

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

SEDE QUITO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: “PLAN DE MARKETING DEL CENTRO DE CUIDADOS PALIATIVOS
MEDIPALIA CIA. LTDA.”**

AUTOR: LUZ MARÍA MORENO GUAYANAY

TUTOR: ING. EDGAR FERNANDO RAZO CAJAS, MI.

QUITO – 2022

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

El Ing. Edgar Fernando Razo Cajas M.I., en calidad de docente tutor del trabajo de investigación indica:

El trabajo de investigación para obtener el título de Ingeniera en Gestión Empresarial cuyo tema es “**PLAN DE MARKETING DEL CENTRO DE CUIDADOS PALIATIVOS MEDIPALIA CIA. LTDA.**”, elaborado por Luz María Moreno Guayanay, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que continúe con el proceso de graduación de acuerdo con el Reglamento de la Universidad Metropolitana del Ecuador.

Atentamente,

Ing. Edgar Fernando Razo Cajas M.I.

CI. 1716151335

TUTOR

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Luz María Moreno Guayanay, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, Gestión empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: **“PLAN DE MARKETING DEL CENTRO DE CUIDADOS PALIATIVOS MEDIPALIA CIA. LTDA.”**, y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

Luz María Moreno Guayanay

C.I. 1721678710

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Luz María Moreno Guayanay, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, “**PLAN DE MARKETING DEL CENTRO DE CUIDADOS PALIATIVOS MEDIPALIA CIA. LTDA.**”, modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Atentamente,

Luz María Moreno Guayanay

C.I. 1721678710

DEDICATORIA

AL LOGRAR CONCLUIR ESTA META TAN DESEA, QUIERO DEDICAR ESTE TRIUNFO A MI FAMILIA, A MIS HIJOS QUE SON LA FUERZA DIARIA, Y EL MOTIVO PARA LUCHAR Y SIEMPRE BUSCAR SER MEJOR, A MI ESPOSO QUE HA EN ESTE LARGO CAMINO A MI LADO, SIN SOLTAR MI MANO, A MIS PADRES Y HERMANOS POR SER UN APOYO INCONDICIONAL, Y SIEMPRE IMPULSÁNDOME A SER MEJOR.

AGRADECIMIENTO

UN AGRADECIMIENTO ESPECIAL Y DESDE EL FONDO DE MI CORAZÓN A TODAS LAS PERSONAS QUE HAN SIDO PARTE DE ESTE PROCESO, MI FAMILIA, MIS HIJOS, MI ESPOSO, MIS PADRES Y HERMANOS, MI AMIGA JENNYFER, MI TÍA VANESSA, QUE SIEMPRE ESTUVIERON AHÍ EMPUJÁNDOME, CADA VEZ QUE PENSABA EN NO CONTINUAR, Y ES GRACIAS A ELLOS QUE LOGRE CUMPLIR ESTE OBJETIVO TAN ANHELADO.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	III
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	X
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN	1
Justificación	2
Problematización.....	3
Planteamiento del problema	3
Formulación del problema científico	3
Delimitación.....	3
Delimitación espacial.....	3
Delimitación temporal.....	4
Objetivos	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos.....	4

MARCO TEÓRICO	4
Antecedentes de la investigación	4
Fundamentación contextual.....	7
Fundamentación Legal.....	8
MARCO METODOLÓGICO	22
Método de la investigación.....	24
Fuentes de recolección de información	25
CAPÍTULO I.....	29
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL ENTORNO	29
1.1 Análisis interno.....	29
1.1.1 Descripción y actividad de la empresa	29
1.1.2 Estructura organizativa.....	30
1.1.3 Localización de la empresa	32
1.1.4 Infraestructura empresa	32
1.1.5 Sistematización de la entrevista semiestructurada	36
1.1.6 Sistematización del check list.....	39
1.2 Análisis externo	42
1.2.1 Análisis PEST.....	43
1.2.2 Análisis Microentorno	51
1.3 Análisis DAFO.....	53
1.4 Matriz MEFI - Evaluación de Factores Internos.....	54
1.5 Matriz MEFE - Evaluación de Factores Externos.....	55

CAPÍTULO II	57
2. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING	57
2.1. Filosofía Empresarial	59
2.1.1. Visión.....	59
2.1.2. Misión	60
2.1.3. Valores.....	62
2.2. Caracterización del mercado meta	63
2.3. Formulación de Metas Organizacionales	64
2.4. Mezcla de Marketing	64
2.4.1. Consumidor	65
2.4.2. Comunicación	67
2.4.3. Conveniencia.....	68
2.4.4. Costo	73
2.5. Plan de Marketing	75
2.6. Presupuesto de Marketing	76
2.7. Planes Operativos Anuales	77
2.8. Análisis Costo Beneficio	80
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	84
BIBLIOGRAFÍA	85

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Justificación.....	2
Gráfico 2. Árbol de problemas	3
Gráfico 3. PESTEL	14
Gráfico 4. Cinco fuerzas de Porter	15
Gráfico 5. Organigrama	31
Gráfico 6. Indicadores de inclusión.....	31
Gráfico 7. Ubicación del Centro Médico.....	32
Gráfico 8. Parte frontal	33
Gráfico 9. Recepción.....	33
Gráfico 10. Sala de espera	34
Gráfico 11. Segundo piso.....	34
Gráfico 12. Habitaciones	35
Gráfico 13. Áreas verdes	35
Gráfico 14. Pacientes entidades públicas	37
Gráfico 15. Pacientes entidades privadas	37
Gráfico 16. Modelo de atención	39
Gráfico 17. Check list	40
Gráfico 18. Gasto en salud	46
Gráfico 19. Número de establecimientos de salud por entidad	47
Gráfico 20. Evolución de gasto per cápita en salud	48

Gráfico 21. Evolución de gasto per cápita en salud	49
Gráfico 22. Evolución de los costos de atenciones y seguros médicos	50
Gráfico 23. Resultados de la matriz de Porter	53
Gráfico 24. Factores internos DAFO	53
Gráfico 25. Factores externos DAFO	54
Gráfico 26. Puntos de Concentración del Servicio de Salud.....	57
Gráfico 27 Estructura de la Visión.....	59
Gráfico 28. Visión Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda.	60
Gráfico 29. Estructura de la Visión.....	61
Gráfico 30. Misión Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda	62
Gráfico 31. Clasificación de la Investigación de Mercados.....	66
Gráfico 32. Modelo de Negocios CANVAS.....	69
Gráfico 33. Modelo CANVAS_ Estructura de Costos.....	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Actividades específicas de la ferretería Dispas.....	30
Tabla 2. Análisis Cinco fuerzas de Porter	52
Tabla 3. Matriz MEFI	55
Tabla 4. Matriz MEFE	56
Tabla 5 Construcción de la Visión.....	60
Tabla 6. Construcción de la Misión.....	61
Tabla 7. Matriz axiológica de Valores.....	62
Tabla 9. Segmentación de Mercado	63
Tabla 10. Metas Financieras	64
Tabla 11. Metas de Marketing.....	64
Tabla 12. Estrategia de Consumidor.....	66
Tabla 13. Líneas de acción_ Consumidor	67
Tabla 14. Estrategia de Comunicación	67
Tabla 15. Líneas de acción_ Comunicación.....	68
Tabla 16. Estrategia de Conveniencia.....	68
Tabla 17. Líneas de acción_ Conveniencia	69
Tabla 18. Modelo CANVAS_Segmento de Mercado	70
Tabla 19. Modelo CANVAS_Canales	70
Tabla 20. Modelo CANVAS_Relación con clientes	70
Tabla 21. Modelo CANVAS_Fuentes de ingresos.....	70

Tabla 22. Modelo CANVAS_ Recursos Claves	71
Tabla 23. Modelo CANVAS_ Actividades Claves.....	71
Tabla 24. Modelo CANVAS_ Asociaciones Claves.....	71
Tabla 25. Modelo CANVAS_ Estructura de Costos.....	71
Tabla 26. Estrategia de Conveniencia	72
Tabla 27. Líneas de acción_ Conveniencia	73
Tabla 28. Estrategia de Costo	74
Tabla 29. Líneas de acción_ Costo.....	74
Tabla 30. Plan de Marketing.....	75
Tabla 31. Presupuesto de Marketing	76
Tabla 32. Plan Operativo Anual_2023.....	77
Tabla 33. Plan Operativo Anual_2024.....	78
Tabla 34. Plan Operativo Anual_2025.....	79
Tabla 35. Ingresos, costos y gastos	80
Tabla 36. Proyección ingresos, costos y gastos	80
Tabla 37. Flujo descontado	81
Tabla 38. Cálculo Costo/Beneficio.....	81

RESUMEN

El presente proyecto de titulación denominado “PLAN DE MARKETING DEL CENTRO DE CUIDADOS PALIATIVOS MEDIPALIA CIA. LTDA”, presenta una propuesta que pretende fortalecer el posicionamiento del Centro en el mercado. Por ello se plantea en un primer momento una base teórica y metodológica que incluye desde la revisión de autores hasta el marco metodológico que apoye la formulación del presente estudio. Por otro lado, se exponen dos capítulos que componen la presente propuesta investigativa, en el primero se realiza un diagnóstico del entorno externo e interno, aplicando herramientas administrativas como el PEST y las Cinco Fuerzas de Porter; así como el desarrollo de una Auditoría Interna y la aplicación del Check List. Estos elementos permiten realizar el levantamiento de información relevante y sirve como insumo para la construcción del presente Plan de Marketing. En el segundo capítulo se presenta la estructura del plan propiamente dicho y que incluye la formulación de la Filosofía Empresarial, Metas, Estrategias e Indicadores y que constituyen la base para su construcción. Finalmente se realiza el cálculo del análisis Costo Beneficio, con el cual se determinación la viabilidad del proyecto.

PALABRAS CLAVES: Estrategias, paliativos, centro cuidado, indicadores, metas

ABSTRACT

This titling project called “MARKETING PLAN OF THE PALLIATIVE CARE CENTER MEDIPALIA CIA. LTDA”, presents a proposal that aims to strengthen the Center's position in the market. For this reason, a theoretical and methodological basis is proposed at first, which includes everything from the review of authors to the methodological framework that supports the formulation of this study.

On the other hand, two chapters that make up this research proposal are presented, in the first a diagnosis of the external and internal environment is made, applying administrative tools such as PEST and Porter's Five Forces; as well as the development of an Internal Audit and the application of the Check List. These elements allow the gathering of relevant information and serve as input for the construction of this Marketing Plan.

In the second chapter, the structure of the plan itself is presented, which includes the formulation of the Business Philosophy, Goals, Strategies and Indicators and which constitute the basis for its construction. Finally, the calculation of the Cost Benefit analysis is carried out, with which the feasibility of the project is determined.

KEYWORDS: Strategies, Palliative, Center, Indicators, Goals

INTRODUCCIÓN

Para (Palma, Taboada, & Nervi, 2010) “la medicina y los cuidados paliativos se han desarrollado en tres instancias diferentes, pero no excluyentes” (pág. 16): en primer lugar, se encuentra “la atención primaria por médicos generales. En ocasiones, esta labor se da en el contexto de equipos multidisciplinarios que incluyen además de médicos, enfermeras, psicólogos, sacerdotes, rabinos o pastores y voluntarios entrenados” (Palma, Taboada, & Nervi, 2010, pág. 16).

En segundo lugar, se encuentra “la participación de especialistas en oncología, anestesiología, cirugía y radioterapia, los cuales ven a los enfermos desde la perspectiva del control de síntomas, especialmente participando en la planificación de terapias orientadas al control del dolor” (Palma, Taboada, & Nervi, 2010, pág. 16); finalmente se encuentra la atención que incluye “médicos especialistas que han recibido un entrenamiento específico en medicina paliativa, orientado desde una filosofía holística, incluyendo todas las áreas del sufrimiento humano (“dolor total”), con los componentes físico, psicológico, social y espiritual” (Palma, Taboada, & Nervi, 2010, pág. 16).

Para la (Asociación Colombiana de Cuidados Paliativos, 2012), los cuidados paliativos inician desde la comprensión “que cada paciente tiene su propia historia, relaciones y cultura, y merece el respeto como un individuo único. Este respeto incluye el dar el mejor cuidado médico posible y hacer que los avances de las recientes décadas estén completamente disponibles” (pág. 5), todo ello en función de brindar una mejor calidad de vida a quien se encuentra en esta etapa de tratamiento. En Ecuador existe la Asociación Ecuatoriana de Cuidados Paliativos (ASECUP) fundada en el año 2008, “en el 2017 se retoma la adjudicación de la personería jurídica frente al Ministerio de Salud Pública con 33 miembros fundadores. En el mes de junio 2018 se la obtiene con el acuerdo ministerial No 0230-2018, siguiendo las leyes vigentes” (Asociación Ecuatoriana de Cuidados Paliativos, 2019).

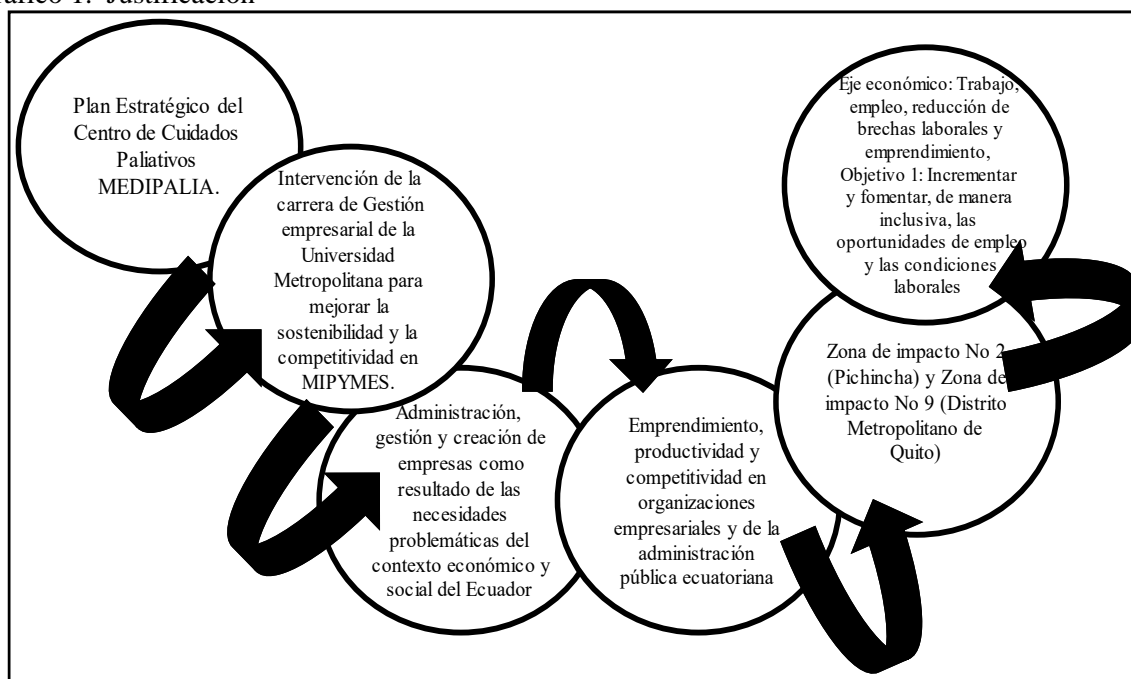
El Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda., “es una Institución Prestadora de Servicios de Salud desde julio del 2018, brindando atención principalmente a pacientes derivados del Ministerio de Salud Pública (MSP), Instituto de Seguridad Social de la Policía (ISSPOL), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)”, así como a pacientes particulares. Actualmente presenta problemas relacionados con su posicionamiento en el mercado que se genera principalmente por una disminución de ingresos y clientes, por lo que

sus directivos consideran necesario elaborar un plan de marketing que permite paliar los inconvenientes presentados.

Justificación

El presente trabajo de tesis denominado: “Plan de marketing del Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda.”, es un proyecto de titulación que se encuentra articulado al proyecto de investigación de la Escuela de Administración de Empresas titulado: “Intervención de la Carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y competitividad en MIPYMES”, mismo que se articula con la línea de investigación: “Administración, gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades problemáticas del contexto económico y social del Ecuador”, que forma parte del programa de investigación denominado “Emprendimiento productividad y competitividad en organizaciones empresariales y de la administración pública ecuatoriana”; establecido en la Zona de impacto No 2 (Pichincha) y Zona de impacto No 9 (Distrito Metropolitano de Quito) y que a su vez tributa al Eje Económico: Trabajo, empleo, reducción de brechas laborales y emprendimiento, Objetivo 1: Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales del Plan Nacional de Desarrollo “Creación de Oportunidades”, tal como se presenta a continuación:

Gráfico 1. Justificación



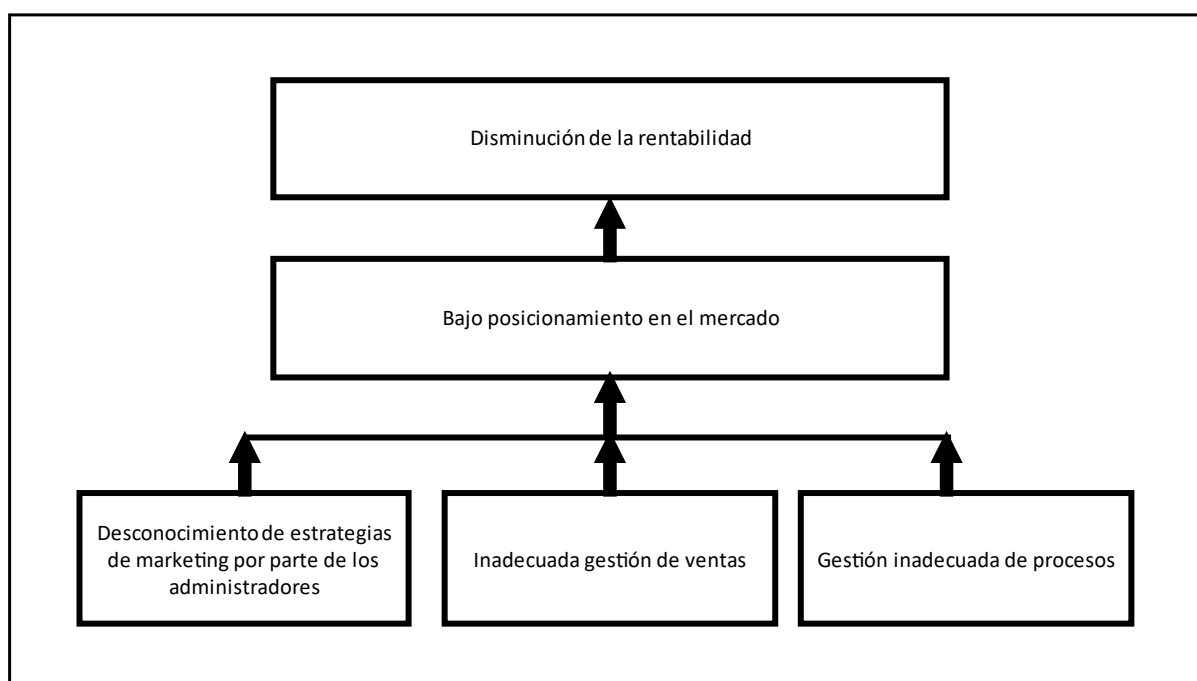
Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Problematización

Planteamiento del problema

El Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda., se encuentra abocado por varios problemas que se relacionan principalmente con el desconocimiento de estrategias de marketing por parte de sus administradores, así como la presencia de una inadecuada gestión de ventas y de sus procesos internos. Todo este conjunto de dificultades genera un bajo posicionamiento en el mercado y por ende una disminución de la rentabilidad de la empresa, según detalle que se expone a continuación:

Gráfico 2. Árbol de problemas



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Formulación del problema científico

¿Cómo mejorar el posicionamiento en el mercado del Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda.?

Delimitación

Delimitación espacial

Las zonas sobre las cuales influyen la elaboración del presente plan de marketing se encuentran ubicadas en la provincia de Pichincha (Zona 2) y en el Distrito Metropolitano de Quito (Zona 9).

Delimitación temporal

Se considera que el tiempo que se requiere para la elaboración, implementación y evaluación del presente plan de marketing es de seis meses (segundo semestre del año 2022), seis meses (primer semestre del año 2023) y doce meses (segundo semestre del año 2023 y primer semestre del año 2024) respectivamente.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para mejorar el posicionamiento en el mercado del Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA CIA. LTDA, mediante el desarrollo de un diagnóstico situacional y el diseño de estrategias de marketing.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual del Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA CIA. LTDA., analizando el entorno externo con análisis PEST y cinco fuerzas de Porter, además del entorno interno con la aplicación de técnicas cualitativas tales como entrevista como check list.
- Diseñar una propuesta de plan de marketing basada en la formulación de estrategias que apoye la gestión de mercadeo y el incremento de clientes para el Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA CIA. LTDA.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

En este apartado, se exploran trabajos de titulación que planteen un tema similar al que se está desarrollando, sin embargo, resulta complicado encontrar trabajos que contengan la misma temática por lo que a continuación se expone la siguiente propuesta:

En primer lugar, se presenta el trabajo de titulación de (Frías Tapia & Quispe Canto, 2019) denominado: “Plan de negocio para la implementación de un Centro de Cuidados Paliativos para pacientes con cáncer en etapa terminal.”, mismo que plantea como objetivo general “Crear un centro de cuidados paliativos que contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas con cáncer en etapa terminal y alivio a sus familiares, a través de un servicio de calidad, personalizado y con infraestructura adecuada”, y cuyas conclusiones se presentan a continuación:

- La propuesta es única e innovadora, referida a que no existe más de un centro privado exclusivo para pacientes con cáncer en estado terminal en todo el país, y con el objetivo de brindar un servicio integral que incluya los aspectos físico, psicológico y emocional.
- La base sobre la cual se realiza la propuesta de valor es la diferenciación y especialización del servicio hacia el paciente con cáncer en estado terminal.
- Alto impacto de responsabilidad social, en el sentido que no existe un centro especializado en el país para pacientes con cáncer en estado terminal que brinde cuidados paliativos, además de orientación y acompañamiento a familiares, desde el proceso inicial hasta el desenlace.
- A través de la encuesta realizada al público objetivo se determinó que 96% ha tenido algún familiar que ha padecido de algún tipo de cáncer, por lo que se infiere que el mercado es amplio para este tipo de enfermedad crónica. Asimismo, un 42% indicó que su familiar falleció en casa y estuvo bajo los cuidados de un pariente cercano. Sin embargo, un 70.4% estaría de acuerdo con contratar los servicios de una casa de reposo de cuidados paliativos exclusivamente para pacientes terminales de cáncer. Lo resaltante es que un 95.5% no conocía algún centro que brinde este tipo de servicio exclusivo, sólo conocían casas de reposo para atención general para ancianos.
- El análisis financiero del proyecto determina un VAN de S/. 527.664 y un TIR de 54,2%. Dichos indicadores financieros determinan ser atractivos para el inicio y puesta en marcha del negocio. (Frías Tapia & Quispe Canto, 2019)

En segundo lugar, (Ayora Recalde & Viteri Chávez, 2010) en su trabajo de investigación titulado: “Plan de marketing para un Centro de Atención para personas con osteoporosis”, expone como objetivo general: “Formular un plan de marketing para posicionar el centro de atención a personas con osteoporosis, determinar a breves rasgos si hay un conocimiento de la enfermedad y de los servicios que brinda el centro, además poder conocer nuestro mercado objetivo con el fin de generar un mensaje claro y directo”; además expone las siguientes conclusiones:

- El plan de mercadeo estipula el uso de los medios tradicionales y no tradicionales para lograr el número de impactos deseados, generar interés y una sana preocupación por la salud.
- Se logrará a través de esta incursión en media una alta recordación del centro y el interés de la ciudadanía y un impacto secundario en los poblados cercanos.

