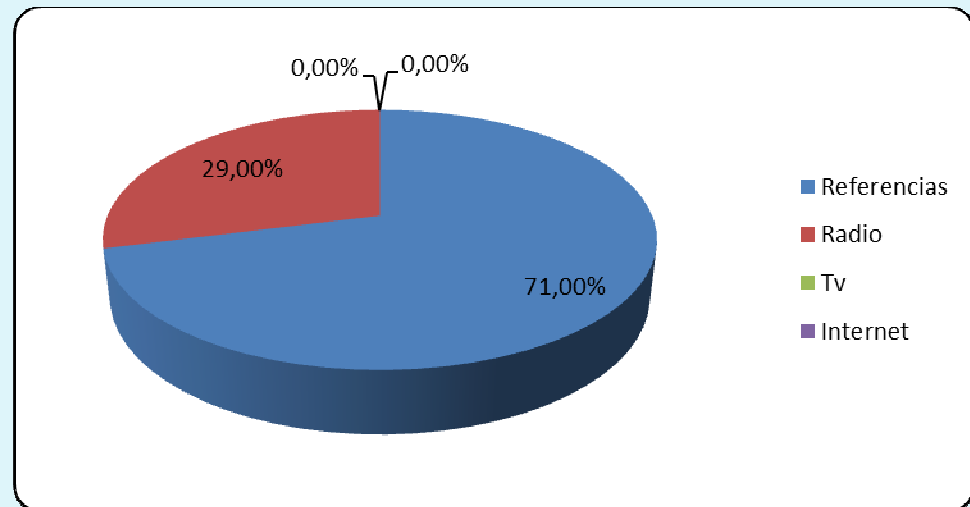
**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# USUARIOS

## Medio de conocimiento de Clínica Latacunga

Categoría	Frecuencia	%
Referencias	71	71,00%
Radio	29	29,00%
Tv	0	0,00%
Internet	0	0,00%
Total	100	100,00%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



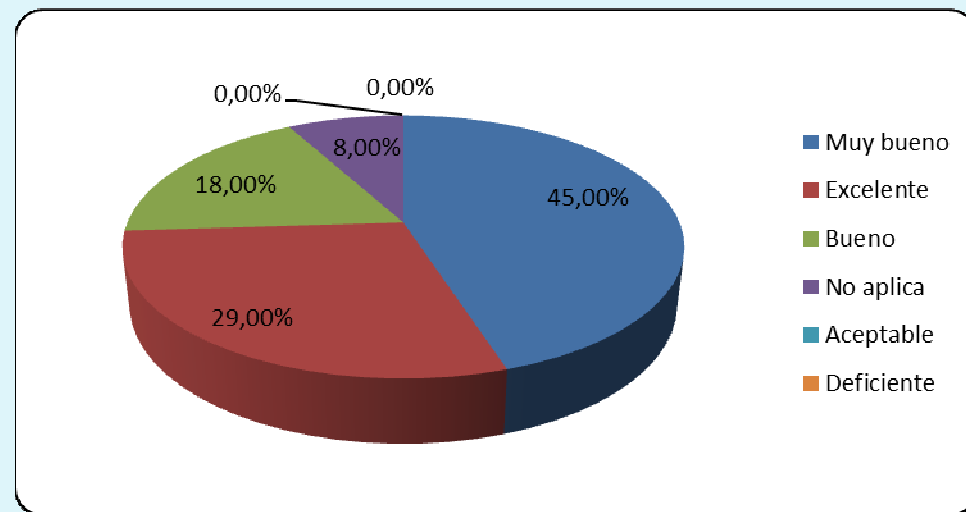
**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# USUARIOS

## Evaluación del servicio

Categoría	Frecuencia	%
Muy bueno	45	45,00%
Excelente	29	29,00%
Bueno	18	18,00%
No aplica	8	8,00%
Aceptable	0	0,00%
Deficiente	0	0,00%
Total	100	100,00%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



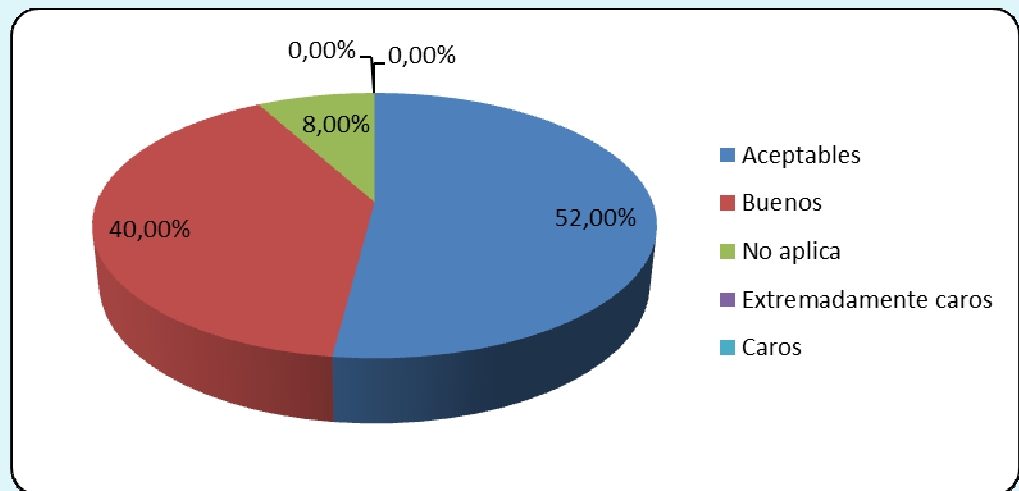
**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# USUARIOS

## Percepción del precio del servicio

Categoría	Frecuencia	%
Aceptables	52	52,00%
Buenos	40	40,00%
No aplica	8	8,00%
Extremadamente caros	0	0,00%
Caros	0	0,00%
Total	100	100,00%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

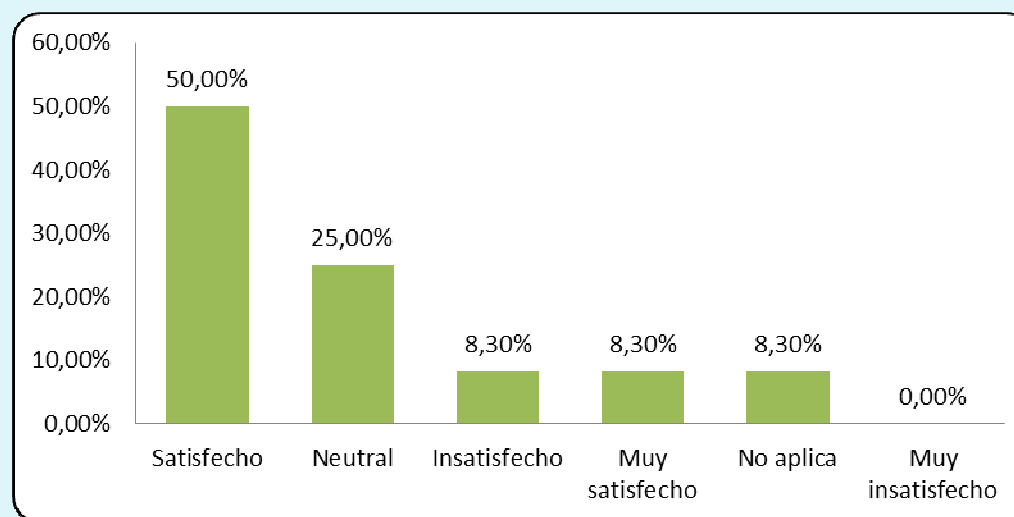
**CUESTIONARIO  
APLICADO A CLIENTES  
INTERNOS**

# CLIENTES INTERNOS

## Formación a cargo de la institución

Categoría	Frecuencia	%
Satisfecho	6	50,00%
Neutral	3	25,00%
Insatisfecho	1	8,30%
Muy satisfecho	1	8,30%
No aplica	1	8,30%
Muy insatisfecho	0	0,00%
Total	12	100,00%

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

- $H_0$ : Los usuarios de la Clínica HOSPIBANTA Cía. Ltda., no están satisfechos con el precio de sus servicios.
- $H_1$ : Los usuarios de la Clínica HOSPIBANTA Cía. Ltda., están satisfechos con el precio de sus servicios.

