



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERIA EN MARKETING
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN MARKETING

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL HOSPITAL ANDINO
ALTERNATIVO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

AUTORES:

NESTOR JAVIER ARÉVALO TORRES

GÉNESIS TATIANA ZAMBRANO CEVALLOS

RIOBAMBA - ECUADOR

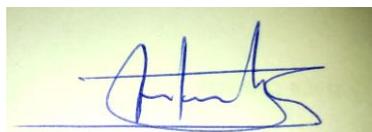
2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por los Sres. Nestor Javier Arévalo Torres y Génesis Tatiana Zambrano Cevallos, quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.



Ing. María Elena Espín Oleas
DIRECTORA TRIBUNAL



Ing. Norberto Hernán Morales Merchán
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Nestor Javier Arévalo Torres y Génesis Tatiana Zambrano Cevallos, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autores asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 17 de junio de 2019



Nestor Javier Arévalo Torres
CI: 0603779331



Génesis Tatiana Zambrano Cevallos
CI: 1723340681

DEDICATORIA

Para culminar una etapa de gran aprendizaje en el transcurso de mi vida académica, el presente trabajo de titulación se lo dedico a mi familia que ha sido un pilar fundamental para alcanzar un nuevo logro, ya que sus consejos y apoyo ante las dificultades que fueron presentándose permitieron que siga adelante con más ánimos y no me por vencido.

A mis amigos que han estado incondicionalmente para ayudarme y animarme cuando más lo necesitaba.

Nestor Javier Arévalo Torres

En esta nueva etapa de mi vida académica y de formación profesional dedico todos mis esfuerzos a mi familia, que siempre ha estado ahí para apoyarme de todas las maneras posibles en las que se puede apoyar a un ser querido, a mi abuela que con todo su esfuerzo ayudó a todos sus hijos, incluyéndome, a ser personas de bien y profesionales honestos, a mi hija que ha sido el motor que me ha impulsado a no renunciar a mis metas, ya que ella sigue el ejemplo que le doy.

A mis amigos, que más que amigos se han convertido en hermanos, en familia que Dios ha puesto en mi camino y que siempre me han apoyado en los momentos más difíciles de mi vida.

Este logro se lo dedico a todas las personas que han formado parte de mi vida, ya que todos ellos me han permitido de una forma u otra llegar a donde me encuentro ahora.

Génesis Tatiana Zambrano Cevallos

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo, la Escuela De Ingeniería En Marketing por las enseñanzas obtenidas durante el transcurso de nuestras vidas académicas. A mis docentes Ing. María Elena Espín, Ing. Norberto Morales por los conocimientos, guías y sobre todo por la paciencia durante los meses que transcurrieron para finalizar nuestro proyecto ya que siempre nos ayudaron cuando teníamos dudas o desconocíamos temas dentro de nuestro trabajo de titulación.

A la jefa del área complementaria del Hospital Andino Alternativo Tlga. Sonia Carrera por la predisposición ante los requerimientos y la información necesaria para obtener un punto de partida sobre la medicina complementaria. Al jefe de área de estadística del Hospital Andino Alternativo Lic. Pedro Mullo por la ayuda prestada ante las dificultades que se presentaron en el transcurso de la investigación permitiendo culminar uno de los capítulos de mayor relevancia en nuestro trabajo de titulación.

Nestor Javier Arévalo Torres

Agradezco a Dios todos los logros que he conseguido a lo largo de mi vida, por no dejarme desfallecer en mis momentos de dudas y depresión. A mi Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por las enseñanzas impartidas y a mi querida escuela de marketing por abrirme las puertas y hacer que me haya enamorado de mi profesión.

A mis queridos profesores, que se han convertido en verdaderos amigos, en especial a Ing. Jorge Vasco, Ing. Norberto Morales, Ing. María Elena Espín, Ing. Milton Guillin, que siempre me apoyaron con sus conocimientos, consejos y ayuda cuando los necesité.

A mis amigos que siempre estuvieron ahí para mí, en especial Jhonny, Eduardo, Rossy. Un agradecimiento especial para mi compañero de investigación y gran amigo Javier que me ha apoyado más que nadie cuando lo necesite, sin ningún interés a cambio, gracias por ser una gran persona. A William, un gran hombre que Dios puso en mi camino, que me ha apoyado en todo incluso cuando nadie más pudo hacerlo. Gracias por tus consejos y tu apoyo incondicional. Gracias a todos, este logro es por ustedes.

Génesis Tatiana Zambrano Cevallos

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
RESUMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Problema de investigación	2
1.1.1 <i>Planteamiento del problema</i>	2
1.2 Formulación del problema.....	4
1.3 Sistematización del problema	4
1.4 Delimitación del problema	6
1.5 Objetivos de la investigación	6
1.5.1 <i>Objetivo general</i>	6
1.5.2 <i>Objetivos específicos</i>	6
1.6 Justificación	6
 CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	
2.1 Antecedentes de la investigación	8
2.2 Fundamentación teórica	10
2.2.1 <i>Planificación</i>	10
2.2.2 <i>Planificación estratégica</i>	10
2.2.3 <i>El pensamiento estratégico</i>	12
2.2.4 <i>Estrategia</i>	12
2.2.5 <i>Plan de negocios</i>	16
2.2.6 <i>Áreas en las que interviene un plan de negocios</i>	17
2.2.6.1 <i>Estudio de mercado</i>	18
2.2.7 <i>Medicina Alternativa y/o Complementaria</i>	26
2.3 Hipótesis	28
2.3.1 <i>Hipótesis general</i>	28
2.3.2 <i>Hipótesis específicas</i>	28
 CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Enfoque de investigación	29
3.2 Nivel de investigación	29
3.3 Diseño de investigación	30

3.4	Tipo de estudio.....	30
3.5	Población y Muestra.....	30
3.5.1	<i>Estudio de mercado cliente potencial.</i>	30
3.5.2	<i>Estudio de mercado cliente real.</i>	31
3.5.3	<i>Cálculo de la muestra</i>	31
3.5.4	<i>Muestreo</i>	33
3.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	34
3.6.1	<i>Instrumentos de investigación</i>	35
3.7	Análisis e interpretación de datos.....	36
3.7.1	<i>Encuesta clientes reales</i>	36
3.7.2	<i>Hallazgos “Encuesta cliente real”</i>	52
3.7.3	<i>Encuesta Clientes Potenciales</i>	54
3.7.4	<i>Hallazgos “Encuesta cliente potencial”</i>	72
3.7.5	<i>Hallazgos de las entrevistas realizadas al cliente Interno/ Administrativos del Hospital Andino Alternativo</i>	74
3.8	Verificación de la Hipótesis	75
3.8.1	<i>Hipótesis nula Ho</i>	75
3.8.2	<i>Hipótesis alternativa H1</i>	75
3.8.3	<i>Variables de investigación</i>	76
3.8.4	<i>Correlación de variables</i>	76
3.8.5	<i>Prueba de Chi – cuadrado</i>	76

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1	Propuesta	79
4.2	Misión	79
4.3	Visión.....	79
4.4	Políticas Institucionales	79
4.5	Organigrama estructural	81
4.6	Contenido de la propuesta	82
4.7	I. Marketing	83
4.7.1	<i>Matriz FODA</i>	83
4.7.2	<i>Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)</i>	83
4.7.3	<i>Matriz de evaluación de factores externos (EFE)</i>	84
4.7.4	<i>Matriz interna y externa (IE)</i>	85
4.7.5	<i>Matriz estratégica (FODA Ponderado)</i>	87
4.7.6	<i>Cuadro de propuesta plan de marketing</i>	89
4.8	II. Producción y logística	98

4.9	III. Recursos humano	100
4.10	IV. Plan económico financiero	101
4.10.1	<i>POA (Plan operativo anual)</i>	102
4.10.2	<i>Plan financiero</i>	103
4.10.3	<i>Control y seguimiento</i>	105
	CONCLUSIONES	110
	RECOMENDACIONES	111
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Género clientes reales	36
Tabla 2-3:	Edad clientes reales	37
Tabla 3-3:	Beneficios de optar por las terapias complementarias	38
Tabla 4-3:	Cartera de terapias	39
Tabla 5-3:	Por qué medio conoció el área complementaria.....	40
Tabla 6-3:	Por qué motivo acude al área complementaria.....	41
Tabla 7-3:	Servicio mayor aceptación.....	42
Tabla 8-3:	Frecuencia para adquirir terapias complementarias	43
Tabla 9-3:	Nivel de satisfacción en base a el personal de información	44
Tabla 10-3:	Nivel de satisfacción en base a Naturópatas	46
Tabla 11-3:	Nivel de satisfacción en base a infraestructura	48
Tabla 12-3:	Estrellas le otorga según la calidad del servicio.....	50
Tabla 13-3:	¿Recomendaría? los servicios del área complementaria	51
Tabla 14-3:	Género cliente potencial	54
Tabla 15-3:	Edad cliente potencial.....	55
Tabla 16-3:	Asociación de terapias complementarias	56
Tabla 17-3:	Establecimiento que brindan terapias de medicina alternativa	57
Tabla 18-3:	Posicionamiento de los servicios ofertados.....	59
Tabla 19-3:	Servicios por los que acuden al Hospital Andino Alternativo.....	60
Tabla 20-3:	Percepción	61
Tabla 21-3:	Terapias de interés	63
Tabla 22-3:	Aspectos importantes para tomar terapias de medicina alternativa	64
Tabla 23-3:	Otorga mayores beneficios la medicina alternativa.....	66
Tabla 24-3:	Medios de comunicación	67
Tabla 25-3:	Redes sociales.....	67
Tabla 26-3:	Internet	68
Tabla 27-3:	Prensa Virtual	68
Tabla 28-3:	Prensa Tradicional	69
Tabla 29-3:	Medios tradicionales.....	70
Tabla 30-3:	Contratar servicios del área complementaria	71
Tabla 1-4:	Costos de producción de servicios (área complementaria).....	103
Tabla 2-4:	Ingresos 2018	104
Tabla 3-4:	Egresos 2018	104
Tabla 4-4:	Estado de Resultados	104
Tabla 5-4:	Flujo de Fondos Netos.....	105

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1-3: Población de Riobamba urbana por grupo de edad	31
Cuadro 2-3: Factores de la fórmula para el cálculo de la muestra.....	32
Cuadro 3-3: Nivel de confianza y error muestral	32
Cuadro 4-3: Resumen de procesamiento de casos	76
Cuadro 5-3: Tabla cruzada	77
Cuadro 6-3: Pruebas de Chi-cuadrado	77
Cuadro 1-4: FODA	83
Cuadro 2-4: Matriz EFI	84
Cuadro 3-4: Matriz EFE	85
Cuadro 4-4: Resultados EFI y EFE.....	86
Cuadro 5-4: Matriz estratégica	87
Cuadro 6-4: Estrategia publicidad HAACH	89
Cuadro 7-4: Estrategia de nuevos mercados	90
Cuadro 8-4: Estrategia de spot publicitario.....	91
Cuadro 9-4: Estrategia de merchandising visual HAACH.....	92
Cuadro 10-4: Estrategia de precios	93
Cuadro 11-4: Estrategia CRM	94
Cuadro 12-4: Marketing emocional	96
Cuadro 13-4: Estrategia de información (señalética e área).....	97
Cuadro 14-4: Estrategia de capacitación.....	100
Cuadro 15-4: Estrategia de comunicación (lineamientos institucionales)	101
Cuadro 16-4: POA	102
Cuadro 17-4: Presupuesto propuestas	102

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Género clientes reales	36
Gráfico 2-3: Edad clientes reales	37
Gráfico 3-3: Beneficios de las terapias complementarias	38
Gráfico 4-3: Cartera de Terapias	39
Gráfico 5-3: Por qué medio conoció el área complementaria	40
Gráfico 6-3: Razón para acudir	41
Gráfico 7-3: Servicio de mayor aceptación	42
Gráfico 8-3: Frecuencia para adquirir terapias complementarias	43
Gráfico 9-3: Nivel de satisfacción en base a el personal de información	45
Gráfico 10-3: Nivel de satisfacción en base a naturópatas	47
Gráfico 11-3: Nivel de satisfacción en base a la infraestructura	49
Gráfico 12-3: Estrellas otorgadas según la calidad del servicio	50
Gráfico 13-3: Recomendación de servicios del área complementaria	51
Gráfico 14-3: Género de los Encuestados	54
Gráfico 15-3: Edad cliente potencial	55
Gráfico 16-3: Asociación de terapias complementarias	56
Gráfico 17-3: Establecimiento que brindan terapias de medicina alternativa	57
Gráfico 18-3: Posicionamiento de los servicios ofertados	59
Gráfico 19-3: Servicios por los que acuden al Hospital Andino Alternativo	60
Gráfico 20-3: Percepciones	62
Gráfico 21-3: Terapias de interés	63
Gráfico 22-3: Aspectos importantes para tomar terapias de medicina alternativa	65
Gráfico 23-3: ¿Otorga mayores beneficios la medicina alternativa?	66
Gráfico 24-3: Medios de comunicación	67
Gráfico 25-3: Redes sociales	68
Gráfico 26-3: Internet	68
Gráfico 27-3: Prensa Virtual	69
Gráfico 28-3: Prensa tradicional	69
Gráfico 29-3: Medios tradicionales	70
Gráfico 30-3: Contratar servicios del área complementaria	71
Gráfico 1-4: Matriz IE	86
Gráfico 2-4: Estrategia publicidad HAACH	89
Gráfico 3-4: Publicidad hoja volante	90
Gráfico 4-4: Merchandising visual	92
Gráfico 5-4: Paquetes promocionales	93

Gráfico 6-4: Pagina institucional y Facebook	96
Gráfico 8-4: Manual corporativo.....	100
Gráfico 9-4: Nuevas lineamientos institucionales	101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2:	Proceso de elaboración del plan estratégico.....	11
Figura 2-2:	Planificación promocional.....	15
Figura 3-2:	Área de Marketing.....	20
Figura 4-2:	Matriz IE.....	22
Figura 1-3:	Prueba Chi - cuadrado.....	78
Figura 1-4:	Organigrama estructural HAACH.....	81
Figura 2-4:	Modelo de plan de negocios.....	82
Figura 3-4:	Flujograma seguimiento pacientes.....	95
Figura 4-4:	Flujograma prestación de servicio.....	98
Figura 5-4:	Flujograma Call Center.....	99

ÍNDICE ANEXOS

- Anexo A:** Guía de entrevista al Gerente General del Hospital Andino Alternativo.
- Anexo B:** Guía de entrevista al jefe de Marketing del Hospital Andino Alternativo.
- Anexo C:** Guía de entrevista al jefe del área complementaria del Hospital Andino Alternativo.
- Anexo D:** Guía de entrevista al departamento de información del Hospital Andino Alternativo.
- Anexo E:** Cuestionario para la encuesta a clientes reales.
- Anexo F:** Cuestionario para la encuesta a clientes potenciales.
- Anexo G:** Cotización Publicidad
- Anexo H:** Señalética
- Anexo I:** Radio

RESUMEN

El presente trabajo de titulación Plan de negocios para el Hospital Andino Alternativo en la ciudad de Riobamba, principalmente se lo elabora para mejorar la gestión del área complementaria de la institución. A través de la investigación cualitativa- cuantitativa aplicada en el diseño de encuestas tanto a los clientes reales como potenciales de la ciudad de Riobamba, para ello se realizó una investigación de mercado, recopilación de datos e información reflejando el conocimiento de las personas hacia la medicina complementaria y los beneficios que otorgan en la actualidad. Sin embargo, el uso de terapias complementarias no es la primera opción al momento de contratar servicios de salud, es por ello que tiene una baja demanda ya que no conocen los servicios que oferta el área complementaría del Hospital Andino Alternativo, además de contar con publicidad sin enfoque, lo que genera gastos para la institución en publicidad debido a que el 28% de los pacientes acuden 1 vez al año para contratar terapias, desaprovechando las oportunidades del mercado riobambeño. El presente trabajo plantea el desarrollo del plan de negocios y de creación estrategias enfocadas al diseño de manual corporativo, merchandising visual, marketing relacional y desarrollo de nuevos mercados, que tendrán como finalidad gestionar la comunicación interna y externa mediante la aplicación de mix de marketing. Se recomienda implementar el plan de negocios propuesto ya que otorgarán mayores beneficios no solo al área complementaria sino a todo el Hospital Andino Alternativo.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MARKETING> <PLAN DE NEGOCIOS> <MEDICINA COMPLEMENTARÍA> <ESTRATEGIAS> <RIOBAMBA (CANTÓN)>



Ing. María Elena Espín Oleas

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



ABSTRACT

The present titling work Business Plan for the Alternative Andean Hospital in the city of Riobamba mainly was developed to improve the management of the complementary area of the institution. Through qualitative-quantitative research applied in the design of surveys to both actual and potential customers in the city of Riobamba, for this purpose market research was conducted, data collection and information reflecting the knowledge of people towards complementary medicine and the benefits that others currently have. However, the use of complementary therapies is not the first option when hiring health services, which is why it has a low demand since they do not know the services offered by the complementary area of the Alternative Andino Hospital. In addition to having publicity without focus, which generates expenses for the institution in advertising since 28% of patients attend once a year to contract therapies, missing the opportunities of the Riobamba market. The present work proposes the development of the business plan and creation of strategies focused on the design of the corporate manual, visual merchandising, real-time marketing, and development of new markets, which will aim to manage internal and external communication through the application of mix marketing. It is recommended to implement the proposed business plan since they will grant more significant benefits not only to the complementary area but to the entire Alternative Andean Hospital.

Keywords: < ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MARKETING>
<BUSINESS PLAN> <COMPLEMENTARY MEDICINE> <STRATEGIES> <RIOBAMBA
(CANTON)>



INTRODUCCIÓN

En el Ecuador la medicina complementaria a teniendo mayor aceptación en los últimos años permitiendo regularse debido a la creciente demanda es por ello que la Ley Orgánica de Salud y la Secretaria de Educación Superior Ciencia y Tecnología (Senescyt) reconocen las técnicas y terapias que realizan la medicina complementaria siendo ejercidas por profesionales de la salud únicamente.

La medicina complementaria otorga a los pacientes un equilibrio físico, emocional y espiritual, además de tener varios beneficios en la salud ya que no es invasiva, provoca efectos que alteren al organismo, ni utiliza químicos para sus tratamientos, y al no existir un límite de edad para optar por terapias complementarias puede ser integrada en la medicina convencional.

La presente investigación tiene como objetivo mejorar la gestión del área complementaria mediante el diseño de un plan de negocios que permita elaborar estrategias enfocadas al servicio, precio y comunicación para generar reconocimiento e informe los servicios que oferta el área teniendo mayor enfoque a los segmentos que no son explotados por el Hospital Andino Alternativo de la ciudad de Riobamba.

El capítulo I hace referencia al planteamiento, formulación, sistematización y justificación del problema es por ello que se plantea objetivos que mejoren la gestión mediante la planificación y aplicación optima del mix de marketing.

El capítulo II se fundamenta el marco teórico definiendo conceptos sobre la medicina complementaria y los elementos que contiene un plan de negocios.

El capítulo III detalla la metodología empleada para la investigación, la población y muestra para aplicar las encuestas finalizando con el análisis e interpretación de resultados.

El capítulo IV contiene la elaboración de las propuestas que permitirá al área complementaria mejorar la gestión y ganar participación de mercado.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 *Planteamiento del problema*

En las últimas décadas a nivel nacional han existido muchos casos de impostores que han utilizado la medicina alternativa para lucrar y engañar a las personas, por ello, existe mucha desconfianza por miles de personas acerca de estas prácticas, ya que muchos manifiestan que esta alternativa es pura charlatanería, esto ha significado una baja considerable en este tipo de mercado. Pero según en la revista electrónica “Redacción Médica” (2016), se manifiesta que la asociación nacional de profesionales naturópatas logró que la medicina alternativa - complementaria sea reconocida y normalizada por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSP), por lo cual en los últimos años se ha estado implementando esta medicina en algunos centros de salud y hospitales. Según a dirección distrital 17D07 de la coordinación zonal 9 del ministerio de salud pública, en el subcentro de salud Guamaní, al sur de Quito, se logró articular de manera eficiente y efectiva los servicios de medicina convencional, medicina alternativa y medicina ancestral, teniendo una gran acogida, que muchos no se lo esperaban, registrándose para mediados del año 2016, 2.320 prestaciones en Homeopatía y 1.768 prestaciones en Acupuntura y Moxibustión, en todo el distrito sur de Quito.

Muchos centros de salud y hospitales en las ciudades de Quito y Guayaquil promueven la articulación de la medicina convencional con la medicina tradicional o ancestral y la medicina alternativa o complementaria, bajo el aval de la Organización Mundial de la Salud (OMS), gracias a que muchos centros no reglamentados ponían en práctica este tipo de medicinas poco convencionales. La OMS ha diseñado nuevas directrices con vigencia del año 2014 al 2023, destinadas a las autoridades sanitarias nacionales con la finalidad de que tengan información fiable y adaptable, además de que puedan desarrollar políticas y programas en el contexto relativo al uso de medicinas alternativas, y se rijan un mayor control. (OMS, 2014)

La Asociación de Profesionales Naturópatas del Ecuador (APNE) es una organización que vela y busca la aceptación de la práctica médica alternativa, además de fomentar el ejercicio profesional de esta práctica médica, con títulos académicos de tercer y cuarto nivel, aceptados y reconocidos por la Secretaría de Educación superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt), al igual que por el Ministerio de Salud Pública.