- Se han presupuestados actividades de control y concienciación haciendo énfasis en la responsabilidad y conciencia social.
- Se deja abierta la posibilidad de nuevos eventos, si se negocia y es conveniente a la imagen del centro.
- Hay posibilidades de canjes con proveedores o de convenios de cooperación.
- No se recomienda la incursión en televisión, al ser un medio mucho más masivo el centro podría no tener suficiente capacidad para atender la demanda, además la elaboración de un comercial de calidad está por encima del presupuesto actual, aunque si se negocia no se descartarían los auspicios o menciones. (Ayora Recalde & Viteri Chávez, 2010)

Finalmente (Guerrero Pesántez & Cuenca Castillo, 2008) en su trabajo de titulación denominado: “Plan de marketing y difusión interna para el Hospital UTPL” señala como Objetivo General: “Diseñar estrategias para dar a conocer los servicios que presta el Hospital UTPL, al personal docente, administrativo y estudiantes de la modalidad presencial de la Universidad Técnica Particular de Loja y al público objetivo en general”.

Por otro lado, (Guerrero Pesántez & Cuenca Castillo, 2008) presentan en su trabajo de investigación las siguientes conclusiones:

- La publicidad hasta el momento realizada esta bien enfocada al público objetivo; pero se debe hacer una publicidad más agresiva porque mucha gente no conoce aún de la existencia del Hospital.
- En la publicidad que se realice a futuro se debe nombrar y dar a conocer los médicos que laboran en el Hospital, ya que el público objetivo solo conoce de la buena atención que brindamos y de la tecnología que poseemos, más no el prestigio y experiencia de los profesionales.
- Los precios de los servicios que presta el hospital son los adecuados, tomando en cuenta que se dirige a la clase social media y alta, quienes no escatiman costos al momento de pagar por servicios de salud.
- El Hospital UTPL, hasta el momento no tiene un grado de recordación importante en la mente del consumidor, pues se ubica en el segundo lugar de recordación con apenas un 4%.
- Tenemos un alto porcentaje de posibles clientes que debemos captar.
- La Clínica San Agustín es el competidor directo más importante del Hospital; porque capta el mayor porcentaje de clientes en consulta externa, exámenes médicos y hospitalización.

- El medio por el cual las personas tienen conocimiento de la existencia del Hospital de la UTPL es por recomendaciones que se hacen de las personas que han visitado o requerido atención médica en el hospital por lo cual se debe tener especial cuidado en la forma de trato y cuidado del paciente (Guerrero Pesántez & Cuenca Castillo, 2008).

Fundamentación contextual

La Organización Mundial de la Salud (OMS), señala que la “disponibilidad, accesibilidad y recursos para cuidados paliativos son limitados. Se estima que solo del 5 al 10% de los pacientes que necesitan estos cuidados los reciben y más del 50% de pacientes no pueden costear los servicios o la medicación” (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015).

Según un estudio publicado por la OMS “solo una de cada diez personas enfermas y en fase terminal en el mundo, necesitadas de cuidados paliativos, pueden gozar de ellos” (Diario El Comercio, 2014); el mismo medio de prensa señala que cada año existe cerca de “200 millones de personas en fase terminal que necesitan cuidados paliativos; de ellas un 6% son niños.

Los países donde la mayoría de la población tiene bajos ingresos representan 80% de las necesidades en materia de cuidados intensivos” (Diario El Comercio, 2014). Por otro lado, una publicación del (El Telégrafo, 2022) señala que “en Latinoamérica, aproximadamente 3,5 millones de personas experimentan sufrimiento debido a alguna patología. Sin embargo, se estima que solo del 5 al 10% de los pacientes que necesitan estos cuidados los reciben”.

En Ecuador, según (El Telégrafo, 2022) “los cuidados paliativos comienzan a visibilizarse desde la puesta en rigor del Plan Nacional de Cuidados Paliativos 2015-2017; mientras que el (Diario El Comercio, 2017) señala que “el Ministerio de Salud ha atendido a 5975 personas desde el 2015 hasta el 2017. También reportó 106 muertes de quienes recibieron esos cuidados, este año”; de este grupo “la mayoría de adultos que la necesitan tienen males crónicos cardiovasculares: 38,5%. Los de cáncer representan un 34%. Los de problemas respiratorios, sida y diabetes alcanzan el 10,3%, 5,7% y 4,6%”. (Diario El Comercio, 2017).

Por otro lado, (Edición médica, 2020) señala que según “la clasificación internacional de enfermedades estimó en 2018 que en Ecuador fallecieron 17.467 personas con enfermedades como cáncer; insuficiencias cardíaca, hepática, renal, pulmonar; esclerosis lateral amiotrofia; párkinson; Alzheimer; Huntington; SIDA y requerían de cuidados paliativos”.

La Constitución del Ecuador, señala que “es necesario que los profesionales de salud desarrollen las correspondientes competencias, se implemente este servicio en los diferentes

niveles de atención y se asegure la disponibilidad de acceso a medicamentos y dispositivos médicos” (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015), esto con la finalidad “de brindar calidad de vida a las personas que requieran esta atención, acompañándoles a ellos y sus familias durante el proceso de enfermedad hasta el final de la vida y durante el duelo, creando de esta forma una sociedad más justa y solidaria” (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015).

Considerando aquello cabe señalar que “la “ASECUP avanza en una propuesta de política sanitaria para coordinar, planificar y monitorear la prestación de servicios” (Edición médica, 2020), mientras que “el Ministerio de Salud, con la participación de la Red Pública Integral de Salud (RPIS) y la Red Privada Complementaria (RPC), el Ministerio de Salud Pública, elaboró la Política Nacional de Cuidados Paliativos” (Vallejo Martínez , Lino, & Quinto, 2017) que vienen a constituir “el apoyo y soporte médico que se da para mejorar la calidad de vida y tratar el dolor en los pacientes con enfermedades crónicas avanzadas o con pronóstico de vida limitado y de sus familias” (Vallejo Martínez , Lino, & Quinto, 2017); dado que “si no se brinda atención en cuidados paliativos se corre el riesgo de continuar realizando tratamiento en muchas ocasiones inútiles, que causan un mayor perjuicio en la vida del paciente y su familia, así como gastos innecesarios” (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015).

Fundamentación Legal

Con el fin de exponer un adecuado escenario sobre el cual trata el presente trabajo de investigación, se presenta el contenido principal que conforma el cuerpo legado del Plan Nacional de Cuidados Paliativos 2015-2017, así como la revisión de algunos cuerpos legados del país.

La Constitución del Ecuador señala, en su Artículo 32, que “la salud es un derecho que garantiza el Estado, 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” (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008), así como indica que “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” (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

El mismo documento normativo señala, por un lado, que “la accesibilidad a los servicios de cuidados paliativos es un derecho esencial en el respeto por la dignidad del ser humano” (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008); y por otro lado indica que:

Declaración Universal de los Derechos Humanos, en su Artículo 1 dispone que: “Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

La Ley de Derechos y Amparo del Paciente establece, por un lado, en su Artículo 2.- Derecho a una atención digna, señala que: “todo paciente tiene derecho a ser atendido oportunamente en el centro de salud de acuerdo a la dignidad que merece todo ser humano y tratado con respeto, esmero y cortesía” (Ecuador, Congreso Nacional, 1995); mientras que en su Artículo 6.- Derecho a decidir, indica que “todo paciente tiene derecho a elegir si acepta o declina el tratamiento médico. En ambas circunstancias el centro de salud deberá informarle sobre las consecuencias de su decisión” (Ecuador, Congreso Nacional, 1995).

El Plan Nacional de Cuidados Paliativos establece líneas estratégicas y de acción, conforme la siguiente estructura:

➤ Lineamiento Estratégico 1:

Desarrollar un marco jurídico, normativo y administrativo que permita la efectiva incorporación de los cuidados paliativos a los servicios de salud a nivel nacional.

➤ Líneas de acción:

- Incorporar los temas de cuidados paliativos en el Código Orgánico de la Salud.
- Aprobar la normativa para la atención de las personas que requieran de cuidados paliativos.
- Aprobar el licenciamiento de los establecimientos que presten servicios en cuidados paliativos. (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015)

➤ Lineamiento Estratégico 2:

Incorporar e implementar las prestaciones de cuidados paliativos en el Sistema Nacional de Salud, con enfoque intercultural, de género e intergeneracional.

➤ Líneas de acción:

- Diseñar e implementar el Programa de capacitación en cuidados paliativos para los profesionales de salud en todos los niveles.
- Generar redes de cooperación nacional e internacional para la preparación de los profesionales.
- Identificar e implementar el equipamiento y dispositivos médicos para la atención de cuidados paliativos a nivel nacional.

- Incorporar las prestaciones de cuidados paliativos al tarifario nacional.
- Desarrollar la red de atención de cuidados paliativos, fortaleciendo su implementación en el Sistema Nacional de Salud.
- Coordinar acciones con el Comité Nacional de Bioética y los comités institucionales.
- Monitoreo y evaluación de la implementación de los servicios de cuidados paliativos en el Sistema Nacional de Salud, que incluyan atención física, social, emocional y espiritual.
- Evaluación de la calidad de atención en cuidados paliativos. (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015).

➤ Lineamiento Estratégico 3:

Garantizar la disponibilidad, acceso y uso racional de opioides y otros medicamentos esenciales para la atención en cuidados paliativos en el Sistema Nacional de Salud.

➤ Líneas de acción:

- Garantizar la disponibilidad, acceso y uso racional de opioides y otros medicamentos de cuidados paliativos.
- Revisar y actualizar los medicamentos necesarios en cuidados paliativos en el Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos. (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015)

➤ Lineamiento Estratégico 4:

Fomentar en la sociedad una cultura de conocimiento, actitud y práctica en cuidados paliativos.

➤ Líneas de acción:

- Desarrollar diferentes mecanismos de información y educación sobre Cuidados paliativos y su utilidad en las patologías que los requieran.
- Fomentar el voluntariado capacitado en cuidados paliativos en el Sistema Nacional de Salud. (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015).

➤ Lineamiento Estratégico 5:

Promover y desarrollar la investigación, la generación del conocimiento, de información y la aplicación de principios bioéticos en cuidados paliativos, con enfoque de género e interculturalidad.

➤ Líneas de acción:

- Generar líneas de investigación en cuidados paliativos con enfoque de igualdad intercultural, de género e intergeneracional y las necesidades específicas de grupos prioritarios.

- Formar equipos multi e inter disciplinarios de investigación en cuidados paliativos. (Ecuador, Ministerio de Salud Pública, 2015)

Fundamentación Teórica

La presente fundamentación teórica, brinda recomendaciones orientadas a la elaboración del presente plan de marketing para el “Centro de Cuidados Paliativos Medipalía Cia. Ltda.”, mediante una investigación secundaria en libros, revistas y otras fuentes bibliográficas, con el objetivo de generar una estructuración de los conceptos, procesos y las herramientas necesarias para una correcta construcción del plan de marketing y lograr el éxito de la organización.

Marketing

Para los autores (Armstrong & Kotler, 2013), el marketing “es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás”, es decir es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes construyendo relaciones con los clientes con el objetivo de satisfacer y conservar a los clientes actuales mediante la satisfacción de los mismos y a la atracción de potenciales clientes; la variedad y cantidad de productos disponibles hoy por hoy en el mercado obliga a las empresas a comprometerse con la filosofía del marketing y se lo realiza mediante las estrategias de marketing buscando a la satisfacción del cliente y por ende el triunfo de las organizaciones y su sostenibilidad en el tiempo.

Plan de marketing

Para hablar del plan de marketing hay que entender que sin planeación no se puede esperar buenos resultados ni a corto, mediano o largo plazo, por lo tanto, para favorecer la intervención de las organizaciones en un mercado altamente competitivo ante las situaciones del entorno variable, globalización con alta incertidumbre se elabora el plan de marketing el cual determina una ruta específica; de acuerdo al autor Sanz de la Taja el plan de marketing es:

Un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, y se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto (Sanz de la Tajada, 1974).

De acuerdo a (Ferrel & Hartline, 2012), el plan de marketing es “una detallada formulación de las acciones necesarias para llevar a cabo el programa de marketing”, por lo

tanto, todo plan de marketing tiene que contar con una estructura para una correcta formulación por eso, los mismos autores proponen una estructura que se detalla a continuación:

1. Resumen ejecutivo
 - a) Sinopsis
 - b) Principales aspectos del plan de marketing
2. Análisis de situación
 - a) Análisis del entorno interno
 - b) Análisis del entorno del cliente
 - c) Análisis del entorno externo
3. Análisis DOFA
 - a) Fortalezas
 - b) Debilidades
 - c) Oportunidades
 - d) Amenazas
 - e) Análisis de la matriz FODA
4. Metas y objetivos de marketing
 - a) Metas de marketing
 - b) Objetivos de marketing
5. Estrategia de marketing
 - a) Mercado meta primario (y secundario)
 - b) Estrategia del producto
 - c) Estrategia de fijación de precios
 - d) Estrategia de la cadena de distribución/ suministro
 - e) Estrategia de comunicación integrada de marketing (promoción)
6. Implementación de marketing
 - a) Temas estructurales
 - b) Actividades tácticas de marketing
7. Evaluación y control (Ferrel & Hartline, 2012)

A continuación, se detalla cada uno de los componentes de la estructura del plan de marketing que es usado para el “Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA CIA. LTDA”.

Resumen ejecutivo

Se considera como un resumen o sinopsis de la totalidad del plan de marketing que comunica o describe el impulso de la definición, ejecución y control, de acuerdo a los autores (Ferrel & Hartline, 2012), el resumen:

Introduce los principales aspectos del plan de marketing, incluidos objetivos, proyección de ventas, costos y mediciones de evaluación del desempeño. Junto con el impulso general de la estrategia de marketing, el resumen ejecutivo también debe identificar el alcance y el marco temporal del plan. La idea es brindar al lector una comprensión rápida del alcance del plan y su marco temporal de ejecución.

Por lo tanto, el resumen debe ser redactado con precisión y fácil de ser entendido por las personas que leen, además de ser crítico por cuanto es la única parte del plan que es leído por un gran número de personas, por lo tanto, se recomienda escribirlo al final.

Análisis de situación

En esta sección se analiza la situación del entorno donde se desenvuelve la empresa, para el presente plan de marketing se toma lo referido por los autores (Ferrel & Hartline, 2012), que mencionan que el análisis se debe hacerlo en entornos, el primero el entorno externo donde se realiza el macro entorno, el segundo el entorno del cliente y de la competencia es decir el micro entorno y finalmente, el entorno interno de la empresa, cada uno de los entornos se lo analiza mediante diferentes herramientas administrativas.

Macro entorno

El macro entorno para el presente plan de negocios se utiliza la herramienta PEST, el cual tiene como objetivo analizar factores externos que no puede ser controlados por la empresa, de acuerdo a (Vecdis Intelligence, 2021), la herramienta PESTEL es un:

Mnemónico que en su forma expandida denota P (Político), E (Económico), S (Social), T (Tecnológico), L (Legal) y E (Ambiental). Ofrece una visión integral de todo el entorno de una organización o país desde muchos ángulos diferentes que pueden afectar a la consecución del plan definido por una organización. Tal y como se ha comentado, el análisis PESTEL identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas (p. 3)

Gráfico 3. PESTEL



Fuente: (Vecdis Intelligence, 2021)

El análisis se lo realiza de acuerdo al tipo de industria, y tiene relación con los objetivos de la organización y las estrategias que se derivan a partir de los objetivos sin embargo, para el presente plan de marketing, se toma en cuenta cuatro factores los cuales se detallan a continuación:

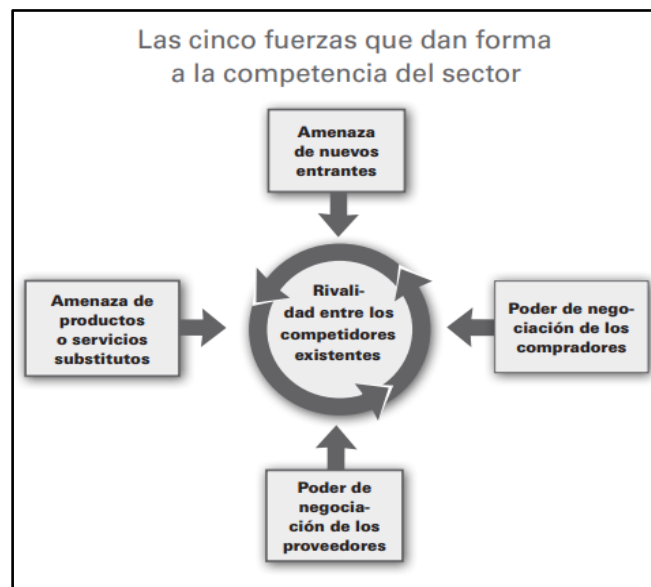
- **Políticos:** Este factor determina la medida en que un gobierno puede influir en la economía o en una determinada industria, Los factores políticos incluyen políticas fiscales o aranceles comerciales que un gobierno puede imponer durante el año fiscal y que puede afectar el entorno empresarial (Vecdis Intelligence, 2021).
- **Económicos:** Este factor determina el desempeño de una economía, y cómo ésta impacta directamente a una organización analizando los efectos que puede tener a largo plazo; Los factores económicos incluyen la tasa de inflación, las tasas de interés, las tasas de cambio de divisas, los patrones de crecimiento económico, etc.
- **Sociales:** Los factores sociales o socioculturales son aquellos que tienen que ver con la realidad social del lugar dónde se ubica la empresa. En este caso, los estudios serán sociólogos.
- **Tecnológicos:** Estos factores identifican aquellas innovaciones tecnológicas disruptivas que pueden afectar a las operaciones de la industria y el mercado de manera favorable o desfavorable. Esto se refiere a la automatización, la investigación y el desarrollo, o al de

conocimiento tecnológico e innovación que posee un mercado determinado (Vecdis Intelligence, 2021).

Microentorno

Para el microentorno, dentro del presente plan de marketing se usa la herramienta o análisis llamado las cinco fuerzas de Porter, las mismas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado y de los factores que influyen en su comportamiento y que rigen la competencia industrial.

Gráfico 4. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: (Donawa & Morales, 2018)

- Amenaza de nuevos aspirantes

De acuerdo a (Porter, 2009), explica

Que los nuevos aspirantes a entrar en una empresa aportan una nueva capacidad y un deseo de obtener una cuota de mercado que ejerce presión en los precios, los costes y el índice de inversión necesario para competir. Advierte que cuando los nuevos aspirantes proceden de otras empresas y deciden diversificarse, pueden influir en la capacidad existente y en los flujos de liquidez para estimular la competitividad

Mientras que para los autores (Donawa & Morales, 2018), señalan que esta estrategia sirve como una barrera importante contra la entrada de posibles competidores. “Los nuevos entrantes deben tener la capacidad y la disposición para aceptar rendimientos que no rebasen

el promedio mientras adquieren la experiencia necesaria para acercarse a la eficiencia de la líder en costos.”

- La influencia de los proveedores

De acuerdo a (Porter, 2009) menciona que

Que los proveedores acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes de la empresa. Los proveedores poderosos, incluidos los que proporcionan mano de obra, pueden sacar la máxima rentabilidad de una industria que no pueda traspasar un incremento del coste al precio final.

De acuerdo a (Donawa & Morales, 2018), revelan que:

Esta estrategia es especialmente efectiva cuando los proveedores no son confiables, muy costosos o incapaces de satisfacer las necesidades de la empresa de manera constante. Por lo general, las compañías pueden negociar términos más favorables con los proveedores si la integración hacia atrás es una estrategia comúnmente usada entre empresas rivales de una industria.

- La influencia de los compradores

Revela (Porter, 2009), que este factor tiene relación con los compradores y lo influyentes que son en el mercado como lo menciona a continuación:

Los clientes influyentes, es decir, la otra cara de los proveedores influyentes, pueden acaparar más valor al forzar los precios a la baja, exigiendo mejor calidad o más prestaciones, lo cual hace subir los costes, y enfrentando, en general, a los distintos participantes de una empresa. Los compradores son poderosos si cuentan con influencia negociadora sobre los participantes de una empresa, especialmente si son sensibles a los precios, porque emplean ese peso para ejercer presión en la reducción de precios (Porter, 2009).

Mientras que los autores (Donawa & Morales, 2018), señalan que:

Cuando los clientes están concentrados, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una importante fuerza que afecta la intensidad de la competencia en una industria. Si el poder de negociación de los consumidores es fuerte, las compañías rivales podrían tratar de responder ofreciendo garantías extendidas o servicios especiales para conseguir su lealtad

- La amenaza de los sustitutos

(Porter, 2009), distingue que un sustitutivo realiza una función idéntica o similar a la del producto de una empresa, pero de distinta manera.

Explica que se tiene a un sustitutivo cuando se puede prescindir de ese producto, se prefiere comprar uno usado en vez de adquirir otro nuevo o lo fabrica el consumidor –trae el producto o servicio a la casa–. Considera que cuando la amenaza de sustitutivos es elevada, la rentabilidad de la empresa se reduce, pues los productos sustitutivos no solo limitan los beneficios en tiempos normales, sino que también reducen la bonanza que una empresa puede capitalizar en los buenos tiempos

Los autores (Donawa & Morales, 2018), señalan que “La fuerza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por la participación de mercado que logran esos productos y por los planes que hacen las empresas fabricantes para incrementar su capacidad y su penetración de mercado.”

- Rivalidad entre competidores existentes

De acuerdo a (Porter, 2009), la rivalidad entre competidores existentes, “adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio. Una rivalidad elevada limita el rendimiento de una empresa”

Mientras que los autores (Donawa & Morales, 2018), señalan que

La lucha competitiva se puede basar en precios, diseño del producto, gastos de publicidad y promoción, esfuerzos de ventas directas, y servicio y apoyo después de las ventas. Una rivalidad más intensa implica precios más bajos y mayor gasto en armas competitivas no relacionadas con el precio o ambas.

Análisis interno

Además, del análisis externo constituido por el macro y microentorno, también se tiene el análisis interno de la empresa, de acuerdo al autor (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2018), menciona que el análisis interno

Implica mirar hacia el interior de la organización para identificar cuáles de sus recursos y de sus capacidades representan fortalezas y en cuáles se encuentran debilidades. Los puntos fuertes son rubros en los que el negocio tiene una superioridad frente a sus competidores; en tanto, los aspectos débiles son aquellos en los que la empresa es vulnerable frente a la competencia o las amenazas del entorno.