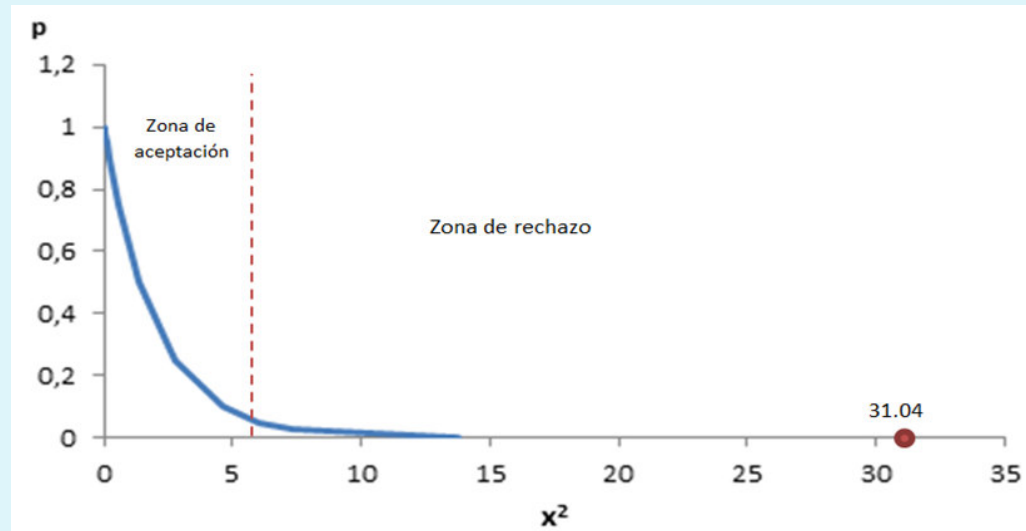
$$\chi^2 = \sum \frac{(f_{o} - f_{e})^2}{f_{e}}$$

CATEGORÍA	FRECUENCIA OBSERVADA	FRECUENCIA ESPERADA	$\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$
Aceptables	52	33	10,45
Buenos	40	33	1,33
No aplica	8	33	19,25
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>31,04</b>

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



# COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS



g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Lina Altamirano B.

# FODA

## FORTALEZAS

- **F1:** Servicios complementarios
- **F2:** Percepción de la marca
- **F3:** Alianzas con aseguradoras
- **F4:** Manejo de tarjetas de descuento
- **F5:** Satisfacción con el precio
- **F6:** Reconocimiento institucional
- **F7:** Estabilidad laboral
- **F8:** Talento humano competente

## OPORTUNIDADES

- **O1:** Estabilidad socioeconómica.
- **O2:** Crecimiento poblacional
- **O3:** Oferta de cursos de especialización médica y administrativa
- **O4:** Adelantos en medicina

## DEBILIDADES

- **D1:** Rentabilidad
- **D2:** Inexistencia de un departamento de Marketing
- **D3:** Inexistencia de un departamento de Talento Humano
- **D3:** Capacitación continua para el talento humano
- **D4:** Ambiente de trabajo
- **D5:** Estudio y monitoreo de la competencia

## AMENAZAS

- **A1:** Políticas gubernamentales en salud
- **A2:** Competitividad del sector
- **A4:** Servicios sustitutos

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# **CAPÍTULO IV PROPUESTA ESTRATÉGICA**

# OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING



Incrementar en un **9,35%** anual los ingresos de la institución.

Fortalecer el posicionamiento de la institución, para que el **50%** de la población de Latacunga conozca los servicios que ofrece la institución, en el lapso de **1** año.

Mejorar la experiencia del usuario para garantizar su satisfacción y lograr que el **37%** de los usuarios consideren al servicio como “Excelente”.

Establecer los sistemas de gestión administrativos de Talento Humano y marketing.

# OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING



<b>Estandarizar los sistemas de atención.</b>
<b>Fortalecer la imagen institucional.</b>
<b>Potenciar las habilidades profesionales del talento humano.</b>
<b>Mejorar el ambiente laboral e incrementar la motivación del personal.</b>

**Estandarizar los sistemas de atención.**

**Fortalecer la imagen institucional.**

**Potenciar las habilidades profesionales del talento humano.**

**Mejorar el ambiente laboral e incrementar la motivación del personal.**

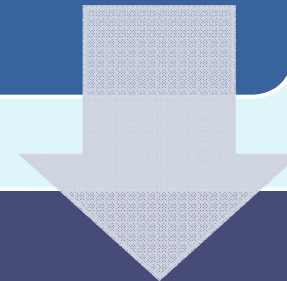
# CULTURA CORPORATIVA

## MISIÓN

*“HOSPIBANDA CIA. LTDA., es una empresa privada de salud, cuyos propósitos son de brindar cuidado con una atención oportuna al paciente.*

*La institución considera la protección del trabajador, sus hijos, su familia ante una emergencia en el trabajo o en el hogar; así como también la atención especializada en los diferentes tratamientos Clínicos en forma inmediata, con calidad y calidez humana.”*

**ACTUAL**



**La misión institucional busca elevar el nivel de salud de la población de la ciudad de Latacunga, de manera oportuna, eficiente y cordial contando para ello con recurso humano calificado, infraestructura adecuada y modernos equipos.**

**PROPUESTA**

# CULTURA CORPORATIVA VISIÓN

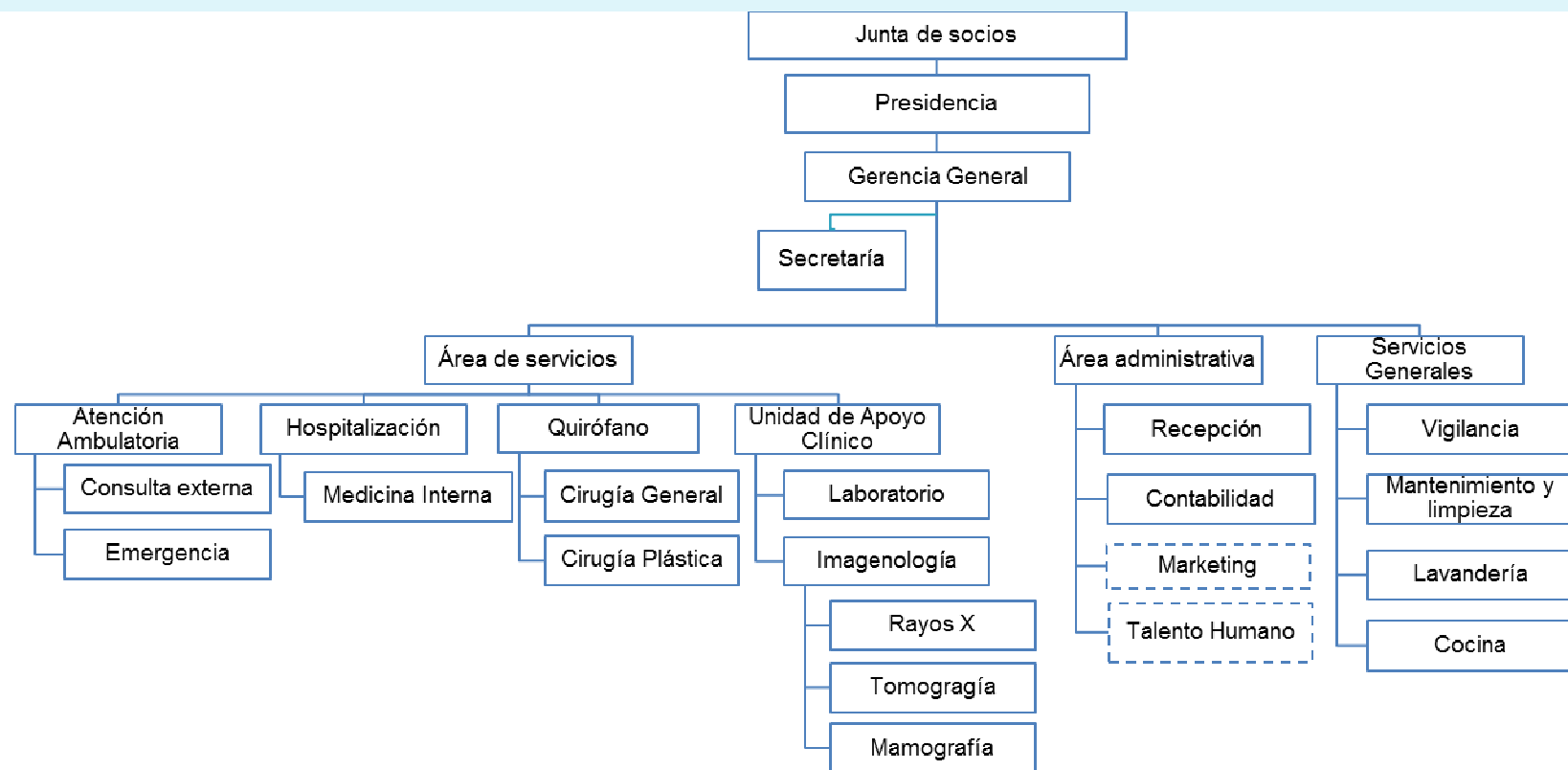
*“HOSPIBANDA CIA. LTDA., desea crecer junto a sus colaboradores para llegar a ser uno de los grupos en el área de salud privada más prestigiosa del país teniendo el personal mejor capacitado y remunerado de la industria.”*