Se ha logrado normar la medicina alternativa por parte del MSP, ahora existe una lucha por buscar la regularización en todos los centros y consultorios terapéuticos, además de la articulación de la medicina alternativa en varios hospitales, expresó Patricia Mena, presidenta de la APNE. (Redacción Médica, 2016)

En el contexto nacional se han venido suscitando eventos de promover la cultura hacia la práctica de medicina alternativa que es menos invasiva que la medicina alopática o convencional, pero en muchas ciudades la medicina alternativa no tiene gran acogida, en muchas ocasiones es por desconocimiento de los beneficios de la misma, la cultura y el estilo de vida de las personas, hace que estas prefieran un tratamiento y una cura rápida, por eso muchos prefieren acudir a un médico y medicarse, lo cual no pasa con la medicina alternativa, ya que esta es progresiva pero con resultados duraderos frente a varios resultados químicos.

El Hospital general andino de Chimborazo abrió sus puertas el 4 de mayo del 2002 en la ciudad de Riobamba, desde la creación del área complementaria no se ha realizado estudios de mercado así como indicadores que permitan controlar la calidad de sus servicios y la satisfacción de sus clientes teniendo como resultado el no determinar su target en el mercado generando publicidad sin enfoque, siendo necesario una gestión en las actividades y mejora de procesos ya que las estrategias que se realiza por parte del departamento de marketing tiene como prioridad el área alopática descuidando el área complementaria generando bajos ingresos cada mes, es por ello que en años pasados los directivos del hospital consideraron cerrar el área complementaria y continuando su funcionamiento solo por imagen institucional.

Al mismo tiempo se observa que la comunicación no es efectiva entre la administración y esta área, ya que los requerimientos que existen no son atendidos con rapidez impidiendo el incremento de ventas, generando una utilidad mensual del 4% referente al área alopática, debido a que los requerimientos solicitados por el área complementaria no sean atendidos con rapidez, ocasionando una reducción de horarios de atención de varios especialistas del área, ya que ellos prefieren atender de manera particular en consultorios que acudir al hospital, es así que en la actualidad varios doctores solo atienden un día a la semana por un tiempo de 2 horas, y esto resulta molesto para los pocos pacientes que tiene el área, el no disponer de horarios amplios de atención.

Además, en el área de información y admisión que tiene el hospital solo se agenda citas para especialistas alopáticos desvinculando el área complementaria dando como resultado un desconocimiento por parte del personal hacia los servicios complementarios, así como los

precios de cada servicio. Si una persona tiene dudas sobre los servicios complementarios la única manera de obtener información es en la misma área.

El estilo de vida moderno y el acceso a la tecnología han generado desconfianza a las personas para contratar servicios complementarios, teniendo como idea una estafa o pérdida de dinero para contratar dichos servicios.

La creación de un sistema de agendamiento y seguimiento para los pacientes del hospital general andino aisló al área complementaria y en la actualidad no se agenda turnos para esta área, los pacientes son atendidos al momento de acudir al hospital lo que no le permite realizar un seguimiento de los pacientes que son atendidos, ni cuentan con un historial clínico para el área complementaria.

El nulo compañerismo que existe en el área alopática y el área complementaria impide la recomendación de servicios por parte de doctores alopáticos a sus pacientes, es así que la medicina moderna desprestigia a la medicina complementaria y no la considera como medicina teniendo una alta influencia en la aceptación de los clientes a esta práctica alternativa, generando desconfianza a los pacientes para contratar los servicios complementarios. Debido a la contratación de servicios complementarios en lugares sin contar con especialistas se genera ausentismo de pacientes en el hospital andino y en el área.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo la elaboración de un plan de negocios mejorará la gestión del área complementaria en el Hospital Andino Alternativo?

1.3 Sistematización del problema

Mediante la observación directa durante un tiempo prudente dentro de las instalaciones del Hospital Andino Alternativo, se identificó ciertos síntomas como el desinterés por parte de los Directivos y área administrativa hacia el área complementaria del Hospital, la desvinculación de dicha área con las operaciones en general del hospital, medicina convencional desprestigia y/o subestima a la medicina alternativa, la planificación es deficiente, no existen estudios de mercado realizados para el área complementaria por parte del departamento de marketing del Hospital Andino Alternativo, no existen programas de seguimiento y control de pacientes en el área a diferencia del área alopática.

Síntomas que desencadenan circunstancias adversas a las necesidades del área complementaria como el descuido, deterioro de las instalaciones y requerimientos del área, las barreras de comunicación entre el área complementaria y el resto del hospital, reducción del presupuesto anual para las operaciones del área, desconfianza por parte de los pacientes, de los resultados y beneficios de la medicina complementaria por su bajo rendimiento, el diseño de pocas o nulas campañas publicitarias deficientes y sin enfoque, mayor posicionamiento del área alopática, desconocimiento por parte de los pacientes del área alternativa por lo cual los niveles de ausentismo de los pacientes del área son elevados.

Temiendo a que no exista acciones correctivas oportunas, un pronóstico estimado sería niveles de participación en el mercado local extremadamente bajos, al igual que el personal médico del área deserte y realice prácticas médicas en consultorios personales, donde el costo resultará más elevado para los pacientes, como muchos profesionales están realizándolo, por lo cual la decisión de los directivos sea de no invertir más en las operaciones del área y culminar sus operaciones, lo que conlleva al desempleo del personal que labora en el área del Hospital.

Realmente preocupados por la situación actual de la organización, implementar un plan de negocios resulta imperioso, con un direccionamiento a la planificación estratégica con propuestas que permitan aprovechar las oportunidades del mercado y explotar las fortalezas de la organización, fomentando la participación integral de los colaboradores del Hospital y el área complementaria, mediante una comunicación efectiva con sus audiencias internas y externas.

- ¿Cuáles son los factores que influyen en la gestión para la prestación de servicios en medicina complementaria y alternativa a los usuarios del Hospital Andino Alternativo en Riobamba?
- ¿Qué diseño metodológico será efectivo para determinar la aceptación de la medicina complementaria y alternativa en los clientes internos y externos del Hospital Andino Alternativo de Chimborazo?
- ¿Cuál es la propuesta que cumple con los requerimientos del área complementaria del Hospital Andino Alternativo de Chimborazo para incrementar la aceptación de sus servicios?

1.4 Delimitación del problema

Área: Plan de negocios con enfoque estratégico.

Localización: Provincia de Chimborazo, cantón urbano Riobamba, parroquia Lizarzaburu.

Delimitación espacial: Hospital general andino, ubicado en las calles Pastaza S/N y Manabí, ciudadela 24 de mayo.

Delimitación temporal: 2018-2019

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 *Objetivo general*

Diseñar un plan de negocios en el Hospital Andino Alternativo para el mejoramiento de la gestión del área complementaria, en la ciudad de Riobamba.

1.5.2 *Objetivos específicos*

- Fundamentar los elementos conceptuales, la importancia de un plan de negocios y su incidencia en el mejoramiento de la gestión en la organización.
- Analizar la situación actual del área complementaria identificando las causas que provocan los niveles bajos de participación de mercado del Hospital Andino Alternativo a través de técnicas y herramientas eficientes para la recopilación de los datos.
- Elaborar la propuesta con sus respectivas estrategias y tácticas que permitan contribuir al mejoramiento de la gestión y la rentabilidad del área complementaria del Hospital Andino Alternativo en el mercado local.

1.6 Justificación

El plan de negocios que se propone es para dotar de una serie de herramientas para pre-evaluar y post-evaluar la viabilidad de los planes alcanzando objetivos y metas deseadas en el área a investigar. Para dirigir y mantenerse en el cambio de la manera ideal es importante definir con claridad objetivos empresariales y diseñar la investigación en base a estos, la propuesta de este plan, es identificar y comprender a la organización y el mercado (clientes, competencia, servicios sustitutos, entorno, entre otros.), como resultado, se tendrá una mejor visión que permita aprovechar fortalezas y oportunidades que tiene el mercado, potencializar las ventajas

competitivas que tiene el área alternativa y el Hospital como organización, así como mejorar o contrarrestar las debilidades y amenazas implícitas en las operaciones organizacionales, por otra parte se contribuirá con la consecución de los objetivos del plan nacional de desarrollo como los es el crecimiento económico, y salud para los Ecuatorianos, ya que con esta propuesta, se intenta persuadir a las personas, sobre terapias y medicina integrales, menos invasivas que la medicina convencional, por ende que puedan tener un mejor estilo de vida y un panorama amplio sobre la medicina.

Toda investigación es de vital contribución a la academia, ya que, a través del tiempo las investigaciones permanecen como cimientos para posteriores trabajos, permitiendo llegar a una visión amplia y objetiva. En este trabajo investigativo, a través de la metodología implantada se determinará la situación del área complementaria del Hospital Andino Alternativo de Chimborazo en cuanto a servicios brindados y actividades realizadas por la gerencia, identificando problemas dentro del área, así como las posibles soluciones que serán propuestas mediante un análisis de su FODA presentes en el mercado y en la organización, lo cual permitirá que el estudio sea objetivo y cumpla con su finalidad, que es resolver el problema latente en la organización o en el mercado.

Ya que se realiza una investigación no experimental se tendrá un impacto positivo en la sociedad, ayudando a resolver problemas latentes en el medio, observando resultados positivos mediante la vinculación de la sociedad con la academia, por medio de este trabajo de titulación (Plan de negocios), lo que se busca es brindar una herramienta para la toma de decisiones de los administrativos del Hospital General Andino, para que impulsen el área alternativa, y el hospital siga manteniendo una ventaja competitiva en el mercado riobambeño ya que no existe otro centro de salud que oferte medicina alternativa, medicina tradicional o andina y medicina convencional en conjunto.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Al investigar trabajos de titulación que fueron realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se concluyó que no se han realizado trabajos relacionados en el área complementaria del Hospital Andino Alternativo de Chimborazo, ni temas referentes a medicina alternativa, por tal motivo el diseño de un plan de negocios enfocado al área complementaria será un tema nuevo para la investigación local ya que no existen estudios relacionados que le antecedan sobre todo en el área de la medicina.

Además, se ha tomado como referencia trabajos de titulación que incluyen temas similares al presente trabajo, e investigaciones que se realizaron en otras provincias del país, sirviendo como sustento científico que serán de utilidad para nuestra investigación.

- (Guerrero Guerrero & Guerrero Guerrero, 2017) en su tesis Plan de negocios para incrementar los niveles de ventas en la Mecánica Patiño Hermanos en la ciudad de Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. determina:

Para obtener los resultados esperados en un plan de negocios se debe realizar una investigación de mercado, diferentes matrices como el análisis FODA la misma que rebela las fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa en su entorno y de esta manera poder tomar la mejor decisión. Es por esto que se ha visto la necesidad de elaborar un plan de negocios para incrementar los niveles de venta de la Mecánica Patiño Hermanos de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Por lo tanto, lo que se busca solucionar con el plan de negocios en este caso particular es enfocarlo principalmente a la parte de marketing y ventas resolviendo problemas de la empresa como la falta de publicidad e información acerca de los productos y servicios ofertado; un mayor acercamiento con los clientes para ampliar la cartera y mejorar las relaciones con estos durante y después de la venta, mejorar la relación con los proveedores, mejorar la presentación del producto y por su puesto proponer perfeccionamientos para elevar el nivel de rendimiento de la empresa.

- (Cobo, 2018) en su tesis Modelo de negocios para la empresa operadora de turismo “explorjungle expediciones s.a.”, del cantón Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua, para el periodo 2017-2021. menciona:

El Modelo de Negocios es una herramienta de análisis que permite identificar con claridad el mercado objetivo, estrategias de acción, plan de acción, objetivos estratégicos y mejorar la rentabilidad empresarial y eficiencia en la operadora de turismo “EXPLORJUNGLE EXPEDICIONES S.A.”. La propuesta del diseño de un modelo de negocio se sustenta mediante el estudio y elaboración de los planes previamente analizados que permitirán obtener; una visión definida de la empresa, identificar el mercado y la competencia y elaborar estrategias de fortalecimiento integral y publicitario. Innovando en la operadora turística y fortaleciendo su estructura organizacional retribuyendo en el éxito empresarial.

- (Colcha, 2018) en su tesis Plan de negocios para impulsar la gestión en la empresa Carrocerías Metálicas Mayorga, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017. indica:

Un plan de negocios ayuda a clarificar la mejor opción en los mercados, estimar los recursos necesarios y proporcionar un plan de posibles acciones para ponerlo en marcha. Se considera a la herramienta de plan de negocio importante debido a que permite analizar las diferentes estrategias que ayuden a la empresa fidelizar a sus clientes, así como mejorar la calidad en la gestión comercial, además explotar en el cantón de Riobamba las ventajas de localización en referencia al país y finalmente evidenciar la viabilidad, rentabilidad del negocio a través de un modelo de gestión eficiente. Los beneficiarios directos de este plan de negocios son en primera instancia los clientes y la empresa misma, ya que con ello se pretende generar rentabilidad y mejorar los procesos de comercialización.

- (Vásquez, 2018) en su Tesis “Estudio de aceptación de los servicios de medicina alternativa y terapias complementarias en los usuarios internos y externos del hospital general I.E.S.S-milagro”, concluye:

De una muestra para clientes externos de 384 Concluyo que el sexo femenino es el predominante en los pacientes externos, las edades van desde 19 años hasta los 66 años, la etnia de los usuarios son mestizos; con un estado civil casado, nivel de educación secundaria, el tipo de seguro que tienen los clientes es general, los usuarios indicaron que el 65.4% conoce la medicina alternativa y terapias complementarias, el 74.5% indicó que no conocen ninguna unidad médica que brinde servicios de MATC, el 62.8% sí ha hecho uso de la medicina tradicional, como acupuntura con un 52.3% y homeopatía con un 22.1%. Con respecto al uso de las terapias complementarias el

44.3% han usado los masajes; los usuarios indicaron que el 53.6% han obtenido beneficios al usar este método; los usuarios indicaron que el 45.8% sí desean que la institución brinde el servicio de MATC.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 Planificación

La planificación representa el inicio y la base para que una organización determine que quiere ser, donde se va a establecer, cuando iniciara sus operaciones y como alcanzara sus objetivos. La planificación fija objetivos, estrategias, procedimientos y establece presupuestos mediante una que servirá como bases para continuar con el proceso administrativo. (Cipriano, 2014)

Planeación es el proceso de prever el futuro y proponer estrategias ya sea de una forma informal mediante propuestas o ideas de los directivos para cambiar procesos internos sin establecer un cronograma o formalmente a través de procedimientos que tienen un sustento escrito y un programa de acción. Al planificar las actividades se puede disminuir la incertidumbre ya que se capacita a los colaboradores para anticiparse a los cambios en los procesos internos y externo de la empresa. (Ricalde, 2014)

Acorde con los autores mencionados, la planificación es el primer paso que debemos realizar ya que permite identificar las actividades que se deben realizar con el fin de alcanzar objetivos planteados mediante una investigación de las actividades internas que realizan las empresas, así como nuestro entorno para diagnosticar la situación actual de la organización

2.2.2 Planificación estratégica

“Planificación estratégica es un proceso socio-político y científico orientado por objetivos de transformación cuanti – cualitativos de un sector particular de la realidad.” (Rodríguez, Taborda, Eula, & Maniaci, 2016)

No puede existir una estrategia sin objetivos previamente trazados o planteados teniendo como punto de partida el desconocimiento de oportunidades y amenazas que existen en el mercado o el estudio de las circunstancias internas y externas que nos rodean.

Elaborar un plan estratégico es un proceso en que representa una realidad y posee una función específica, que debe tener sentido, además requiere de recopilación amplia de información que servirá de base para establecer un posterior diagnóstico. (Vicuña, 2003)

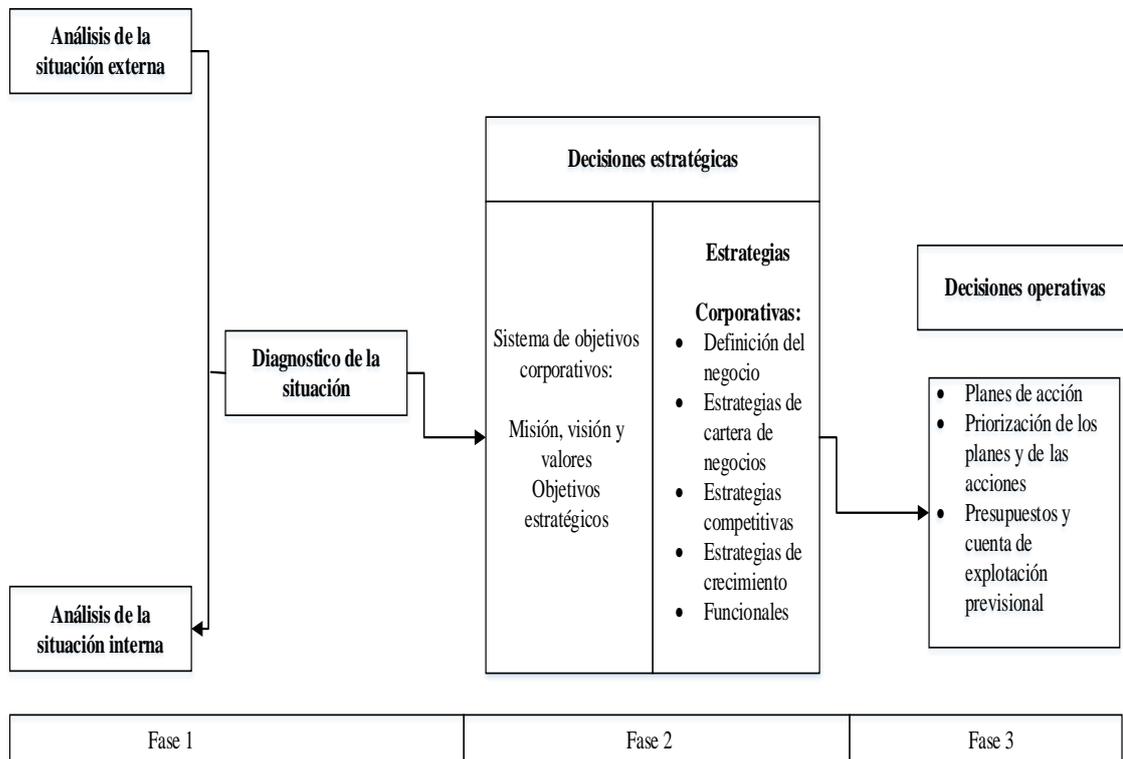


Figura 1-2: Proceso de elaboración del plan estratégico

Fuente: (Vicuña, 2003)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

La planificación estratégica surge como una forma de interpretar y utilizar datos recopilados de una investigación para crear una plataforma estratégica dinámica, siendo aplicada inicialmente en Inglaterra a finales del año 1960. La planificación estrategia permite revisar las actividades ofreciendo un impulso a las técnicas creativas que son aplicadas en diferentes tipos de empresas y a las actividades relacionadas con la comunicación y el marketing. (Cambra, 2012)

Es necesario recalcar que, la planificación estratégica permite analizar la situación interna y externa de nuestra empresa mediante la recopilación de información para solucionar problemas y tomar decisiones a través de una planificación, ejecución y controlando periódicamente las actividades que benefician a la organización.

2.2.3 El pensamiento estratégico

“El pensamiento estratégico es una manera de ponerse en situación de mayor ventaja ya que permite crear comportamientos favorables para un mejor desempeño”. (Rodríguez, Taborda, Eula, & Maniaci, 2016)

Pensamiento estratégico es un punto de partida para tomar decisiones estratégicas implicando pensar cuidadosamente antes de actuar, realizar un análisis de la situación, conocer las limitaciones, a la competencia y así plantear objetivos alcanzables. El pensamiento estratégico es un proceso de reflexión que ayuda a crear ventajas competitivas. Para realizar un pensamiento estratégico es indispensable el análisis exhaustivo de nuestro entorno ya que en muchas ocasiones no se identifica el problema sino los síntomas, por lo que ofrecemos alternativas, pero no una solución. (Ayestarán, Rangel, & Sebastián, 2012)

En la medida que se inicia la idea fundamental de que hay una realidad compleja sobre la que se actúa en conjunto racionalmente, con direccionalidad compartida y con la intención de transformar la realidad con una idea o un valor el pensamiento estratégico busca alcanzar una meta preconcebida por caminos eficientes, para la estrategia no existen caminos óptimos ni se identifican todas las variables ya que son creadas por agentes sociales constituyendo así diversos espacios-tiempos socioculturales así como políticos. (Gault, 2012)

En concordancia con (Ayestarán, Rangel, & Sebastián, 2012) y (Gault, 2012) se puede decir que el pensamiento estratégico tiene como finalidad establecer metas y objetivos siendo capaz de proporcionar cambios, facilitando la creación de estrategias que tengan como fin obtener decisiones para mejorar la toma de decisiones y reducir costos.

2.2.4 Estrategia

Siempre que se apela a algo estratégico se hace referencia a algo importante. Al definir como estratégica una actuación o una acción, es evidente que pasa a ser importante, la estrategia es lo más importante de una actuación, pero no solo se la entiende como la acción, el plan o el proyecto importante. es el resultado de la convergencia de dos grandes líneas o trayectorias históricas marcadas por textos, teorías y guerras. A lo largo de los años la estrategia traspaso el ámbito militar para ser aplicado en diversos campos ajenos a la guerra como la economía, política, psicología.