Por lo tanto, el análisis interno consiste en analizar las fortalezas y las debilidades de la empresa, siempre revisando las capacidades y los recursos en la búsqueda de analizar y encontrar una ventaja competitiva, esto se lo realiza mediante una evaluación de factores

internos (EFI), donde se evalúa y se pondera el análisis interno realizado dentro de la empresa (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2018),

Análisis FODA

El análisis FODA, es una herramienta que se lo considera un instrumento viable que sirve para realizar el análisis organizacional en relación con los factores que determinan el existo sea internas o externas; de acuerdo a (Ponce, 2007), el análisis FODA proviene “del acrónimo en inglés SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas”.

El análisis de acuerdo al mismo autor consiste en:

Realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Ponce, 2007).

Sin embargo, los autores (García & Cano, s.f.), describe a los factores externos como internos como:

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA Institucional en el siguiente orden: 1) Fortalezas; 2) Oportunidades; 3) Amenazas; y 4) Debilidades.

Al detectar primero las amenazas que las debilidades, la organización tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades. Al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades. Las Fortalezas y Debilidades incluyen entre otros, los puntos fuertes y débiles de la organización y de sus productos, dado que éstos determinarán qué tanto éxito tendremos poniendo en marcha nuestro plan.

Algunas de las oportunidades y amenazas se desarrollarán con base en las fortalezas y debilidades de la organización y sus productos, pero la mayoría se derivarán del ambiente del mercado y de la competencia tanto presente como futura

Metas y objetivos de marketing

De acuerdo a (Ferrel & Hartline, 2012), las metas y objetivos de marketing son:

Las declaraciones formales de los resultados deseados y esperados del plan de marketing. Las metas son declaraciones amplias y simples de lo que se logrará por medio de la estrategia de marketing. Su principal función es guiar el desarrollo de los objetivos y proporcionar dirección para las decisiones de asignación de recursos. Los objetivos de marketing son más específicos y esenciales para la planeación y deben expresarse en términos cuantitativos para permitir una medición razonablemente precisa. La naturaleza cuantitativa de estos objetivos facilita su implementación después del desarrollo de la estrategia.

Dentro de esta parte del plan de marketing, se establece por tanto primero las metas y en segundo los objetivos de marketing, en torno de las metas se busca alcanzar las metas y por tanto, que se espera con el plan de marketing, en el segundo paso se busca establecer los objetivos, es decir los parámetros e indicadores que puedan ser evaluados y controlados.

Estrategias de marketing

Para generar las estrategias de marketing, se toma en consideración romper el paradigma del marketing tradicional donde las 4P's es lo básico o lo considerado como estrategias para tangibles, sin embargo, se considera incorporar las estrategias de servicios quedando las siete P's; las famosas cuatro P's tradicionales producto, precio, distribución y promoción llamada marketing mix, además, de las variables tácticas de servicios es decir procesos, personas y presencia o evidencia física, de esta manera se genera un plan de marketing con una visión actual donde se torne en estrategias más integradoras, efectivas y modernas (Manzuoli, 2015).

- **Producto**

De acuerdo a (Manzuoli, 2015), el producto es:

Una verdadera definición sintética del Producto es que se trata del medio para satisfacer las necesidades. El tema es que cuando nos referenciamos de esta manera, podríamos estar involucrando también a los servicios, con lo cual lo ideal es adicionar a aquella definición el hecho que se trata del medio "tangibile" de satisfacción, de forma tal de liberar a los servicios para luego trabajar sus propias variables tácticas de marketing

- **Precio**

De acuerdo a (Manzuoli, 2015), el precio es:

La variable de mix de Marketing que establece la captura de valor que logra la empresa de la propuesta de solución elegida. Dicha captura determina la cuantía o valoración que el consumidor hace de la misma y lo que está dispuesto a erogar pecuniariamente por ella. El precio significa un costo o un sacrificio para el cliente, con lo cual su monto determina la

importancia que puede tener para el comprador la adquisición del bien o la satisfacción que le propone el mismo. El desembolso que esté dispuesto a realizar el cliente es una medida de la evaluación sobre el producto y del esfuerzo que está dispuesto a llevar a cabo para adquirirlo

- **Distribución**

De acuerdo a (Manzuoli, 2015), la distribución es:

La que permite que el producto llegue a las manos del consumidor, y acceda a los mercados en los cuales se comercializa para permitir la decisión de compra. La cobertura geográfica que se logre con los bienes dará mayores superficies de contacto con los usuarios, y juega habitualmente a favor de la probabilidad de compra de los mismos. Esta puesta a disposición del consumidor por parte de los empresarios permite suministrarle a aquél la posibilidad de encontrar el medio para satisfacer su necesidad, dejándole dicho producto a su alcance para que pueda obtenerlo oportunamente (Manzuoli, 2015).

- **Promoción**

De acuerdo a (Manzuoli, 2015), la promoción es:

Todas las actividades de comunicación que exigía el marketing: la promoción de ventas, la fuerza de ventas, la publicidad y las relaciones públicas. Pero sobre todo en este último tiempo lo que más importancia ha adquirido para los bienes físicos es la Promoción de Ventas, ya que muchos de los mercados en que compiten tienen tasas de crecimiento relativamente bajas.

- **Procesos**

De acuerdo a (Manzuoli, 2015), a los procesos:

Deben conocerse como actos que realizan las empresas de servicios, y deben ser planificados adecuadamente para que demuestren la visibilidad del servicio mediante sus acciones. Generalmente los Procesos suelen surgir de una serie de hábitos o costumbres que las empresas desarrollan con el tiempo.

- **Personas**

De acuerdo a (Manzuoli, 2015), la tarea del marketing como respecto a las personas es: Seleccionar a los Clientes que quiere para realizar tareas específicas de nuestro Proceso, educarlos a los mismos para que las desarrollen en sintonía con nuestros objetivos, y facilitarles los recursos necesarios para que las hagan. De esta manera, en la selección de Personas debemos tener en cuenta a nuestros Empleados y también a nuestros Clientes, con la claridad absoluta de las funciones que les encomendamos y de los roles que deben cumplir cada uno

Implementación de marketing

En esta sección del plan de marketing, se muestra el modo de ejecutar e implementar las estrategias de marketing, definidas en la sección anterior y con las siete P's. De acuerdo a (Ferrel & Hartline, 2012) se debe responder las siguientes preguntas:

1. ¿Qué actividades de marketing específicas se realizarán?
2. ¿Cómo se realizarán estas actividades?
3. ¿Cuándo se efectuarán?
4. ¿Quién es responsable de su realización?
5. ¿Cómo se monitoreará la aplicación de las actividades planeadas?
6. ¿Cuánto costarán estas actividades? (Ferrel & Hartline, 2012).

Evaluación y control

De acuerdo a (Ferrel & Hartline, 2012), el control de marketing

Incluye establecer estándares de desempeño, evaluar el desempeño real al compararlo con estos estándares y, en caso de ser necesario, emprender acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el desempeño deseado y el real. Los estándares de desempeño deben unirse con los objetivos que se expresaron antes en el plan.

Estos parámetros se pueden basar en los incrementos en el volumen de ventas, la participación de mercado o la rentabilidad, o incluso en estándares publicitarios como reconocimiento o recuerdo de marca. Sin importar cuál se elija, todos los estándares de desempeño deben ser acordados antes de que los resultados del plan sean evaluados.

En esta sección como se observa se necesita de indicadores y de un cuadro de mando integral para poder evaluar y controlar las estrategias relacionadas con las siete P's, sin embargo, también se debe realizar una evaluación financiera como componente para la evaluación y saber el beneficio que tiene la implementación del plan de marketing en la empresa, tal como lo señala (Ferrel & Hartline, 2012)

Los estimados de costos, ventas e ingresos determinan las proyecciones financieras. En realidad, las consideraciones presupuestales tienen una función clave en la identificación de las estrategias alternas. Las realidades financieras de la empresa deben ser monitoreadas en todo momento.

Por ejemplo, proponer la expansión a nuevas áreas geográficas o alterar los productos sin recursos financieros es una pérdida de tiempo, energía y oportunidad. Incluso si los fondos están disponibles, la estrategia debe tener un "buen valor" y proporcionar un rendimiento aceptable sobre la inversión para ser parte del plan final.

MARCO METODOLÓGICO

Para empezar con toda investigación tal como el presente plan de marketing, se debe tener en cuenta a la investigación científica como ese proceso que permite pasar del conocimiento común al conocimiento científico, es decir de ese conocimiento empírico espontáneo, común, cotidiano y ordinario a un conocimiento empírico y teórico; de acuerdo a los autores (Cortés & Iglesias, 2004) la investigación científica es “Aquel proceso de carácter creativo que pretende encontrar respuestas a problemas trascendentes mediante la construcción teórica del objeto de investigación, o mediante la introducción, innovación o creación de tecnologías”.

Paradigma de la investigación

Para iniciar el proceso de investigación científica, se debe tomar en cuenta en primer lugar el concepto de paradigma, que se concibe como las gafas que puede guiar al investigador en la búsqueda de sus resultados mediante modelos, tal como lo menciona (Gallardo, 2017) al decir que son “realizaciones científicas, universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica”. Otro concepto, es el que señala (Kuhn, 1971), al decir que un paradigma “sirve para definir lo que se debe estudiar, las preguntas que son necesarias responder, cómo se debe preguntar y qué reglas hay que seguir para interpretar las respuestas obtenidas”

Como se menciona anteriormente, el paradigma tiene gran importancia por cuanto representan a los modelos, creencias y supuestos de donde se parte la investigación, todo paradigma se compone de tres dimensiones que se detalla a continuación:

- **Ontológico:** Se refieren a la naturaleza de la realidad investigada y cuál es la creencia que mantiene el investigador con respecto a esa realidad investigada
- **Epistemológico:** Lo constituye el modelo de relación entre el investigador y lo investigado; es decir, la forma en que sobre la base de determinados principios se adquiere el conocimiento
- **Metodológico:** Se refiere al “modo en que podemos obtener los conocimientos de dicha realidad. Aquí se encuentran la perspectiva metodológica y los métodos y técnicas de investigación utilizados por el investigador en dependencia de sus supuestos ontológicos y epistemológicos, con los cuales establece una relación armónica y lógica (Gallardo, 2017)

Para responder a las tres preguntas anteriores, se puede hacerlo desde todos los tipos de paradigmas, de acuerdo al autor (Ramos, 2015), existen cuatro tipos de paradigmas, el positivista, el post positivista, crítica y el constructivista; de estos cuatro tipos para el presente plan de marketing se usa el paradigma crítico, las características del paradigma de acuerdo a (Ramos, 2015) en donde se afirma que:

Este paradigma se contextualiza en una práctica investigativa caracterizada por una acción-reflexión acción, que implica que el investigador busque generar un cambio y liberación de opresiones en un determinado contexto social. La búsqueda de transformación social se basa en la participación, intervención y colaboración desde la reflexión personal crítica en la acción (Ramos, 2015).

El mismo autor menciona las características del paradigma crítico como las que se detalla a continuación:

- Poseer una visión holística y dialéctica de lo que se concibe como real
- La relación entre el investigador y el fenómeno de estudio se caracteriza porque todos los sujetos que participan en el proceso investigativo son activos y comprometidos con el cambio social,
- El proceso investigativo se genera en la acción, es decir, en la práctica, y desde este punto se parte en la comprensión social de las necesidades, problemas e intereses del grupo humano que se encuentra en estudio
- La búsqueda de una transformación de las estructuras sociales, basada en la liberación y manumisión de los individuos que conforman el contexto social de investigación.

La finalidad de este paradigma, es por tanto, construir una interacción entre el investigador y el objeto de la investigación, que en este caso es el Centro de Cuidados Paliativos Medipalia, intentando tener una conciencia más informada, por cuanto, todos los miembros de la empresa, comunidad e investigador serán parte de la intervención y de la generación de las estrategias en la búsqueda de un cambio dentro de la empresa que beneficie a todos los involucrados; este paradigma, por lo tanto pertenece al enfoque cualitativo.

Enfoque de investigación

Como se menciona anteriormente, el enfoque de la investigación para el presente plan de titulación es el cualitativo, de acuerdo a (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) el enfoque cualitativo:

Se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos.

Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio

El mismo autor en la relación con la recolección de los datos menciona:

La recolección de los datos está orientada a proveer de un mayor entendimiento de los significados y experiencias de las personas. El investigador es el instrumento de recolección de los datos, se auxilia de diversas técnicas que se desarrollan durante el estudio. Es decir, no se inicia la recolección de los datos con instrumentos preestablecidos, sino que el investigador comienza a aprender por observación y descripciones de los participantes y concibe formas para registrar los datos que se van refinando conforme avanza la investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Basado con lo antes referido, el enfoque cualitativo busca que el investigador se involucre en el análisis con sus propias creencias, generando criterios de confirmación, valoración buscando relacionar conceptos o variables y describir el punto de vista desde sus actores.

Método de la investigación

De acuerdo a lo referido anteriormente, el método de la investigación que más se adapta es el método investigación acción participativa; de acuerdo al autor (Balcazar, 2003), este método se define como un proceso “por el cual miembros de un grupo o una comunidad oprimida, colectan y analizan información, y actúan sobre sus problemas con el propósito de encontrarles soluciones y promover transformaciones políticas y sociales”

El mismo autor, señala que el método acción participativa tiene tres actividades para poder considerar el uso de dicho método, a continuación se describe dichas actividades:

Primero, investigación. Esto se refiere al papel activo que los participantes juegan en documentar la historia de su experiencia o su comunidad, analizar en forma sistemática las

condiciones actuales de su problemática y las condiciones que previenen el cambio en el ámbito local.

Segundo, educación. Los participantes aprenden a desarrollar una conciencia crítica que les permite identificar las causas de sus problemas e identificar posibles soluciones. El propósito es enseñar a la gente a descubrir su propio potencial para actuar, liberándoles de estados de dependencia y pasividad previos, y llevarlos a comprender que la solución está en el esfuerzo que ellos mismos puedan tomar para cambiar el estado de cosas

Tercero, acción. Los participantes implementan soluciones prácticas a sus problemas, utilizando sus propios recursos o en solidaridad con otros grupos o gremios. Estas actividades están interrelacionadas y forman un ciclo dinámico (Balcazar, 2003).

Como se muestra, el presente plan de marketing usa los tres elementos; primero al conferir a los participantes un rol protagónico, de modo que se pueda obtener la historia y los problemas bien documentados en base a una revisión bibliográfica del centro de cuidados paliativos. En segundo lugar, se realiza una identificación de causas y problemas para la posible identificación de soluciones y tercero, del precio análisis se implementan soluciones prácticas que en este caso serían las estrategias planteadas por el presente plan de marketing.

Fuentes de recolección de información

Los autores (Torres, Paz, & Salazar, 2021), conceptualizan a las fuentes de información como todos “aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado, que posteriormente será utilizado para lograr los objetivos esperados”, es decir, las fuentes de información es todo instrumento que proporciona datos con los cuales podamos construir o reconstruir hechos y problemas en las búsqueda de una solución.

Los mismos autores (Torres, Paz, & Salazar, 2021), señalan que se clasifican en dos fuentes, las primarias y las secundarias que se describen a continuación:

Fuentes secundarias

De acuerdo a los autores (Maranto & González, 2015), las fuentes secundarias, “son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria”, por lo tanto, los datos no son tomados directamente sino que lo toman de documentos previamente realizados por otras personas obtenidos de documentos de internet, escritos o de repositorios digitales.

De acuerdo a los autores (Torres, Paz, & Salazar, 2021), las Fuentes Secundarias para ser utilizadas deben ser analizadas bajo 4 preguntas básicas que son:

- ¿Es pertinente? cuando la información se adapta a los objetivos
- ¿Es obsoleta? cuando ha perdido actualidad
- ¿Es Fidedigna cuando la veracidad de la fuente de origen no es cuestionada
- ¿Es digna de Confianza? si la información ha sido obtenida con la metodología adecuada y honestidad necesaria, con objetividad, naturaleza continuada y exactitud (Torres, Paz, & Salazar, 2021).

Fuentes primarias

Esta información, se lo obtiene a diferencia de las fuentes secundarias por contacto directo con el sujeto de estudio, aplicando diferentes técnicas y herramientas, estas dependen por supuesto del enfoque que se aplique para la investigación, tal como lo explica los autores (Torres, Paz, & Salazar, 2021), al mencionar que las fuentes primarias

Se obtienen por medio de una investigación directa al objeto de estudio, a través de métodos establecidos. Para reunir datos primarios, lo ideal es recurrir a un plan que exige tomar varias decisiones: los métodos e instrumentos de investigación, el plan de muestreo, y las técnicas para establecer contacto con el público

Para el caso del presente plan de marketing, se usa como herramientas para la recolección de fuentes primarias las cualitativas tales como una entrevista al Gerente General y la realización de un check list, esta combinación de herramientas busca la identificación de factores internos negativos llamados fortalezas y factores internos negativos llamados debilidades dentro del Centro de Cuidados Paliativos Medipalia y generar un proceso de construcción del FODA; apoyado por los datos secundarios obtenidos en el análisis externo mediante el macro y microentorno que analiza a los factores positivos llamados oportunidades y factores negativos llamados amenazas.

La entrevista al gerente general, es una entrevista semiestructurada donde se busca identificar algunos conceptos relacionados con la gestión estratégica de la empresa como visión y misión, además conocer de primera mano la evolución de pacientes públicos y privados, identificar como se encuentra la cadena de suministro y además el modelo de atención a los clientes del Centro de Cuidados Paliativos Medipalia.

Como se menciona anteriormente, el enfoque usado en el presente plan de marketing es el cualitativo, de acuerdo a los autores (Troncoso & Amaya, 2017), el enfoque cualitativo se

presenta en el campo de la salud “como una orientación que profundiza en la subjetividad de los individuos, con quienes interactúa para obtener mayor conocimiento de estos y de los fenómenos y conductas que los atañen”, dentro de esta orientación se enmarca la entrevista como una herramienta eficaz para “desentrañar significaciones, las cuales fueron elaboradas por los sujetos mediante sus discursos, relatos y experiencias. De esta manera se aborda al sujeto en su individualidad e intimidad.” (Troncoso & Amaya, 2017).

Es así, que los autores (Troncoso & Amaya, 2017), definen a la entrevista como:

Una de las herramientas para la recolección de datos más utilizadas en la investigación cualitativa, permite la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador. También está consciente del acceso a los aspectos cognitivos que presenta una persona o a su percepción de factores sociales o personales que condicionan una determinada realidad. Así, es más fácil que el entrevistador comprenda lo vivido por el sujeto de estudio

En cuanto a los tipos de entrevista, se identifican tres tipos: la entrevista estructura, semiestructurada y la entrevista abierta, los autores (Troncoso & Amaya, 2017), definen de la siguiente manera a los tres tipos de entrevista:

En la clasificación de las entrevistas se identifican las denominadas estructuradas, las cuales plantean preguntas con anterioridad y tienen una estructura definida que se mantiene al momento de ser realizada, lo que podría limitar la opinión del sujeto estudiado; por esta razón son menos recomendadas para este tipo de investigación. También están las entrevistas semi estructurada, de mayor flexibilidad pues empiezan con una pregunta que se puede adaptar a las respuestas de los entrevistados. Por su parte, las entrevistas abiertas o no estructuradas se adaptan más a condicionantes de la conversación investigativa. Esto último puede conllevar preguntas que no siempre responden a los objetivos de estudio, lo cual exige más experiencia técnica por parte del entrevistador (Troncoso & Amaya, 2017).

La segunda herramienta cualitativa que se usa en el presente plan de marketing es el check list, el mismo que es definido por la autora (Salamanca, 2019) de la siguiente manera:

Una lista de verificación o checklist no es más que la enumeración de una serie de ítems que aparecen agrupados con el fin de verificar su cumplimiento y así alcanzar algún objetivo concreto. Suelen ser herramientas que resultan redundantes, ya que quienes las aplican conocen que los aspectos a los que se refieren los ítems (y que pueden ser tareas, actividades, requerimientos o conformidades) se tienen que desarrollar.

No obstante, el uso de checklist proporciona una verificación, de forma sistemática, de que las actividades, tareas o conformidades que se deben realizar, se hacen.

La lista de verificación que se construye para el presente plan de titulación consta de cinco componentes, cada componente tienen seis preguntas con el objetivo de identificar fortalezas y debilidades, es interesante que las listas de verificación se encuentren de forma clara establecidas y que incluyan en este caso aspectos que aportan datos de interés para generar estrategias de marketing que mejoren el funcionamiento de la empresa, para lograr este objetivo de acuerdo a (Iso Tools, s.f.), se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Qué tiene que controlarse o chequearse
- Cuál es el criterio de conformidad o no conformidad
- Cada cuánto se inspecciona
- Quién realiza el chequeo y cuáles son los procedimientos aplicables

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL ENTORNO

El diagnóstico situacional del entorno, constituye el primer capítulo, tomando en cuenta lo que mencionan los autores (Ferrel & Hartline, 2012), donde señalan que el análisis situacional es el primer paso para la elaboración de un plan de marketing, en la primera sección se elabora el análisis del entorno interno de la empresa Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., mediante la recolección de información en fuentes secundarias, donde se obtiene la descripción y la actividad de la empresa, su forma y distribución organización empresarial, al investigar su actual organigrama como también su forma jurídica, los servicios que presta el centro de cuidado, además de su localización e infraestructura, a continuación, para identificar tanto los factores positivos y negativos se aplica el check list al centro y finalmente, una entrevista al gerente general el Doctor Paúl Hernández, donde se conversa acerca de temas relacionados con los puntos fuertes y débiles internos.

Como segunda sección dentro del análisis del entorno, es el análisis externo mediante el análisis del macroentorno, entendiendo a este como las fuerzas externas y no controlables por la empresa, donde se debe tomar en cuenta a entornos demográficos, económicos, socioculturales, medioambientales y tecnológicos, con el objetivo de identificar los factores positivos y negativos externos como amenazas y oportunidades que afectan al funcionamiento del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., este análisis se lo realiza mediante el PESTAL.

El segundo análisis, dentro del entorno externo es el microentorno, el cual consiste en los participantes cercanos a la empresa que afectan su capacidad para satisfacer a sus clientes en sus nuevas y cambiantes necesidades, tomando en cuenta a la compañía misma, los proveedores, los intermediarios, los mercados y los competidores y los públicos, mediante el uso de la herramienta llamada las Cinco Fuerzas de Porter, con el mismo objetivo del análisis PESTAL que es identificar las amenazas y oportunidades.

1.1 Análisis interno

1.1.1 Descripción y actividad de la empresa

El Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., es una Institución Prestadora de Servicios de Salud desde julio del 2018, brindando atención principalmente a pacientes derivados del Ministerio de Salud Pública (MSP), Instituto de Seguridad Social de la Policía

(ISSPOL), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), y de igual forma, aunque en menor cantidad, pacientes particulares, actualmente, está formado por cinco socios los que se describen a continuación:

- Dr. Alejandro Egas
- Dr. Paul Hernández
- Lcdo. Patricio Pantoja
- Lcda. Ruth Guayanay
- Dra. Vanessa Guayanay

El Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., de acuerdo al código Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) y el documento Clasificación Nacional de Actividades Económicas publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y de acuerdo con las actividades específicas del centro:

Tabla 1. Actividades específicas de la ferretería Dispas

Código CIIU	ACTIVIDAD ESPECÍFICA
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.
Q86	Actividades de atención de la salud humana.
Q86.10	Actividades de hospitales y clínicas
Q86.10.03	Actividades a corto y a largo plazo de los hospitales especializados, es decir, actividades médicas, de diagnóstico y de tratamiento (hospitales para enfermos mentales, centros de rehabilitación, hospitales para enfermedades infecciosas, de maternidad, sanatorios especializados, etcétera).