**ACTUAL**

**Ser referente en la provincia de Cotopaxi y estar entre las cinco mejores instituciones de salud privada de la zona 3; brindando una atención integral, en ambientes sanitariamente protegidos garantizando el servicio con honestidad y compromiso.**

**PROPUESTA**

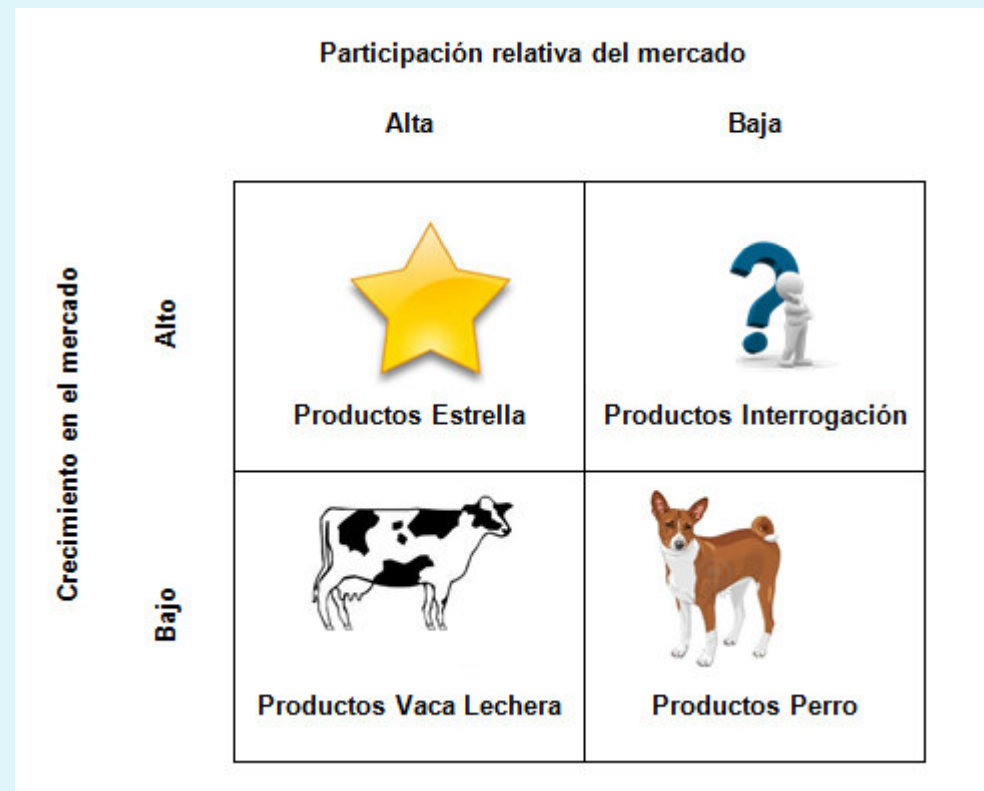
# PROPUESTA DE ORGANIGRAMA



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.



# MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)



# MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

SERVICIO	PROCEDIMIENTOS		PRECIO PROMEDIO	VENTAS	
	2010*	2009**		2010	2009
Hospitalización	25.153	24.053	600,00	15.091.800,00	14.431.800,00
Emergencia	83.637	84.020	60,00	5.018.220,00	5.041.200,00
Laboratorio	1094680	1027980	15,00	16.420.200,00	15.419.700,00
Imagenología	66147	57853	30,00	1.984.410,00	1.735.590,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.269.617</b>	<b>1.193.906</b>		<b>38.514.630,00</b>	<b>36.628.290,00</b>

**Fuente:** INEC, 2009-2010

**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

\* Anexos N° 11, 12, 13 y 14

\*\* Anexos N° 15, 16, 17 y 18

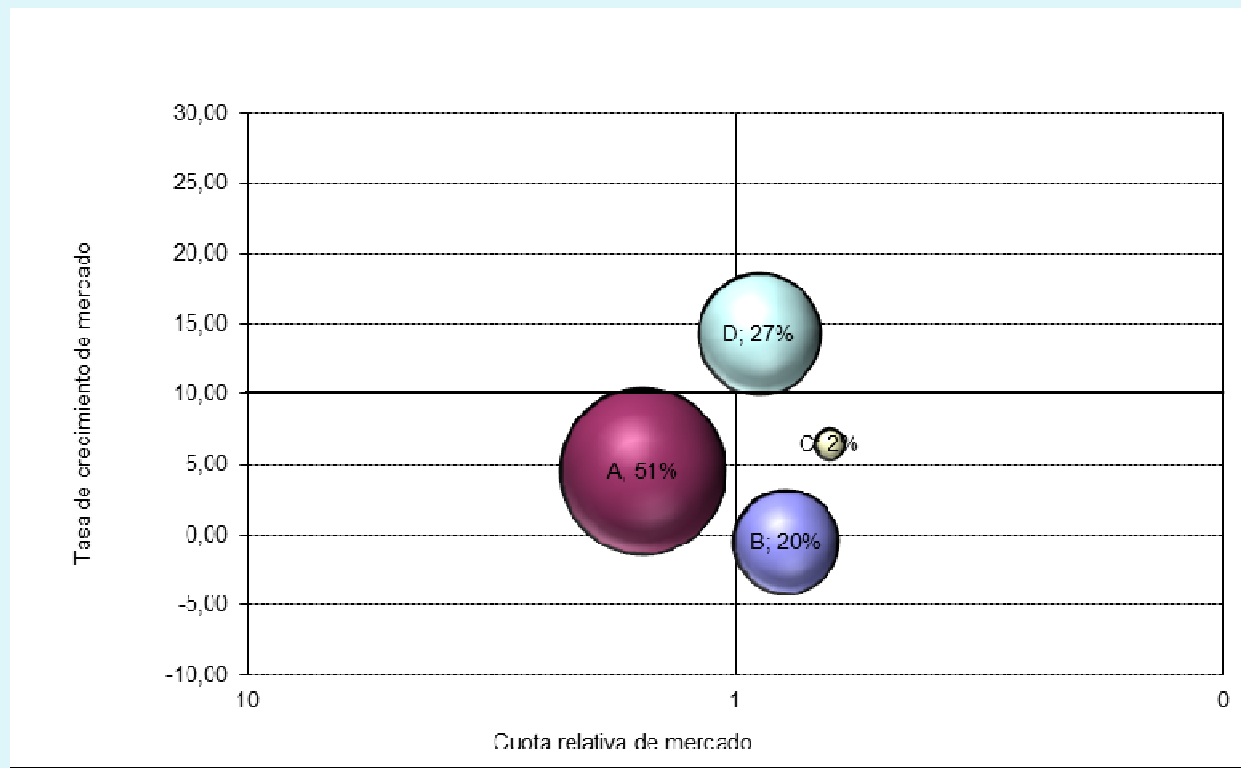
# MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