Hablar de estrategia es hablar de futuro. La estrategia tiene como objetivo que el futuro sea favorable a nosotros y a nuestros intereses. La estrategia es cambiante porque la realidad va cambiando para ir adaptándonos a los acontecimientos. (Canaleta, 2015)

Estrategia es la forma en la que una empresa conjuntamente con su entorno despliega sus recursos para alcanzar sus objetivos. Además de ser la búsqueda deliberada de un plan de acción que se realiza para crear y mantener ventajas, alcanzando rendimientos de manera sostenible en el tiempo, por lo general una estrategia se compone de elementos externos, así como de interno (Lorenzo, 2012)

Estrategia consiste en llevar a cabo una acción defensiva u ofensiva que le permita mantener, mejorar la posición que tiene en el mercado con relación a su competencia y así se obtiene el mejor rendimiento sobre la inversión que se realiza es por ello que las estrategias analizan posibilidades y crean una visión del presente. (García, 2013)

De manera semejante se puede acotar que, las estrategias deben crearse a partir de la demanda del mercado y sobre todo de lo que las personas necesitan. El desarrollo de estrategias en el plan de negocios permite enfocarse en las prioridades de la empresa y a su vez en el crecimiento empresarial, proporcionando ventajas que serán analizadas durante un periodo de tiempo.

Tipos de estrategias

Para García (2013) las estrategias que permiten guiar a los directivos de una empresa para decidir cómo competir en el mercado pueden señalarse de la siguiente manera:

Estrategias adaptativas

- Defensoras: Impiden que sus competidores penetren en su propio mercado utilizando precios competitivos.
- Buscadoras: Explotan nuevas oportunidades tanto en productos como a mercado.
- Imitadoras: Copian las ideas de éxito de sus competidores, pero mantienen la eficiencia de producción y ventas de sus actuales productos y mercados.

Estrategias competitivas: Dependen de la elección de una estrategia correcta que pueda delinear la forma de crear y sostener una ventaja competitiva que le asegure una rentabilidad aceptable.

Según García (2013) y como aporte adicional, los tipos de estrategias que se puede implementar en el plan de negocios nos ayudaran a conseguir objetivos comerciales que nuestra empresa desea teniendo en cuenta al público que deseamos dirigirnos para trabajar de forma estratégica a través de las diferentes variables que conforman el Marketing Mix.

Marketing de experiencias

A medida que más y más empresas se dan cuenta de que no pueden conformarse con la mediocridad de secundar políticas de precios poco imaginativas, reducciones de costes y promociones, el poder que tiene el valor de la experiencia goza cada vez de mayor reconocimiento. La gestión de la creación de valor desde una perspectiva puramente contable equivale a "contar los granos equivocados", mientras que crear valor sirviéndose de un enfoque multidimensional e integrado de experiencias gestionadas de forma intencionada, nos desafiará a conectar con las emociones inconscientes del cliente y a diferenciarnos de la competencia de maneras que resultan imposibles de copiar. Una y otra vez, el mercado demuestra, y las investigaciones científicas y de marketing ratifican, que la experiencia total es esencial a la hora de crear valor para los consumidores. El inconsciente desempeña un papel clave en la toma de decisiones, ya que el 95% de lo que influye en las elecciones conscientes del consumidor es subconsciente. En otras palabras, los atributos tangibles de un producto o servicio influyen menos en las preferencias del cliente que los elementos emocionales y sensoriales asociados a la experiencia total. (Clairborne, 2004)

Merchandising visual

El merchandising visual cumple tres objetivos, transmitir la imagen de lo que es y lo que vende la tienda, generar un flujo de circulación de clientes "dirigido" y provocar ventas por impulso. Las técnicas desarrolladas por este tipo de merchandising tienen la finalidad de presentar los productos en las mejores condiciones visuales y de accesibilidad con el fin de materializar la venta, apelando a todo lo que pueda hacerlos más atractivos y persuasivos, en definitiva, hacerlos más vendedores. (Borja, 2000)

Planificación en tiempo promocional

La planificación del merchandising promocional ha de pasar inexorablemente por una metodología acorde con el segmento de consumidores a los que se dirige la promoción y las características propias de los productos presentados en tiempo promocional. Por esta razón, y con el objetivo de llevar a cabo acciones efectivas en el punto de venta, vamos a desarrollar un

modelo de planificación promocional denominado P8, donde se analizarán los ocho pasos a seguir en toda campaña o acción promocional planificada y organizada por el establecimiento comercial. (Borja, 2000)



Figura 2-2: Planificación promocional

Fuente: (Borja, 2000)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Marketing digital

Internet es un medio de marketing directo muy efectivo que nos permite a través de campañas promocionales on-line llegar de forma directa a nuestro público objetivo. La web 2.0, que es una plataforma con datos y contenidos generados por el usuario que puede transmitir publicidad viral a muchas personas de forma individualizada y que a través de las redes sociales (Facebook, twitter, LinkedIn, MySpace...entre otras) contribuye a difundir mensajes con fines privados o publicitarios entre los usuarios. Actualmente estas redes sociales constituyen una auténtica moda de comunicación (sobre todo en los públicos jóvenes).

Las empresas han tomado nota de que cada vez más los usuarios pertenecen a una o varias redes sociales y que pasan varias horas al día utilizándolas por lo que se han convertido en una herramienta más candidata para llevar a cabo campañas de marketing on-line.

Por todo lo expuesto con anterioridad, podemos afirmar que el marketing interactivo se encuentra en un momento donde se le está dando el valor que tiene, y está evolucionando de la mano de la tecnología hacía un marketing cada vez más sofisticado, con múltiples herramientas y plataformas digitales que le permiten sorprender y cautivar al usuario y llegar hasta el público objetivo de la campaña publicitaria. (Medina, 2011)

2.2.5 Plan de negocios

El plan de negocios es un instrumento que comunica una idea de negocio para venderla obteniendo una respuesta positiva por parte de los inversores, permite evaluar la viabilidad de sus ideas y concretar un seguimiento de su puesta en marcha mediante plataformas de análisis y pruebas, en la que pueden quedar archivados muchos proyectos que no necesariamente sean pobres, sino que necesiten más tiempo y dedicación para conseguir el éxito esperado. (Dujisin, 2015)

Un plan de negocios es un documento que describe actividades para generar ganancias mediante la satisfacción de necesidades a través de bienes y servicios. El plan de negocios planifica actividades de negocio, define objetivos, como lograrlos, así como el tiempo para cumplirlos, permite hacer correcciones y modificarlos para generar rentabilidad, mediante la descripción de las actividades comerciales, productivas, logísticas, de recursos humanos, organizativos y financieros económicos. (Castillejo, 2015)

El plan de negocios permite obtener financiamiento ya que es un documento que es presentado a los inversionistas, organizaciones gubernamentales, entidades bancarias, involucrando una serie de planes internos de cada área contemplando un plan de marketing, plan de producción, plan logístico, plan económico-financiero, plan de recursos humanos. El plan de negocios puede ser simple o complejo y en su mayoría se centra en la parte comercial, logística-productiva y económica. (Castillejo, 2015)

Para concluir de lo mencionado por los autores, el plan de negocios es una guía para el emprendedor o empresario ya que es de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones para realizarlas en el futuro, junto a estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación, si se tratara de un producto. El plan de negocios permite analizar las oportunidades, así como los obstáculos que se presentan a futuro evaluando la calidad del negocio y variables que optimizan los recursos que son necesarios para iniciar sus actividades, continuando con el proceso lógico y realista orientándose a la acción.

2.2.6 Áreas en las que interviene un plan de negocios

a) Área jurídica

Un aspecto necesario que se debe tener en cuenta al elaborar el plan de negocios son los aspectos legales que se relacionan con el negocio o la empresa, iniciando por la estructura legal hasta los aspectos relacionados con patentes y derechos de los servicios prestados, para lo cual se debe considerar los siguientes aspectos:

- Cuál es la mejor forma para construir nuestra empresa y/o negocio
- Que responsabilidades legales incluyen ciertos puestos claves dentro de la misma
- Quien nos va representar legalmente ante el exterior y porque
- Quien o quienes nos asesoran

Al identificar puntos legales importantes la empresa estará preparada, ya que en muchas ocasiones se suele tener un mayor enfoque a la operación administrativa y de mercadotecnia. (Viniestra, 2007)

Concordando con el autor mencionado, contar con un área jurídica garantiza el cumplimiento de la legalidad en las operaciones que realiza nuestra empresa siendo fundamental en cualquier estrategia empresarial ya que defiende los intereses en los procedimientos judiciales o de tipo mercantil.

b) Área financiera

Toda empresa o negocio busca un bienestar económico a través de las utilidades generadas por sus productos o por los servicios que ofertan, el área financiera es el encargado de determinar si es factible en el tiempo el proyecto, mediante preguntas tales como:

- Saber si las utilidades que genera o generara el negocio se aplican mediante los objetivos planteados
- Determinar si que se está gastando o vendiendo se ajusta a los requerimientos del negocio
- Cuanto es lo que realmente se necesita invertir para poner en marcha el negocio

El plan financiero determina si la propuesta planteada es factible y más aún el tiempo de vida que tendrá. (Viniestra, 2007)

En el aspecto financiero se estudia los aspectos económicos y financieros del plan de negocios para concluir con la información que permite valorar la viabilidad económica-financiera consideran los siguientes aspectos según Rendón (2014):

- Determinar la inversión inicial necesaria
- Analizar las fuentes de financiamiento disponibles
- Formular escenarios de la actividad empresarial
- Proyectar los estados proforma de flujos de efectivo
- Calcular la rentabilidad sobre la inversión

Para elaborar los escenarios de operación de negocios es necesario establecer una amplia información que puede presentarse en anexos, proporcionando cifras importantes contenidas en los estados financieros que serán de utilidad para los posibles inversionistas.

Agregando a lo anteriormente expuesto por Rendón (2014), el área financiera se constituye en actividades que buscan lograr invertir los recursos de la empresa, mediante la planeación, control de las operaciones manteniendo un nivel óptimo de los fondos y recursos que posee la empresa.

c) Área de Marketing

Dentro del plan de negocios es importantes destacar que cada aspecto financiero y económico es fundamental para la relevancia del mismo, pero no debe limitarse únicamente a este análisis con planilla de cálculo y números, también de debe tomar en cuenta que la información cualitativa y cuantitativa debe ser sustentada a través de un estudio, en este caso como lo son las áreas administrativas y de marketing se debe realizar un estudio de mercado, y proponer propuestas estratégicas, comerciales, operacionales, de recursos humanos, entre otras como acciones correctivas. (García, 2009)

2.2.6.1 Estudio de mercado

Según Cipriano (2016) el estudio de mercado es la base donde se fundamenta el plan de negocios, puesto que identifica de manera integral la demanda o necesidad de un producto, competencia, satisfacción o insatisfacción de los clientes, la población o mercado, segmentos al que la empresa puede dirigirse, entre otras interrogantes que toda organización tiene al operar en un mercado.

Siguiendo la opinión de Malhotra (2010), citado por Águeda et al. (2014), manifestando que la investigación de mercado es la identificación, recopilación, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información, con la finalidad de tomar decisiones acertadas, totalmente relacionadas a la solución de los problemas latentes y aprovechando las oportunidades del Marketing, reduciendo la incertidumbre de las organizaciones en el mercado, el autor menciona ciertas características que debe poseer toda investigación de mercado para que sea considerada fidedigna, todo estudio de mercado debe ser:

- **Sistemática**: La información que se obtenga debe ser de manera formal, a través de un proceso continuo y planeado, con una metodología organizada, donde el proceder del investigador en cada fase sea metódico y esté sujetos a prueba.
- **Relevante**: Al hablar de relevancia se hace referencia a que la investigación recabe información realmente útil, que permitan tomar decisiones acertadas que torne la realidad de la empresa en forma positiva, y no que se incluya información redundante y notoria para el proceso de toma de decisiones.
- **Oportuna**: Esta característica se refiere a que la información esté disponible en el momento en el que se la necesite para la toma de decisiones, ya que, si la investigación tarda más de lo esperado o se realiza en un tiempo distanciado a la identificación del problema, la realidad a investigar podrá cambiar y el diseño que se realizó para la investigación perdería validez.
- **Fiable**: En muchas ocasiones se ha mencionado que la información recabada debe ser fidedigna, exacta, precisa, libre de errores incontrolables.
- **Eficiente**: Una investigación resulta eficiente cuando el coste de su implantación es mucho menor al coste de los resultados obtenidos por el mismo, eso es todo lo que una organización busca.

Concordando con los autores mencionados, la investigación de mercado es la implantación de la metodología diseñada para recopilar información tanto cuantitativa como cualitativa, que permite además de conocer la causa del problema y debilidades de la organización, permite conocer el comportamiento y oportunidades en el mercado, fortalezas de la empresa, entre varia información que resulta necesaria para encauzar el planeamiento estratégico del negocio, logrando que las acciones de mercadotecnia sean más acertadas.

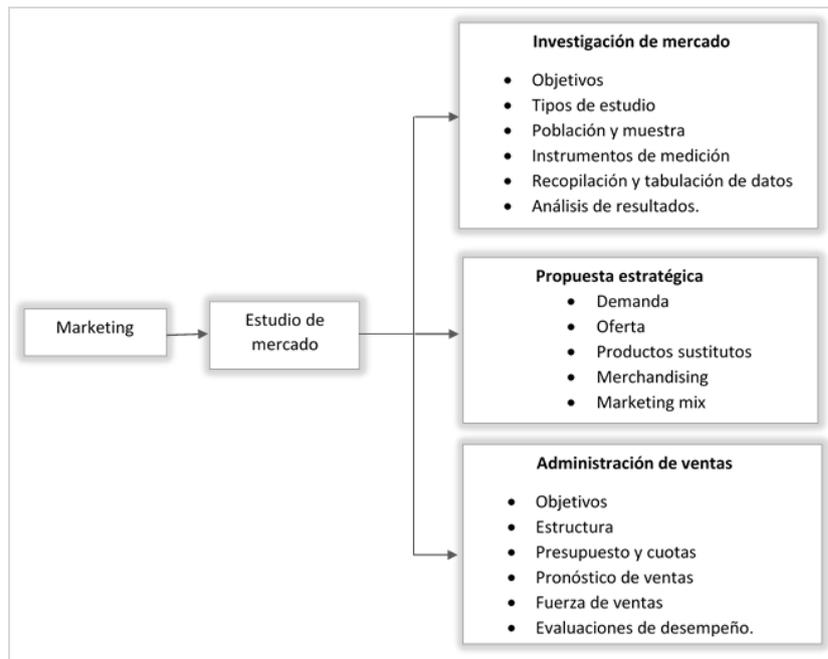


Figura 3-2 Área de Marketing

Fuente: (Cipriano Luna, 2016)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

En adición, el diseño metodológico de la investigación y su aplicación debe objetiva, al hablar de objetividad se refiere a que el juicio de las partes interesadas y el investigador no influya en el proceso de recolección de datos, si el diseño de la metodología tiene cierto grado de subjetividad, cuando los datos sean recopilados y procesados los resultados tendrán sesgos, es decir la confiabilidad de la investigación se verá afectada, ya que el desarrollo estratégico que se proponga no será efectivo, porque no se está fundamentando en hallazgos verídicos. Es por ello, que en ocasiones se recomienda que el investigador sea ajeno a los intereses de los directivos y de la organización, además trabajar con un nivel de confianza alto para el cálculo de la muestra, con esto se podrá involucrar al mayor número de objetos de estudio posible, el error por defecto disminuirá, y los hallazgos tendrán mayor grado de veracidad.

Una vez obtenidos los resultados se realiza un análisis cualitativo – cuantitativo mediante herramientas (matrices) para el diagnóstico situacional tales como la matriz FODA, análisis de situación de factores internos y externos, matriz FODA estratégica.

• **Matriz FODA**

La técnica de matriz FODA constituye un avance metodológico en la planeación, la cual envuelve procesos cualitativos y cuantitativos. Se define como el conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al clasificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas

factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional. El objetivo concreto de la matriz FODA es el análisis profundo de los factores que afectan positiva o negativamente al sistema organizacional, en el propósito de establecer comparaciones que permitan generar estrategias alternativas factibles. (Salazar, 2005)

El diseño de la matriz FODA permitirá conocer los factores internos y externos que influyen en la gestión al momento de prestar los servicios de terapias complementarias, mediante un análisis de la presente matriz se formulara estrategias que mejoren la comunicación mediante el uso optima de recursos e información.

- **Matriz EFI Y EFE**

La matriz de evaluación de factores internos que denomina EFI se desarrolla iniciando con la lista de fortalezas y debilidades. En segunda instancia, se asigna un peso de 0,0 a 1,0 a cada una de ellas, relacionando cada característica con su peso relativo para el éxito en la industria (la suma será 1,0) y posteriormente se califica cada característica de acuerdo con el criterio de fortaleza o debilidad menor y fortaleza o debilidad mayor, asignando números del 1 al 4; en este caso, la calificación se refiere a la organización.

El mismo procedimiento se sigue para el análisis externo, al cual le llama matriz de evaluación de factores externos: EFE e incluye las oportunidades amenazas que se consideran claves. Como resultado, se obtiene una calificación para la empresa de 1 a 4, la cual se compara con el promedio de la industria o del sector institucional. Este desarrollo que integra y mezcla factores claves del éxito, ponderación y calificación se considera un paso determinante en la evolución del método, pues lo convierte en un instrumento cuantitativo y subordinado a los factores claves del éxito. (Bonilla, 2003)

- **Matriz Interna y Externa (IE)**

Esta matriz es de gran ayuda al momento de realizar un análisis situacional profundo, ya que a través de los resultados de la matriz MEFI Y MEFE, arroja un gráfico en el cual se posiciona estratégicamente la situación de la empresa referente al mercado, lo cual permite conocer las estrategias aplicar para el desarrollo y mejoramiento de las operaciones de la misma. (Salazar, 2005)

El procedimiento de elaboración de la matriz consiste en tomar los valores de las matrices mencionadas anteriormente y colocarlas en un plano cartesiano, siendo el valor de X el

resultado de la matriz EFI y en los valores Y, el resultado de la matriz EFE, llevando estos a un punto de encuentro el cual reflejará la posición estratégica de la empresa.

La matriz IE se compone de 9 cuadrantes los cuales determinan una posición fuerte, indiferente y débil de la empresa en el mercado, y cada uno de estos cuadrantes arrojan estrategias a aplicar dentro de la empresa para mejorar o mantener su posición para salvaguardar la participación que esta tiene en el mercado.

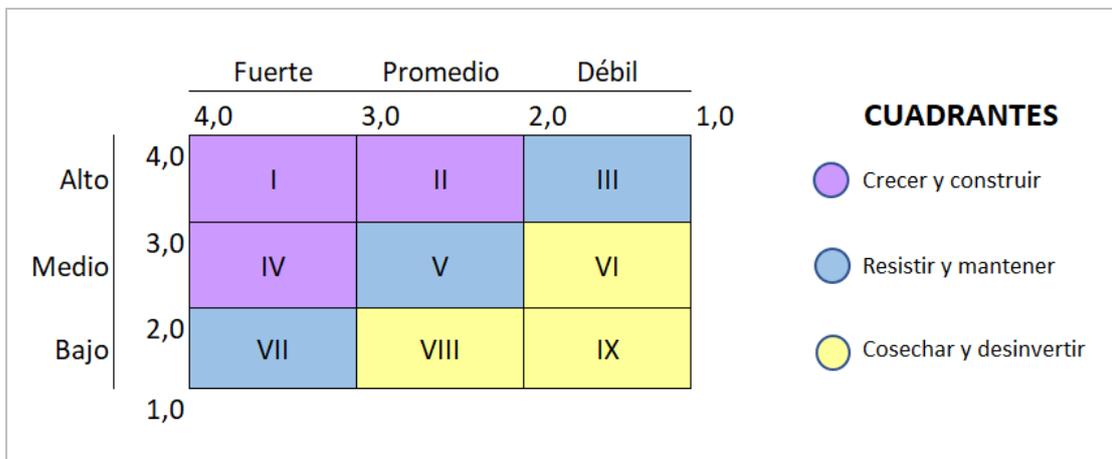


Figura 4-2: Matriz IE

Fuente: (Salazar, 2005)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

d) Área comercial

Existen varios autores que confunden al área de marketing con el área comercial, esto no quiere decir que están en lo incorrecto, en esta investigación se ha separado estas áreas ya que muchas empresas estructuran sus departamentos de diversas formas, dependiendo sus necesidad y enfoque. Fernández (2014) habla sobre múltiples estructuras que adaptan las empresas, acorde a sus necesidades. Varias empresas estructuran su área de ventas o comercial y el área de marketing para que trabajen de manera autónoma e independiente estas empresas tienen gran preocupación por ambas áreas, otras empresas integran el área o departamento de ventas dentro del área de marketing o viceversa, esta estructura sea cual sea la que tomen no es lo ideal para las empresas grandes, en medianas y pequeñas empresas podría funcionar, ya que al tener un departamentos con las dos áreas unidas que realicen las mismas actividades no permite que tengan enfoques diferentes y hace que la empresa pierda competitividad, pero también existen empresas donde solo existe departamento de marketing y no un área para ventas, este departamento rige todo el marketing mix, que como muchos conocen, hacen referencia a producto, precio, plaza, promoción, además del manejo de clientes, estrategias, marca, entre otros, este tipo de estructura realiza el doble de esfuerzo ya que aparte del ámbito estratégico,

maneja el área de ventas, todo integrado, por último tenemos las empresas que estructuran su orgánico únicamente con un departamento de venta, por lo general esto se aprecia en micro y pequeñas empresas, empresas que no han evolucionado tanto ya que tiene un enfoque 100% hacia las ventas y 0% enfoques estratégicos.