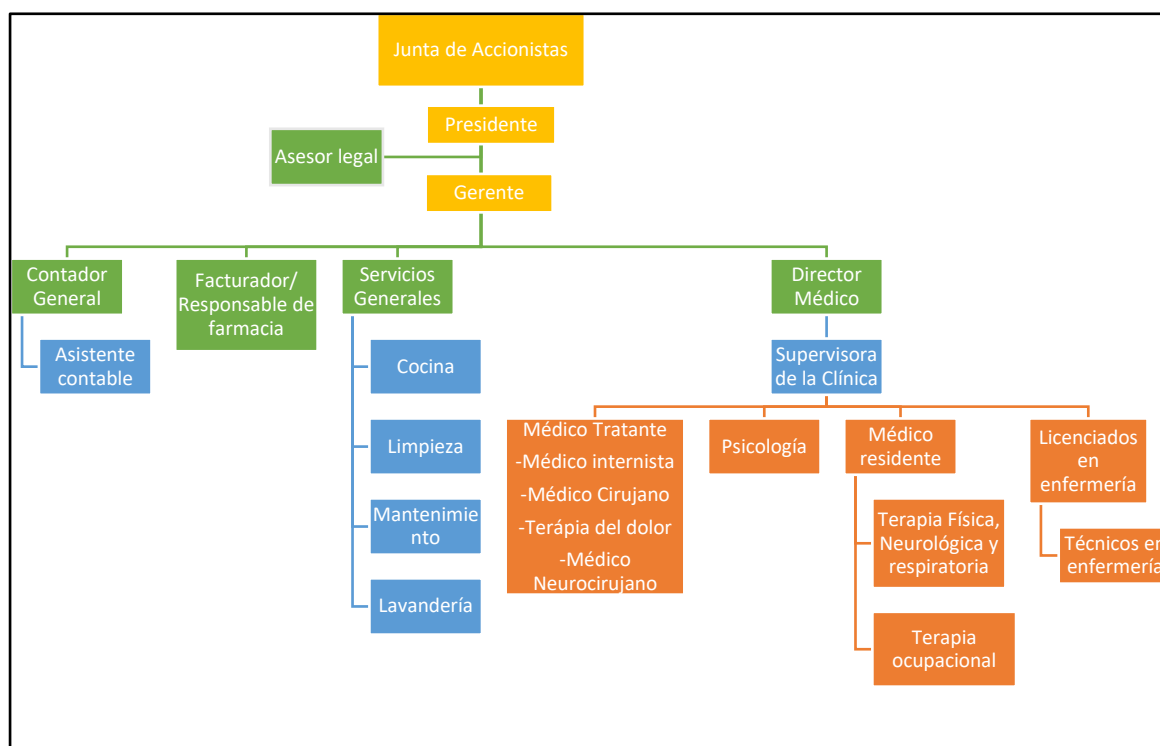
Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

1.1.2 Estructura organizativa

El Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., tiene como cabeza a los socios de la compañía, seguido del presidente y gerente, bajo su responsabilidad está todo el personal médico y administrativo, actualmente cuenta, con 14 colaboradores en nómina, y 20 bajo la modalidad de servicios profesionales, organizado de la siguiente manera:

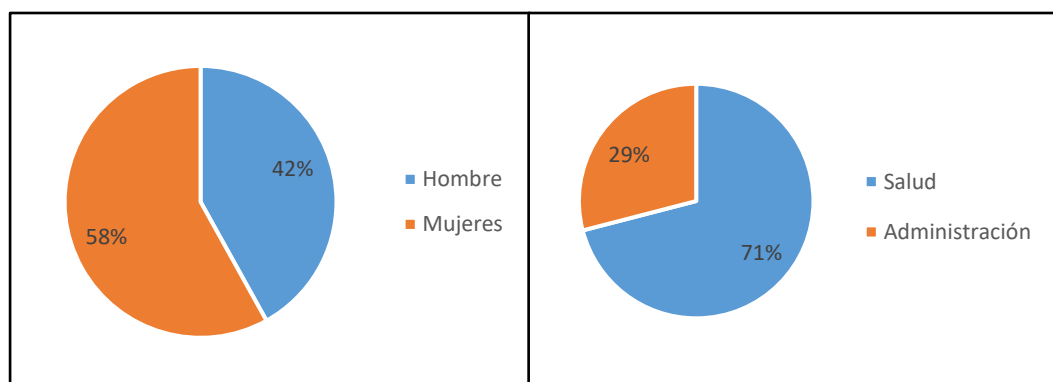
Gráfico 5. Organigrama



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

El Centro de Cuidado Paliativos Medipalía Cia. Ltda., del total de colaboradores el 58% son mujeres, y el 42% restante son hombres, indicador que nos ayuda a evaluar el nivel de inclusión que tiene la compañía.

Gráfico 6. Indicadores de inclusión



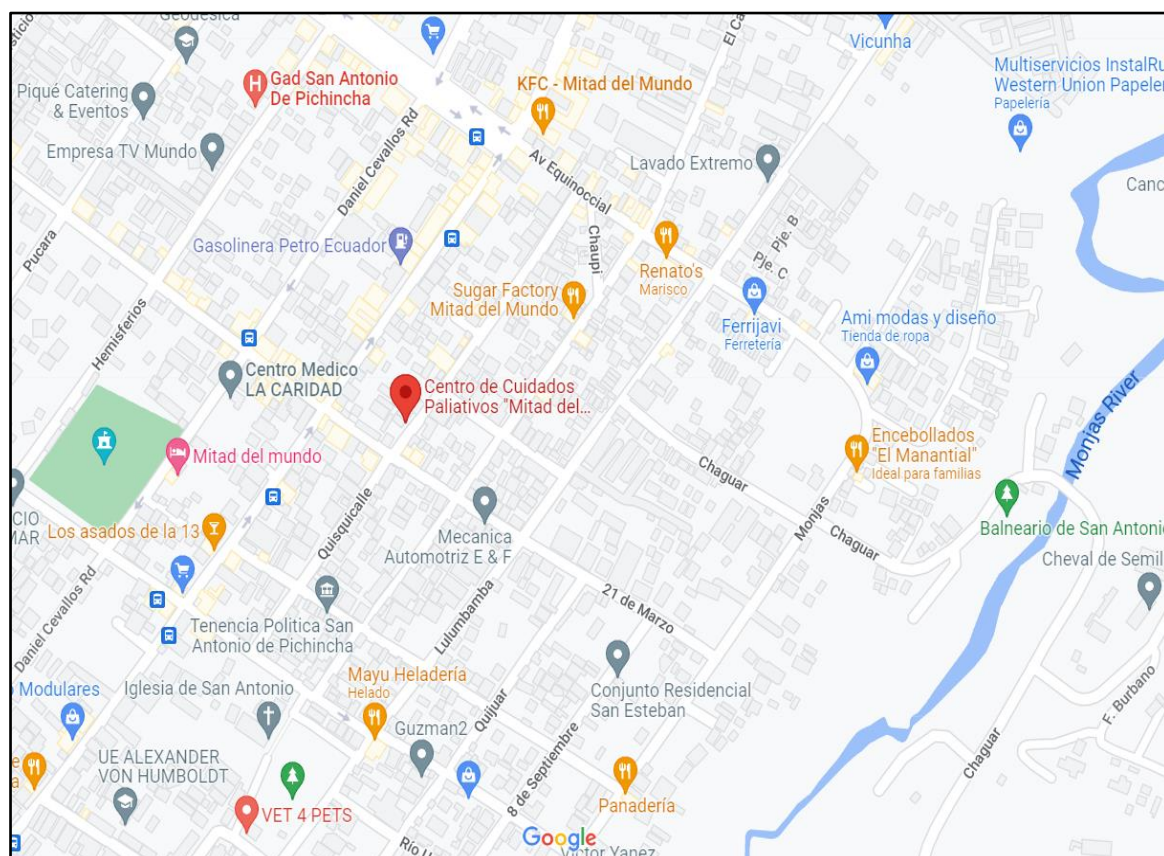
Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

El personal actual del centro, se subdivide en área salud (71%), que consiste en enfermeros y técnicos en enfermería; y en personal administrativo (29%), que consiste en cocina, lavandería, limpieza, contabilidad, facturación médica y gerencia.

1.1.3 Localización de la empresa

El Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., se encuentra ubicado en el sector de la Mitad del Mundo, específicamente en la parroquia San Antonio de Pichincha, en las calles Quisquicalle S1-262 y 21 de marzo, como se muestra en el gráfico a continuación:

Gráfico 7. Ubicación del Centro Médico



Fuente: (Google Maps, 2022)

1.1.4 Infraestructura empresa

El Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., cuenta con los equipos humanos y técnicos para realizar procedimientos del cuidado integral del paciente, tanto en psicología, terapia física y respiratoria, terapia del dolor, neurocirugía, psiquiatría y hospitalización. Contamos con 13 habitaciones, 21 camas para hospitalización, adicional a eso con un desfibrilador en el caso de ameritar su uso.

Gráfico 8. Parte frontal



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Gráfico 9. Recepción



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Gráfico 10. Sala de espera



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Gráfico 11. Segundo piso



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Gráfico 12. Habitaciones



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Gráfico 13. Áreas verdes



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

1.1.5 Sistematización de la entrevista semiestructurada

La entrevista como se menciona en el marco metodológico es de tipo semiestructurada, la misma que se centra en temas relacionados con la gestión estratégica, tipos y evolución de los pacientes del Centro Médico, además, del análisis de los procesos de valor, sin duda el gerente general menciona la importancia dentro de estos procesos a la cadena de suministro y además resalta el proceso de atención a los clientes, estos resultados se muestran, en primer lugar, el gerente general menciona que la empresa posee una misión y la visión tal como se detalla a continuación

- **La misión de la compañía:**

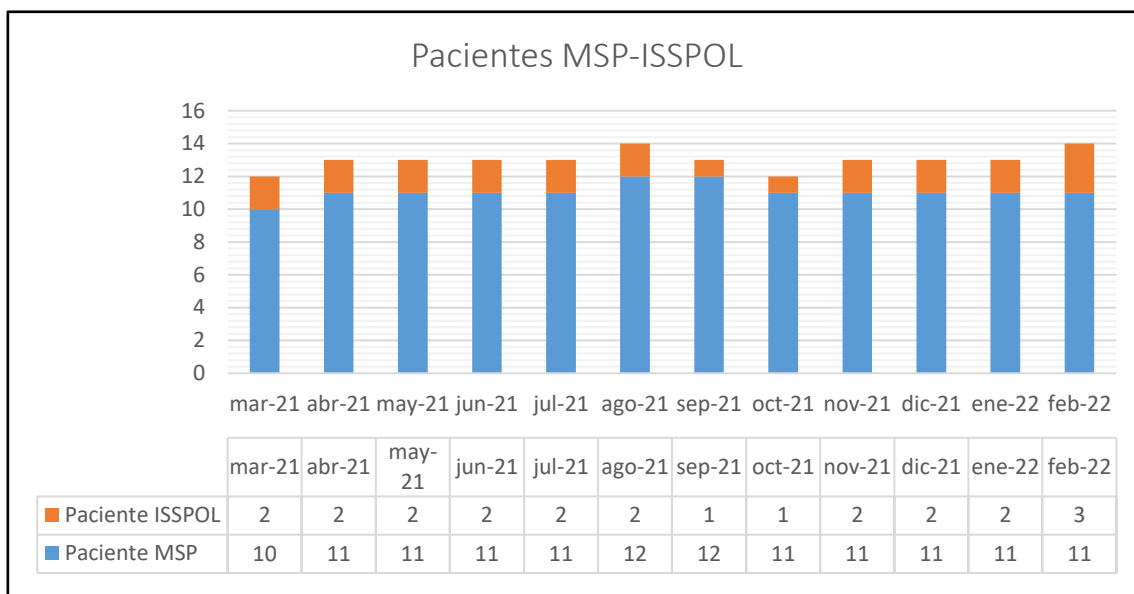
Somos el Centro de Cuidados Paliativos comprometidos a brindar atención activa y eficiente para mejorar la calidad de vida a pacientes con enfermedades en estado avanzado, a través de la prevención, evaluación y tratamiento del dolor con profesionales de salud altamente capacitados. (Hernandez, 2022)

- **La visión de la compañía:**

Construirnos en un referente nacional e internacional en el cuidado de pacientes con enfermedades en estado avanzado, a través de la búsqueda de nuevas alternativas de cuidado paliativo, garantizando su calidad y oportunidad de vivir mejor. (Hernandez, 2022)

En segundo lugar, la entrevista se centra en los tipos de pacientes que recibe el Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., de acuerdo a los datos entregados por el gerente general, el mayor número de pacientes del centro, provienen del sector público tales como el Ministerio de Salud Pública (MSP), siendo así, que el Instituto de Seguridad Social de la Policía (ISSPOL), es el organismo con menos derivaciones para el centro, además, de estos pacientes también dentro del centro se tiene a pacientes privados en menor cantidad, a continuación, se muestra la evolución de los pacientes derivados desde instituciones públicas tales como el MSP y el ISSPOL, desde marzo del año 2021 hasta febrero del año 2022.

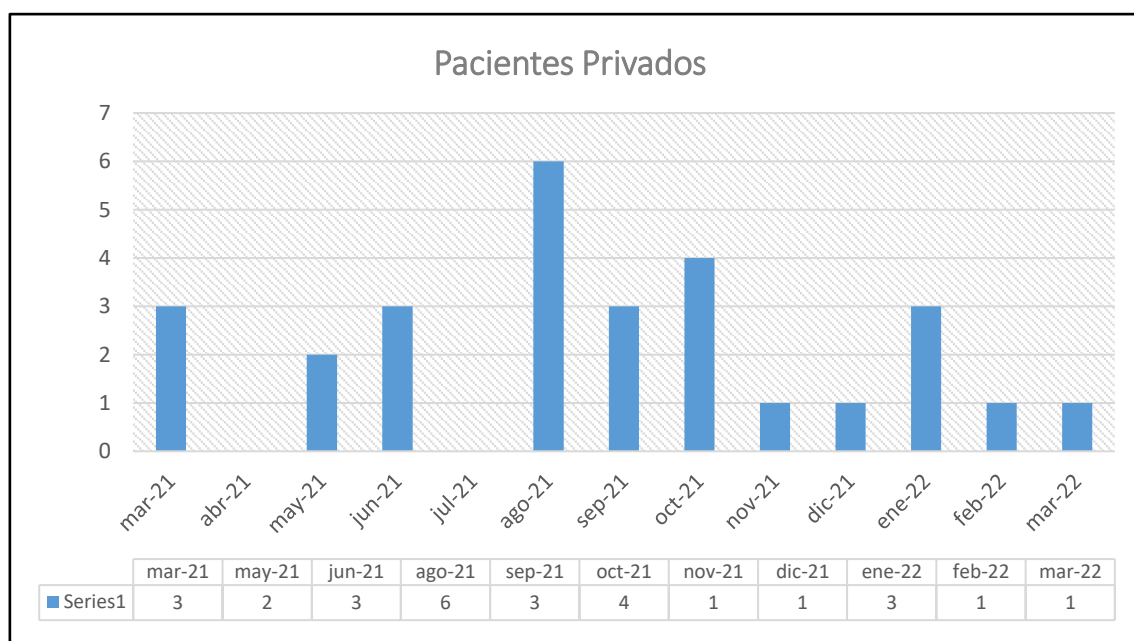
Gráfico 14. Pacientes entidades públicas



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

En cuanto a los pacientes privados, como se especificó al inicio, son de menor número, por lo cual se ha tratado de incrementar este indicador, contratando a un especialista en el tema de marketing y obteniendo los siguientes resultados desde marzo del año 2021 hasta marzo del año 2022, siendo el mejor mes agosto del año 2021 con seis pacientes privados, los meses restantes se mantienen en un promedio de dos pacientes como se muestra a continuación.

Gráfico 15. Pacientes entidades privadas



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

En tercer lugar, el gerente general analiza a la cadena de suministros del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., tomando en cuenta que el sistema de abastecimiento es clave para una atención oportuna, efectiva y segura. La cadena de suministros de la institución inicia con los requerimientos de insumos y suministros a las áreas de Servicio Farmacéutico y compras en ese mismo orden. El Servicio Farmacéutico es responsable por la gestión de inventarios (pedidos, recepción, administración, control y dispensación). En el mismo sentido realiza el cálculo y requisiciones de medicamentos y dispositivos médicos (para reabastecimiento) al área de compras y se encarga de distribuir, dispensar los medicamentos y dispositivos médicos a cada uno de los servicios asistenciales.

Para las demás compras, se realiza la revisión y análisis de requisiciones, cotizaciones, direccionamiento, control y seguimiento desde el área administrativa. Esta área es también responsable por la gestión (compra, recepción, custodia, control y distribución) de los elementos y suministros de papelería, aseo, etc.

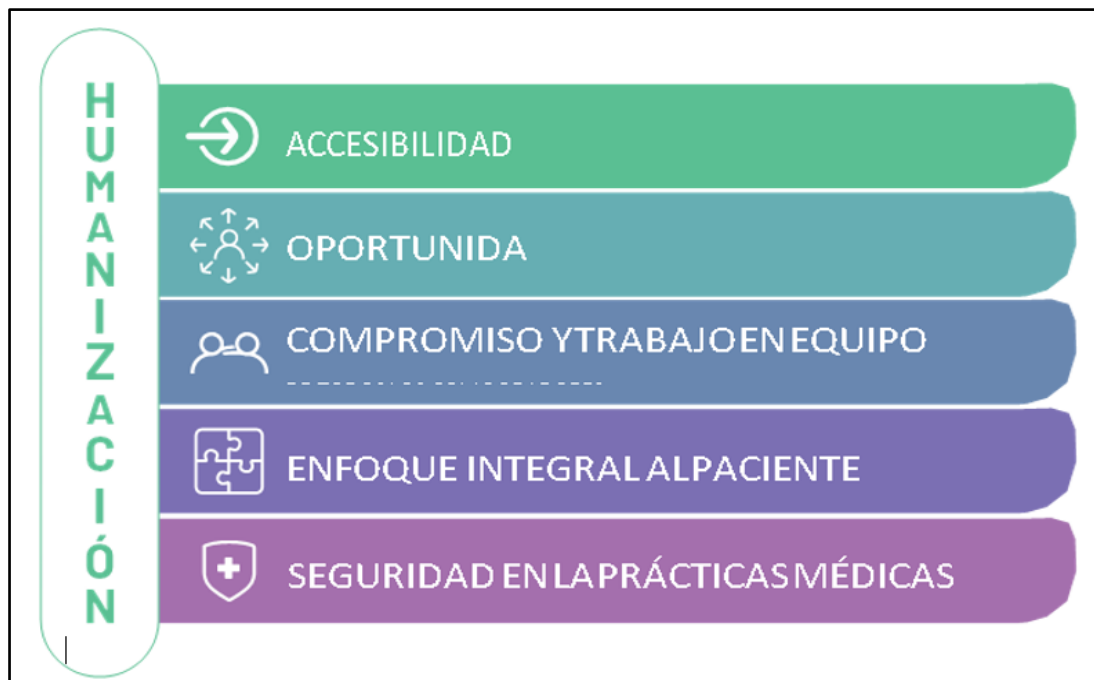
En cuarto lugar, se analiza el modelo de atención del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., de acuerdo al gerente general el modelo se basa en seis políticas institucionales las cuales se detalla a continuación.

- Calidad
- Seguridad del paciente
- Humanización
- Educación
- Atención Nutricional
- Gestión del Riesgo

Es así, que el modelo de atención del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., tiene un enfoque biopsicosocial, que considera la salud y la enfermedad como multidimensional. El modelo se basa en 6 políticas institucionales: calidad, seguridad del paciente, humanización, educación, atención nutricional, y gestión del riesgo. El proceso de atención inicia desde el momento de contacto del usuario, seguido de la planeación y ejecución

de la atención, continua con el seguimiento de la evolución o deterioro del paciente y finaliza con el alta o la muerte del paciente.

Gráfico 16. Modelo de atención



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

El modelo del Centro de Cuidado Paliativos Medipalía Cia. Ltda., garantiza: accesibilidad, oportunidad, compromiso y trabajo en equipo de todos los colaboradores, un enfoque integral al paciente y la seguridad en cada una de sus prácticas. La humanización es uno de nuestros ejes fundamentales en la atención, para satisfacer todas las necesidades del paciente y sus familiares, minimizando el riesgo de la atención, cumpliendo siempre con los más altos estándares de calidad. La atención hospitalaria, considera factores emocionales y psicológicos del colaborador, el paciente, y el entorno familiar, junto con el objetivo de dar continuidad a su proceso de cuidado, recuperación y rehabilitación.

1.1.6 Sistematización del check list

La lista de chequeo o check list, usado en el presente plan de marketing consta de cinco factores internos a ser analizados dentro del Centro de Cuidado Paliativos Medipalía Cia. Ltda., los mismos que son el de gestión estratégica, gestión financiera, talento humano, marketing, operaciones, medición y control; cada uno de los factores posee seis preguntas, teniendo en total 30 preguntas, el mismo fue lleno por el gerente general del centro.

Gráfico 17. Check list

CHECK LIST FACTORES "CENTRO DE CUIDADOS PALIATIVOS MEDIPALIA"				
FACTORES DE GESTIÓN ESTRATÉGICA			SI	NO
1	¿Existe planificación estratégica en el centro de cuidados MEDIPALIA?			x
2	¿Existe un organigrama y una estructura organizacional clara en el centro de cuidados?	x		
3	¿Existe un adecuado liderazgo que contribuya a los objetivos y metas?			x
4	¿Existe una buena comunicación interna dentro del centro de cuidados MEDIPALIA?	x		
5	¿El centro de cuidados MEDIPALIA posee una misión y visión?	x		
6	¿El centro de cuidados MEDIPALIA posee manuales de procesos?			x
FACTORES DE GESTIÓN FINANCIERA			SI	NO
1	¿Existe una alta cartera vencida dentro del centro de cuidados MEDIPALIA?	x		
2	¿Se posee fuentes de financiamiento informales?			x
3	¿Se posee créditos directos formales?			x
4	¿Existen formas de pagos electrónicos dentro del centro de cuidados MEDIPALIA?			x
5	¿Existen sistemas de contabilidad automatizado?	x		
6	¿Existe liquidez para afrontar las actividades diarias?	x		
FACTORES DE TALENTO HUMANO			SI	NO
1	¿Existe un equipo de trabajo comprometido con el centro de cuidados MEDIPALIA?	x		
2	¿El equipo del centro conoce la vision, misión y objetivos de MEDIPALIA?			x
3	¿Se cuenta con sueldos competitivos dentro del centro de cuidados MEDIPALIA?	x		
4	¿Se cuenta con programas de capacitación dentro del centro de cuidados MEDIPALIA?			x
5	¿Existe atención personalizada para los clientes?	x		
6	¿Existen uniformes y se los usa adecuadamente?			x
FACTORES DE MARKETING			SI	NO
1	¿Existe innovación en productos y servicios dentro del centro de cuidados MEDIPALIA?			x
2	¿Existen estrategias de publicidad y promoción ?			x
3	¿Existe una baja considerable de clientes dentro del centro de cuidados MEDIPALIA?	x		
4	¿Existe pagina web y presencia en más de una red social?			x
5	¿Se destina fondos para el marketing y la publicidad?			x
6	¿Existen investigaciones de mercados dentro del centro de cuidados MEDIPALIA?			x
FACTORES OPERATIVOS, MEDICIÓN Y CONTROL			SI	NO
1	¿Existen proveedores de insumos y medicamentos de calidad?	x		
2	¿Existen suficiente stock de medicamentos e insumos?	x		
3	¿Existen procesos de inventarios de medicamentos e insumos?	x		
4	¿Existen orden, limpieza y cuidado en las áreas?	x		
5	¿Existen procesos de control y monitoreo de los procesos?			x
6	¿Existen procesos de control de satisfacción de clientes?			x

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Para la sistematización del check list, se realiza un análisis independiente entre los cinco factores antes descritos, es así, que se inicia con el análisis de los factores de la gestión estratégica, obteniendo como fortalezas de este componente, el Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., posee un organigrama bastante claro como se demuestra anteriormente, además se menciona que existe una buena comunicación interna entre empleados y directivos, además que posee una visión y misión, pero que sin embargo, debe ser actualizada para poder dar resultado a las nuevas necesidades y deseos de los clientes internos y externos. En cuanto, a las debilidades identificadas en este factor son la falta de una planificación estratégica, quizás relacionada con una falta de liderazgo que sin duda dificulta el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales.