PRODUCTOS	VENTAS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LÍDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CASILLAS MATRIZ BCG
	a		b	t	t <sub>1</sub>	$= (t-t_1)/t_1$	$= a/b$	
A: HOSPITALIZACION	70.600	51%	45.000	15.091.80	14.431.80	4,57	1,56	VACAS
B: EMERGENCIA	27.707	20%	35.000	5.018.220	5.041.20	-0,46	0,79	PESO MUERTO
C: LABORATORIO	2.575	2%	4.000	16.420.200	15.419.70	6,49	0,64	PESO MUERTO
D: IMAGENOLOGÍA	37.557	27%	42.000	1.984.410	1.735.59	14,34	0,89	DILEMA
TOTALES	<b>138.439</b>	<b>100%</b>	<b>126.000</b>	<b>38.514.630</b>	<b>36.628.29</b>			

**Fuente:** Investigación de campo.

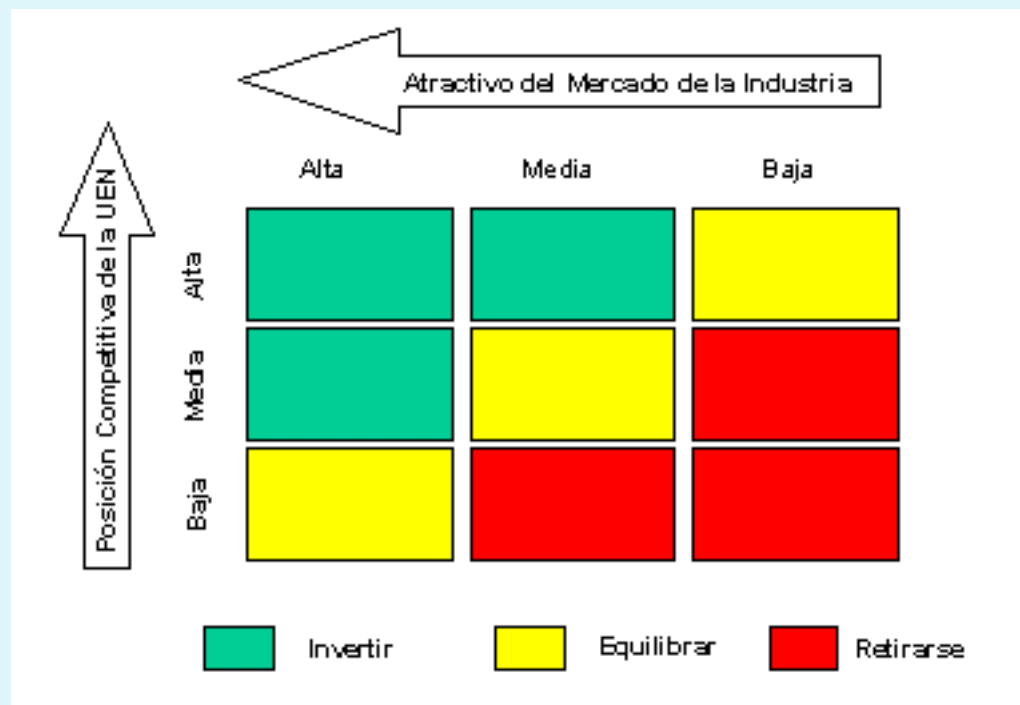
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# MATRIZ GENERAL ELECTRIC



# MATRIZ GENERAL ELECTRIC

## Evaluación de los factores de atracción

FACTOR DE ATRACCIÓN	PESO RELATIVO	CALIFICACIÓN	TOTAL
Tamaño del mercado	0,3	5	1,5
Crecimiento del mercado	0,3	4	1,2
Desarrollo de tecnología	0,2	4	0,8
Intensidad de la competencia	0,2	3	0,6
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>4,1</b>

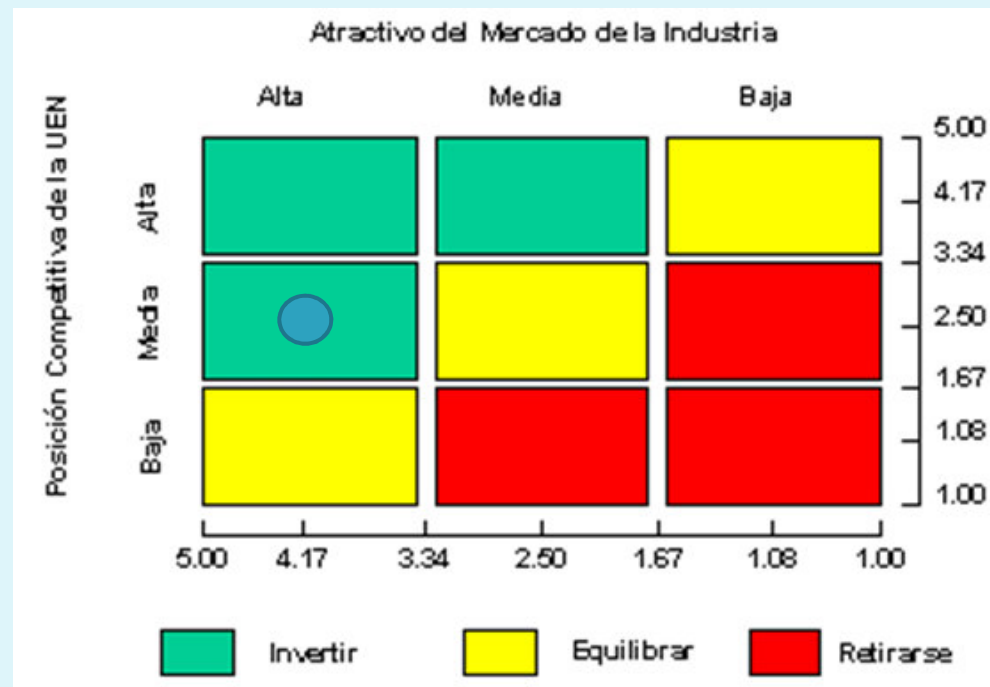
**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

## Evaluación de las fortalezas de la empresa

FORTALEZAS	PESO RELATIVO	CALIFICACIÓN	TOTAL
Servicios complementarios	0,2	4	0,8
Participación de mercado	0,2	2	0,4
Satisfacción del cliente	0,3	4	1,2
Acceso a financiamiento	0,1	3	0,3
Alianzas con aseguradoras	0,2	3	0,6
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,3</b>

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# MATRIZ GENERAL ELECTRIC



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

**CAPITULO V  
ESTRATEGIAS DEL  
ESFUERZO DE  
MARKETING**



# ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

F.A.		AMENAZAS	
		Competitividad del sector	Servicios sustitutos
FORTALEZAS	Servicios complementarios		Diversificar los medios de comunicación para dar a conocer de manera más eficiente información relevante sobre los servicios ofertados
	Percepción de la marca	Implantar un sistema de mejora continua de la calidad de la atención	

**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# ESTRATEGIAS OFENSIVAS

F.O.		OPORTUNIDADES	
		Crecimiento poblacional	Oferta de cursos de especialización médica y administrativa
FORTALEZA	Alianzas con aseguradoras	Ampliar los convenios con diferentes tarjetas de descuentos y aseguradoras para incrementar la participación de mercado.	
	Reconocimiento institucional	Realizar convenios con empresas de la provincia que tengan más de 50 empleados para brindar los servicios de la clínica.	
	Talento humano competente		Organización de cursos anuales de capacitación médica y administrativa.