Agregando a lo anterior, la estructura que mayor impacto tendrá en la buena gestión de la empresa para cualquier tipo de empresa es aquella en la que los departamentos de ventas y marketing son autónomos, pero esto no quiere decir que trabajan individualmente, ambos departamentos deben estar sincronizados en sus actividades, además de tener una comunicación integral. No debemos confundir que marketing y ventas son lo mismo, eso es un error, las ventas son una meta fundamental del marketing ya que con estas su posicionamiento incrementará, por ende, la cuota de mercado de la empresa subirá. Las ventas deben ser ejecutadas de forma autónoma, mediante un área específica para ella, donde se lleven a cabo una planificación, procesos de evaluación, donde se diseñen estrategias estrictamente para ellas. Ya que el marketing no solo se dedica a las ventas, también se enfoca en la imagen de la empresa, su posicionamiento, las relaciones públicas, entre otras, pero todos estos enfoques trabajan para que las ventas incrementen, es por ellos que estas dos áreas nunca deben trabajar aisladamente.

Ahora si bien se ha explicado la diferencia entre ambas áreas, se puede decir que el plan comercial es una de las partes más importantes de un plan de negocio, ya que, en él se concreta las metas y objetivos de venta, además se especifica de qué manera se conseguirán cuantificarlos en un presupuesto. Según Báez (2013), un buen plan de comercial toma en cuenta la gestión de ventas y la promoción de las mismas, además de la gestión con los clientes, en los cuales se toman como referencia los siguientes aspectos.

Gestión de ventas: La empresa define las funciones de ventas y las características de ellas, las estrategias que se desarrollaran para lograr la consecución de los objetivos de venta y el presupuesto que se asignará para cada una.

Promoción de ventas: Se integra la fuerza de ventas sincronizadamente con el departamento de marketing y sus estrategias, como publicidad, merchandising, testeo, retail, investigación de mercados, localización de nichos, entre otras.

Gestión de clientes: Conocer gustos y preferencias del cliente, identificar el nivel de satisfacción e insatisfacción con respecto a los productos y servicios de la empresa, determinar programas de fidelización de los clientes. (Báez, 2013)

e) Área de recursos humanos

Recursos humanos es un área sumamente importante dentro de la empresa, aunque muchas no lo consideren así, ya que esta se encarga de la gestión de los colaboradores de la misma, aquellos que son parte vital de la organización, sin el recurso humano una organización no puede operar, por más sistematizada que esta esté y dependa de robots para producir, el recurso es imprescindible para la manipulación de ellos, la interacción con los clientes, etc. (Cruz Perdomo, 2013)

En resumen, recursos humanos es tanto las personas que laboran dentro de una empresa como la gestión que se tiene con los mismo para el mantenimiento de los puesto de trabajo contribuyendo a la rentabilidad de la empresa, ya que todos conocemos que contratar nuevo personal, desde la convocatoria hasta la integración a la empresa resulta costoso para la misma, en un plan de negocio se debe tomar muy en cuenta esto, ya que sino involucramos a los colaboradores la propuesta del plan no dará resultado alguno.

Plan de recursos humanos

Según López (2013) dentro del plan de recursos humanos se debe detallar la gestión de los colaboradores, para obtener el mayor rendimiento posible de los mismos, desde la fase previa hasta después de la incorporación a la empresa como, por ejemplo:

Previo a la inserción del colaborador a la empresa

- Definir el organigrama estructural de la empresa claramente.
- **Descripción de los puestos de trabajo:** Detalle de las tareas, funciones, responsabilidades, a quienes reportan, atribuciones para la persona que ocupe dicho puesto.
- **Diseñar el profesigramas:** Profesigramas se lo conoce como el perfil que debe cumplir el profesional que postula para el puesto antes descrito, en la empresa, donde se muestra el detalle del conjunto de estudios, actividades, experiencias, aptitudes y características en general.
- **Reclutamiento:** Detalle del proceso que la empresa realizará para la recepción de carpetas o perfiles de candidatos para ocupar la vacante.
- **Selección:** Dicho proceso donde se ha de elegir a las personas idóneas para el puesto de trabajo, a través de diferentes herramientas utilizadas, como entrevistas, test, entre otros.

- **Contratación:** Determinación del modelo o contrato al que debe regirse la persona a integrarse a la empresa. Por lo general, muchas empresas optan dotar de un periodo a prueba al candidato escogido para observar el rendimiento en la empresa, de esta manera comprueban su idoneidad para el cargo y continuar con la colaboración mutua.
- **La integración:** Proceso detallado en el cual el trabajador conoce sus derechos, beneficios, obligaciones, reglamentos, responsabilidades, las metas que se espera que cumpla y se va adaptando a las condiciones laborales que presta la organización para su colaboración con la misma.

Posterior a la incorporación del colaborador a la empresa

- **Proceso de motivación:** Conjunto de acciones orientadas a que los colaboradores tengan un fuerte sentido de pertenencia de la empresa, se apoderen de sus objetivos y metas y trabajen en conjunto para conseguirlos.
- **Liderazgo:** Acciones que tienen por objetivo hacer que los colaboradores cumplan sus funciones de manera efectiva y asuman sus responsabilidades para la consecución de los objetivos empresariales.
- **Comunicación interna:** Conjunto de mensajes compartidos de forma integral y sincronizada entre todo el personal de la empresa de forma que estén al tanto desde los objetivos planificados de la misma hasta sus logros, inquietudes, descontentos, incidencias, logros, etc.
- **Cultural empresarial:** Definir conjunto de valores, normas de convivencia laboral, entre otros a los que deben regirse los colaboradores. La cultura empresarial es lo que se hace y de qué manera se actúa en cada organización, el conjunto de valores compartidos entre los colaboradores, empresarios, directivos y el entorno.
- **Clima laboral:** Este aspecto no se puede planificar dentro de un plan, pero se puede controlar, ya que son percepciones subjetivas que tiene la persona colaboradora de la interacción con los compañeros de trabajo, e integrantes de la empresa en general. El clima laboral lo puede influenciar las condiciones laborales que presta la empresa como instalaciones y área de trabajo, relación con compañeros y jefes, comunicación entre los integrantes de la empresa, metas y responsabilidades propuestas por la empresa, entre otros. Si en el plan de recursos humanos se desea medir la calidad del clima laboral y controlarlo positivamente, debe tomar en cuenta estos ámbitos importantes para el buen desempeño del colaborador.
- **Políticas salariales:** Criterios de abono de las remuneraciones a cambio del trabajo realizado. Lo ideal tener un plan para pagos de sueldo y salarios, muchas empresas los aplican detallando que el pago se realizará de forma quincenal, cada cierta fecha, pago a

final de mes, entre otros, aquí también se debe detallar la política de anticipos, entre otras inquietudes que tengan los colaboradores.

- **Política y planes de formación:** Acciones formativas tanto en actitudes como en aptitudes que deben recibir las personas empleadas en la empresa. Como planes de capacitación, especificar cada cierto tiempo, áreas, entre otros.
- **Beneficios sociales:** Prestaciones voluntaria o de Ley que la empresa realiza, orientadas a motivar y fidelizar al personal, cumpliendo a cabalidad con la ley.

En síntesis, Para una óptima gestión de los recursos humanos de una empresa se debe tener en cuenta realizar un plan donde se detalle requerimientos de la empresa para los colaboradores, además que también se tenga un espacio para tender sus requerimientos, beneficios a los que se harán acreedores, responsabilidades que deben cumplir, expectativas que se tienen de ellos y percepciones que los colaboradores tienen de la empresa y su clima laboral. Como los es en la mayoría de los casos, los procesos basándose en una planificación se efectuarán de manera óptima, llegando a la optimización de recursos lo que genera mayor rentabilidad y estabilidad empresarial.

2.2.7 Medicina Alternativa y/o Complementaria

Según la OMS (2014), la medicina tradicional complementaria (MTC) es una parte importante y con frecuencia subestimada de la atención de salud. Se la practica en casi todos los países del mundo, y la demanda va en aumento. Muchos países reconocen actualmente la necesidad de elaborar un enfoque coherente e integral de la atención de salud, que facilite a los gobiernos, los profesionales sanitarios y, muy especialmente, a los usuarios de los servicios de salud, el acceso a la MTC de manera segura, respetuosa, asequible y efectiva.

En EE. UU un 70% de los médicos preguntados acepta que la medicina complementaria puede traer beneficios a la salud y refiere que esta opinión se ve influenciada, en primera instancia, por las experiencias personales, y en segundo lugar por los resultados obtenidos en los pacientes después de ser derivados. En Australia, un 30,8% de los médicos encuestados reconocían que la medicina complementaria ofrecía beneficios adicionales para el paciente; sin embargo, un 90,9% menciona la necesidad de más estudios científicos que prueben la eficacia de estos métodos en la población. (Villar, Ballinas, Soto, & Medina, 2016)

Las terapias complementarias comprenden una variedad de filosofías, enfoques y terapias de curación que adoptan un enfoque más holístico de la atención, con el fin de tratar la mente, el cuerpo y el espíritu. Al integrar las terapias complementarias en los planes de tratamiento

tradicionales, los profesionales médicos son más capaces de ocuparse de las necesidades físicas, emocionales y espirituales de sus pacientes.

El Centro Nacional de Salud Complementaria e Integral (NCCIH, por sus siglas en inglés) y la Oficina de Medicina Complementaria y Alternativa para el Cáncer (OCCAM, por sus siglas en inglés) del Instituto Nacional del Cáncer apoyan las investigaciones en las que las terapias complementarias se someten a los mismos estándares científicos rigurosos que se usan para evaluar los tratamientos médicos. Los investigadores trabajan con el fin de definir qué tratamientos son prometedores, eficaces y seguros. (Leukemia & Lymphoma Society, 2017)

Un estudio realizado por el Gobierno Peruano y respaldado por la oficina regional de la OMS para las Américas sobre la relación costo/eficiencia en las terapias de la medicina alternativa, donde se concluyó que en las nueve patologías leves y crónicas objeto de estudio, los costos directos del uso de esa medicina eran inferiores a los de las terapias convencionales, y que su eficacia era superior, siendo menos invasivos presentando menos efectos secundarios. (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2006)

La Organización Mundial de la Salud, propone un plan global, para hacer uso de las terapias complementarias, integrándolas a los sistemas de salud de los países, a través de regulaciones, para hacer que su uso sea seguro, accesible y sostenible en beneficio los gobiernos, usuarios y proveedores. Cada vez, existen más usuarios que recurren a estos servicios porque encuentran mejorías a sus problemas de salud, con diversidad de terapias.

La medicina complementaria se encuentra regida y normada por el ministerio de salud pública del Ecuador (MSP) desde el año 2016, incluida su normativa para el ejercicio de las terapias alternativas, con el objeto de regular, controlar y vigilar el ejercicio de las terapias alternativas que realizan los terapeutas en las actividades que ampare el permiso otorgado por la autoridad sanitaria nacional competente.

El MSP ha clasificado las terapias alternativas en tres grupos que son:

1. Terapias integrales o completas.
2. Terapias de manipulación y basadas en el cuerpo.
3. Prácticas de bienestar de la salud.

Las terapias se encuentran en cada grupo clasificadas de acuerdo a su función, beneficios, y práctica.

2.3 Hipótesis

2.3.1 *Hipótesis general*

La creación del plan negocios para el Hospital Andino Alternativo mejorará la gestión interna y externa del área complementaria, en la ciudad de Riobamba.

2.3.2 *Hipótesis específicas*

- La definición de elementos conceptuales permitirá establecer un modelo de plan de negocios que se adapte a las necesidades requeridas por el área complementaria.
- La selección de herramientas y técnicas eficientes para la recolección de información proporcionara un análisis situacional y procesos actuales que se gestionan en la prestación de terapias.
- La implementación de estrategias de mix de marketing contribuirá al mejoramiento de la rentabilidad, así como la gestión administrativa en el área complementaria.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

Al diseñar el plan de negocios para el área complementaria del Hospital Andino Alternativo se considera pertinente utilizar un enfoque de investigación mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, también conocido como cualicuantitativo; con alcance descriptivo, ya que desde el planteamiento del problema se delimitará la investigación para recolectar información, facilitando el desarrollo de una hipótesis, además de elaborar preguntas en el diseño de la encuesta así como la recolección de datos, proporcionando elementos de análisis a través de métodos estadísticos siendo de gran aporte en el estudio de mercado.

Basándose en el criterio de Hernández et al. (2010), se toma en cuenta los siguientes enfoques con sus características:

- **Análisis cuantitativo.** – Permite fundamentar resultados y llegar a conclusiones a través de la medición de variables en un contexto determinado, después se procede al análisis de datos numéricos y/o estadísticos que arroja la medición de dichas variables.

La investigación cuantitativa debe ser la más objetiva posible, ajena al prejuicio de los investigadores, es decir que el fenómeno que se estudia, observa y mide al igual que sus resultados no deben ser influenciados por el investigador.

- **Análisis cualitativo.** – Realiza la recolección de datos sin medición numérica o estadística, generalmente no estandarizados, este enfoque puede apoyarse desde la elaboración del problema de investigación hasta el reporte de hallazgos de la investigación.

En la investigación cualitativa el investigador evalúa la evolución natural de cada suceso, no existe manipulación alguna, ni estimulación de la realidad, a diferencia del análisis cuantitativo, el investigador al transcurrir el estudio se involucra con el fenómeno, se introduce en las experiencias de los participantes y va adquiriendo conocimiento que le permite tener una perspectiva más amplia de la situación actual del estudio.

3.2 Nivel de investigación

La investigación se encuentra en un nivel exploratorio- descriptivo ya que, al empezar a analizar una variable, situación, fenómenos por primera vez, se trata de una exploración inicial en un

tiempo dado, ya que es un tema de investigación nuevo y poco conocido en el ámbito local. Al explorar situaciones que presenta la organización objeto de estudio se logra tener una visión del problema que le interesa resolver, posteriormente se realiza una investigación descriptiva donde se puede indagar la incidencia de las variables independientes sobre las dependientes o sobre cómo afectan al problema. En ocasiones se pretenderá realizar descripciones comparativas entre grupos sujetos de estudio.

3.3 Diseño de investigación

La investigación propuesta tendrá un diseño no experimental ya que en la misma los autores no manipularan las variables deliberadamente, a diferencia de las investigaciones experimentales, donde los investigadores proceden a variar de forma intencional las variables independientes para ver cuáles son los efectos que tiene sobre las demás variables.

3.4 Tipo de estudio

Para realizar la investigación se requerirá un estudio transversal con la recolección de datos única ya que se procederá a observar los fenómenos en su contexto natural, bajo una premisa, en un tiempo determinado para analizarlos y establecer un periodo de tiempo específico en la investigación.

3.5 Población y Muestra

3.5.1 *Estudio de mercado cliente potencial.*

El universo que se ha tomado como referencia para realizar la investigación de mercado es la población urbana por grupos de edades de la ciudad de Riobamba, desde los 15 años hasta los 79, los cuales puedan manifestarnos su punto de vista en base a los factores que se investigan.

Cuadro 1-3: Población de Riobamba urbana por grupo de edad

EDAD	HOMBRE	MUJER	TOTAL
15-19 AÑOS	7824	7417	15241
20-24 AÑOS	7274	7576	14850
25-29 AÑOS	6035	6985	13020
30-34 AÑOS	4851	5771	10622
35-39 AÑOS	4305	5376	9681
40-44 AÑOS	3884	4912	8796
45-49 AÑOS	3693	4473	8166
50-54 AÑOS	3011	3571	6582
55-59 AÑOS	2543	3090	5633
60-64 AÑOS	1913	2336	4249
65-69 AÑOS	1477	1775	3252
70-74 AÑOS	1071	1392	2463
75-79 AÑOS	776	1110	1886
TOTAL	48657	55784	104441

Fuente: INEC, 2010.

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

3.5.2 *Estudio de mercado cliente real.*

Para el estudio de las percepciones y nivel de satisfacción de los clientes reales hacia los servicios ofertados en el área complementaria, se tomó en cuenta los clientes que han usado los mismos durante el año 2017 y 2018 registrados en la base de datos, que dan un total de 2951 clientes.

3.5.3 *Cálculo de la muestra*

El trabajo de investigación tiene un alcance descriptivo de una población finita, de fácil identificación y acceso, se pretende utilizar la fórmula para el cálculo de la muestra con un universo conocido y finito.

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 p * q}$$

Donde el significado de los términos es:

Cuadro 2-3: Factores de la fórmula para el cálculo de la muestra

N	Tamaño de la muestra
Z	Margen de confiabilidad del estudio
P	Probabilidad positiva del fenómeno
Q	Probabilidad negativa del fenómeno
E	Error de estimación del estudio
N	Población objeto de estudio
N-1	Factor de corrección

Fuente: Netquest

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Una vez determinado el nivel de confianza con el que se trabajará en la investigación se procede a reemplazar el porcentaje con los valores estandarizados.

Cuadro 3-3: Nivel de confianza y error muestral

Nivel de confianza %	Valores de confianza Z	% Error	Error
99%	2.58	1%	0.01
98%	2.33	2%	0.02
97%	2.17	3%	0.03
96%	2.05	4%	0.04
95%	1.96	5%	0.05
90%	1.65	10%	0.1

Fuente: Netquest

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Se debe recordar que mientras menor sea el nivel de confianza escogido para trabajar en la investigación mayor será el error, por lo tanto, la investigación puede no ser objetiva, diciéndolo de otro modo, la veracidad de la investigación será cuestionada por otros investigadores.

- **Cálculo de la muestra cliente potencial:**

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2(0.50) * (0.50) * 104441}{(0.05)^2(104441 - 1) + 1.96^2(0.50) * (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(104441)}{0.0025 (104440) + 38416(0.25)}$$

$$n = \frac{100305.1364}{261.1 + 0.9604}$$

$$n = \frac{100305.1364}{262.0604}$$

$$n = 382.7557937$$

383 Encuestas

- Cálculo de la muestra cliente real:

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2(0.50) * (0.50) * 2950}{(0.05)^2(2951 - 1) + 1.96^2(0.50) * (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(2950)}{0.0025 (2950) + 3.8416(0.25)}$$

$$n = \frac{2833,180}{7,375 + 0.9604}$$

$$n = \frac{2833,180}{8.3354}$$

$$n = 339,8973055$$

340 Encuestas

3.5.4 Muestreo

Existe un interés de comparar resultados entre segmentos o nichos de la población, por ejemplo cual es grupo de personas que más optan por prácticas médicas alternativas, entre otros, es por ello que los autores consideran pertinente realizar un muestreo probabilístico, como su nombre lo manifiesta, en este tipo de muestreo todos los individuos dentro de la población tienen la posibilidad de ser objeto de estudio, lo que hace que la investigación sea más confiable, permitiendo que los resultados particulares sean relevantes a la opinión de la población en general.

Se procederá a estratificar en grupos con características homogéneas a la población, como sector de residencia, estrato social, entre otros, con el fin de comparar sus hábitos y preferencias al momento de recurrir a un médico.

Kalton y Heeringa (2003) citados por Hernández Sampieri, et al., (2010), concuerdan que el muestreo por conglomerados o estratificación incrementa la precisión del estudio de la muestra, lo cual implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, a fin de reducir la varianza de cada unidad de la media muestral.

Posterior a estratificar a la población, se procederá realizar la división de la población para la muestra "N/n", obteniendo un intervalo de selección sistemática, además se tomará en cuenta la sección aleatoria de la población a través de números random para que todos los individuos sean considerados para el estudio.

3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

Partiendo del análisis situacional entre otros requerimientos de la investigación que se realizarán en el área complementaria, se implementará el método inductivo y deductivo para plantear estrategias y soluciones mediante un análisis de los hechos y fenómenos que ocurren en la ciudad de Riobamba, comprobando así datos realizados en estudios previos, en investigación documental y en el estudio de mercado.

Para realizar el planteamiento del problema se utilizará el método analítico ya que se elaborará un árbol de problemas para determinar las causas y efectos, descomponiendo elementos que proporcionen un marco teórico y la naturaleza de nuestro estudio para ello nos servirá la aplicación del método sintético para elaborar una síntesis de los elementos estudiados en el marco teórico y metodológico consiguiendo una comprensión total de los fenómenos estudiados en la elaboración del plan de negocios.

Las técnicas de investigación no son más que la forma en que los investigadores recopilan los datos para verificar los métodos empleados en los investigados, para determinar la verdad del suceso, teniendo pruebas y una serie de pasos, dichas técnicas en las cuales se apoyará la presente investigación es tanto documental como de campo, la investigación documental fundamenta y complementa la investigación con el aporte de las opiniones de diferentes investigadores consultados en fuentes bibliográficas, manuscritos, documentos formales e informales que han contribuido a esclarecimiento del problema.

La investigación de campo toma forma en el momento del estudio directo del fenómeno a través de la observación y entrevistas que apoyan a la investigación cualitativa del estudio, además de encuestas aplicadas a audiencias internas y externas de la organización con el fin de recabar información cuantitativa que permita tener un sustento sólido para la toma de decisiones, técnicas apoyadas con instrumentos que permitirán obtener información primaria y oportuna.