El segundo factor, a ser analizado por el check list es de la gestión financiera, las fortalezas identificadas es que el financiamiento del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., es únicamente de fuentes formales evitando fuentes informales como chulqueros lo que dificulta las actividades diarias del centro con indicadores altos, además, el centro posee sistemas de contabilidad automatizados lo que sin duda garantiza el buen manejo financiero contable de una manera rápida y eficaz, lo que da lugar a la siguiente fortaleza del centro que es tener una buena liquidez para afrontar las actividades diarias. En cuanto, a las debilidades identificadas se identifica que existe una cartera alta vencida dentro del centro, principalmente la cartera es con el Estado por cuanto, la mayoría de los pacientes son derivados del Sistema de Salud Público, lo que sin duda causa problemas a mediano y largo plazo dentro del centro, la otra debilidad identificada es la inexistencia de formas de pago electrónicos o digitales lo que sin duda es una debilidad fuerte si se toma en cuenta que los medios virtuales y digitales son los preferidos por los clientes actualmente.

El tercer factor, que es analizado por el check list son los factores relacionados con la gestión del talento humano, las fortalezas identificadas en este componente para el Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., la primera fortaleza, es que se tiene un equipo de trabajo comprometido con el centro, además este personal cuenta con sueldos competitivos lo que sin duda genera un compromiso y fidelidad por parte del personal, la última fortaleza, de este componente es que existe una atención personalizada para los clientes tanto públicos como privados. En cuanto, a las debilidades identificadas en primer lugar, es que los empleados no conocen la misión, visión, objetivos y valores establecidos por el centro, otra debilidad identificada, es que no existe con programas de capacitación a pesar de mantener un personal comprometido es importante que se establezca programas de capacitación para generar un

mejor comprometimiento del personal y por lo tanto, la mejora de la calidad del servicio a todos los clientes del centro.

En cuarto lugar, se analiza los factores relacionados con la operación, medición y control dentro del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., donde se comprueba lo señalado en la entrevista con respecto a la cadena de suministro que sin duda es una fortaleza fuerte, con proveedores de insumos y medicamentos de calidad, con un suficiente stock de medicamentos e insumos, además, el centro posee procesos de inventarios de medicamentos e insumos lo que garantiza el stock y la calidad, finalmente, la última fortaleza es que el centro cuenta con un orden, limpieza y cuidado de las áreas que también son verificadas in situ. En cuanto, a las debilidades identificadas dentro de este componente es que no existen procesos de control, evaluación y mejora en ninguno de los procesos de post venta, es así, que no existe un proceso de post venta que pueda evaluar la satisfacción de los clientes.

Finalmente, se analiza los factores relacionados con el marketing dentro del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., estos factores sin duda son los que más llaman la atención al tener seis debilidades, es decir el 100% de las preguntas se convierten en debilidades, lo que hace importante el desarrollo del presente plan de marketing, por cuanto se identifica que no existe ninguna innovación en productos y servicios médicos dentro del centro, además no existen estrategias de publicidad y promoción lo que hizo que el gerente contrate una persona especializada en marketing, además se tiene una considerable de clientes tanto públicos como privados, lo que sin duda demuestra la falta de posicionamiento del centro dentro del sector de la salud, las últimas debilidades identificadas es que no se destina un flujo económico para el marketing y menos para la publicidad, al punto que no existe página WEB y tampoco presencia de la marca en redes sociales lo que en un entorno volátil y cambiante es un suicidio, finalmente, nunca se ha realizado investigaciones de mercado lo que sin duda genera un desconocimiento por los nuevos deseos y necesidades de los clientes actuales y potenciales del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda.

1.2 Análisis externo

Después del análisis del ambiente interno y la puesta en marcha de la entrevista y el check list y por ende la identificación de fortalezas y debilidades, dentro del proceso de la elaboración del presente plan de marketing, se continua con el análisis externo, en un inicio con el análisis del macroentorno mediante el uso del análisis PEST, es decir el análisis de los factores externos como políticos, económicos, sociales y tecnológicos, a continuación, se

realiza el microentorno del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., para lo cual se usa el análisis de las cinco Fuerzas de Porter con el objetivo de identificar las amenazas y oportunidades dentro del sector de la salud.

1.2.1 Análisis PEST

De acuerdo al autor (Parada, 2013), el análisis PEST es una técnica “para describir el entorno en el que se desenvolverá nuestra Startup. Esta técnica consiste en describir el entorno externo a través de factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales.”, este análisis busca mediante el análisis de los factores externos tener pistas o conocer el comportamiento del sector de la salud, que es donde se encuentra el Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda.

Factor político

El inicio del análisis del factor político, inicia con la investigación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), los mismos que buscan el desarrollo de las naciones mediante la creación de 17 objetivos los mismos que tienen su horizonte en el año 2030, después de la investigación se determina como objetivo principal al número 3 “Salud y bienestar”, que se alinea con el plan de marketing el objetivo 3, el mismo que menciona que se debe “Garantizar una vida sana y promover el bienestar en todas las edades es esencial para el desarrollo sostenible.” (Naciones Unidas, n.d.).

El objetivo 3, se relaciona con las siguientes metas:

3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguras, eficaces, asequibles y de calidad para todos

3. c Aumentar sustancialmente la financiación de la salud y la contratación, el desarrollo, la capacitación y la retención del personal sanitario en los países en desarrollo, especialmente en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo

3. d Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial (Naciones Unidas, n.d.).

Como se observa, el objetivo 3 de los ODS es una oportunidad. A continuación, se revisa a la constitución política del Ecuador, la misma que fue elaborado por el año 2008, dentro de este documento legal se identifica cuatro artículos que se relacionan con el plan de marketing, a continuación se detalla los artículos 32, 37, 365 y 366.

Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. 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.

(...) Art. 37.- La atención especializada en las entidades públicas y privadas que presten servicios de salud para sus necesidades específicas, que incluirá la provisión de medicamentos de forma gratuita, en particular para aquellas personas que requieran tratamiento de por vida

(...) Art. 365.- Por ningún motivo los establecimientos públicos o privados ni los profesionales de la salud negarán la atención de emergencia. Dicha negativa se sancionará de acuerdo con la ley.

Art. 366.- El financiamiento público en salud será oportuno, regular y suficiente, y deberá provenir de fuentes permanentes del Presupuesto General del Estado. Los recursos públicos serán distribuidos con base en criterios de población y en las necesidades de salud.

El Estado financiará a las instituciones estatales de salud y podrá apoyar financieramente a las autónomas y privadas siempre que no tengan fines de lucro, que garanticen gratuidad en las prestaciones, cumplan las políticas públicas y aseguren calidad, seguridad y respeto a los derechos. Estas instituciones estarán sujetas a control y regulación del Estado (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

Como se observa, la constitución del Ecuador establece artículos que garantizan la salud de los ciudadanos, pero además menciona que el estado financiara no solo a instituciones públicas sino también a esas organizaciones autónomas y privadas para garantizar la salud a todos los pacientes, por lo tanto, es considerada una oportunidad.

Finalmente, el último documento que se examina para el análisis del factor político es la Ley Orgánica de Salud, con los artículos 7b, 69 y el capítulo III-A que se agrega en enero del 2012 y que menciona de las enfermedades catastróficas y raras o huérfanas, estos artículos se detallan a continuación:

Art. 7.- Toda persona, sin discriminación por motivo alguno, tiene en relación a la salud, los siguientes derechos: b) Acceso gratuito a los programas y acciones de salud pública, dando

atención preferente en los servicios de salud públicos y privados, a los grupos vulnerables determinados en la Constitución Política de la República (Ecuador, Congreso Nacional, 2006).

Art. 69.- La atención integral y el control de enfermedades no transmisibles, crónico - degenerativas, congénitas, hereditarias y de los problemas declarados prioritarios para la salud pública, se realizará mediante la acción coordinada de todos los integrantes del Sistema Nacional de Salud y de la participación de la población en su conjunto.

Comprenderá la investigación de sus causas, magnitud e impacto sobre la salud, vigilancia epidemiológica, promoción de hábitos y estilos de vida saludables, prevención, recuperación, rehabilitación, reinserción social de las personas afectadas y cuidados paliativos. Los integrantes del Sistema Nacional de Salud garantizarán la disponibilidad y acceso a programas y medicamentos para estas enfermedades, con énfasis en medicamentos genéricos, priorizando a los grupos vulnerables (Ecuador, Congreso Nacional, 2006).

Art. ...(1).- El Estado ecuatoriano reconocerá de interés nacional a las enfermedades catastróficas y raras o huérfanas; y, a través de la autoridad sanitaria nacional, implementará las acciones necesarias para la atención en salud de las y los enfermos que las padezcan, con el fin de mejorar su calidad y expectativa de vida, bajo los principios de disponibilidad, accesibilidad, calidad y calidez; y, estándares de calidad, en la promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación, habilitación y curación (Ecuador, Congreso Nacional, 2006).

Dentro de la Ley Orgánica de la Salud, se establece que ninguna persona debe ser discriminada o excluida del servicio de salud, es así, que incluso dentro de la ley se establece un capítulo que habla de los cuidados paliativos por lo tanto, se puede considerar como una fortaleza este factor político.

Factor económico

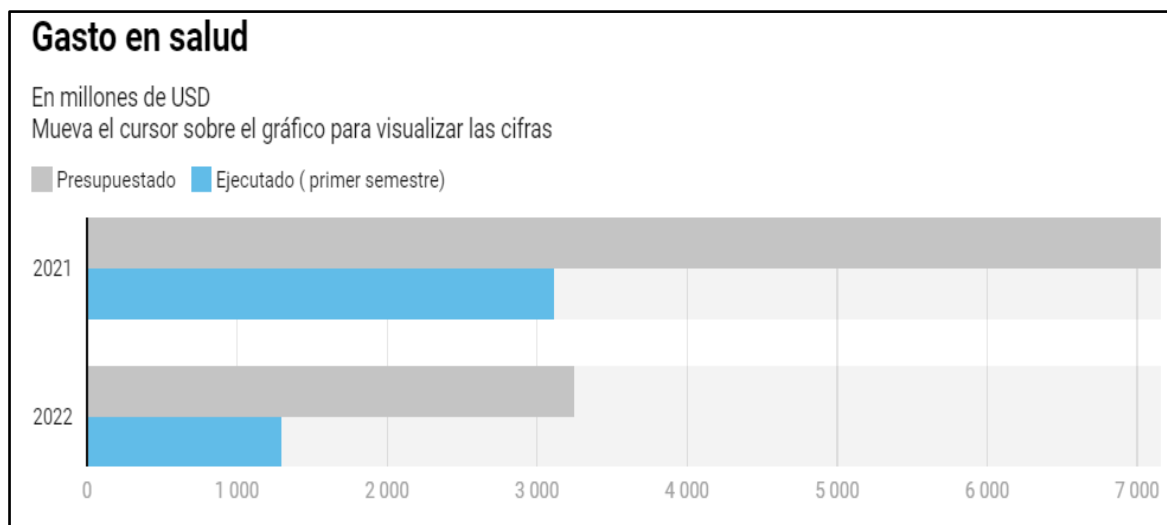
El análisis del factor económico, inicia con el análisis de gasto en salud con relación al Producto Interno Bruto (PIB), de acuerdo a (El Comercio, 2021), el Ecuador se ubica en el quinto lugar con menor inversión en gastos de Salud en Sudamérica, es así, que para el año 2018 el porcentaje del PIB para el gasto en salud en el Ecuador es de “4,2% del Producto Interno Bruto (PIB), una cifra menor al acuerdo regional del 6% del PIB, según la CEPAL” (El Comercio, 2021), esto debido a que el estado no cuenta con el dinero suficiente debido a un déficit presupuestario que acarrea desde el pasado.

En relación del factor económico y el político (El Comercio, 2021), señala que

La Constitución establece que el Presupuesto General del Estado destinado a salud se incrementará cada año un mínimo del 0,5% del PIB, hasta alcanzar al menos el 4%, pero no se llega a cumplir. Por ejemplo, en el 2020 (año de la pandemia) el 4% del PIB fue unos USD 3 952 millones, pero el Gobierno designó un presupuesto inicial de USD 3 067 millones y, a diciembre, el sector ejecutó apenas USD 2 589 millones (El Comercio, 2021).

Como se observa, el gasto en salud no se cumple con lo establecido en la constitución, es así que para el año 2022, el sector de salud es de 3200 millones de dólares es decir no llega al 4% del PIB, sin embargo, se eleva 400 millones más de lo que se gastó en promedio entre el 2017 y el 2020 (El Telegrafo, 2022). A falta de tres meses para terminar el año, del presupuesto total de 3200 millones, únicamente se ha ejecutado 1295 millones de años, es decir el 39% del presupuestado para el 2022 (El Telegrafo, 2022), es decir una baja capacidad de ejecución a pesar del incremento en el presupuesto, lo que sin duda se convierte en una amenaza, por cuanto, el estado no cumple con las obligaciones financieras con las empresas privadas a donde son derivados los pacientes del sector público como es el Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda.

Gráfico 18. Gasto en salud

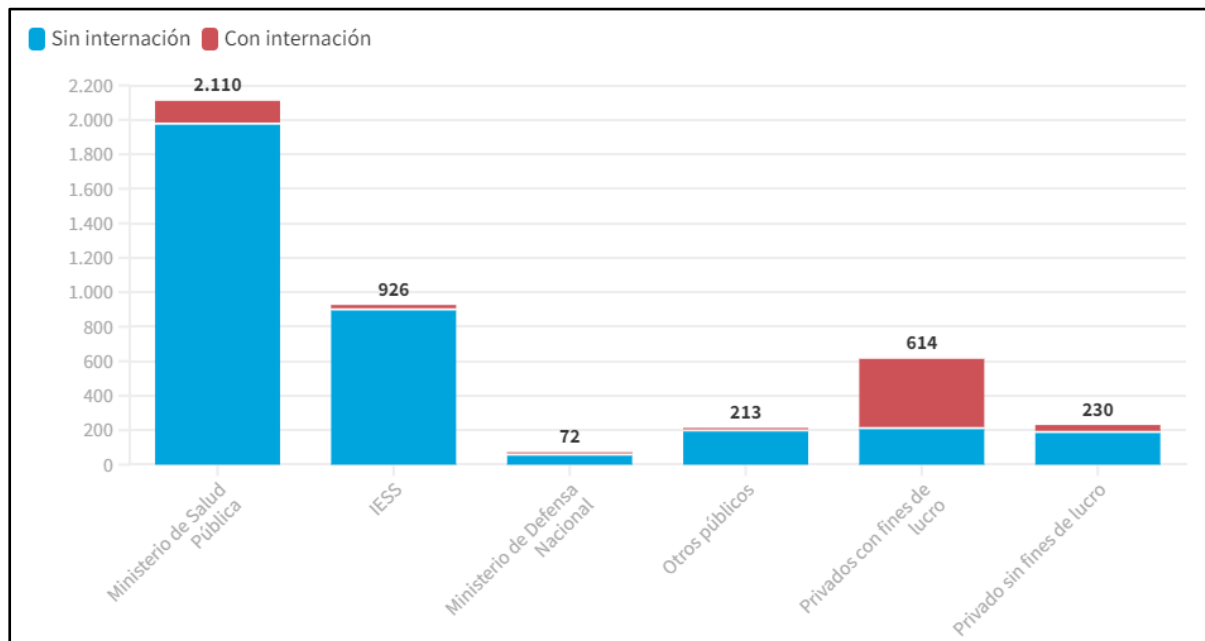


Elaborado por: (El Telegrafo, 2022)

Tal como lo señala, la (Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador, n.d.), el sector privado de salud es un socio estratégico en el sistema nacional público del Ecuador por cuanto este sector colabora con la internación de alta complejidad, es así, que el 75% de este servicio lo realiza el sector privado. De acuerdo a la (Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador, n.d.) “En el Ecuador existen 4223 establecimientos de salud, de este total 3458 brindan servicios ambulatorios y 765 con internación”, la mayoría

de este sector privado están enfocados en la atención de la alta complejidad como son los cuidados paliativos; como se menciona, en la última década el sector privado de la salud sirve de descongestión para la red pública siendo el 37% de los egresos hospitalarios del estado.

Gráfico 19. Número de establecimientos de salud por entidad

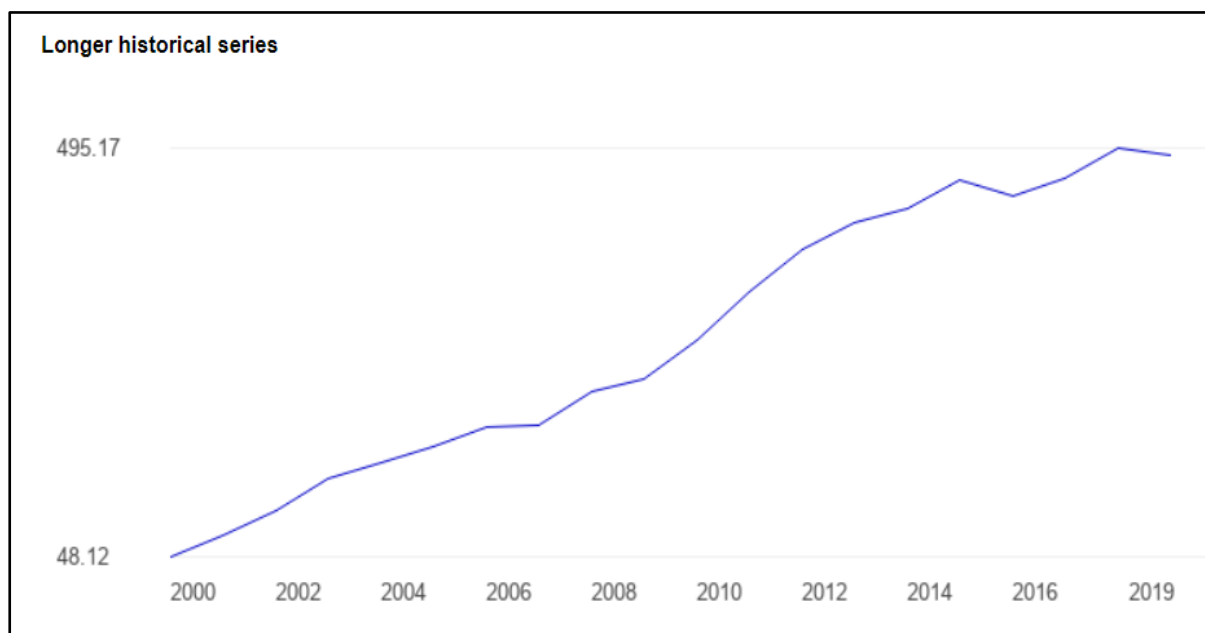


Elaborado por: (El Telegrafo, 2022)

Como se observa, esta especialización de servicios en el sector privado es una oportunidad que debe aprovechar el Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., al ser un centro de especialización sin embargo, hay que abrir el mercado para tener clientes particulares y no solo los derivados desde el sector público de salud.

Finalmente, se analiza el gasto de salud per cápita en Ecuador donde el país tiene uno de los más bajos de gasto público de salud, lo que sin duda es una amenaza, por cuanto se tiene menores recursos para el gasto en la salud, y esto se traduce concientizar, educar, innovar, fortalecer la rehabilitación, mejorar la tecnología y apostar por la investigación en los mejores tratamientos que otorgue mayor eficiencia al sistema. Lo que sin duda dificulta en términos de pacientes particulares que pueden ingresar al Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., este valor desde el 2000 indica un valor medio de 285.23, con un máximo de 495.17 dólares para el año 2018 (The Global Economy, n.d.).

Gráfico 20. Evolución de gasto per cápita en salud



Elaborado por: (The Global Economy, n.d.)

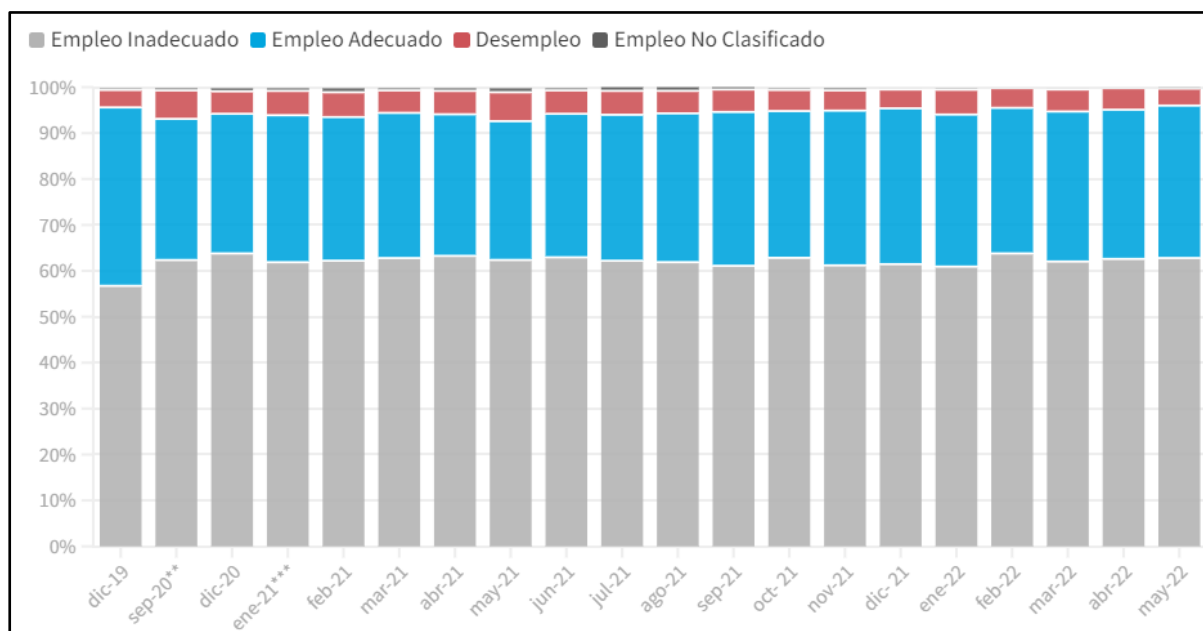
Factor social

El primer factor social que se analiza dentro del presente plan de marketing, es la tasa de empleo y desempleo, para lo cual se toma como datos lo expuesto por la revista (Primicias, 2022), donde se señala que:

La caída del desempleo en Ecuador se debe, en parte, a una leve mejora del empleo adecuado en mayo de 2022, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). La tasa de desempleo se ubicó en 3,7% en mayo de 2022, según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu). Eso quiere decir que cuatro de cada 100 personas en edad de trabajar en el país no tienen un empleo.