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

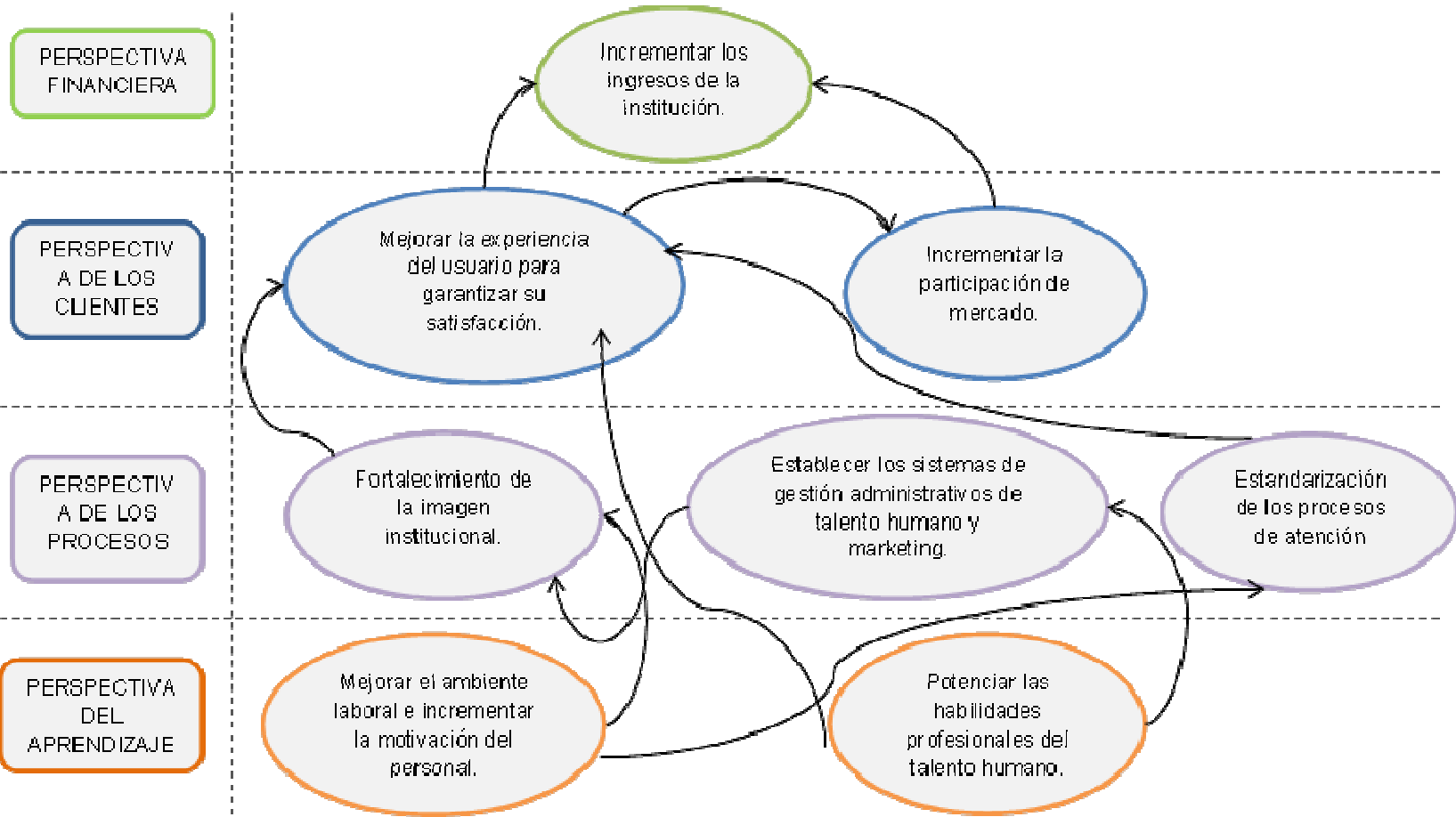
# ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN

D.O.		OPORTUNIDADES	
		Estabilidad socioeconómica	Oferta de cursos de especialización médica y administrativa
<b>DEBILIDADES</b>	Inexistencia de un departamento de Marketing	Creación del Departamento de Marketing	
	Inexistencia de un departamento de Talento Humano	Creación del Departamento de Talento Humano	
	Equipamento médico	Actualización del equipamiento médico.	
	Capacitación continua		Dar a conocer al personal los cursos de especialización médica y administrativa disponibles.
	Ambiente de trabajo		Organización de cursos anuales de motivación y relaciones interpersonales. Establecer herramientas para evaluar el clima laboral de la institución

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Lina Altamirano B.

# MAPA ESTRATÉGICO



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# ESTRATEGIAS PARA EL SERVICIO

**Estrategia N°1: Ampliar los convenios con diferentes tarjetas de descuentos y aseguradoras para incrementar la participación de mercado.**

	EMPRESA	REPRESENTANTE LEGAL	CARGO	MATRIZ	TELÉFONO
1	ACE SEGUROS S.A.	SR. EDWIN JAVIER ASTUDILLO CALLE	Presidente Ejecutivo	Quito	2-920-555
2	AIG METROPOLITANA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	DRA. DIANA PINILLA ROJAS	Presidenta Ejecutiva	Quito	2-466-955
3	ALIANZA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	SR. EDUARDO BARQUET RENDON	Gerente General	Quito	3-958-575
4	ASEGURADORA DEL SUR C.A.	SR. RODRIGO CEVALLOS BREILH	Presidente Ejecutivo	Quito	2-997-500
5	BALBOA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	SRTA. CARMEN SALAZAR BRACCO	Presidente Ejecutivo	Guayaquil	04-2687-185
6	BMI DEL ECUADOR COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	ING. JUAN CARLOS CHAVEZ C.	Presidente Ejecutivo	Quito	3-330-111
7	BOLIVAR CIA. DE SEGUROS DEL ECUADOR S.A.	AB. FABIAN ORTEGA TRUJILLO	Presidente Ejecutivo	Guayaquil	04-6020-700
8	BUPA ECUADOR S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS	SR. LEOPOLDO BAEZ AYORA	Gerente General	Quito	3-965-600
9	CERVANTES S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS	SR. MIGUEL UTRERAS HIDALGO	Gerente General	Quito	2-228-608
10	COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA COLVIDA S.A.	SR. CESAR IGNACIO SANCHEZ SINISTERRA	Presidente Ejecutivo	Quito	2-528-380

**Fuente:** Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

**Elaborado por:** Lina Altamirano B.

# ESTRATEGIAS PARA EL SERVICIO

**Estrategia N°2: Realizar convenios con empresas de la provincia que tengan más de 50 empleados para brindar los servicios de la clínica.**

**Propuesta de paquete de salud para empresas con más de 50 empleados**

Por un pago mensual de **\$16,50** la persona tendrá derecho a:

- Chequeo médico mensual (Medicina General o Especialidad)
- Exámenes de laboratorio
- Rayos X
- El paquete cubre los costos de hospitalización y cirugía hasta por \$100.

# ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCIÓN

**Estrategia N°1: Diversificar los medios de comunicación para dar a conocer de manera más eficiente información relevante sobre los servicios ofertados.**

**Televisión**

**Radio**

**Internet**

# ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCIÓN CAMPAÑA TELEVISIVA





# ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCIÓN CAMPAÑA RADIAL

*“Clínica Latacunga con más de 45 años velando por su salud, pone a su disposición los servicios de consulta externa, laboratorio y rayos x. Contamos con profesionales altamente capacitados en varias especialidades. Nos encontramos en las calles Fernando Sánchez de Orellana y Marquéz de Maenza. Clínica Latacunga, el servicio que alivia..”*

# ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCIÓN PÁGINA WEB



# ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS

## Estrategia N°1: Creación de un departamento de Marketing

### Funciones del Área de marketing

- Análisis de la competencia.
- Análisis del entorno.
- Análisis de las necesidades del mercado.
- Desarrollo del plan de marketing.
- Control y evaluación de las estrategias de marketing se estén implementando.

# ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS

## Estrategia N°2: Creación de un departamento de Talento Humano.

### Funciones del área de Talento Humano

- Describir las responsabilidades y el perfil necesario para cada puesto laboral.
- Reclutar personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos y motivación del personal.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Distribuir a todos los empleados las políticas y procedimientos de recursos humanos mediante boletines, reuniones o contacto personal.
- Desarrollar iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, valores y principios de la institución.

# ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS

## Estrategia N°3: Actualización del equipamiento médico.

EQUIPO	MARCA	MODELO	AÑO	
			FABRICACIÓN	USO
Máquina de anestesia	American Drager	Narkomed Serie A-24183		Más de 15 años
Máquina de anestesia	Takaoka		2006	7
Monitor	Welch Allyn	Serie 6200		Más de 15 años
Monitor	Dinamap M.P.S		1999	14
Máquina de electrocauterio	Pfizer	Serie FCL 16389		Más de 15 años
Succión	Gima s.p.a			
Equipo de Laparoscopia	SONY	NOPVM 1353	1995	18
Bomba de Infusión	Baxter		2001	12
Termo cuna	Warnig		1964	49
Esterilizador	Memmert	810715		Más de 15 años
Esterilizador	Memmert	D-91126		Más de 15 años

# ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS

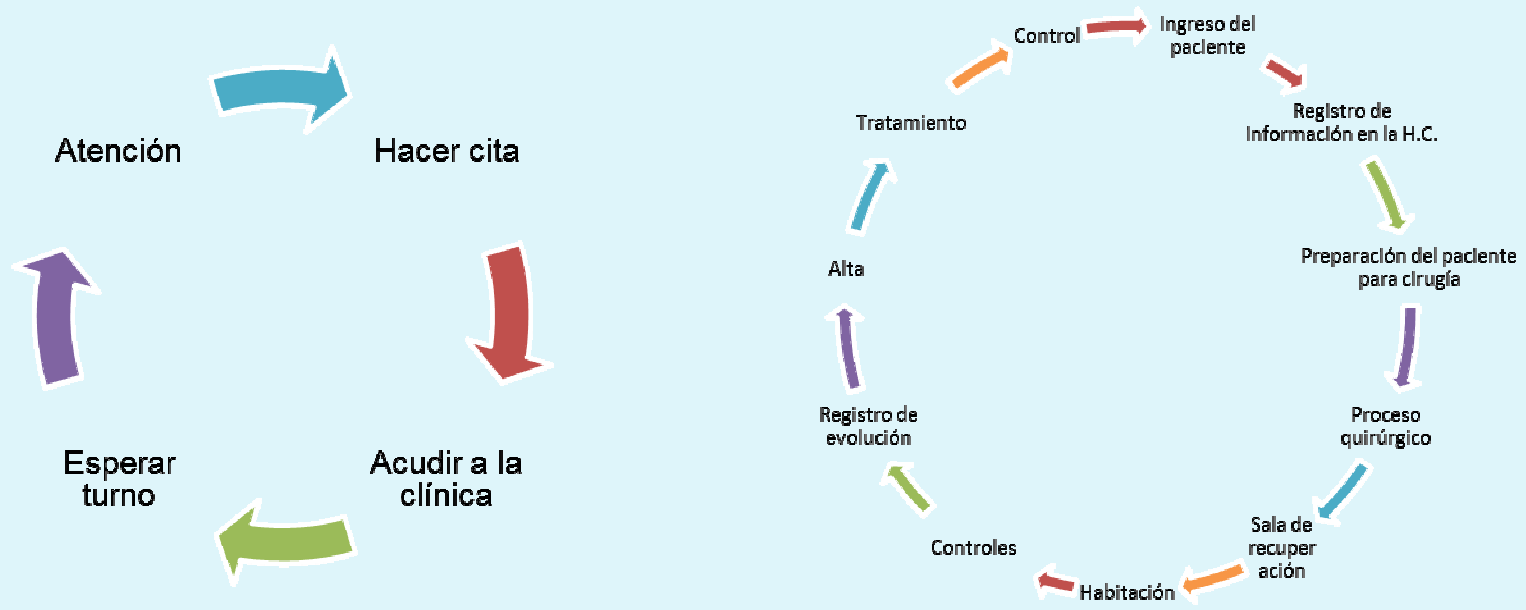
CONDICIONES	LÍNEA REVOLVENTE DE CAPITAL DE TRABAJO
<b>BENEFICIARIO FINAL – ESPECIFICIDAD SOBRE EL SUJETO DE CRÉDITO</b>	Personas naturales y jurídicas
<b>SEGMENTO</b>	PYME, Productivo Empresarial y Productivo Corporativo
<b>ACTIVIDADES FINANCIABLES</b>	Ver Anexo Nº 20 “Actividades Financiables”
<b>MONTO MÍNIMO FINANCIAMIENTO</b>	US \$ 50.000
<b>MONTO MÁXIMO FINANCIAMIENTO</b>	<b>PYME:</b> hasta USD 200.000 <b>SECTOR EMPRESARIAL:</b> hasta USD 1 millón <b>SECTOR CORPORATIVO:</b> mayor a USD 1 millón
<b>TASA</b>	<b>PYME:</b> Desde 9,75% - hasta 11,5% <b>SECTOR EMPRESARIAL:</b> Desde 9,0% - hasta 10% <b>SECTOR CORPORATIVO:</b> Desde 8,25% - hasta 9,08%
<b>PLAZO</b>	Hasta dos años con revisión a pedido del cliente
<b>MONEDA</b>	USD
<b>DESTINO DEL CRÉDITO</b>	Capital de Trabajo hasta 1 año para cada desembolso
<b>FINANCIAMIENTO CFN</b>	<b>A.</b> Hasta el 70% para proyectos nuevos <b>B.</b> Hasta el 100% para proyectos en marcha

# ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS

## Estrategia N°4: Establecer modelos de procesos operativos

Momentos de verdad de la atención médica

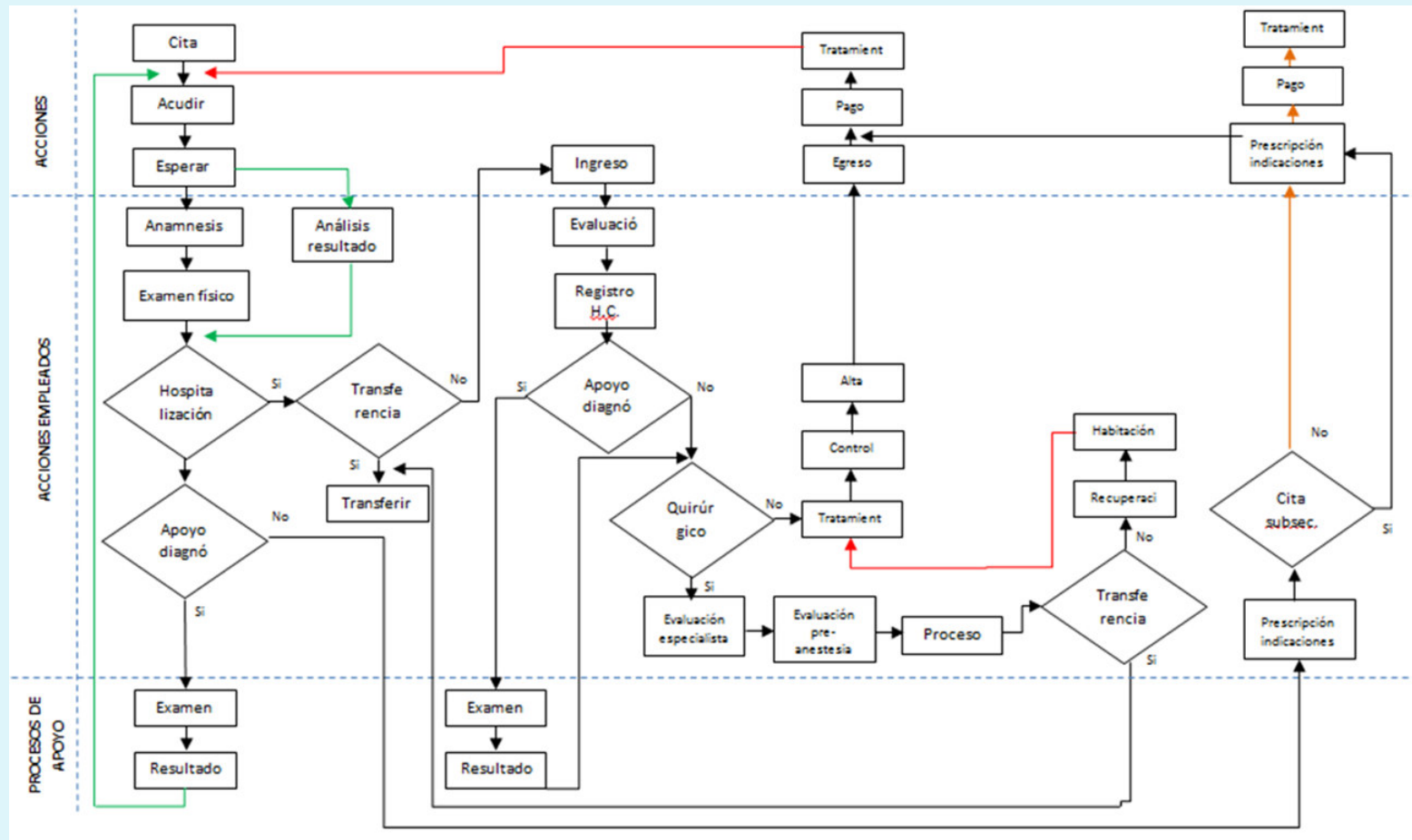
Momentos de verdad de la hospitalización



# ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS

## ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS

### CONSULTA EXTERNA - HOSPITALIZACIÓN

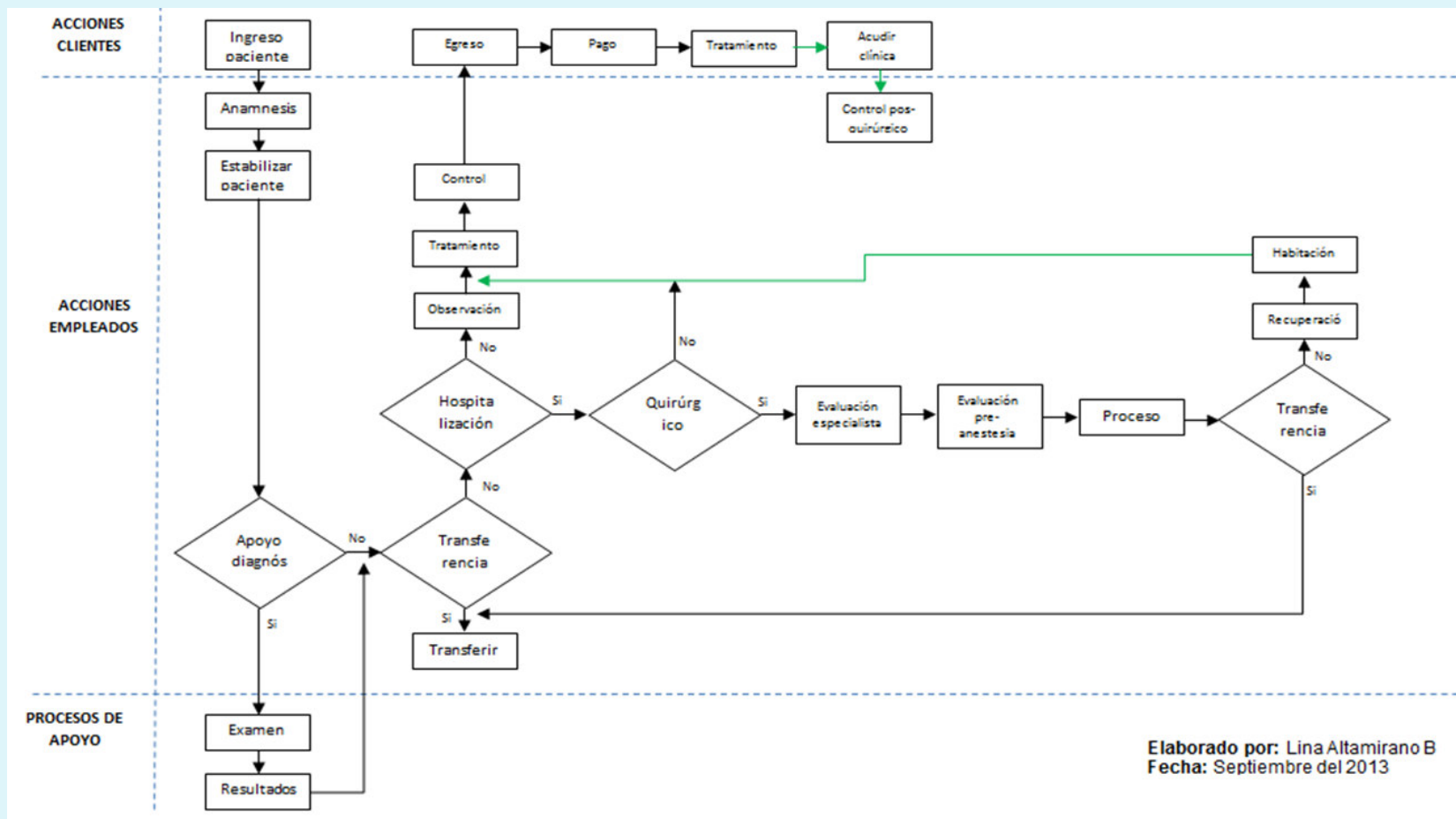




# ESTRATEGIAS PARA LOS PROCESOS

## ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS

### EMERGENCIA- HOSPITALIZACIÓN



Elaborado por: Lina Altamirano B  
 Fecha: Septiembre del 2013

# ESTRATEGIAS PARA LAS PERSONAS

## Estrategia N°1: Implantar un sistema de mejora continua.

### CUESTIONARIO PARA USUARIOS

Objetivo: Determinar la percepción sobre los servicios de la Clínica Latacunga.

#### DATOS INFORMATIVOS

Género	Edad	Estado civil	Ocupación
<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> 18 - 23	<input type="checkbox"/> Soltero/a	<input type="checkbox"/> Empleado privado
<input type="checkbox"/> Femenino	<input type="checkbox"/> 24 - 29	<input type="checkbox"/> Casado/a	<input type="checkbox"/> Empleado público
	<input type="checkbox"/> 30 - 35	<input type="checkbox"/> Divorciado/a	<input type="checkbox"/> Negocio propio
	<input type="checkbox"/> 36 en adelante	<input type="checkbox"/> Viudo/a	<input type="checkbox"/> Estudiante
			<input type="checkbox"/> Otros:

1. ¿Alguna vez ha utilizado los servicios de Clínica Latacunga?

Sí  No

Si su respuesta es no, ha llegado al final de la encuesta. ¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

2. ¿Qué servicios ha utilizado de la Clínica Latacunga?

<input type="checkbox"/> Hospitalización	<input type="checkbox"/> Quirófano	<input type="checkbox"/> Rayos X	<input type="checkbox"/> Laboratorio
<input type="checkbox"/> Emergencia	<input type="checkbox"/> Farmacia	<input type="checkbox"/> Mamografía	<input type="checkbox"/> Consulta externa

3. ¿Cuál fue la última vez que visitó Clínica Latacunga, antes de esta ocasión?