3.6.1 Instrumentos de investigación

Para recopilar información necesaria para el estudio propuesto, se diseñará instrumentos cuantitativos como: El cuestionario de la encuesta, que será aplicada a usuarios del área complementaria, y clientes potenciales en el mercado local; además de instrumentos de investigación cualitativa como: Guías y registros de las entrevistas, a personal administrativo del Hospital Andino Alternativo, Guías y fichas para la observación directa del fenómeno causa del estudio.

Los instrumentos de medición deben reunir tres requisitos indispensables para la fiabilidad de la investigación: Confiabilidad, validez y sobre todo objetividad.

Hernández, et al., (2010) se refiere a la confiabilidad de un instrumento de medición como el grado en que la aplicación repetida al mismo sujeto u objeto de estudio produzca el mismo resulta, o tenga variaciones leves. Si un instrumento aplicado a la misma persona en repetidas ocasiones, arrojen resultados diferentes en cada una de ella, el instrumento no es confiable, esto quiere decir que el mismo fue mal diseñado.

La validez del instrumento hace referencia al grado en que el mismo refleja dominio de contenido sobre lo que se mide, que realmente se mida lo que se pretendía medir y que las respuestas no terminen proporcionando resultados para otra variable, dominio de criterios que al comparar los resultados con los de algún criterio externo puedan medir lo mismo, o prever resultados para el criterio externo.

Un instrumento diseñado con objetividad, es muy difícil de conseguir ya que, al momento de diseñarlo, siempre está sujeto al juicio del investigador de tal manera que puede recabar resultados con sesgo. La objetividad hace referencia al grado en que el instrumento es permeable a la influencia y tendencias del investigador que lo estructuraron, califican e interpretan. La objetividad se refuerza mediante la aplicación estandarizada del instrumento, mismas reglas para todos los participantes.

3.7 Análisis e interpretación de datos

3.7.1 Encuesta clientes reales

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción del cliente real acerca de los servicios del área complementaria del Hospital Andino Alternativo, en la ciudad de Riobamba.

- **Género**

Tabla 1-3: Género clientes reales

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	165	49%
Femenino	175	51%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

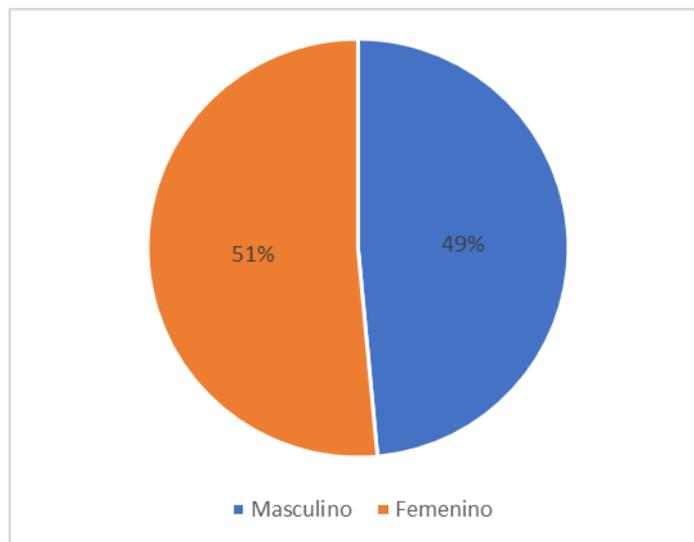


Gráfico 1-3: Género clientes reales

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Del total de la población encuestada 165 pertenece al género masculino teniendo como porcentaje un 49% mientras que 175 encuestas pertenecieron al género femenino reflejando un 51% de un total de 340 encuestas realizadas, sin existir mucha diferencia entre ambos géneros ya que ambos acuden al área complementaria del hospital general andino.

- **Edad**

Tabla 2-3: Edad clientes reales

EDAD	Frecuencia	Porcentaje
15-24 Años	16	5%
25-34 Años	55	16%
35-44 Años	99	29%
45-54 Años	73	21%
55 o más	97	29%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

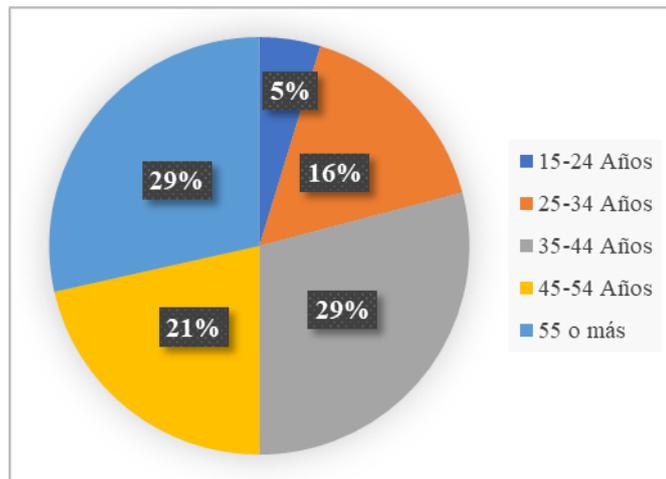


Gráfico 2-3: Edad clientes reales

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

De la población encuestada en nuestra investigación las edades que reflejaron un mayor porcentaje fueron las que estuvieron comprendidas entre 35 a 44 y 55 a más años teniendo un 29% respectivamente debido a que en este rango de edad cuentan con mayor poder adquisitivo seguido de la edad de 45-54 con en 21%.

1.- ¿Conoce Ud. todos los beneficios de optar por las terapias complementarias para su salud?

Tabla 3-3: Beneficios de optar por las terapias complementarias

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	229	67%
NO	111	33%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

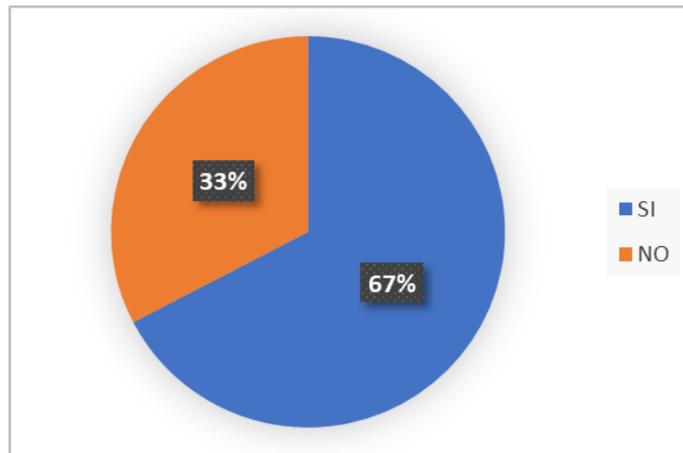


Gráfico 3-3: Beneficios de las terapias complementarias

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Existe gran conocimiento de los beneficios que otorga la medicina complementaria por parte de los pacientes que acuden teniendo un 67% de respuesta positiva debido a la capacitación que tiene el personal que presta los servicios ya que desde el ingreso al área pueden informarse sobre todas las terapias que tienen y así eliminar dudas que pueden surgir mientras es atendido, frente a un 33% negativo debido a que son pacientes que acuden por primera vez al área complementaria.

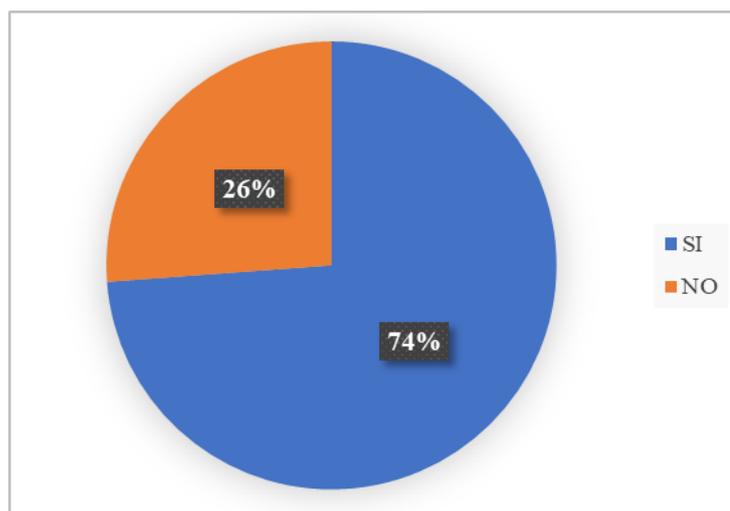
2.- ¿Conoce Ud. la cartera de terapias que ofrece el área complementaria y los beneficios que estos brindan a su salud?

Tabla 4-3: Cartera de terapias

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	251	74%
NO	89	26%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018



Cartera de Terapias

Gráfico 4-3: Cartera de Terapias

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

De las personas encuestadas 251 tienen gran conocimiento de todos los servicios que ofrece el área complementaria y los beneficios que estos brindan a su salud siendo este resultado un 74% del total encuestado ya que cada naturópata informa y recomienda las diversas terapias, lo que permite al paciente informarse de toda la cartera de terapias que tiene el área complementaria, aunque se observa un 26% de desconocimiento debido a la información desactualizada que existe dentro del establecimiento.

3.- ¿Por qué medio conoció acerca del área complementaria del Hospital Andino Alternativo?

Tabla 5-3: Por qué medio conoció el área complementaria

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario La Prensa	0	0%
Diario Los Andes	0	0%
Publicidad impresa (afiches, Trípticos)	93	27%
Recomendaciones	176	52%
Radio Católica	0	0%
Radio Tricolor	0	0%
TVS	10	3%
Ecuavisión	0	0%
Facebook	11	3%
Twitter	0	0%
Instagram	0	0%
Página Web/Internet	10	3%
Jornadas médicas	40	12%
Otros	0	0%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

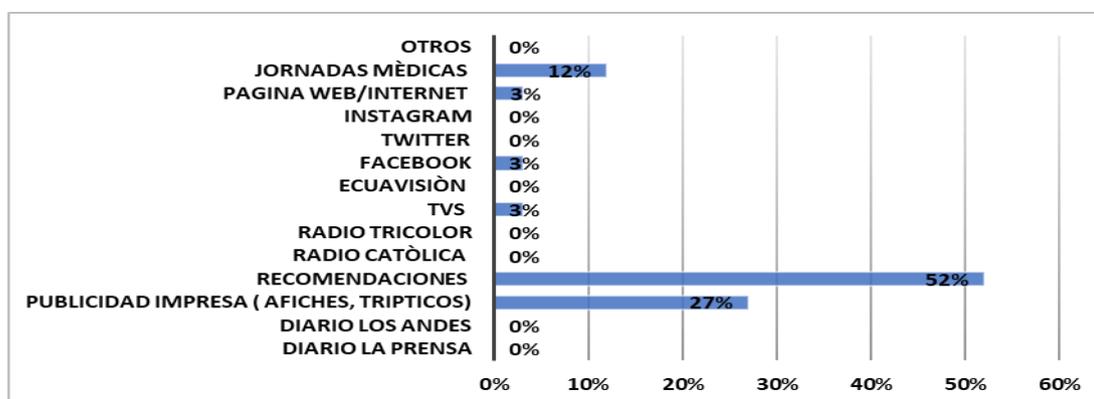


Gráfico 5-3: Por qué medio conoció el área complementaria

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Los medios por los que se ha dado a conocer el área complementaria del hospital general andino han sido las recomendaciones teniendo un 52% del total encuestado esto debido a que cuenta con diversos naturópatas y pueden realizarse varias terapias en un solo lugar, además crea publicidad enfocada al área complementaria por lo que la publicidad impresa tiene un 27% aunque no es muy efectividad para darse a conocer en la ciudad de Riobamba, las jornadas medicas obtienen un 12% ya que se realizan convenios con instituciones bancarias y aseguradoras privadas, sin embargo no atraen muchos clientes ya que en su mayoría los pacientes solo acuden al hospital por el área alopática.

4.- ¿Por qué motivo acude Ud. al área complementaria del Hospital Andino?

Tabla 6-3: Por qué motivo acude al área complementaria

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Beneficios de las terapias	105	31%
Variedad de terapias	35	10%
Horarios a conveniencia	24	7%
Especialistas/Naturópatas	71	21%
Infraestructura/Ambiente	6	2%
Ubicación	0	0%
Precio	68	20%
Atención al cliente	31	9%
Otros	0	0%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

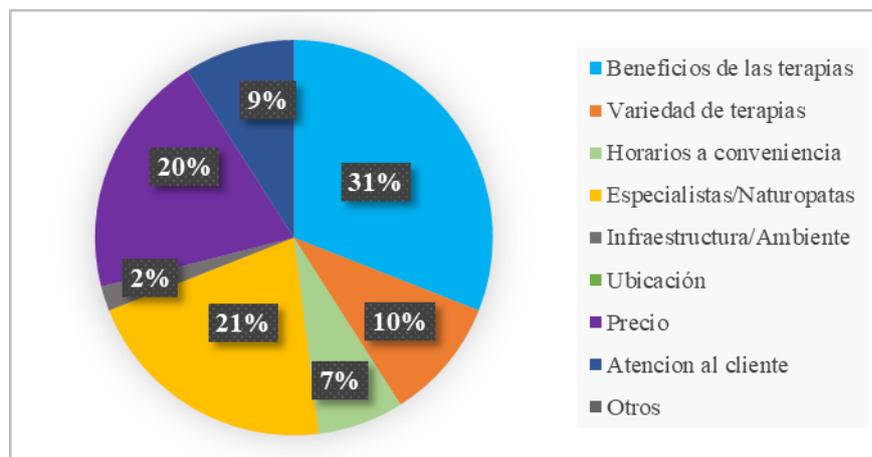


Gráfico 6-3: Razón para acudir

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

De los resultados obtenidos en las encuestas se determinó que el motivo por el que más acuden al área complementaria es por los beneficios que tienen las terapias dando como resultado un 31%, además que las terapias no son de riesgo para su salud y ayudan en ciertos casos a la recuperación del paciente después de que la medicina alopática no ha tenido resultados. Los Especialistas/Naturópatas cuentan con un 21%, cabe recalcar que el área complementaria cuenta con naturópatas extranjeros. El precio es uno de los factores que tiene influencia al momento de acudir al hospital teniendo un 20% y para finalizar la atención al cliente con un 9% ya que todas las terapias cuentan con un tiempo de más de 1 hora por paciente y desde se llegada tienen una buena atención.

5.- ¿Cuál es el servicio que Ud. contrata con mayor frecuencia cuando acude al área complementaria?

Tabla 7-3: Servicio mayor aceptación

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Homeopatía	15	4%
Reiki	28	8%
Quiropraxia	15	4%
Lavado colónico	64	19%
Osteopatía	16	5%
Desintoxicación Iónica	80	24%
Iridología	6	2%
Reflexología	6	2%
Masaje terapéutico	85	25%
Flores de Bach	13	4%
Biomagnetismo	12	3%
Otro	0	0%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

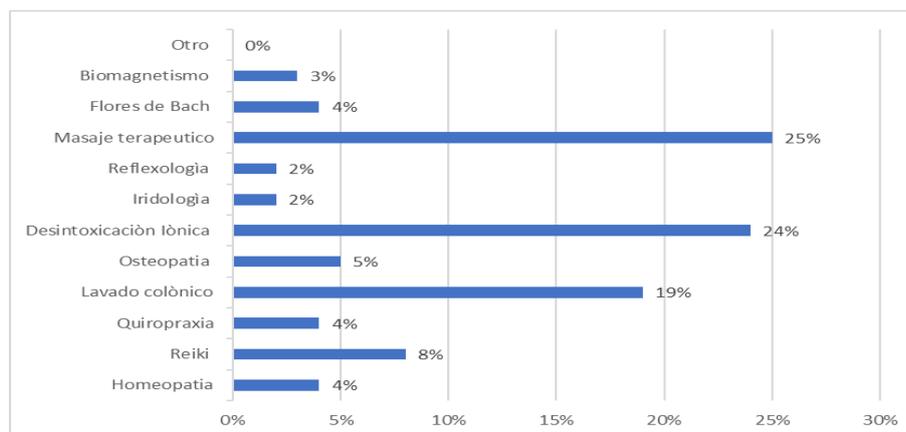


Gráfico 7-3: Servicio de mayor aceptación

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Las terapias que son contratadas con mayor frecuencia en el área complementaria son el Masaje terapéutico con un 25% de preferencia ya que al contratar dicho servicio permite al paciente aliviar dolores musculares además de relajarse y eliminar el estrés que puede tener, seguido de la Desintoxicación Iónica con el 24%, el 19% del total encuestado frecuentemente acude para realizarse un lavado colónico, las terapias de homeopatía han tenido un 4% en cuanto a contratación teniendo en cuenta que es una terapia que la realiza un naturópata francés que viaja constantemente a su país, la terapia de Reiki ha tenido un 8% ya que no es muy conocida y casi no se realiza publicidad para dar a conocer sobre este servicio y que solo se lo puede adquirir en el área complementaria ya que es el único naturópata que tiene dicha especialidad en la ciudad de Riobamba.

6.- ¿Con qué frecuencia Ud. acude al Hospital Andino para beneficiarse de las terapias del área complementaria?

Tabla 8-3: Frecuencia para adquirir terapias complementarias

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	20	6%
Trimestral	90	27%
Quincenal	0	0%
Semestral	90	26%
Mensual	45	13%
Anual	95	28%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

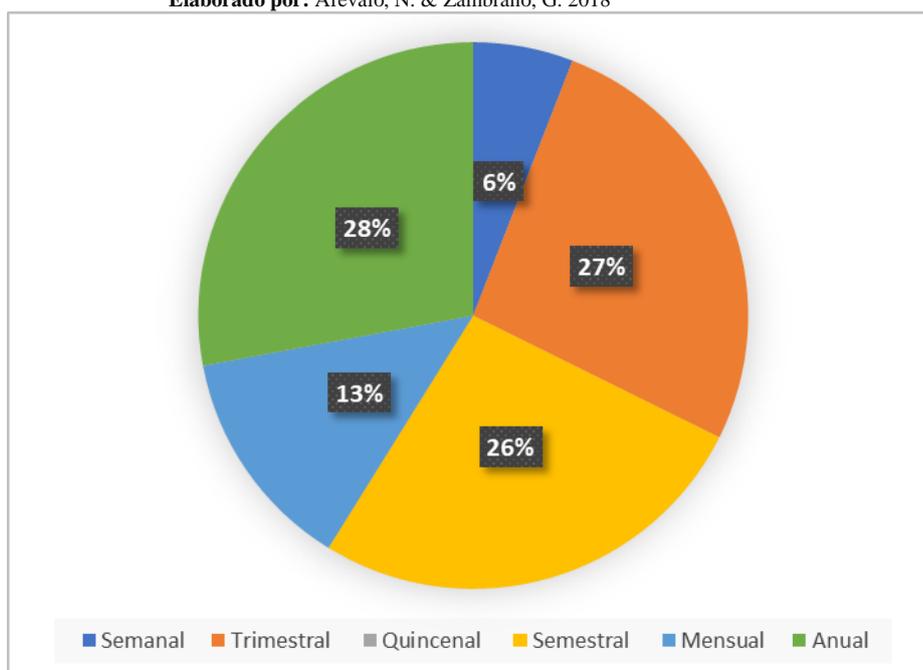


Gráfico 8-3: Frecuencia para adquirir terapias complementarias

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

La frecuencia con la que acuden los pacientes reales al área complementaria para contratar una especialidad es del 28% anual debido a que no se realiza un seguimiento ni cuenta con una base de datos actualizada debido a los cambios que fueron implementados, sin tener mucha diferencia entre lo semestral que tiene un 26% y lo trimestral con un 27% teniendo como resultado bajos ingresos ya que solo un 13% de pacientes acuden una vez al mes y el 6% lo hace semanalmente.

7.- ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene en base a el personal de información del área complementaria?