Es así, que frente a mayo del año 2021, tasa de desempleo en mayo del 2022 disminuyó en 2.4 puntos porcentuales, otros datos importantes son lo que señala (Primicias, 2022), “A la par, 62,6% de las personas en edad de trabajar tenía un empleo inadecuado en abril de 2022. Eso es igual a una reducción de 0,7 puntos porcentuales frente al mismo mes de 2021” como se muestra a continuación.

Gráfico 21. Evolución de gasto per cápita en salud



Elaborado por: (The Global Economy, n.d.)

Como se observa los factores de empleo y desempleo, son una amenaza por cuanto los pacientes tienen menos ingresos y por lo tanto, menos recursos para poder gastarlo en salud y por lo tanto menos posibilidades para contratar servicios privados de salud como es el caso del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., e incluso seguros de asistencia médica y medicina prepagada.

El último factor a considerar en el análisis social, es lo relacionado a las atenciones y seguros privados de salud, en torno a este tema el diario (La Hora, 2022), menciona que solo “el 20% de la población ecuatoriana tiene acceso a seguros privados”, este hecho se agudizó a partir del incremento de los costos en los dos últimos años. Es así que el mismo autor menciona que:

El encaramiento en Ecuador es del 15% en 2022, luego de que el año pasado ya se registraría una subida del 12%. En términos acumulados, el golpe al bolsillo de los asegurados es del 27% más en apenas 24 meses. Este porcentaje es casi el doble de la media mundial, que no supera el 14% en los últimos dos años; o de más del 40% de aumento de costos promedio en América Latina y el Caribe (La Hora, 2022).

Esta subida es una amenaza, por cuanto incluso es mayor a la inflación acumulada del Ecuador, esto sin duda representa una amenaza incluso para el presupuesto familiar, por cuanto, el ingreso no ha subido pero si los costos de estos servicios y seguros privados, hay que recordar que este sector privado es el que atiende servicios especializados y los costos de estos se han

disparado por cuanto los insumos y medicinas han subido de precio, convirtiendo a Ecuador en el quinto país con más incremento en el costo de atenciones médica como se detalla a continuación:

Gráfico 22. Evolución de los costos de atenciones y seguros médicos

Porcentaje (%) aumento anual		
Ubicación	2021	2022
Ecuador	12,00%	15,00%
Mundial	7,20%	7,40%
Norteamérica	7,00%	6,60%
América Latina y El Caribe	8,80%	10,60%
Asia Pacífico	8,00%	8,20%
Europa	5,50%	5,60%
Oriente Medio/África	12,00%	11,1%

Elaborado por: (The Global Economy, n.d.)

Factor tecnológico

A partir de la llegada de la pandemia del COVID-19 y la crisis sanitaria que provocó en el sector de la salud, este sector tuvo que generar nuevas estrategias e incluso nuevos modelos de atención y cuidado con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios ofrecidos satisfaciendo las nuevas necesidades y deseos de los clientes con el desarrollo de diagnósticos y tratamientos más precisos y eficaces optimizando recursos de todo tipo (Camara de Comercio de Quito, 2022).

El sector privado, es el que intenta romper las barreras tecnológicas es así que buscan mejorar tal como lo señala (Medpass, 2020) al buscar “un rápido crecimiento y tecnificación de procedimientos médicos y técnicas diagnósticas, medicamentos inteligentes”, como se observa es una oportunidad que el sector privado busque una transformación tecnológica completa en el campo de la salud.

Sin embargo, también se necesita de herramientas tecnológicas que permitan justamente la modernización tecnológica del sector, de acuerdo a (Canal News Ecuador, 2020) existe cuatro herramientas que se detallan a continuación:

Internet de las Cosas (IoT): su importancia radica en el uso de sensores para que el conocimiento de los profesionales de la salud se combine con la analítica avanzada, que permite monitorear la evolución de una o varias enfermedades en una población, determinar su comportamiento futuro y tomar decisiones con base a esos resultados. Por ejemplo: tableros de control y mapas que con códigos de colores alertan sobre un comportamiento anómalo en un paciente.

Herramientas de reconocimiento de voz: permiten que el médico durante la consulta se concentre en el paciente y su diagnóstico, más allá de cumplir con el protocolo de llenar un formulario.

Conectividad – Red SD-WAN: su implementación permite a las empresas del sector de la salud brindar a su personal un acceso seguro y confiable a información crítica de salud para cumplir con los niveles de servicio al paciente.

Nube: permite acceder y analizar los datos en tiempo real al momento que el profesional médico lo requiera y determinar el mejor curso de tratamiento para el paciente. Además, su implementación da paso a nuevos modelos de negocio alrededor de dispositivos portátiles, salud móvil, entre otros (Canal News Ecuador, 2020).

1.2.2 Análisis Microentorno

Para el análisis del microentorno, se realiza el llamado análisis de las cinco fuerzas de Porter, este análisis permite dar una vista rápida pero real del entorno actual de las empresas y como las mismas inciden en el micro entorno. De acuerdo a (Baena, Sanchez, & Montoya, 2003), las cinco fuerzas que intervienen dentro del entorno son:

Competidores Directos: Conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto.

Clientes: Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.

Proveedores: Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector, todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.

Productos Sustitutivos: Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.

Competidores Potenciales: Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un subsector determinado (Baena, Sanchez, & Montoya, 2003)

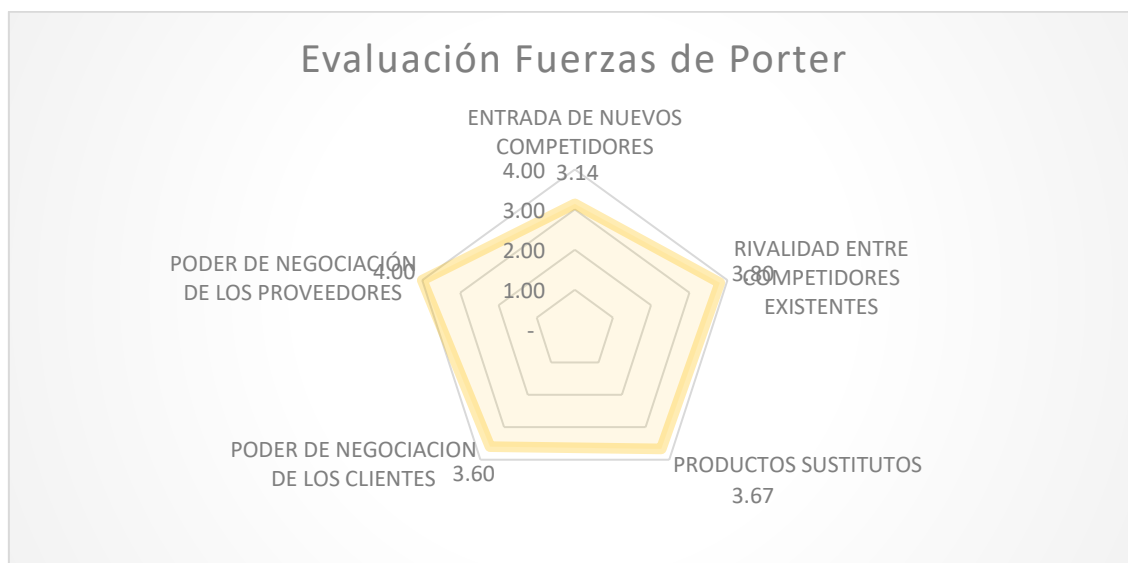
El análisis de las cinco fuerzas se muestra a continuación:

Tabla 2. Análisis Cinco fuerzas de Porter

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		1	2	3	4	5
	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES					
1	Economía de escalas.				4	
2	Curva de experiencia.			3		
3	Requisitos de capital.					5
4	Costo al cambiar de proveedor.		2			
5	Acceso a insumos.				4	
6	Identificación de marca.			3		
7	Barreras gubernamentales	1				
	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES					
1	Diversidad de los competidores.			3		
2	Costos fijos elevados.				4	
3	Grupos empresariales.				4	
4	Crecimiento de la demanda.					5
5	Barreras de salida.			3		
	PRODUCTOS SUSTITUTOS					
1	Disponibilidad de sustitutos.			3		
2	Precio entre el ofrecido el sustituto.				4	
3	Rendimiento y calidad comparada.				4	
4	Costo de cambio para el cliente.				4	
5	Rendimiento relativo al precio.				4	
6	Propensión del comprador a cambiar.			3		
	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES					
1	Concentración de clientes.				4	
2	Diferenciación.					5
3	Información acerca del proveedor.			3		
4	Identificación de la marca.			3		
5	Productos sustitutos.			3		
	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES					
1	Concentración de los proveedores.				4	
2	Importancia del volumen para los proveedores.				4	
3	Diferenciación de insumos.			3		
4	Disponibilidad de insumos sustitutos				4	
5	Impacto de los insumos.				4	
6	Diferenciación de servicio					5

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Gráfico 23. Resultados de la matriz de Porter



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

1.3 Análisis DAFO

Una vez finalizado en análisis internos y externo, donde se identifica a los factores internos sean positivos y negativos (fortalezas y debilidades), y a la vez los factores externos de igual manera positivos y negativos (amenazas y fortalezas), con estos factores se crea el resumen en una matriz FODA como se muestra a continuación.

Gráfico 24. Factores internos DAFO



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Gráfico 25. Factores externos DAFO



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

1.4 Matriz MEFI - Evaluación de Factores Internos

La matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), es la que evalúa la información interna de la empresa y sirve para presentar una aproximación de cómo están afectando los factores internos llamados fortalezas y debilidades en el desarrollo, sostenibilidad y crecimiento de la empresa (Ruiz, 2022), de modo que esta herramienta sirve para valorar las fortalezas y debilidades internas a las cuales se van a valorar y calificar con el fin de tomar acciones inmediatas para el diseño, formulación de estrategias que puedan usar estos dos factores internos dentro del Centro de Cuidado Paliativos Medipalía Cia. Ltda.

Para la calificación, se debe primero realizar una lista de fortalezas y debilidades, que no pasen de 12 factores por cada factor interno, luego se asigna valores de ponderación los cuales se los califica con subjetividad, siendo la escala 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), a continuación, se asigna calificaciones tomando en cuenta que la debilidad mayor es 1, debilidad menor es 2, una fortaleza menor es 3 y una fortaleza mayor es 4, se procede a determinar la calificación ponderada con la multiplicación entre peso y la calificación correspondiente para obtener el valor ponderado, finalmente, la sumatoria y valor total y comparar el valor ponderado con 2,5 para revisar cómo se sitúa la empresa en los factores internos.

Tabla 3. Matriz MEFI

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)				
No	FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	Fortalezas			
1	Cuenta con un estructura organizacional clara y adecuada	4%	4	0.16
2	Instalaciones propias y adecuadas	5%	3	0.15
3	Niveles de inclusión en el personal adecuada	4%	3	0.12
4	Alto número de pacientes derivados del sector público	2%	4	0.08
5	Sistema de abastecimiento de insumos y medicinas adecuado	5%	4	0.20
6	Adecuado modelo de atención y políticas claras	3%	3	0.09
7	Existe liquidez no posee créditos informales	2%	3	0.06
8	Personal comprometido con el centro	3%	4	0.12
9	Buena comunicación interna	2%	3	0.06
10	Proveedores de insumos y medicamentos de calidad	5%	4	0.20
11	Existe procesos adecuados de inventarios	2%	3	0.06
12	Existen sistemas de contabilidad automatizados	4%	4	0.16
	Debilidades			
13	Misión y visión desactualizadas	3%	1	0.03
14	Escasos clientes particulares	6%	2	0.12
15	No existe planificación estrategica de marketing	4%	1	0.04
16	Alta cartera vencida	7%	2	0.14
17	Inadecuado liderazgo	4%	2	0.08
18	No cuenta con programas de capacitación al personal	8%	2	0.16
19	Bajo posicionamiento y debil imagen e identidad corporativa	4%	2	0.08
20	No existen formas de pagos por plataformas digitales	6%	2	0.12
21	No existe innovación en servicios y tampoco estrategias de publicidad y promoción (no existe fondos)	5%	2	0.10
20	No existe página WEB y presencia en redes sociales	4%	2	0.08
21	No existe procesos de post venta tampoco de evaluación control	3%	1	0.03
22	Baja considerable de clientes	5%	2	0.10
	Totales	100%		2.54

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

1.5 Matriz MEFE - Evaluación de Factores Externos

La matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), es la que evalúa la información externa de la empresa y sirve para presentar una aproximación de cómo están afectando los factores externos llamados oportunidades y amenazas en el desarrollo, sostenibilidad y crecimiento de la empresa (Ruiz, 2022), con el fin de tomar acciones inmediatas para el diseño, formulación de estrategias que puedan usar estos dos factores externos dentro del Centro de Cuidado Paliativos Medipalía Cia. Ltda.

Para la calificación, se debe primero realizar una lista de oportunidades y amenazas, que no pasen de 12 factores por cada factor externo, luego se asigna valores de ponderación los cuales se los califica con subjetividad, siendo la escala 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), se debe tomar en cuenta que debe dar 1 o 100%, a continuación, se asigna calificaciones tomando en cuenta que la amenaza mayor es 1, amenaza menor es 2, una oportunidad menor es 3 y oportunidad mayor es 4, se procede a determinar la calificación ponderada con la multiplicación entre peso y la calificación correspondiente para obtener el valor ponderado, finalmente, la sumatoria y valor total y comparar el valor ponderado con 2,5.

Tabla 4. Matriz MEFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
No	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Oportunidades				
1	Estabilidad política	4%	3.00	0.12
2	Leyes y objetivos tanto internacionales como nacionales que impulsan el sector de la salud	5%	3.00	0.15
3	Tecnología de punta disponible en el mercado	6%	3.00	0.18
4	Bajo número de competidores en el segmento	6%	3.00	0.18
5	Alto poder de negociación de los clientes	9%	3.00	0.27
6	Baja capacidad de negociación con proveedores	8%	3.00	0.24
7	Baja rivalidad entre competidores	7%	4.00	0.28
8	Alta concentración de clientes tanto en el sector público como privado	8%	4.00	0.32
9	No existe identificación con marcas específicas con centros	6%	4.00	0.24
10	Alto porcentaje de derivación desde el sector público al sector privado	5%	3.00	0.15
Amenazas				
11	Alta tasa de desempleo	7%	1.00	0.07
12	Bajo nivel adecuado de empleo	6%	2.00	0.12
13	Alto costo por servicios privados de salud	3%	2.00	0.06
14	Bajo gasto per cápita en el sector de la salud	5%	1.00	0.05
15	Bajo presupuesto para el sector de la salud	5%	2.00	0.10
16	Entrada de nuevos competidores privados	4%	1.00	0.04
17	Alto costo de seguros privados y medicina pre pagada	1%	1.00	0.01
18	Inflación anual alta	2%	2.00	0.04
19	Alta propensión del cliente por cambio de centros especializados	3%	2.00	0.06
Totales		100%		2.68

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

CAPÍTULO II

2. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING

Con el fin de llevar a cabo la estructuración de un Plan de Marketing para el Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., es necesario en primer lugar, entender que la actividad que esta organización presta está clasificada como un servicio de salud, misma que según (Corella, 1998) tiene la particularidad de que:

En el momento de decidir por parte del usuario la satisfacción de una necesidad, la expectativa adquiere grado de excelencia. Por eso, la comprensión del servicio sanitario pasa antes por reconocer que toda necesidad surge inicialmente de una situación objetiva que, al tomar consciencia de ella, se subjetiviza y se desencadena así el deseo por satisfacerla.

En segundo lugar, es importante identificar tres componentes indispensables que conforman el servicio, mismos que interactúan de una manera articulada y continua, estos son:

La empresa propiamente dicha (cuya calidad de proveedora a través de un sistema físico no es la misma en todos los casos debido a los diferentes recursos con que puede contar el sistema), el personal que lo lleva a cabo (artífice del proceso productivo y constituido por diferentes especialidades según sea la empresa proveedora) y los pacientes (que, en cualquier caso, es en los que se concreta el resultado), estableciéndose entre los tres una serie de relaciones e interrelaciones individuales por medio de las cuales toma cuerpo el servicio prestado. (Corella, 1998).

En tercer lugar, es fundamental señalar lo que (Corella, 1998) denomina puntos en los que se concentra el servicio de salud y que son:

Gráfico 26. Puntos de Concentración del Servicio de Salud

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia personal o "posesión experimentada". 2. Afecta a las personas (frente a los que afectan a los bienes). 3. Carácter individual. 4. Efectos físicos y mentales, permanentes o temporales. 5. Personal cualificado. 6. Alto contacto con el cliente. 7. Presencia necesaria del cliente (paciente). 8. Satisfacción de necesidades personales frente a comerciales. 9. Relación continua entre cliente (paciente) y proveedor (personal facultativo y de enfermería). 10. Consumo independiente frente a colectivo. 11. Acciones tangibles sobre personas. 12. Adaptación del servicio al cliente (cada paciente es un caso). 13. Servicio entregado en las instalaciones del proveedor (excepcionalmente, del cliente). 14. Alto grado de intensidad de mano de obra. 15. Importancia de la interacción entre productor /consumidor. |
|---|

Fuente: (Corella, 1998)

Todo este conjunto de elementos expuestos permite finalmente concluir que, por un lado, el consumir un servicio de salud “para satisfacción de la necesidad de salud surge porque el individuo supone en ellos (de manera subjetiva) la propiedad de poder generar el resultado de restaurar, mantener, mejorar o rehabilitar el estado de completo bienestar físico, psíquico y social” (Corella, 1998); y por otro lado:

Cuando la expectativa ha llegado a concretarse, es cuando se suscitan las diferentes alternativas posibles para proceder a la toma de decisión del aprovisionamiento y cada una de esas alternativas presenta siempre dos aspectos: el de beneficio (o esperanza de que se va a satisfacer realmente la necesidad) y el de coste (o sacrificio que impone el renunciar a la satisfacción de otro deseo).

Por tanto, el individuo transforma las expectativas en un valor concreto (beneficio o ventaja positivos que viene a añadirse a la propia expectativa) y, tras compararlo con el coste, toma finalmente la decisión. (Corella, 1998)

Es decir que el paciente está comprando conocimientos sobre salud con los que el especialista, que lo va a atender, cuenta y que conforman el perfil idóneo que este posee para resolver la necesidad presente del cliente quien en ese instante contempla muy seriamente la relación entre el costo del servicio y el beneficio a obtener, en ese sentido cabe señalar lo que expone (Corella, 1998) acerca de la demanda, quien señala que:

La demanda de servicios de salud es una demanda “sui generis”, pues, aunque como para cualquier otro bien el consumo de asistencia sanitaria presenta una utilidad marginal que decrece conforme se satisface la necesidad y desaparece cuando el límite equivale al estado de salud plenamente recobrada, carece de mayor paralelismo en una economía pura de mercado porque:

- Para el individuo enfermo no hay alternativa posible entre la necesidad de curación, rehabilitación o mejora, y cualquier otro bien o servicio (sin que importe el valor que pudiera tener este); y,
- En consecuencia, no puede perfilarse en función de gustos o preferencias, o de un mayor o menor precio de costo.

Por otro lado, y refiriéndose a la oferta, el mismo autor señala:

Que el reparto de la oferta obedece a una diferenciación basada en la morbilidad. En suma, esa es la razón por la que aparece un tipo de oferta orientada a satisfacer la necesidad de curación correspondiente a estados de menor gravedad o en fase inicial de diagnóstico, y otra que, acorde

con las disciplinas médicas más especializadas, satisface la de mayor gravedad o complicación (Corella, 1998).

En ese sentido y considerando tanto el argumento contextual expuesto, como la información y datos obtenidos en el desarrollo del diagnóstico situacional, se plantea la siguiente propuesta de plan de marketing.

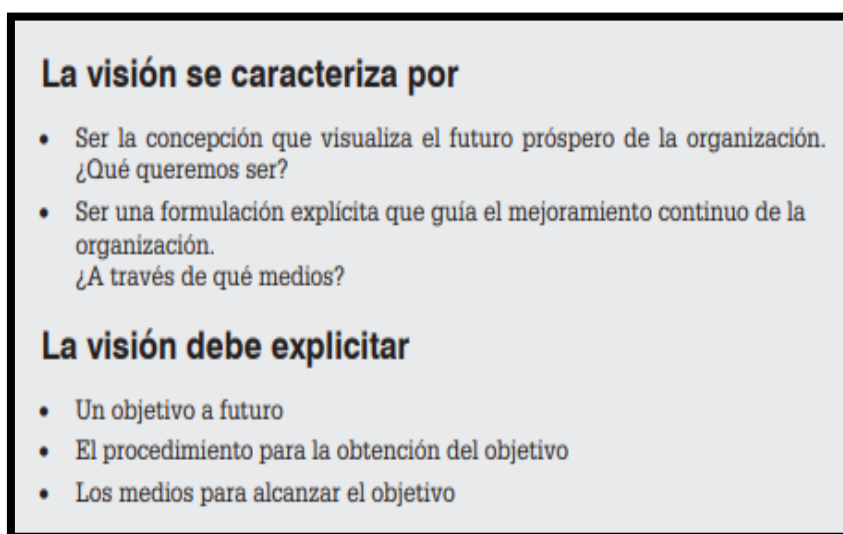
2.1. Filosofía Empresarial

Es importante señalar que la Filosofía Empresarial se estructura sobre la base de una correcta formulación de Visión, Misión, Principios y Valores, esto considerando que “una mala definición en esta fase, sólo traerá como consecuencia problemas de administración que terminarán generando grandes dolores de cabeza en todos los niveles de la compañía” (Gallardo Hernández, 2012). El Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., posee actualmente Visión y Misión, cuyo contenido data desde hace varios años atrás por lo que es necesario actualizar su estructura, por ello se plantea la siguiente estructura:

2.1.1. Visión

En primer término, resulta importante señalar que la Visión “describe las aspiraciones de la administración para el futuro, y bosqueja el curso estratégico y la dirección de largo plazo de la compañía” (Thompson, y otros, 2018), así también “debe responder esta pregunta fundamental: ¿en qué queremos convertirnos?” (David, 2013). Para su construcción se consideran lo siguientes elementos:

Gráfico 27 Estructura de la Visión



Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Dichos elementos se plasman en una matriz que apoya la formulación de la Visión, tal como se detalla a continuación:

Tabla 5 Construcción de la Visión

Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda.	
Elementos	Descripción
¿Qué queremos ser?	Su primera opción en la prestación de servicios paliativos
¿A través de qué medios?	Equipo humano multidisciplinario y recursos de calidad

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Y que finalmente entrega el siguiente resultado:

Gráfico 28. Visión Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda.