Menos de un mes  Un mes  6 meses  1 año  Más de un año



**Clínica Latacunga**  
Servicio que alivia

FECHA:				
ASUNTO:	PETICION	RECLAMO	SUGERENCIA	OTROS
NOMBRE COMPLETO:			N° CEDULA DE IDENTIDAD:	
TELEFONO:		CORREO:		
DESCRIPCION:				
FIRMA:				

*¡Queremos conocer su opinión!*

# ESTRATEGIAS PARA LAS PERSONAS

**Estrategia N°2: Organización de cursos motivaciones y de relaciones interpersonales anuales.**

**Estrategia N°3: Dar a conocer a los empleados los cursos de especialización profesional.**

# ESTRATEGIAS PARA LA EVIDENCIA FÍSICA

**Estrategia N°1:** Elaborar hojas informativas para los usuarios sobre los servicios complementarios.



**CAPÍTULO VI  
CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

# CONCLUSIONES

- El 52% y el 40% de los clientes afirman que los precios por los servicios médicos que reciben son aceptables y buenos respectivamente , por lo que se acepta la hipótesis general que dicta “Los usuarios de la Clínica HOSPIBANTA Cía. Ltda., están satisfechos con el precio de sus servicios.”
- Se detectó que no existe un sistema con el que se evalúe el nivel de satisfacción de los usuarios, así como tampoco herramientas que ayuden a conocer las recomendaciones y posibles quejas de los mismos.
- Los medios de comunicación por los cuales el público quiere conocer más acerca de la clínica son: televisión con el 44,4% de aceptación; radio con un 22,3% y por último el internet que representa el 21,5% del total.

# CONCLUSIONES

- Se concluye que es necesaria una mayor capacitación y motivación por parte de la institución al talento humano, ya que el 25% de los empleados se mantuvieron neutrales y el 8,30% manifestó estar insatisfecho con este aspecto.
- La institución necesita implantar herramientas para evaluar el ambiente laboral con el fin de conocer la satisfacción de sus clientes internos.
- Actualmente los procesos administrativos de Talento Humano y Marketing no se encuentran establecidos dentro de la institución, así como tampoco existe una estandarización de procesos de atención a usuarios.
- Se concluye que varios de los equipos médicos tienen más de 10 años de uso y que es necesario actualizarlos.

# RECOMENDACIONES

- **Se recomienda a la institución la aplicación del Plan de Marketing para lograr un mayor posicionamiento en la ciudad de Latacunga e incrementar el mercado real de la clínica.**
- **Es necesario implementar un sistema de mejora continua en el que se manejen las reclamaciones y sugerencias de los usuarios, así como también es imprescindible la aplicación de encuestas para medir el nivel de satisfacción de los usuarios; para este último punto se puede tomar en cuenta el modelo de encuesta aplicado en el presente proyecto (Anexo N°5).**
- **Es recomendable que la institución diversifique los medios de comunicación por los cuales promociona a los servicios que ofrece, tomando en cuenta a una campaña televisiva y de radiodifusión, sin dejar de lado a la implementación de una página web para la clínica.**



# RECOMENDACIONES

- Con respecto al Talento Humano es preciso que la institución organice cursos de capacitación y motivación por lo menos una vez al año, además de dar a conocer al personal cursos de especialización disponibles en la localidad.
- Es imperioso que la institución realice, por lo menos de manera anual una encuesta a sus empleados, con el propósito de analizar el ambiente laboral en el que se desenvuelven.
- Es recomendable la creación de un Departamento de Marketing para que sea este el que se ocupa de la captación, manejo y fidelización de los usuarios.
- Es necesaria la creación de un Departamento de Talento Humano con el fin que se lleve a cabo de manera formal y eficiente la gestión de recurso humano de la institución ya que de ellos depende la satisfacción del cliente.

# RECOMENDACIONES

- Es importante tomar en cuenta el avance tectológico y actualizar el instrumental médico tanto de quirófano como de rayos x y laboratorio.

- Para la actualización tecnológica se recomienda que la institución acceda a un crédito para su financiamiento y se pone a consideración los otorgados por la CFN, uno de los créditos que ofrece esta institución el crédito de Capital de Trabajo en el que el monto mínimo de financiamiento es de \$50.000,00 con un interés desde el 9,00% hasta el 10%.

*¡Gracias!*



# PRECIO DEL PAQUETE

$$\text{Costo total} = \frac{\text{Costo fijo} + \text{Costo variable} + \text{Costo de venta}}{\text{Cantidad}}$$

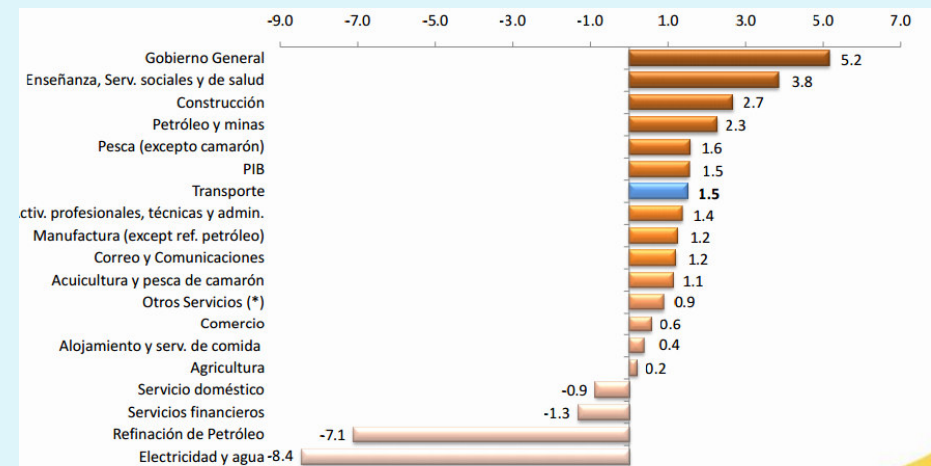
$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo fijo} + \text{Costo variable} + \text{Costo de venta}}{\text{Cantidad}}$$

$$\text{Precio de venta} = \$ \text{Costo fijo} + \text{Costo variable}$$

# CRECIMIENTO POR ACTIVIDADES ECONÓMICAS

Industrias	2010.I	2010.II	2010.III	2010.IV	2010	2011.I	2011.II	2011.III
A.- Agricultura	-1.1	0.1	-0.2	1.8	-0.7	4.2	1.0	-0.6
B.- Pesca	0.2	0.4	-2.5	3.8	1.9	4.8	4.6	2.9
C.- Explotación de minas y canteras	-0.5	3.0	1.4	2.9	0.2	0.8	-0.8	-0.6
D.- Ind. Manufacturera (Excl. Ref. petróleo)	3.0	3.0	1.3	1.9	6.7	0.9	2.3	2.4
Fabricación productos ref. petróleo	-18.8	-8.3	25.3	23.8	-19.7	3.3	-8.1	9.6
E.- Suministro de electricidad y agua	16.9	8.2	15.2	-0.8	1.4	7.8	8.4	2.2
F.- Construcción	2.3	0.9	2.6	5.0	6.7	7.7	9.3	6.6
G.- Comercio	1.2	2.2	1.2	2.0	6.3	1.9	2.1	0.7
I.- Transporte y almacenamiento (1)	-1.0	0.6	0.8	1.2	2.5	2.5	1.4	1.1
J.- Intermediación financiera	10.6	4.2	3.0	2.9	17.3	2.6	3.5	1.8
H+K+M+N+O.- Otros servicios (2)	1.3	2.4	2.1	3.1	5.4	2.6	3.8	2.2
L.- Administración pública, S. social	-1.9	-0.3	1.0	2.7	0.5	-2.1	2.8	0.0
P.- Hogares privados con S. doméstico	3.0	2.0	-0.7	-1.8	4.7	8.6	-2.3	6.1
Total VAB (pc)	0.5	1.7	1.7	2.9	3.4	2.6	2.6	1.9
Otros elementos PIB	-2.4	4.3	4.9	0.0	5.6	-3.4	-0.8	0.3
P.J.B.	0.2	1.9	2.0	2.6	3.6	2.0	2.3	1.7

Fuente: Banco Central del Ecuador



\* Incluye: Actividades inmobiliarias y Entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE).

$$\text{Crecimiento del mercado} = \frac{3,8 - 2,2}{2,2} * 100 = 72,73\%$$

$$\text{Crecimiento proyectado} = 3,8 * 72,73\% = 2,76 + 3,8 = 6,56\%$$

# CRECIMIENTO INSTITUCIONAL

AÑO	VENTAS	INCREMENTO
2011	218.553,83	
2012	245.066,76	12,13%

$$\textit{Proyección ingresos} = \frac{6,56 + 12,13}{2} = 9,35\%$$