Tabla 9-3: Nivel de satisfacción en base a el personal de información

Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	TOTAL
El tono de voz es apropiado				142	198	340
Es amable y respetuoso				126	214	340
Tuvo predisposición para ayudarlo			26	104	210	340
Le oriento en sus dudas y consultas sobre las terapias			14	133	193	340
Le brindo toda la información necesaria para su atención		25		143	172	340
Buscó soluciones oportunas a sus peticiones.			11	119	210	340
Fue eficiente la información y ayuda que proporcionó vía telefónica.	31			126	183	340
Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	TOTAL
El tono de voz es apropiado				42%	58%	100%
Es amable y respetuoso				37%	63%	100%
Tuvo predisposición para ayudarlo			8%	31%	62%	100%
Le oriento en sus dudas y consultas sobre las terapias			4%	39%	57%	100%
Le brindo toda la información necesaria para su atención		7%		42%	51%	100%
Buscó soluciones oportunas a sus peticiones.			3%	35%	62%	100%
Fue eficiente la información y ayuda que proporcionó vía telefónica.	9%			37%	54%	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

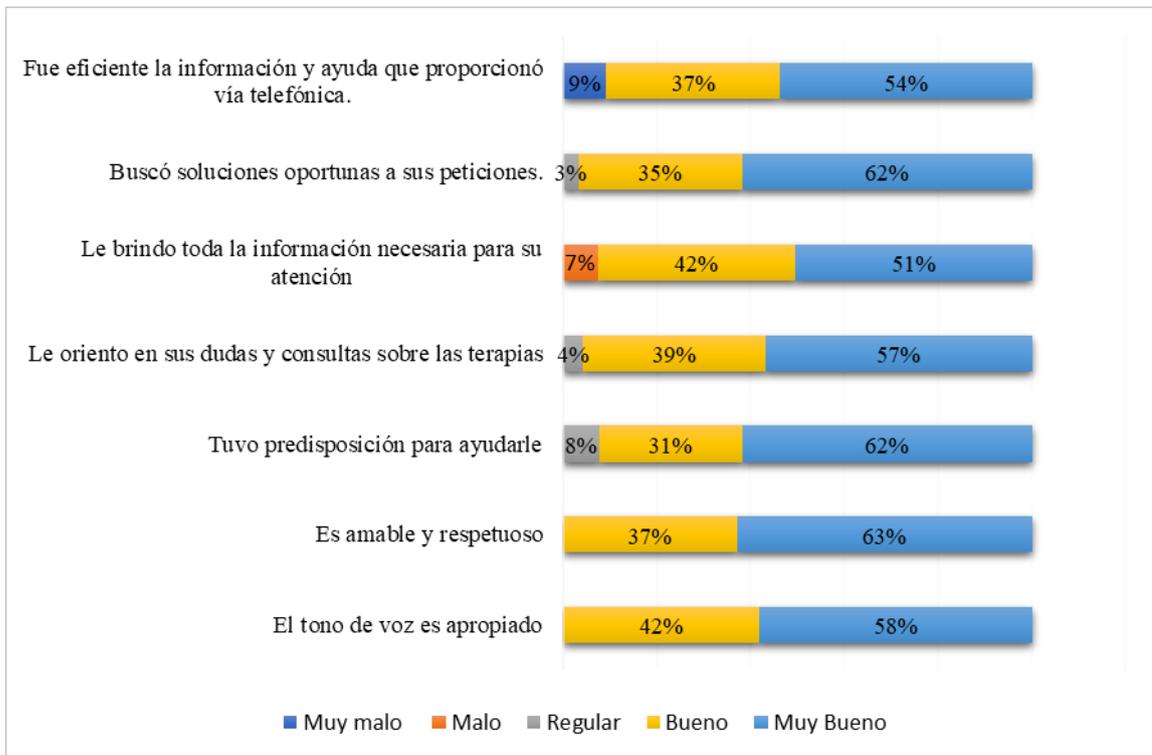


Gráfico 9-3: Nivel de satisfacción en base a el personal de información

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Del total de clientes encuestados dentro del área complementaria del hospital general Andino el 58% califico como muy bueno por lo que se obtiene un nivel de satisfacción alto los aspectos tales como el orientar dudas y consultas, además de ser oportuna la información que se otorga sobre los naturópatas y terapias que pueden ser de completo para los tratamientos que necesitan mediante la pronta solución de los requerimientos que surgen al contratar los servicios.

8.- ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene en base a los Naturópatas que le atendieron en el área complementaria?

Tabla 10-3: Nivel de satisfacción en base a Naturópatas

Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Total
Fue amable y respetuoso				108	232	340
Tuvo predisposición para escucharle				103	237	340
La información sobre los procedimientos fue clara y precisa			24	130	186	340
El tiempo que se demoró para atenderle fue el adecuado			32	101	207	340
Los conocimientos sobre la terapia eran excelentes			17	133	190	340
Se sintió mejor después de la consulta con el naturópata			49	127	164	340
Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Total
Fue amable y respetuoso				32%	68%	100%
Tuvo predisposición para escucharle				30%	70%	100%
La información sobre los procedimientos fue clara y precisa			7%	38%	55%	100%
El tiempo que se demoró para atenderle fue el adecuado			9%	30%	61%	100%
Los conocimientos sobre la terapia eran excelentes			5%	39%	56%	100%
Se sintió mejor después de la consulta con el naturópata			14%	37%	48%	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

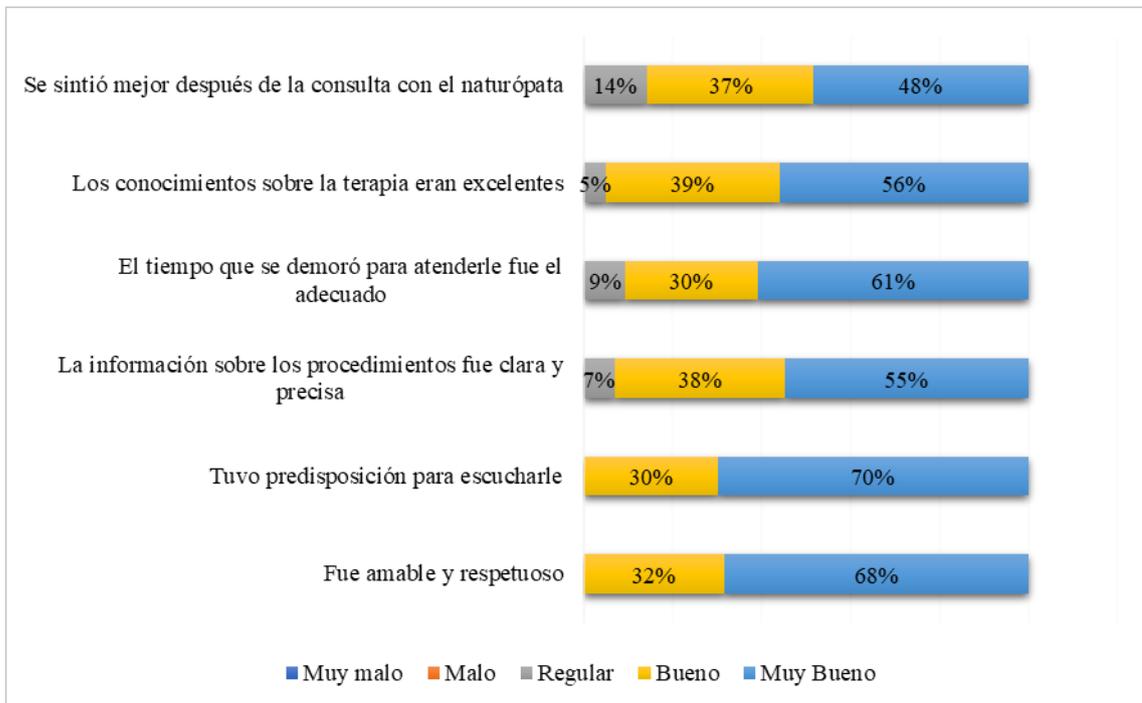


Gráfico 10-3: Nivel de satisfacción en base a naturópatas

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

El nivel de satisfacción que se obtuvo en base a los naturópatas atienden en el área complementaria de las 340 encuestas el 60% lo califica como muy bueno, mientras que el 34% lo califica como bueno debido a que son naturópatas especializados que están en constante aprendizaje realizando estudios fuera del país para una mejor atención, cabe recalcar que cada terapia que es contratada tiene un tiempo estimado de 1 hora por lo que existe una gran predisposición para escuchar a los pacientes lo que genera buenas recomendaciones para sus amigos y familiares.

9.- ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene en base a la infraestructura que dispone el área complementaria?

Tabla 11-3: Nivel de satisfacción en base a infraestructura

Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Total
Limpieza y orden de consultorios				154	186	340
Limpieza sala de espera y pasillos				178	162	340
Limpieza de baños				164	176	340
Iluminación/Colores			33	117	190	340
Acústica			14	129	197	340
Aromas				218	122	340
Condiciones de los equipos			27	198	115	340
Señalización del área			32	167	141	340
Tuvo fácil acceso al área			29	185	126	340
Tuvo privacidad al momento de realizarse la terapia				152	188	340
Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Total
Limpieza y orden de consultorios				45%	55%	100%
Limpieza sala de espera y pasillos				52%	48%	100%
Limpieza de baños				48%	52%	100%
Iluminación/Colores			10%	34%	56%	100%
Acústica			4%	38%	58%	100%
Aromas				64%	36%	100%
Condiciones de los equipos			8%	58%	34%	100%
Señalización del área			9%	49%	41%	100%
Tuvo fácil acceso al área			9%	54%	37%	100%
Tuvo privacidad al momento de realizarse la terapia				45%	55%	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

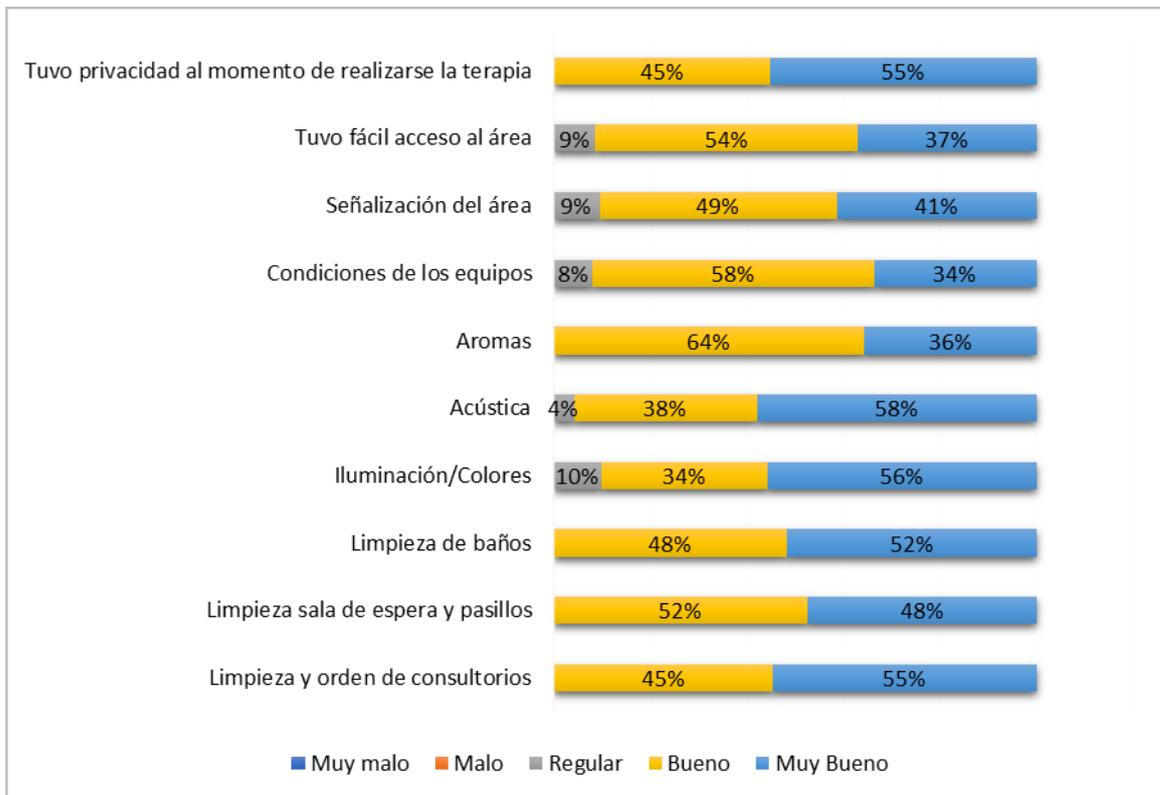


Gráfico 11-3: Nivel de satisfacción en base a la infraestructura

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

El nivel de satisfacción que tienen los clientes en cuanto a limpieza y orden en los pasillos y consultorios, iluminación, aromas acústica y condiciones de los equipos es de 49% bueno mientras que un 47% lo califica como muy bueno ya que cuentan con excelente iluminación debido al diseño del área, hay que recalcar que solo utilizan música instrumental y aromas que permiten relajarse mientras los clientes esperan para ser atendidos, dichos factores ayudan a diferenciarse de las diversas áreas que tiene el hospital, siendo un punto de partida para la elaboración de estrategias que permitan generar experiencias positivas dentro del área.

10.- ¿Cuántas estrellas le otorga según la calidad del servicio que recibió en el área complementaria y su nivel de satisfacción?

Tabla 12-3: Estrellas le otorga según la calidad del servicio

Variables	Frecuencia	Porcentaje
1*	0	0%
2*	0	0%
3*	27	8%
4*	10	3%
5*	0	0%
6*	20	6%
7*	40	11%
8*	20	6%
9*	115	34%
10*	108	32%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

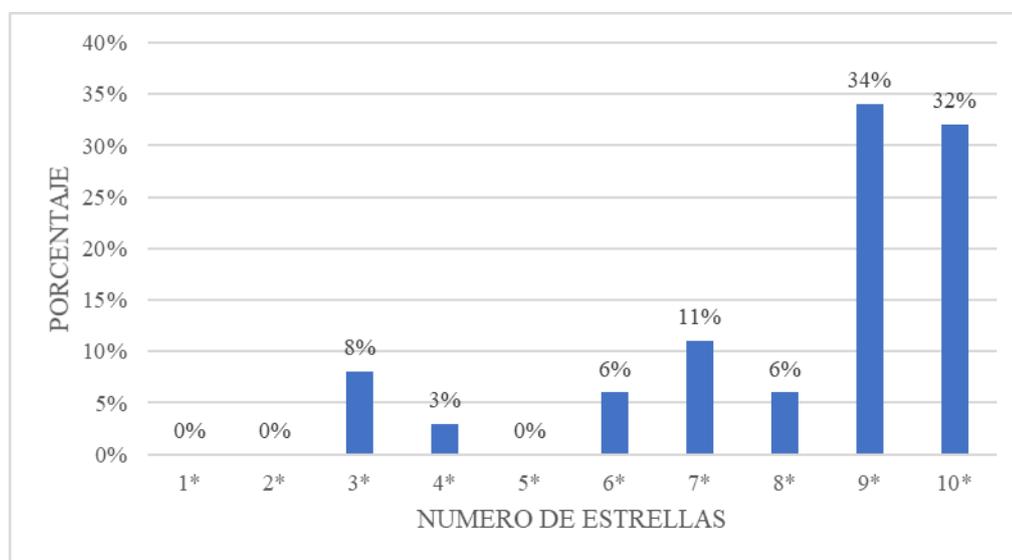


Gráfico 12-3: Estrellas otorgadas según la calidad del servicio

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Del total de encuestados en cuanto a la calidad de servicio que otorgan al área complementaria el 34% califica con nueve estrellas a los servicios que fueron contratados seguido de un 32% diez estrellas, aunque de la investigación realizada se obtuvo una calificación de 3% para cuatro estrellas y un 8% para tres estrellas siendo un factor a considerar para diseñar estrategias que mejoren los servicios y de esta forma ganar mejor prestigio.

11.- ¿Recomendaría Ud. los servicios del área complementaria del Hospital Andino Alternativo?

Tabla 13-3: ¿Recomendaría? los servicios del área complementaria

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	315	92%
NO	25	8%
TOTAL	340	100%

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

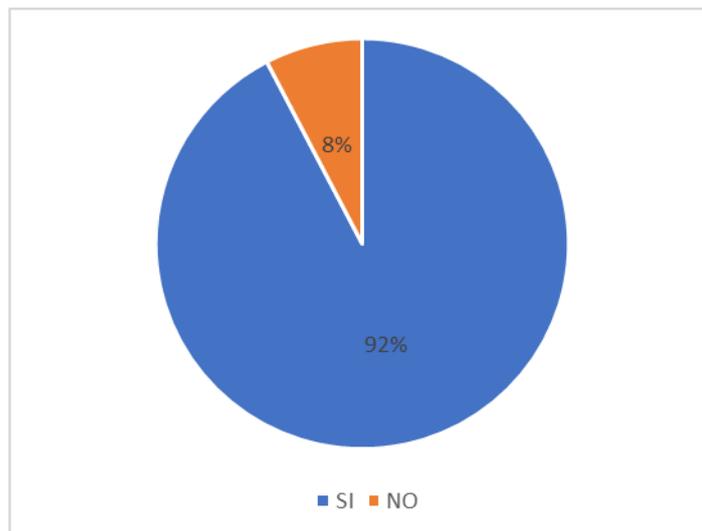


Gráfico 13-3: Recomendación de servicios del área complementaria

Fuente: Encuesta clientes reales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Del total de clientes reales encuestados se obtuvo un 92% de aceptación para recomendar los servicios del área complementaria del hospital general andino debido a la atención que los clientes reciben en todos los servicios que son ofertados, sin embargo, se debe implementar nuevas tácticas que permitan conocer los problemas o mejoras que pueden desarrollarse para los clientes que no quedaron conformes con los servicios del área.

3.7.2 Hallazgos “Encuesta cliente real”

Positivos

- Existe una buena comunicación con el cliente real en cuanto a terapias que se ofrecen en el área, los beneficios que estas brindan a la salud, ya que todos los naturópatas en el área se encargan de recomendar sobre terapias adicionales a las que ellos ofertan, informando al cliente sobre las mismas y sus beneficios.
- La recomendación es la principal fuente publicitaria del hospital y sobre todo del área complementaria ya que los clientes manifiestan que esa es la principal razón por la que han acudido al área, esto quiere decir que existe un alto índice de clientes del área satisfechos y recomiendan sus servicios.
- Muchas personas acuden al área complementaria por los beneficios que brinda a su salud las terapias alternativas, por los especialistas y/o naturópatas ya que manifestaron que tienen preparación, experiencia y, sobre todo, calidez humana, y por supuesto la ventaja que tiene el área frente a otros centros de terapias alternativas son los precios que tiene las terapias.
- Las terapias con mayor demanda son el masaje terapéutico, ya que este se puede aplicar a cualquier persona sin importar la edad y los resultados según los encuestados, son asombrosos, la desintoxicación iónica también es muy demanda seguido por lavado colónico, estas terapias pueden servir de base para posicionar el área y las demás terapias.
- Existe un elevado nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a la atención recibida por parte del personal de información del área.
- Los clientes se encuentran muy satisfechos en base a la calidad de profesionales naturópatas disponibles en el área, pero existe un pequeño porcentaje (inferior al 14%) pero que el área no debe descuidar, que no se encuentra muy satisfecho en cuanto al conocimiento del naturópata y resultados de la terapia.
- La percepción de los clientes en cuanto a infraestructura y equipamiento del área, es muy buena, pero muchos sugerían cambiar el mobiliario a algo más cómodo y contemporáneo.
- Corroborando los hallazgos antes mencionados, los clientes (66%) calificaron al área complementaria entre 9 y 10 estrellas, mostrando su alto nivel de satisfacción.
- El 92% de los encuestados recomendarían los servicios del área complementaria.

Negativos

- La publicidad del área complementaria no cumple con el objetivo de atraer nuevos clientes, ya que tan solo el 27% de los clientes manifestaron que conocieron el área por publicidad impresa, un 12% por jornada médicas que realiza el hospital andino, y menos del 3% a través de las plataformas virtuales, medios tradicionales impresos y audiovisuales. Esto significa que se está mal invirtiendo el dinero en publicidad.
- Existe una baja demanda de terapias alternativas que ofrece el área complementaria, esto puede deberse a que la poca gestión de comunicación con las audiencias externas del hospital Andino, las terapias no son conocidas por el público, ni los beneficios que aportan a la salud.
- Existe poco o nulo seguimiento de los pacientes después de realizarse una terapia, muchos clientes manifestaron que asisten de manera trimestral, semestral y anual, existe una baja cantidad de clientes que acuden con frecuencia al área complementaria.
- Existen clientes, aunque en mínimas proporciones (11%) que están inconformes con el servicio brindado por el área, ya que calificaron a la misma por debajo de la mitad. (5 estrellas o menos), el área no debe descuidar a estos clientes insatisfechos, ya que puede generar una mala imagen en el mercado.

3.7.3 Encuesta Clientes Potenciales

Objetivo: Determinar el nivel de posicionamiento y aceptación de los servicios del área complementaria del Hospital Andino Alternativo, en la ciudad de Riobamba.

- **GÉNERO**

Tabla 14-3: Género cliente potencial

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	185	48%
Femenino	198	52%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

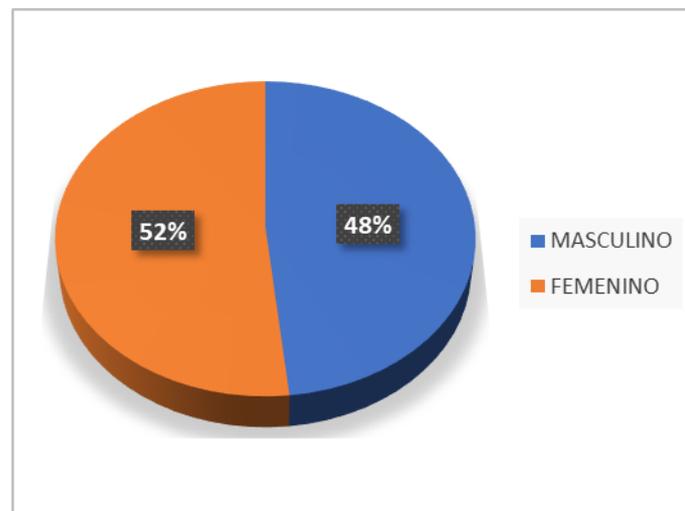


Gráfico 14-3: Género de los Encuestados

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Durante la recolección de datos necesarios para el estudio, se encuestó tanto a hombres (48%) y mujeres (52%) de forma homogénea para lograr obtener información desde la perspectiva de ambos géneros, para realizar un análisis más objetivo.