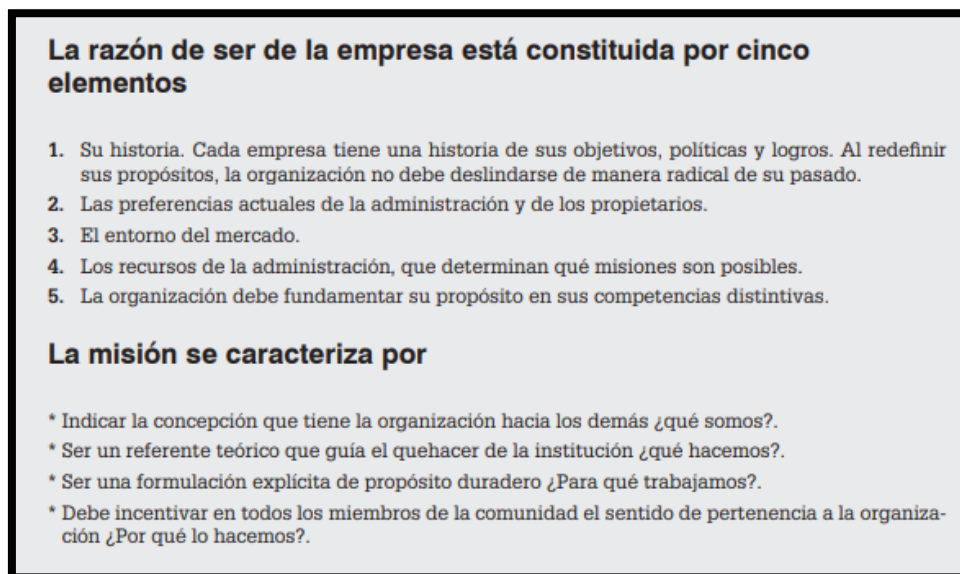
Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.1.2. Misión

En este punto es importante recordar que las organizaciones formulan la Misión “con objeto de compartirlas con sus directivos, empleados y, en muchos casos, con sus clientes y otros públicos. Un proyecto bien estructurado proporciona al personal de la empresa un sentimiento compartido de propósito, dirección y oportunidad” (Gallardo Hernández, 2012) por ello “una correcta declaración de misión describe no sólo el propósito de la organización, sino también quiénes son sus clientes, productos o servicios, mercados filosofía y tecnología básica” (David, 2013), dado que “describe el propósito y el negocio actual de la empresa: (“quienes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí”)” (Thompson, y otros, 2018).

Para la construcción de la Misión del Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., se consideran los siguientes elementos:

Gráfico 29. Estructura de la Visión



Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Dichos elementos se plasman en una matriz que apoya la formulación de la Misión, tal como se detalla a continuación:

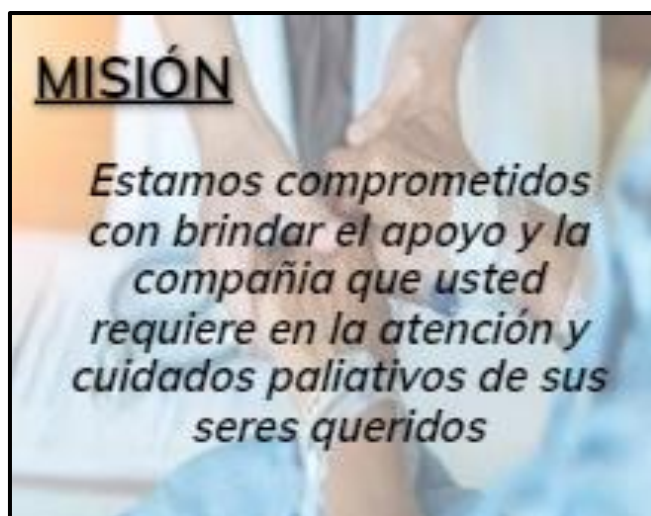
Tabla 6. Construcción de la Misión

Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda.	
Elementos	Descripción
¿Qué somos?	Apoyo y compañía
¿Qué hacemos?	Cuidados paliativos
¿Para qué trabajamos?	Calidad de vida
¿Por qué lo hacemos?	Para acompañarlo en los momentos más difíciles

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Y que finalmente entrega el siguiente resultado:

Gráfico 30. Misión Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.1.3. Valores

Los Valores en una empresa “sirven como los de las personas para normar la conducta de sus miembros y para juzgar lo que es correcto o no en las acciones de sus miembros” (Gallardo Hernández, 2012), por lo que se instauran como “creencias, características y normas conductuales que la administración determinó que deben guiar el cumplimiento de su visión y misión” (Thompson, y otros, 2018).

Con la finalidad de determinar los Valores más apropiados para el Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., se construye la siguiente matriz axiológica:

Tabla 7. Matriz axiológica de Valores

Centro de Cuidados Paliativos MEDIPALIA Cía. Ltda.						
Valores	Accionistas	Proveedores	Clientes	Empleados	Gobierno	Sociedad
Excelencia	X	X	X	X	X	X
Respeto	X	X	X	X	X	X
Orientación al cliente	X	X	X	X	X	X
Disciplina						
Solidaridad						
Vocación de servicio	X	X	X	X	X	X
Acogida						

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Y que finalmente entrega el siguiente resultado:

Gráfico 31. Valores



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.2. Caracterización del mercado meta

Con el fin de llevar a cabo el desarrollo de una adecuada planeación de marketing, es importante identificar el segmento de mercado al cual se dirigirán las estrategias de mercadeo diseñadas y que permitirán la captación apropiada de clientes. Para ello es importante entender que “el marketing consiste en crear valor para los clientes.

Así, como primer paso en el proceso de marketing, la empresa debe comprender en su totalidad a los clientes y al mercado en el cual opera” (Armstrong & Kotler, 2013). A continuación, se expone la segmentación de clientes a los cuales está direccionado el presente plan de marketing:

Tabla 8. Segmentación de Mercado

Segmentación de mercado	
Variable	Detalle
Geográfica	Cantón Quito, Distrito Metropolitano de Quito Hombres y mujeres entre 18 y 65 años
Demográfica	Estratos sociales B y C+
Psicográfica	Buscan servicios de atención de cuidados paliativos

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tal como se puede observar, el Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., pretende atender a la población de hombres y mujeres del Distrito Metropolitano de Quito, del

Cantón Quito, que pertenezcan al nivel socioeconómico del B y C+ que buscan servicios de atención de cuidados paliativos. Sin dejar a un lado, los pacientes que actualmente se atienden tanto del IESS como del ISSPOL.

2.3. Formulación de Metas Organizacionales

Hasta el momento se han planteado dos elementos imprescindibles como base en la formulación de un plan de mercadeo, Filosofía Empresarial y Segmento de Mercado, a continuación, se detallan metas organizacionales que se pueden definir como “los resultados y productos que la administración desea lograr” (Thompson A. A., y otros, 2018).

Para el presente trabajo de titulación se plantea una meta financiera y tres metas de marketing que a continuación se detallan:

Tabla 9. Metas Financieras

Metas Financieras	Detalle
Meta Financiera 1	Garantizar la sostenibilidad financiera

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 10. Metas de Marketing

Metas Financieras	Detalle
Meta de Marketing 1	Potenciar la captación de clientes
Meta de Marketing 2	Incrementar la participación en el mercado
Meta de Marketing 3	Generar altos niveles de fidelidad con el cliente

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.4. Mezcla de Marketing

Una vez establecidas las metas que apoyarán el presente plan de tesis, se procede a determinar la mezcla adecuada de marketing, misma que constituye un “conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto” (Armstrong & Kotler, 2013).

El Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., presta servicios de salud por lo que su enfoque para la construcción del Marketing Mix considera las 4 C's del Marketing, es decir: Consumidor, Comunicación, Conveniencia y Coste; elementos que son estructurados de la siguiente manera:

2.4.1. Consumidor

En este punto, cabe señalar que los esfuerzos de marketing se direccionarán principalmente hacia la construcción adecuada de “relaciones con los clientes mediante la creación y entrega de valor al cliente. El paso final implica captar valor en reciprocidad, el cual toma la forma de ventas, cuota de mercado y utilidades” (Armstrong & Kotler, 2013).

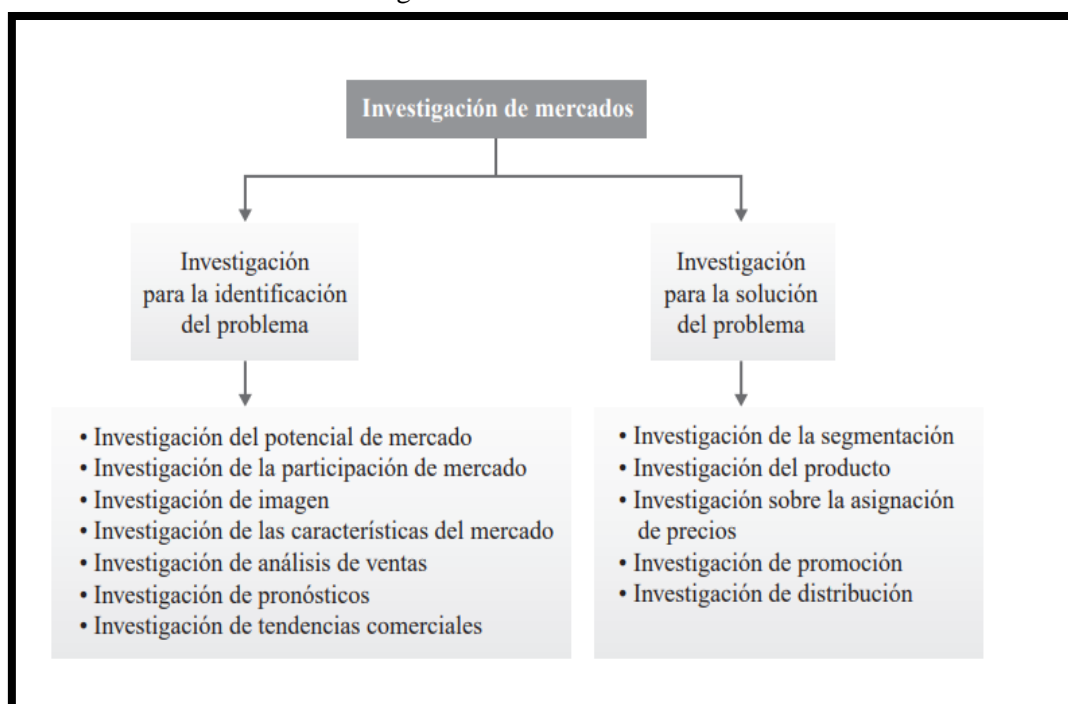
Para ello se propone llevar a cabo una estrategia de investigación de mercado que se conceptualiza como la “identificación, recopilación, análisis difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de ayudar a la administración a tomar decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas (y oportunidades) de marketing” (Malhotra, 2008).

Con el fin de obtener resultados óptimos se sugiere que el Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., realice una investigación de mercados para la identificación del problema, misma que “se lleva a cabo para ayudar a identificar los problemas que quizá no sean evidentes a primera vista, pero que existen o es probable que surjan en el futuro” (Malhotra, 2008) y que incluye realizar:

- Investigación del potencial de mercado
- Investigación de la participación de mercado
- Investigación de imagen
- Investigación de las características del mercado
- Investigación del análisis de ventas
- Investigación de pronósticos
- Investigación de tendencias comerciales

Según siguiente gráfico:

Gráfico 32. Clasificación de la Investigación de Mercados



Fuente: (Malhotra, 2008)

De esta clasificación presentada, se sugiere trabajar en función de la Investigación de las características del mercado, así como de Investigación del potencial del mercado. A partir, de esta propuesta se establece articular la estrategia planteada a una meta, un indicador y a una línea de acción; así como costear su ejecución, según siguiente detalle:

Tabla 11. Estrategia de Consumidor

Meta de Marketing	Indicador	Estrategia
¿Qué?	¿Cuánto o cuándo?	¿Cómo?
Potenciar la captación de clientes	Captar 5% anual de clientes	Realizar una investigación de mercados

Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 12. Líneas de acción_Consumidor

Estrategia	Líneas de acción	Costos
¿Cómo?	Detalle	Detalle
Realizar una investigación de mercados	Aplicar una investigación de las características del mercado	\$ 1.500,00
	Aplicar una investigación del potencial del mercado	\$ 1.500,00

Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.4.2. Comunicación

En este caso, se pretende aplicar el marketing directo que “consiste en conectar de manera directa con consumidores meta cuidadosamente seleccionados, ya sean segmentos o individuos, a menudo sobre una base interactiva y personal” (Armstrong & Kotler, 2013), con ello se busca incrementar la presencia de la marca en el mercado a través de acciones de información, persuasión y recordatorio al cliente acerca de la oferta de valor del Centro de Cuidados Paliativos Medipalía Cía. Ltda., según siguiente detalle:

Tabla 13. Estrategia de Comunicación

Meta de Marketing	Indicador	Estrategia
¿Qué?	¿Cuánto o cuándo?	¿Cómo?
Incrementar la participación en el mercado	Incrementar al 5% anual la participación en el mercado	Incrementar la presencia de la marca en el mercado

Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 14. Líneas de acción_ Comunicación

Estrategia	Líneas de acción	Costos
¿Cómo?	Detalle	Detalle
Incrementar la presencia de la marca en el mercado	Desarrollar una página Web para la empresa	\$ 1.500,00
	Gestionar la presencia de la presencia de la marca en Facebook e Instagram	\$ 1.200,00
	Creación de CRM	\$ 1.200,00
	Creación de videos y contenidos	\$ 1.200,00

Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.4.3. Conveniencia

Con el fin de ofrecer un proceso de servicio sencillo en favor del cliente, se plantea establecer un nuevo modelo de negocio que permita organizar de mejor manera la oferta de valor para el paciente, por ello se plantea aplicar un Modelo de Negocios Canvas, de esta manera se sugiere lo siguiente:

Tabla 15. Estrategia de Conveniencia

Meta de Marketing	Indicador	Estrategia
¿Qué?	¿Cuánto o cuándo?	¿Cómo?
Generar altos niveles de fidelidad con el cliente	Mejorar los tiempos de atención y respuesta en un 95%	Implementar un modelo de negocios

Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 16. Líneas de acción_ Conveniencia

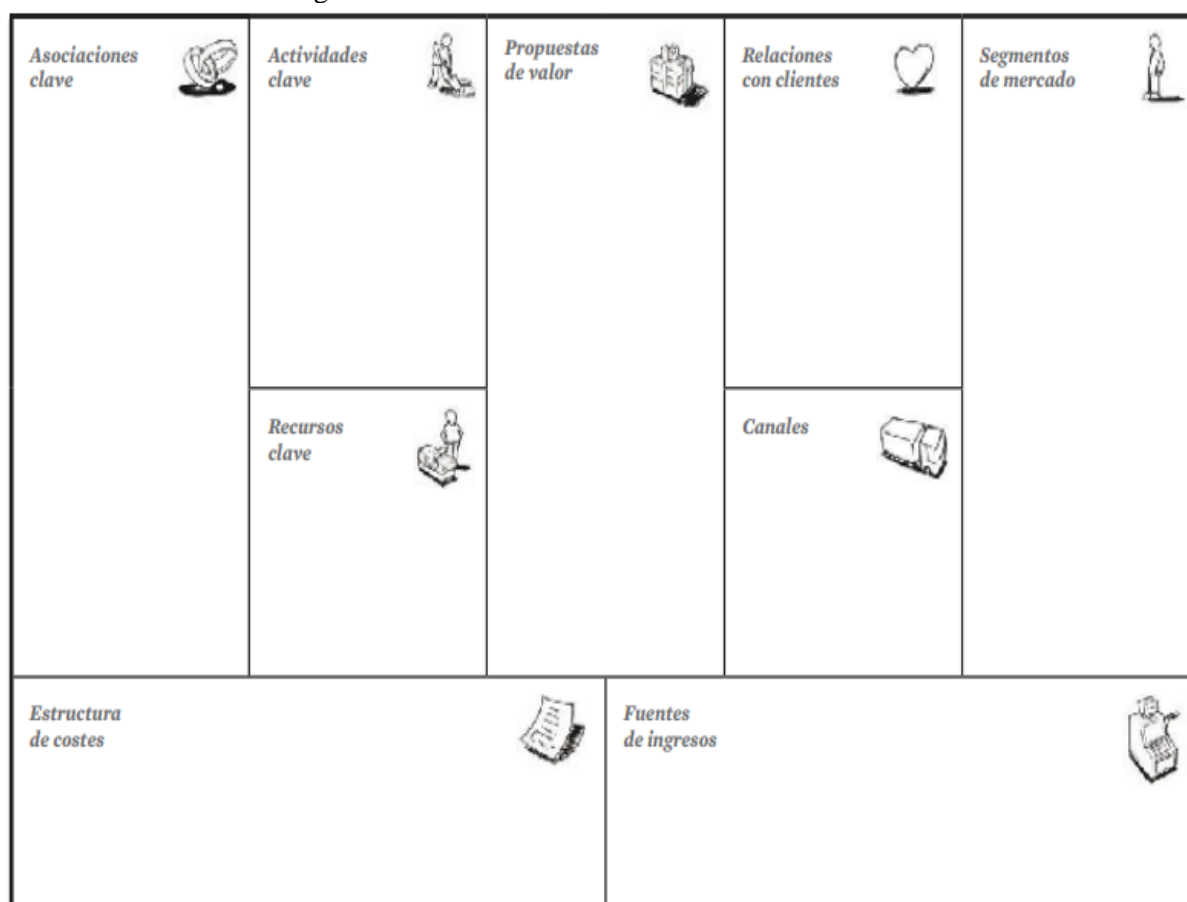
Estrategia	Líneas de acción	Costos
¿Cómo?	Detalle	Detalle
Implementar un modelo de negocios	Implementar un modelo de negocios CANVAS	\$ 500,00

Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

El Modelo de Negocios CANVAS es un instrumento utilizado con el fin de “crear valor para las empresas, los clientes y la sociedad, es decir, en sustituir los modelos obsoletos” (Osterwalder & Pigneur) y que “describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder & Pigneur).

Gráfico 33. Modelo de Negocios CANVAS



Fuente: (Osterwalder & Pigneur)

De esta propuesta se desglosa la siguiente estructura:

Tabla 17. Modelo CANVAS_Segmento de Mercado

Elemento del Modelo CANVAS	Detalle
Segmento de mercado	Hombres y mujeres entre 18 y 65 años del nivel socioeconómico B y C+

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 18. Modelo CANVAS_Canales

Elemento del Modelo CANVAS	Detalle
Canales	Local: sector de la Mitad del Mundo, específicamente en la parroquia San Antonio de Pichincha, en las calles Quisquicalle S1-262 y 21 de marzo Redes Sociales

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 19. Modelo CANVAS_Relación con clientes

Elemento del Modelo CANVAS	Detalle
Relación con clientes	El principal contacto con los clientes corresponde a la atención personalizada que recibe en el espacio físico del Centro

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 20. Modelo CANVAS_Fuentes de ingresos

Elemento del Modelo CANVAS	Detalle
Fuentes de ingresos	Ingresos se generan por la venta de servicios de cuidados paliativos

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 21. Modelo CANVAS_ Recursos Claves

Elemento del Modelo CANVAS	Detalle
Recursos claves	Se identifican como Recursos Claves: local del Centro, instalaciones confortables, redes sociales, servicios de calidad y los mejores profesionales de la salud.

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 22. Modelo CANVAS_ Actividades Claves

Elemento del Modelo CANVAS	Detalle
Actividades claves	Se identifican como Actividades Claves: Adquisiciones, gestión de inventarios, gestión de servicios, Servicio postventa Logística.

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 23. Modelo CANVAS_ Asociaciones Claves

Elemento del Modelo CANVAS	Detalle
Asociaciones claves	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

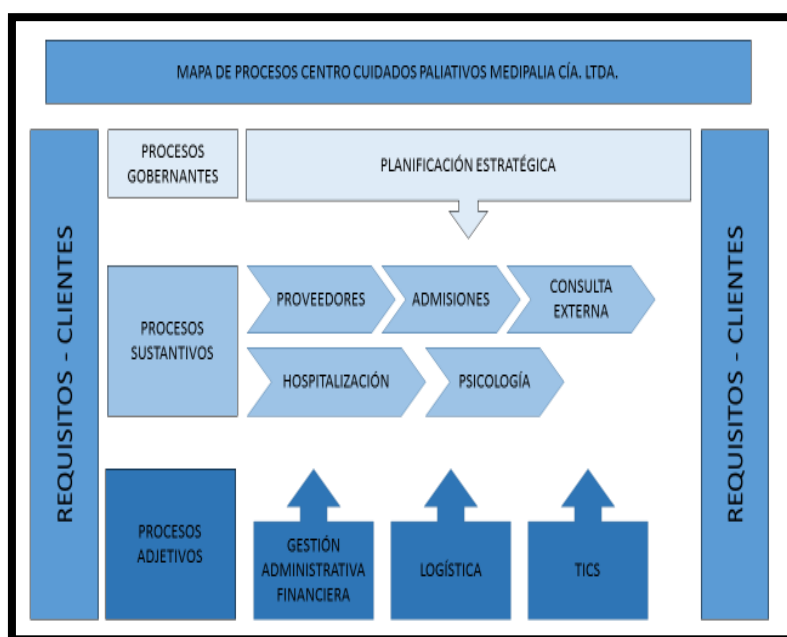
Tabla 24. Modelo CANVAS_ Estructura de Costos

Elemento del Modelo CANVAS	Detalle
Estructura de costos	Costos de ventas: costos directos e indirectos que se generan como parte de la gestión y operación del Centro.