- **EDAD**

Tabla 15-3: Edad cliente potencial

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15-24 AÑOS	128	33%
25-34 AÑOS	52	14%
35-44 AÑOS	67	17%
45-54 AÑOS	71	19%
55 O MÁS	65	17%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales
 Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

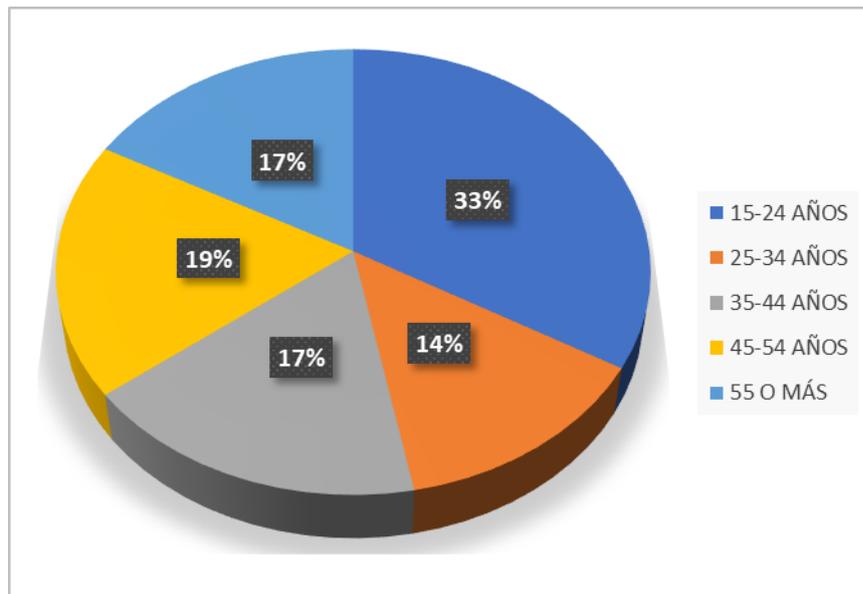


Gráfico 15-3: Edad cliente potencial

Fuente: Encuesta clientes potenciales
 Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

El objetivo de esta pregunta es determinar cuán posicionado se encuentra el Hospital Andino Alternativo y el área complementaria del mismo, en los diferentes grupos de edades y la acogida que tienen los mismos.

1.- ¿Al escuchar sobre terapias de homeopatía, osteopatía, masaje terapéutico, desintoxicación iónica, entre otros, con cuál de los siguientes términos lo asocia?

Tabla 16-3: Asociación de terapias complementarias

TIPOS DE MEDICINA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Medicina Alternativa Y/O Complementaria	295	77%
Medicina Andina	54	14%
Medicina Alopática	32	8%
Ninguna	2	1%
Otra		0%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

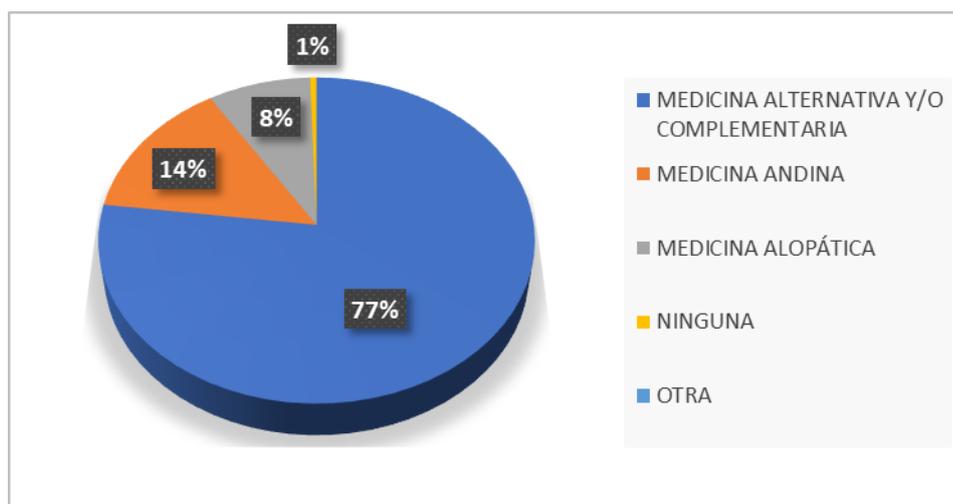


Gráfico 16-3: Asociación de terapias complementarias

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

El 77% de la población encuestada tiene una idea correcta de la terminología que se ha utilizado en la interrogante, manifestando que dichos términos son terapias de la medicina alternativa y/o complementaria, lo cual permite sintetizar que la medicina complementaria se encuentra posicionada en el mercado, muchos conocen sobre ella, por lo tanto el hospital debe tomar acciones para aprovechar esta ventaja, pero existe un 14% que asocia los nombres de las terapias con la medicina andina y un 8% que la asocia con la medicina alopática, lo cual significa que existe un importante índice de personas que tiene desconocimiento de lo que es la medicina alternativa y/o complementaria.

2.- ¿Mencione un establecimiento que Ud. conozca que brinde terapias de medicina alternativa en la ciudad de Riobamba?

Tabla 17-3: Establecimiento que brindan terapias de medicina alternativa

ESTABLECIMIENTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CERAGEN	2	1%
CRUZ ROJA	2	1%
FIBUSPAN	2	1%
H. ANDINO	166	43%
H. LIZARZABURU	2	1%
H. POLICLÍNICO	10	3%
H. POLITÉCNICO	3	1%
H. SAN JUAN	4	1%
JATUN YACMAN WASI	1	0%
LIZ SPA	1	0%
MISAEL ACOSTA	46	12%
DR. CÉSAR RIVADENEIRA	6	2%
NO CONOZCO	138	36%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

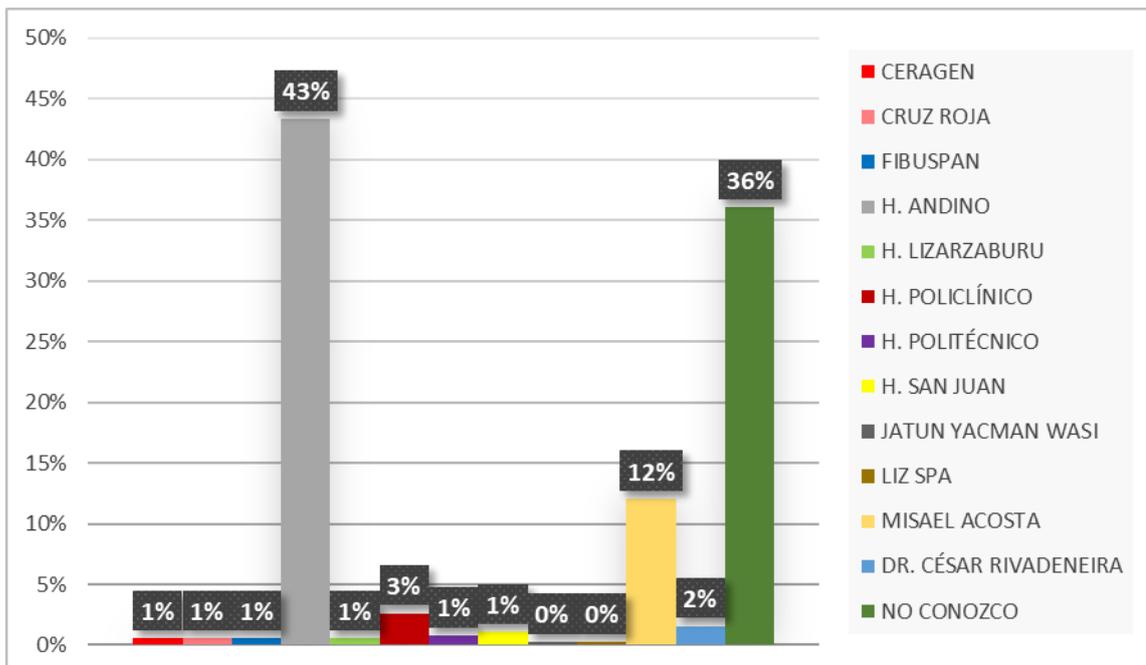


Gráfico 17-3: Establecimiento que brindan terapias de medicina alternativa

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

El hospital andino se encuentra fuertemente posicionado tomando como referencia la población encuestada ya que domina un 43% de posicionamiento frente a establecimientos que se dedican a la misma actividad, pero existe gran cantidad de personas (36%) que no conocen sobre establecimientos que practiquen terapias alternativas, lo cual se puede considerar una oportunidad para el área complementaria del hospital andino. Ya que utilizando estrategias correctas de marketing con enfoque y dirigidas al este tipo de público, podrá captar un número mayor de clientes. Misael Acosta se considera como la principal competencia que tiene el área complementaria, ya que el 12% de los encuestados mencionaron dicho establecimiento, se ha investigado muchos establecimientos mencionados como el Hospital Lizarzaburu, Hospital San Juan y se encontró que no brindan terapias alternativas sino de rehabilitación física, muchas personas confunden estas terapias con terapias alternativas.

3.- ¿Ha escuchado Ud. del Hospital Andino Alternativo y de los servicios que oferta?

Tabla 18-3: Posicionamiento de los servicios ofertados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	283	74%
NO	100	26%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

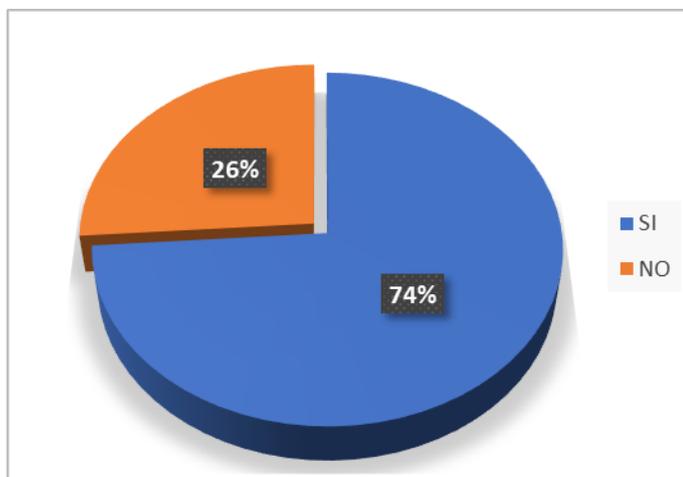


Gráfico 18-3: Posicionamiento de los servicios ofertados

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

El 76% de los encuestados, tienen conocimiento del Hospital Andino, esto es una gran ventaja, pero se debe trabajar posicionando al área complementaria del hospital andino, ya que muchas personas contestaron que, si conocían el hospital, en la pregunta anterior colocaron otros establecimientos de terapias alternativas y en otros casos manifestaban que desconocían de establecimientos de este tipo. Esto quiere decir que se debe trabajar mucho en posicionamiento del Hospital como un establecimiento además de brindar medicinal tradicional y medicina andina, es un centro de terapias alternativas. Además de un importante índice (26%) de personas que desconoce acerca del hospital. Se debe posicionar el hospital andino conjuntamente con el área complementaria.

4.- ¿Cuál es el servicio por el que Ud. ha acudido al hospital Andino Alternativo?

Tabla 19-3: Servicios por los que acuden al Hospital Andino Alternativo

SERVICIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Medicina Convencional	96	34%
Laboratorio Clínico	71	25%
Medicina Andina	43	15%
Medicina Alternativa	42	15%
Imagen	4	1%
Fisioterapia	2	1%
No ha asistido	25	9%
Otro		0%
TOTAL	283	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

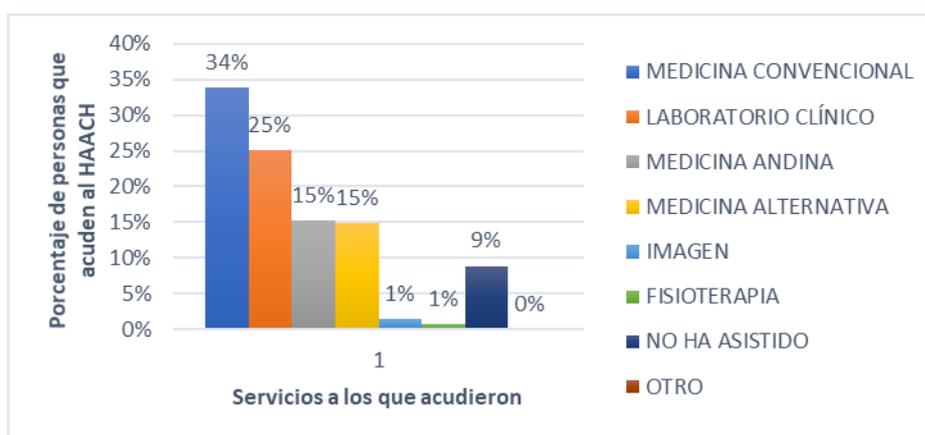


Gráfico 19-3: Servicios por los que acuden al Hospital Andino Alternativo

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

El Hospital se encuentra muy posicionado, pero existe un pequeño porcentaje (15%) de asistencia al área complementaria frente a otras áreas del hospital: el área andina (15%), pero el área convencional con medicina tradicional es la más posicionada dentro del hospital con un 34% de asistencia entre los encuestados, además el 9% conocen el hospital, pero nunca han asistido al mismo.

5.- ¿Qué percepción tiene de los siguientes aspectos del Hospital Andino?

Tabla 20-3: Percepción

VARIABLES	PÉSIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	TOTAL
Personal calificado		21	93	103	41	258
Variedad de servicios			23	101	134	258
Infraestructura y ambiente			82	69	107	258
Tecnología en equipos	15	24	77	109	33	258
Tiempo de espera para ser atendido		95	52	111		258
Call center		36	73	145	4	258
Atención al cliente	3	87	23	138	7	258
Información de servicios		183	42	22	11	258
Amplia gama de personal médico			161	53	44	258
Otros						0
VARIABLES	PÉSIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	TOTAL
Personal calificado		8%	36%	40%	16%	100%
Variedad de servicios			9%	39%	52%	100%
Infraestructura y ambiente			32%	27%	41%	100%
Tecnología en equipos	6%	9%	30%	42%	13%	100%
Tiempo de espera para ser atendido		37%	20%	43%		100%
Call center		14%	28%	56%	2%	100%
Atención al cliente	1%	34%	9%	53%	3%	100%
Información de servicios		71%	16%	9%	4%	100%
Amplia gama de personal médico			62%	21%	17%	100%
Otros						0%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

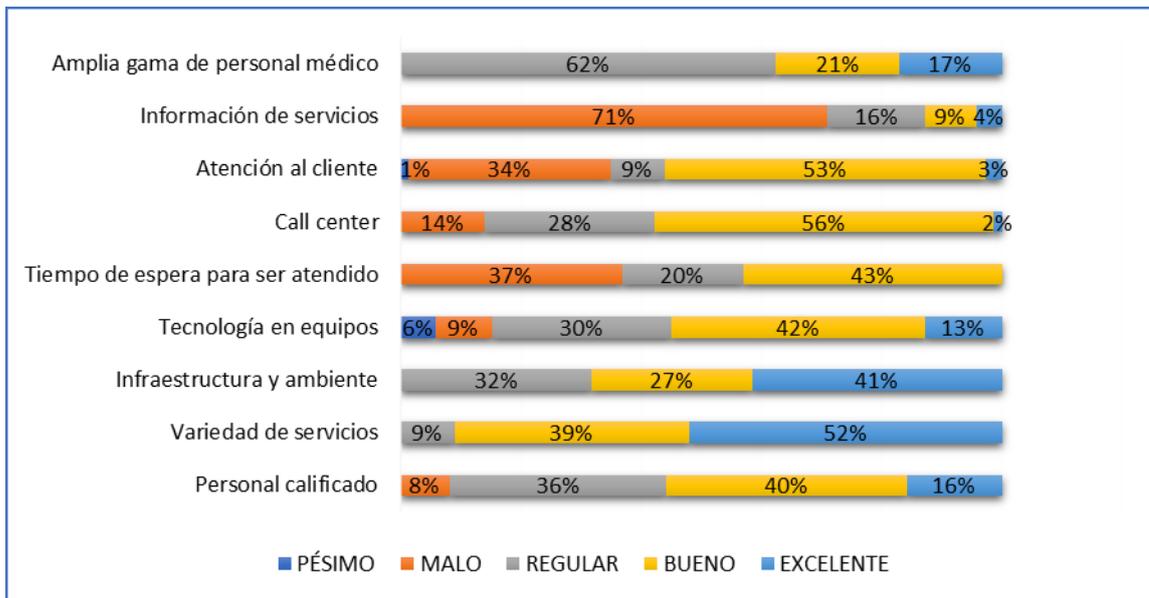


Gráfico 20-3: Percepciones

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Partiendo de la gráfica, se puede observar que la percepción de los clientes sobre el Hospital Andino es muy buena, lo cual resulta beneficioso para el área complementaria, ya que, si la organización en general tiene una buena imagen, el área tiene la gran oportunidad de posicionarse en base a esa buena imagen de la organización. Pero existen varios aspectos negativos a la vista de los clientes como la información de los servicios, los encuestados manifestaban que el departamento de información no brinda valga la redundancia, una amplia información sobre servicios y personal que disponga todas la áreas del hospital, otra percepción no tan positiva para el hospital (62%) de los encuestados dicen que el mismo no cuenta con amplia gama de especialistas para las diferentes áreas o que la disponibilidad de los mismos para citas no es la ideal, lo que se refleja en un porcentaje (37%) que el tiempo de espera para ser atendido es elevado, no solo hablando del tiempo en el que el paciente se encuentra en la sala de espera, sino en el tiempo que toma realizar el agendamiento hasta el día de la cita, además un porcentaje elevado (36%) de los encuestados manifiestan que el personal con el que cuenta el hospital no se encuentra muy calificado, muchos manifestaban por las experiencias que tuvieron con ciertos especialistas, esto puede afectar en gran magnitud la percepción del área complementaria y de sus profesionales, pero por otro lado una ventaja que dispone el mismo es la amplia cartera de servicios que ofrece.

6.- ¿Cuál de las siguientes terapias alternativas le llama a Ud. la atención?

Tabla 21-3: Terapias de interés

TERAPIAS ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Homeopatía	46	12%
Osteopatía	22	6%
Masaje terapéutico	0	0%
Reiki	26	7%
Desintoxicación Iónica	60	16%
Flores de Bach	4	1%
Quiropraxia	0	0%
Iridología	24	6%
Biomagnetismo	68	18%
Acupuntura	111	29%
Reflexología	13	3%
Limpieza facial	4	1%
No me interesa	5	1%
Otro	0	0%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

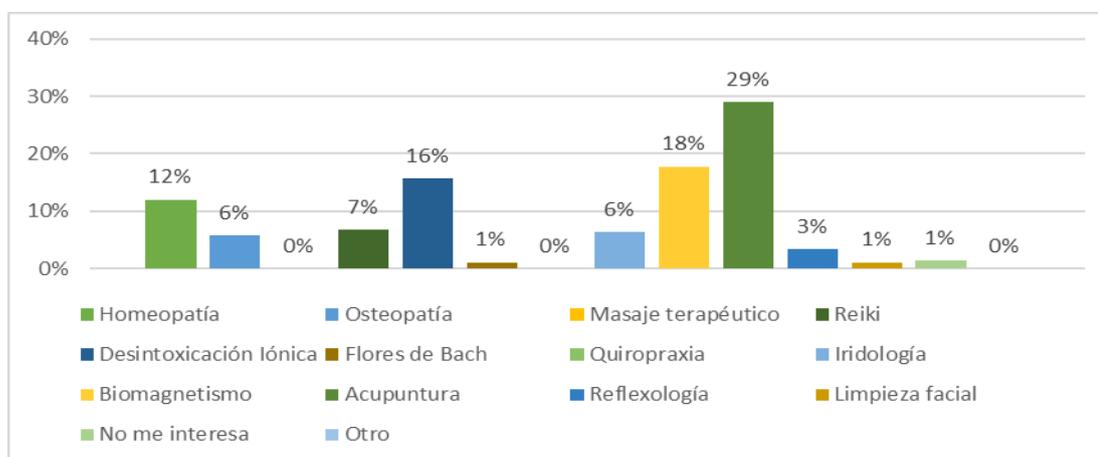


Gráfico 21-3: Terapias de interés

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Acupuntura es una de las terapias que más despierta la atención con un índice del 29% entre las personas encuestadas, seguido de Biomagnetismo (18%) y desintoxicación Iónica (16%), homeopatía (12%) esta información es de gran ayuda, ya que brinda una base de la cual pueden partir las estrategias de marketing a aplicar para posicionar el área complementaria, además informar a las personas sobre las todas las terapias alternativas y sus beneficios es el principal objetivo del estudio.

7.- ¿Qué aspectos considera importantes para tomar terapias complementarias en un establecimiento?