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Por otro lado, se plantea la necesidad de levantar procesos esto mediante la implementación de un sistema de gestión por procesos que permita “administrar las actividades empresariales, mediante la cual aquellas se agrupan por procesos, con base en las necesidades del cliente”, (Bonilla, Díaz , Kleeberg, & Noriega, 2020), de manera que permita incrementar los niveles de satisfacción al cliente, por ello se plantea la siguiente propuesta:

Gráfico 34. Mapa de Procesos



Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

En ese sentido se plantea:

Tabla 25. Estrategia de Conveniencia

Meta de Marketing	Indicador	Estrategia
¿Qué?	¿Cuánto o cuándo?	¿Cómo?
Generar altos niveles de fidelidad con el cliente	Mejorar los tiempos de atención y respuesta en un 95%	Implementar un modelo gestión por procesos

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 26. Líneas de acción_ Conveniencia

Estrategia	Líneas de acción	Costos
¿Cómo?	Detalle	Detalle
Implementar un modelo de gestión por procesos	Implementar un modelo de gestión por procesos	\$ 500,00

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.4.4. Costo

O Precio, “es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto” (Armstrong & Kotler, 2013) y que incluye condiciones como “precio de lista, descuentos, bonificaciones, período de pago, condiciones de crédito” (Armstrong & Kotler, 2013). En el caso del Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., se plantea establecer un sistema de costos con el fin de determinar los precios de una forma más técnica, por ello se plantea la aplicación de las siguientes fórmulas:

- Cálculo del Costo Unitario:

$$CU = CV + \frac{CF}{\text{Unidades vendidas}}$$

De donde:

CU: Costo Unitario

CV: Costo Variable

CF: Costo Fijo

Por otro lado, es conveniente implementar una fórmula para el costo del Margen de Utilidad, tal como se detalla a continuación:

- Cálculo del Margen de Utilidad:

$$PM = \frac{CU}{1 - \text{rentabilidad deseada}}$$

De donde:

CU: Costo Unitario

PM: Precio de Margen de Utilidad

A partir de ello, se establece tanto la estrategia como las líneas de acción, así como la articulación a una de las metas propuestas:

Tabla 27. Estrategia de Costo

Meta de Marketing	Indicador	Estrategia
¿Qué?	¿Cuánto o cuándo?	¿Cómo?
Garantizar la sostenibilidad financiera	Incrementar ingresos anuales en un 5%	Implementar un sistema de gestión de costos

Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 28. Líneas de acción_ Costo

Estrategia	Líneas de acción	Costos
¿Cómo?	Detalle	Detalle
Implementar un sistema de gestión de costos	Calcular el costo unitario	\$ 300,00
	Calcular el Margen de Utilidad	\$ 300,00

Fuente: (Gallardo Hernández, 2012)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.5. Plan de Marketing

A continuación, se detalla el Plan de Marketing del Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda.:

Tabla 29. Plan de Marketing

Meta	Indicador	Estrategia	Líneas de Acción	Costo
Potenciar la captación de clientes	Captar 5% anual de clientes	Realizar una investigación de mercados	Aplicar una investigación de las características del mercado	\$ 1.500,00
			Aplicar una investigación del potencial del mercado	\$ 1.500,00
Incrementar la participación en el mercado	Incrementar al 5% anual la participación en el mercado	Incrementar la presencia de la marca en el mercado	Desarrollar una página Web para la empresa	\$ 1.500,00
			Gestionar la presencia de la presencia de la marca en Facebook e Instagram	\$ 1.200,00
			Creación de CRM	\$ 1.200,00
			Creación de videos y contenidos	\$ 1.200,00
Generar altos niveles de fidelidad con el cliente	Mejorar los tiempos de atención y respuesta en un 95%	Implementar un modelo de negocios	Implementar un modelo de negocios CANVAS	\$ 500,00
		Implementar un modelo gestión por procesos	Implementar un modelo gestión por procesos	\$ 500,00
Garantizar la sostenibilidad financiera	Incrementar ingresos anuales en un 5%	Implementar un sistema de gestión de costos	Calcular el costo unitario	\$ 300,00
			Calcular el Margen de Utilidad	\$ 300,00

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.6. Presupuesto de Marketing

A continuación, se detalla el presupuesto del Plan de Marketing propuesto para el Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda.:

Tabla 30. Presupuesto de Marketing

Detalle	Total		Año 2023		Año 2024		Año 2025	
	Presupuesto	Real	Presupuesto	Real	Presupuesto	Real	Presupuesto	Real
Aplicar una investigación de las características del mercado	\$ 1.500,00	\$ -	\$ 800,00	\$ -	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -
Aplicar una investigación del potencial del mercado	\$ 1.500,00	\$ -	\$ 800,00	\$ -	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -
Desarrollar una página Web para la empresa	\$ 1.500,00	\$ -	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gestionar la presencia de la presencia de la marca en Facebook e Instagram	\$ 1.200,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -
Creación de CRM	\$ 1.200,00	\$ -	\$ 1.200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creación de videos y contenidos	\$ 1.200,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -
Implementar un modelo de negocios CANVAS	\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Implementar un modelo gestión por procesos	\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Calcular el costo unitario	\$ 300,00	\$ -	\$ 100,00	\$ -	\$ 100,00	\$ -	\$ 100,00	\$ -
Calcular el Margen de Utilidad	\$ 300,00	\$ -	\$ 100,00	\$ -	\$ 100,00	\$ -	\$ 100,00	\$ -
TOTAL	\$ 9.700,00	\$ -	\$ 6.300,00	\$ -	\$ 2.400,00	\$ -	\$ 1.000,00	\$ -

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.7. Planes Operativos Anuales

A continuación, se detalla el Plan Operativo Anual del 2023:

Tabla 31. Plan Operativo Anual_2023

Detalle	Año 2023		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
	Presupuesto	Real												
Aplicar una investigación de las características del mercado	\$ 800,00	\$ -												
Aplicar una investigación del potencial del mercado	\$ 800,00	\$ -												
Desarrollar una página Web para la empresa	\$ 1.500,00	\$ -												
Gestionar la presencia de la presencia de la marca en Facebook e Instagram	\$ 400,00	\$ -												
Creación de CRM	\$ 1.200,00	\$ -												
Creación de videos y contenidos	\$ 400,00	\$ -												
Implementar un modelo de negocios CANVAS	\$ 500,00	\$ -												
Implementar un modelo gestión por procesos	\$ 500,00	\$ -												
Calcular el costo unitario	\$ 100,00	\$ -												
Calcular el Margen de Utilidad	\$ 100,00	\$ -												
TOTAL	\$ 6.300,00	\$ -												

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

A continuación, se detalla el Plan Operativo Anual del 2024:

Tabla 32. Plan Operativo Anual_2024

Detalle	Año 2024		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
	Presupuesto	Real												
Aplicar una investigación de las características del mercado	\$ 700,00	\$ -												
Aplicar una investigación del potencial del mercado	\$ 700,00	\$ -												
Desarrollar una página Web para la empresa	\$ -	\$ -												
Gestionar la presencia de la presencia de la marca en Facebook e Instagram	\$ 400,00	\$ -												
Creación de CRM	\$ -	\$ -												
Creación de videos y contenidos	\$ 400,00	\$ -												
Implementar un modelo de negocios CANVAS	\$ -	\$ -												
Implementar un modelo gestión por procesos	\$ -	\$ -												
Calcular el costo unitario	\$ 100,00	\$ -												
Calcular el Margen de Utilidad	\$ 100,00	\$ -												
TOTAL	\$ 2.400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

A continuación, se detalla el Plan Operativo Anual del 2025:

Tabla 33. Plan Operativo Anual_2025

Detalle	Año 2025		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
	Presupuesto	Real												
Aplicar una investigación de las características del mercado	\$ -	\$ -												
Aplicar una investigación del potencial del mercado	\$ -	\$ -												
Desarrollar una página Web para la empresa	\$ -	\$ -												
Gestionar la presencia de la presencia de la marca en Facebook e Instagram	\$ 400,00	\$ -												
Creación de CRM	\$ -	\$ -												
Creación de videos y contenidos	\$ 400,00	\$ -												
Implementar un modelo de negocios CANVAS	\$ -	\$ -												
Implementar un modelo gestión por procesos	\$ -	\$ -												
Calcular el costo unitario	\$ 100,00	\$ -												
Calcular el Margen de Utilidad	\$ 100,00	\$ -												
TOTAL	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

2.8. Análisis Costo Beneficio

El Análisis Costo Beneficio constituye “un marco para valorar si en un momento específico en el tiempo, el costo de una medida específica es mayor en relación a los beneficios procedentes de la misma” (Jácome Lara & Carvache Franco, 2017) que permite “pronosticar cual decisión es la más apropiada en términos económicos en un proyecto específico” (Jácome Lara & Carvache Franco, 2017).

En el caso del Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., se consideran cifras de ingresos, costos y gastos del año 2021, con el fin de llevar a cabo el cálculo del Análisis Costo Beneficio, tal como se detalla a continuación:

Tabla 34. Ingresos, costos y gastos

Ingresos	\$ 139.455,42
Costos y Gastos	\$ 128.814,84

Fuente: (Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., 2022)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

A continuación, se realiza una proyección para cinco años considerando la proyección de crecimiento, 2,00%, que ha tenido históricamente el Centro y que se detalla a continuación:

Tabla 35. Proyección ingresos, costos y gastos

Año	Ingresos	Costos/Gastos
2022	\$ 139.455,42	\$ 128.814,84
2023	\$ 142.244,53	\$ 131.391,14
2024	\$ 145.089,42	\$ 134.018,96
2025	\$ 147.991,21	\$ 136.699,34
2026	\$ 150.951,03	\$ 139.433,33

Fuente: (Centro de Cuidados Paliativos Medipalia Cía. Ltda., 2022)

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Una vez, realizada la proyección de ingresos, costos y gastos se considera la inflación del año 2021, 0,13%, así como la tasa pasiva referencial del Banco Central, 5,51%, como Tasa de Descuento para descontar los flujos, estos valores se aplican en el cálculo de la TMAR que resulta de sumar ambos valores: 5,64% y se aplica tal como se detalla a continuación:

Tabla 36. Flujo descontado

Período	Inversión	Ingresos	Gasto/Costos
0	\$ 9.700,00		
1		\$ 139.455,42	\$ 128.814,84
2		\$ 142.244,53	\$ 131.391,14
3		\$ 145.089,42	\$ 134.018,96
4		\$ 147.991,21	\$ 136.699,34
5		\$ 150.951,03	\$ 139.433,33

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

Tabla 37. Cálculo Costo/Beneficio

VAN Ingresos	\$ 616.104,52
VAN Gastos/Costos	\$ 569.095,17
Gastos/Costos más Inversión	\$ 578.795,17
Costo-Beneficio	\$ 1,06

Elaborado por: Luz María Moreno Guayanay

De donde se determina que el análisis costo beneficio es de \$ 1,06 lo que significa que por cada dólar que se invierte se recupera \$ 1,06, si se considera que la inversión es pequeña frente al nivel de ingresos que se tiene se puede deducir que el proyecto es viable.

CONCLUSIONES

- Se concluye que para el diagnóstico del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., se utiliza en un inicio herramientas cualitativas de recolección de datos como la entrevista semiestructurada al Gerente General del centro esto para realizar un análisis interno, de donde se obtiene fortalezas y debilidades, a continuación, se realiza un check list o lista de chequeo con 30 preguntas con el objetivo de identificar factores negativos y positivos internos dentro del centro en cinco factores estratégicos. Para el análisis externo, se trabaja en dos entornos, el primer un macroentorno donde se utiliza el análisis PEST identificando amenazas y oportunidades mediante el análisis de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, mientras que para el segundo que es el microentorno se usa el análisis de las cinco fuerzas de Porter.
- Se determina mediante el análisis situacional del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., los siguientes factores internos, 12 fortalezas, 12 debilidades mediante el uso de la entrevista semiestructura y el check list; mientras que los factores externos identificados por el análisis son 10 oportunidades y 9 amenazas con la ayuda del PEST y del análisis de las cinco fuerzas de Porter; se realiza las matrices MEFI Y MEFE, consiguiendo en la matriz MEFI un valor ponderado de 2,54, lo que demuestra que esta escasamente sobre la media de 2.5 lo que sin duda demuestra que el factor interno debe ser considerado para ser mejorado por las estrategias planteadas en este plan de marketing; los resultados obtenidos en la matriz EFE, es de 2,68 al igual que en el análisis interno se encuentra escasamente sobre la media, por lo que se concluye que se necesita estrategias para la mejora de los factores tanto externos e internos del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., con el fin de conseguir el crecimiento y la sostenibilidad, además de mejorar los resultados financieros.
- La definición de la Filosofía Empresarial constituye la base para la formulación de Metas, Estrategias e Indicadores, mismos que constituyen el horizonte principal del Plan de Marketing y que señala el camino a recorrer para la adecuada gestión del Centro y que incluye el cálculo de valores que apoyan el diagnóstico y seguimiento. Para lo cual se define Se define una meta financiera y tres metas de marketing, además de cuatro estrategias basadas en las 4C's del marketing, con sus metas e indicadores. Se determina un presupuesto del plan de marketing de 9.700 dólares americanos, desglosado en tres

años. Finalmente, se determina el costo beneficio en 1.06 dólares es decir por cada dólar invertido se genera seis centavos de ganancia.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar y actualizar con cierta periodicidad el análisis situacional del Centro de Cuidado Paliativos Medipalia Cia. Ltda., con el fin de obtener nuevas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para generar estrategias innovadoras y poder estar a la altura de los nuevos deseos y necesidades tanto de los clientes públicos como privados.
- Es importante la designación de un responsable que realice el seguimiento y monitoreo de la ejecución del presente plan de marketing, ya que permite el compromiso de la totalidad de colaboradores, así como realizar los ajustes necesarios cuando sea el caso.

BIBLIOGRAFÍA

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Asociación Colombiana de Cuidados Paliativos. (2012). *Paliación y Cáncer*. Bogotá: Ladiprint Editorial S.A.S.
- Asociación Ecuatoriana de Cuidados Paliativos. (2019). *Quiénes somos* . Recuperado el 12 de Septiembre de 2022, de <http://asecup.org/quienes-somos/>
- Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador. (s.f.). *El sector privado de salud es un socio estratégico en el Sistema Nacional de Salud ecuatoriano*. Recuperado el 18 de agosto de 2022, de [https://achpe.org.ec/el-sector-privado-de-salud-es-un-socio-estrategico-en-el-sistema-nacional-salud-ecuatoriano/#:~:text=El%2075%25%20de%20sus%20instituciones,\(3.269\)%20brinda n%20atenci%C3%B3n%20ambulatoria.](https://achpe.org.ec/el-sector-privado-de-salud-es-un-socio-estrategico-en-el-sistema-nacional-salud-ecuatoriano/#:~:text=El%2075%25%20de%20sus%20instituciones,(3.269)%20brinda n%20atenci%C3%B3n%20ambulatoria.)
- Ayora Recalde, A., & Viteri Chávez, I. (Septiembre de 2010). *Plan de marketing para un Centro de Atención para personas con osteoporosis*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2022, de Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4833/1/UPS-GT000140.pdf>
- Baena, E., Sanchez, J., & Montoya, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et Technica*, IX(23), 61-66. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4845158.pdf>
- Balcazar, F. (2003). Investigación acción participativa (iap): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación. *Fundamentos en Humanidades*, IV(7-8), 59-77. Recuperado el 15 de octubre de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/184/18400804.pdf>
- Bonilla, E., Díaz, B., Kleeberg, F., & Noriega, M. T. (2020). *Mejora continua de los procesos, herramientas y técnicas*. Lima: Fondo Editorial.
- Camara de Comercio de Quito. (28 de enero de 2022). *¿Cómo la tecnología ayuda al sector de la salud a combatir la pandemia?* Recuperado el 21 de agosto de 2022, de <https://ccq.ec/como-la-tecnologia-ayuda-al-sector-de-la-salud-a-combatir-la-pandemia/>
- Canal News Ecuador. (24 de abril de 2020). *La tecnología impacta el sector de la salud*. Recuperado el 19 de agosto de 2022, de <https://canalnewsecuador.com/2020/04/24/la-tecnologia-impacta-el-sector-de-la-salud/>
- Corella, J. M. (1998). *Introducción a la gestión de marketing en los servicios de Salud*. Recuperado el 19 de Octubre de 2022, de Anales del Sistema Sanitario de Navarra: <file:///C:/Users/fmonrroyloc/Desktop/marketing%20de%20salud.pdf>
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. Recuperado el 18 de agosto de 2022, de https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- David, F. (2013). *Administración Estratégica*. México: Pearson.

- Diario El Comercio. (28 de Enero de 2014). *Solo una de cada 10 personas se benefician de cuidados paliativos*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2022, de <https://www.elcomercio.com/tendencias/salud/de-10-personas-se-benefician.html>
- Diario El Comercio. (22 de Octubre de 2017). *El cuidado paliativo, un alivio emocional*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2022, de <https://www.elcomercio.com/tendencias/cuidado-paliativo-ecuador-enfermedadesternales-salud.html>
- Donawa, Z., & Morales, E. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector mipyme del distrito de Santa Marta -Magdalena, Colombia. *Revista Ean*, 84, 97 - 108. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1919>
- Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial No. 449 del 20 de Octubre del 2008.
- Ecuador, Congreso Nacional. (03 de Febrero de 1995). *Ley de Derechos y Amparo del Paciente*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2022, de Registro Oficial Suplemento 626. Última modificación: 22-dic.-2006: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Normativa-Ley-de-Derechos-y-Amparo-del-Paciente.pdf>
- Ecuador, Congreso Nacional. (2006). *Ley Orgánica de la Salud*. Quito: Registro Oficial Suplemento 423 de 22-dic.-2006.
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 31 de octubre de 2022, de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Ecuador, Ministerio de Salud Pública. (02 de Febrero de 2015). *Plan Nacional de Cuidados Paliativos 2015-2017*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2022, de Acuerdo Ministerial 5223. Registro Oficial Suplemento 429: http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/tmp/Otros%20documentos/DESARROLLO%20SOCIAL/Ministerio%20de%20Salud%20P%C3%BAblica/INFO-SENPLADES/Documentos%20Subsecretaria%20de%20Gobernanza/plan_nacional_de_cuidados_paliativos.pdf?msckid=39937db1d0a711ecb3
- Edición médica. (23 de Octubre de 2020). *El 24,6% de pacientes ecuatorianos que fallecen en un año necesitaron cuidados paliativos*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2022, de <https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/el-24-6-por-ciento-de-pacientes-que-fallecen-en-un-ano-necesitan-cuidados-paliativos--96630>
- El Comercio. (15 de octubre de 2021). *Gasto per cápita de Ecuador en salud es menor a USD 500*. Recuperado el 8 de agosto de 2022, de <https://www.elcomercio.com/tendencias/sociedad/gasto-salud-ecuador-cepal-ops.html>
- El Telégrafo. (02 de Febrero de 2022). *¿Qué son los cuidados paliativos?* Recuperado el 14 de Septiembre de 2022, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/salud/1/que-son-los-cuidados-paliativos>
- El Telegrafo. (08 de julio de 2022). *Gobierno tiene un presupuesto de 3.200 millones de dólares para la salud en el 2022*. Recuperado el 19 de agosto de 2022, de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/actualidad/44/gobierno-ecuador-presupuesto-salud-guillermo-lasso>

- Ferrel, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage.
- Frías Tapia, M., & Quispe Canto, J. (2019). *Plan de negocio para la implementación de un Centro de Cuidados Paliativos para pacientes con cáncer en etapa terminal*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2022, de Universidad del Pacífico: https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3007/FriasMonica_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gallardo Hernández, J. R. (2012). *Administración Estratégica*. México: Alfaomega.
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo*. Huancayo: Universidad Continental.
- García, T., & Cano, M. (s.f.). *El Foda: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación de las organizaciones*. Recuperado el 18 de agosto de 2022, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Google Maps. (2022). Ubicación del Centro de Cuidado Paliativos. Quito.
- Guerrero Pesántez, T. S., & Cuenca Castillo, J. F. (2008). *Plan de Marketing y difusión interna para el Hospital UTPL*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2022, de Universidad Técnica Particular de Loja: https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6716/3/UTPL_Guerrero_Tania_658X3611.pdf
- Hernandez, P. (15 de septiembre de 2022). Generalidades del centro de ciudadanos paliativos. (L. M. Moreno, Entrevistador)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). *Manual 3: El análisis interno y externo*. Recuperado el 15 de agosto de 2022, de <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7043/BVE18040203e.pdf?sequence=1>
- Iso Tools. (s.f.). *¿Qué es un checklist y cómo se debe utilizar?* Recuperado el 16 de agosto de 2022, de <https://www.isotools.org/2018/03/08/que-es-un-checklist-y-como-se-debe-utilizar/>
- Jácome Lara, I., & Carvache Franco, O. (junio de 2017). *Análisis del costo - beneficio una herramienta de gestión*. Recuperado el 01 de Marzo de 2022, de [file:///C:/Users/TOSHIBA/AppData/Local/Temp/Rar\\$DIa0.272/costo-beneficio.pdf](file:///C:/Users/TOSHIBA/AppData/Local/Temp/Rar$DIa0.272/costo-beneficio.pdf)
- Kuhn, T. (1971). *La Estructura de las Revoluciones Científicas*. México: FCE.
- La Hora. (1 de junio de 2022). *Atenciones y seguros privados de salud se encarecen casi el doble en Ecuador en comparación al promedio mundial*. Recuperado el 20 de agosto de 2022, de <https://www.lahora.com.ec/pais/atenciones-seguros-privados-salud-costos-encarecimiento-economia/>

- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Manzuoli, J. P. (septiembre de 2015). *Mix de marketing ampliado*. Recuperado el 15 de agosto de 2022, de <https://core.ac.uk/download/pdf/79192736.pdf>
- Maranto, M., & González, M. E. (febrero de 2015). *Fuentes de información*. Recuperado el 15 de Agosto de 2022, de <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Medpass. (8 de diciembre de 2020). *La transformación digital del sector salud en Ecuador*. Recuperado el 21 de agosto de 2022, de <https://www.medpass.com.ec/la-transformacion-digital-del-sector-salud-en-ecuador/>
- Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades*. Recuperado el 6 de noviembre de 2022, de Objetivos de desarrollo sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (s.f.). *Generación de modelos de negocios*. Recuperado el 15 de Febrero de 2022, de <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Palma, A., Taboada, P., & Nervi, F. (2010). *Medicina paliativa y cuidados continuos*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Parada, P. (10 de enero de 2013). *Análisis PESTEL, una herramienta de estrategia empresarial de estudio del entorno*. Recuperado el 18 de agosto de 2022, de <https://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113 - 130. Recuperado el 30 de octubre de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona : Deusto.
- Primicias. (22 de junio de 2022). *La tasa de desempleo cayó a 3,7% en mayo, según el INEC*. Recuperado el 18 de agosto de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tasa-desempleo-mayo-ecuador-inec/>
- Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Unife*, 23(1), 9-17. Recuperado el 30 de octubre de 2022, de http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf
- Ruiz, M. (03 de junio de 2022). *MEFI y MEFÉ, herramientas para la planificación estratégica*. Recuperado el 20 de agosto de 2022, de <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Salamanca, A. (mayo de 2019). *Checklist para autores y checklist para lectores: diferentes herramientas con diferentes objetivos*. Recuperado el 19 de agosto de 2022, de <https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/1769/874>

- Sanz de la Tajada, L. Á. (1974). *Marketing*. Madrid: Ceca.
- The Global Economy. (s.f.). *Ecuador: Gasto en salud per cápita*. Recuperado el 19 de agosto de 2022, de https://es.theglobaleconomy.com/Ecuador/Health_spending_per_capita/
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Strickland III, A., Gamble, J. E., Janes, A., & Sutton, C. (2018). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México, México: McGraw - Hill.
- Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (22 de Febrero de 2021). *Métodos de Recolección de Datos para una Investigación*. Recuperado el 4 de enero de 2022, de Universidad Rafael Landívar. Boletín Electrónico No 3: http://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin03/URL_03_BAS01.pdf
- Troncoso, C., & Amaya, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista de la Facultad Medicina*, 65(2), 329 - 332. doi:<http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>
- Vallejo Martínez , M., Lino, N., & Quinto, R. (30 de Diciembre de 2017). *Estudio de pertinencia de los cuidados paliativos en Ecuador*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2022, de Oncología: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2019/06/998927/estudio-de-pertinencia-de-los-cuidados.pdf>
- Vecdis Intelligence. (mayo de 2021). *Análisis PESTEL*. Recuperado el 31 de agosto de 2022, de <https://vecdis.es/wp-content/uploads/2021/05/PESTEL-ANA%CC%81LISIS-1.pdf>