Tabla 22-3: Aspectos importantes para tomar terapias de medicina alternativa

VARIABLES	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	INDIFERENTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	TOTAL
Infraestructura y equipamiento			54	116	213	383
Atención al cliente				29	354	383
Ambientación (Música, iluminación, aromas, colores, etc.)			41	74	268	383
Personal calificado				66	317	383
Resultados y/o beneficios de la terapia garantizados			43	199	41	283
Procesos ágiles en la prestación de servicios			55	203	125	383
Precios cómodos		21	9	107	246	383
Otros						
VARIABLES	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	INDIFERENTE	IMPORTANTE	MUY IMPORTANTE	TOTAL
Infraestructura y equipamiento			14%	30%	56%	100 %
Atención al cliente				8%	92%	100 %
Ambientación (Música, iluminación, aromas, colores, etc.)			11%	19%	70%	100 %
Personal calificado				17%	83%	100 %
Resultados y/o beneficios de la terapia garantizados			11%	52%	11%	74%
Procesos ágiles en la prestación de servicios			14%	53%	33%	100 %
Precios cómodos		5%	2%	28%	64%	100 %
Otros						0%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

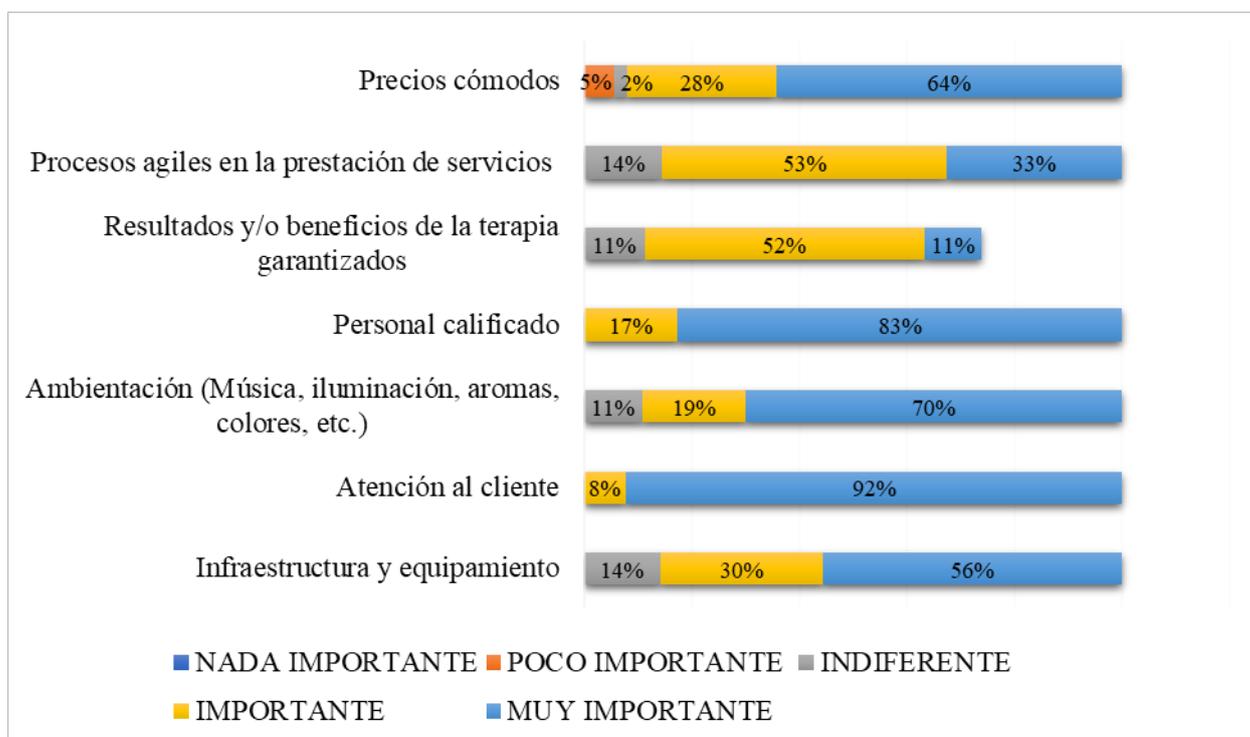


Gráfico 22-3: Aspectos importantes para tomar terapias de medicina alternativa

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Uno de los aspectos que el área complementaria posee ampliamente es la excelente atención y servicio al cliente, manifestado por los clientes reales del área, y este es uno de los más importantes aspectos que los encuestados (92%) manifestaron que debe poseer un establecimiento para que ellos puedan acudir, esto se convierte en una fuerte ventaja, ya que el área complementaria personaliza cada servicio conforme a los requerimientos del paciente, los precios cómodos en relación con los precios de la competencia, además de que cuenta con personal calificado, especializados en el extranjero con varios años de experiencia, valorado mucho por el 83% de la población encuestada, además de que deberá potenciar la ambientación que es un requerimiento del 70% de los encuestados para acudir a un centro terapéutico.

8.- ¿Considera Ud. que la medicina alternativa otorga mayores beneficios en relación a los medicamentos tradicionales?

Tabla 23-3: Otorga mayores beneficios la medicina alternativa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	307	80%
NO	76	20%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

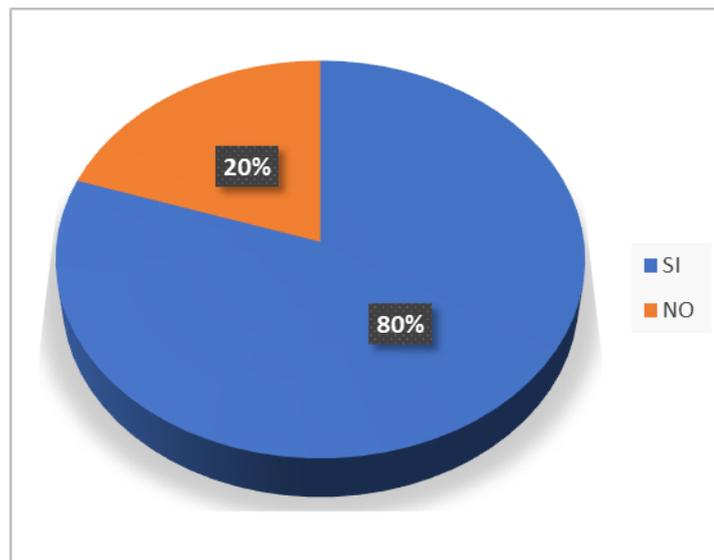


Gráfico 23-3: ¿Otorga mayores beneficios la medicina alternativa?

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

En su mayoría (80%) los encuestados manifiestan que la medicina alternativa otorga mayores beneficios que la medicina tradicional ya que es menos invasiva y posee pocos efectos secundarios, pero existe un 20% que no está de acuerdo con esto, en esta población deben enfocarse los esfuerzos de marketing, a demostrarles los amplios beneficios que posee esta medicina, y eliminar el escepticismo de las personas generado por la mala fama de impostores en cuanto a estas terapias

9.- ¿Qué medios de comunicación Ud. utiliza para mantenerse informado?

Tabla 24-3: Medios de comunicación

MEDIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Redes Sociales	200	52%
Internet	85	22%
Prensa Virtual	21	5%
Prensa tradicional	29	8%
Medios tradicionales	46	12%
Revistas	2	1%
Otros	0	0%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

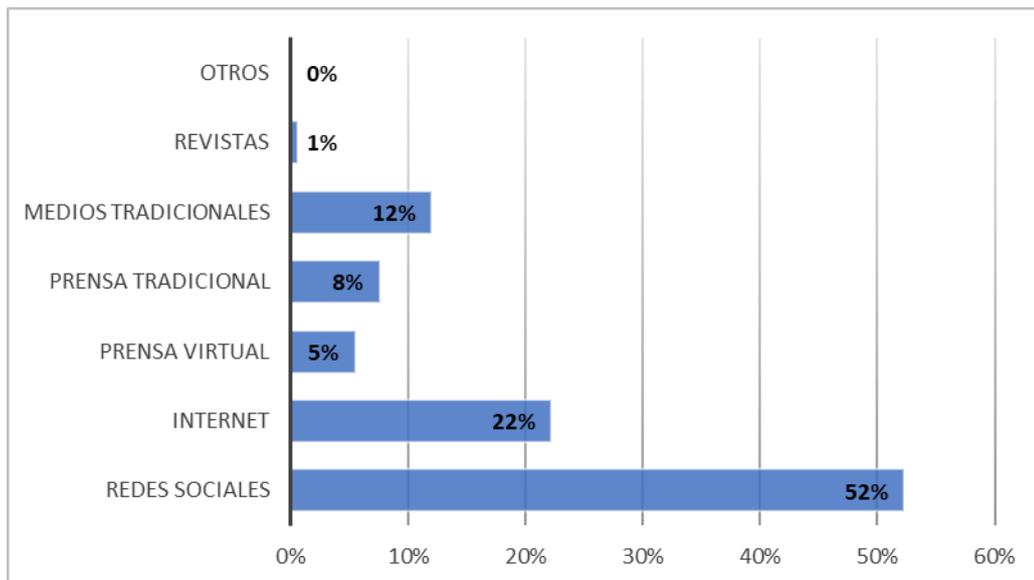


Gráfico 24-3: Medios de comunicación

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 25-3: Redes sociales

Especifique RED SOCIAL		PORCENTAJE
Facebook	151	75%
Instagram	32	16%
Twitter	14	7%
Pinterest	3	2%
TOTAL	200	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

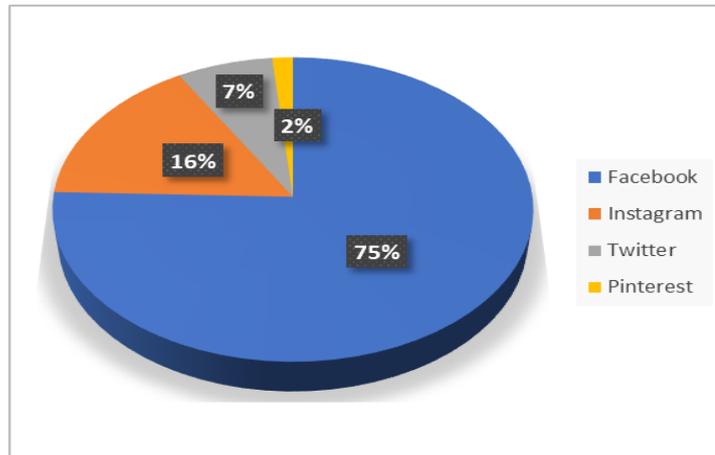


Gráfico 25-3: Redes sociales

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 26-3: Internet

Especifique INTERNET	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Google	34	40%
Páginas Web	42	49%
Blogs	9	11%
TOTAL	85	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

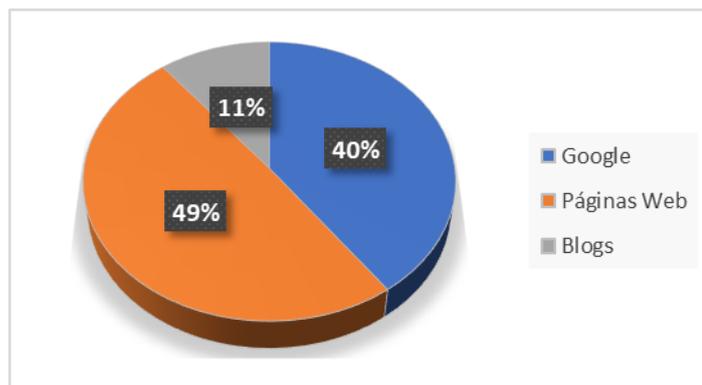


Gráfico 26-3: Internet

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 27-3: Prensa Virtual

Especifique PRENSA VIRTUAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
El comercio	11	52%
El universo	7	33%
El telégrafo	3	14%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

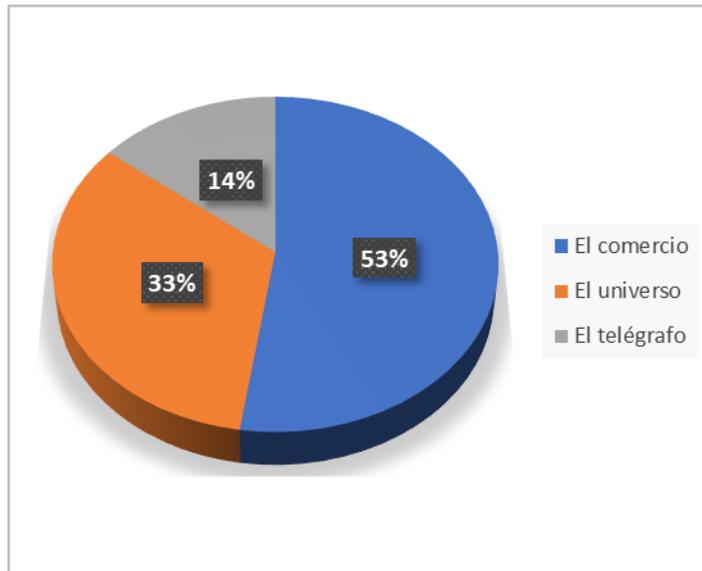


Gráfico 27-3: Prensa Virtual

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 28-3: Prensa Tradicional

Especifique PRENSA TRADICIONAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La prensa	10	34%
El comercio	9	31%
El extra	1	3%
La hora	3	10%
El universo	6	21%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

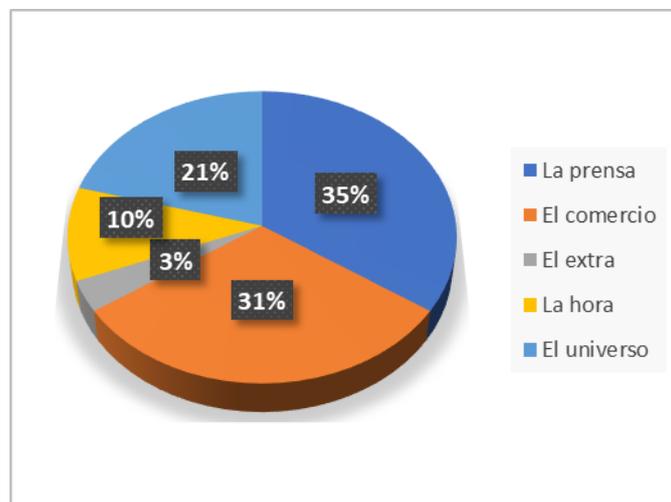


Gráfico 28-3: Prensa tradicional

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 29-3: Medios tradicionales

Especifique Medios Tradicionales	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ecuavisa	10	22%
TVS	11	24%
Teleamazonas	12	26%
TC	6	13%
Gamavisión	1	2%
Ecuavisión	6	13%
TOTAL	46	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

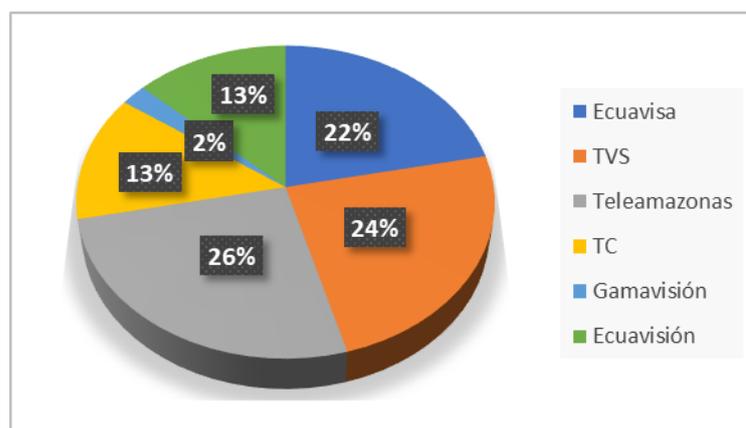


Gráfico 29-3: Medios tradicionales

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

En la actualidad una poderosa herramienta para realizar publicidad barata y con alto impacto, son las redes sociales y un 70% de las personas en el mundo manejan al menos una red social, las estrategias de marketing deben enfocarse a aplicar contenidos de alto impacto audiovisual para difundirlo por redes sociales e internet, ya que los mismos usuarios que vean ese contenido, si es de calidad compartirán a sus amigos y familiares, y se formara una red de prospectos. Además, no debemos olvidar a los más longevos, ya que muchos de ellos no manipulan las redes sociales se deben realizar campañas en medios tradicionales, para atrapar y conservar este público.

10.- ¿Acudiría Ud. al Hospital Andino Alternativo para contratar los servicios del área alternativa y/o complementaria?

Tabla 30-3: Contratar servicios del área complementaria

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	340	89%
NO	43	11%
TOTAL	383	100%

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

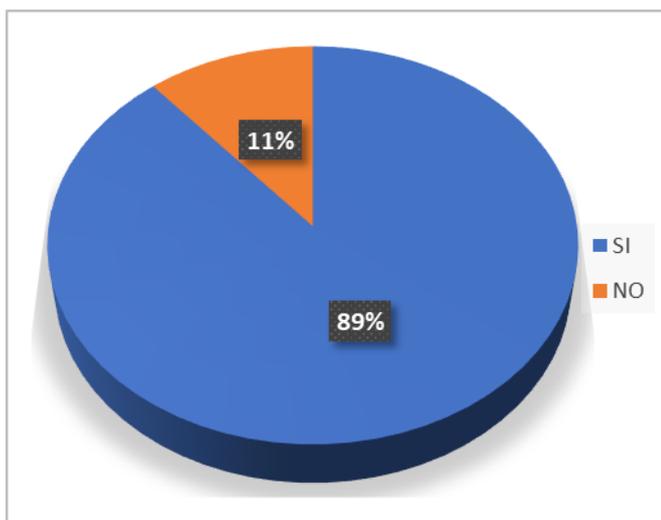


Gráfico 30-3: Contratar servicios del área complementaria

Fuente: Encuesta clientes potenciales

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Interpretación

Logrando posicionar las terapias alternativas y el área complementaria del hospital andino como tal, además de cumplir con estándares y requerimientos de los pacientes, los servicios de la misma tienen un amplio margen de aceptación dentro del mercado local llegando a un 89% entre los encuestados. Diseñando las estrategias adecuadas y con el interés de los directivos del hospital en el área, permitirá que se expanda en el mercado y abarque mayores cuotas de participación de mercado.

3.7.4 Hallazgos “Encuesta cliente potencial”

Positivos

- Las personas encuestadas, en su mayoría, asocian correctamente las terapias alternativas con la medicina complementaria, aunque existe una pequeña cantidad de personas que desconocen de la medicina ya que asocian las terapias con medicina andina o alopática.
- El Hospital Andino se encuentra posicionado en el mercado local, como un establecimiento de terapias alternativas, frente a su competencia directa, el instituto naturópata Misael Acosta. Aunque existe un porcentaje muy importante (36%) que no conocen sobre institutos que brinden terapias alternativas, lo cual se puede considerar una oportunidad para el área complementaria del hospital andino. Ya que utilizando estrategias correctas de marketing con enfoque y dirigidas al este tipo de público, podrá captar un número mayor de clientes.
- Los clientes tienen una buena percepción sobre el hospital andino, esto es beneficioso para el área complementaria ya que su imagen no puede afectarse a causa, de una mala percepción del hospital. Aunque existe un porcentaje de clientes que no se encuentran totalmente satisfechos, en varios aspectos que ofrece el hospital, esto debe corregirse, ya que este grupo de clientes insatisfechos pueden generar una mala imagen lo que puede perjudicar al posicionamiento del mismo, y del área complementaria.
- El área complementaria posee muchos de los aspectos que requieren los pacientes para que un establecimiento de terapias alternativas sea preferido frente a la competencia, precios cómodos, buena atención al cliente, ambientación (acústica, iluminación, etc), personal calificado con amplia experiencia, y especialización en el extranjero, aunque se debe mejorar en otros aspectos como el proceso para prestar el servicio, desde al agendamiento de la cita hasta la culminación de la misma, equipamiento del área, entre otros.
- El 80% de los encuestados creen que la medicina alternativa otorga mayores beneficios que la medicina convencional, ya que es menos invasiva para la salud de los pacientes.
- Las redes sociales es la principal fuente de información en la actualidad, y lo corroboran los encuestados, dentro de las redes sociales, la más utilizada es Facebook, una plataforma versátil y barata donde se puede realizar todo tipo de publicidad, que alcanza al mayor número de personas. Pero no hay que olvidar un segmento importante que son los adultos mayores, por lo general ellos son más tradicionales, por lo cual ellos se mantienen informados a través de la prensa tradicional como “LA PRENSA” periódico local, y “EL

COMERCIO” periódico nacional, además de medios audiovisuales tradicionales como “Tv Sultana, a nivel local” y “Teleamazonas” a nivel nacional.

- El 89% de los encuestados manifestaron que acudirían al área complementaria, siempre y cuando cumpla con los requerimientos de un establecimiento adecuado para brindar los servicios.

Negativos

- El hospital Andino se encuentra fuertemente posicionado en el mercado local, pero del 74% que conoce el hospital solo el 15% ha acudido al área complementaria y un 9% no ha asistido al hospital. Las áreas de mayor posicionamiento del hospital son el área alopática (Medicina convencional) y el laboratorio clínico.
- Pacientes manifiestan que no se encuentran totalmente satisfecho con el personal del hospital, al igual que la información (dpto. de información) sobre los servicios es deficiente, el hospital dispone de una amplia gama de personal médico para las diferentes áreas y especialidades.
- Existe un bajo interés por las terapias alternativas, salvo por acupuntura, Biomagnetismo y desintoxicación iónica, estas terapias pueden servir de base, de la cual pueden partir las estrategias de marketing a aplicar para posicionar el área complementaria, además informar a las personas sobre las todas las terapias alternativas y sus beneficios es el principal objetivo del estudio.

3.7.5 Hallazgos de las entrevistas realizadas al cliente Interno/ Administrativos del Hospital Andino Alternativo

Positivos

- Existe interés por parte de los directivos en invertir en el área complementaria, siempre y cuando se presente un plan que evidencia que la inversión tendrá resultados positivos.
- El gerente se ha realizado terapias alternativas y confía en los beneficios de la misma.
- Varias especialidades que son ofertadas en el hospital general andino pueden enlazarse con el área complementaria.
- El presupuesto que es destinado en el área de marketing para el hospital andino se distribuye equitativamente a cada área.
- Cada área del hospital general andino cuenta con medios de comunicación propias para emitir publicidad.
- La aplicación de la publicidad creada por el área de marketing para el área complementaria es de manera inmediata después de ser aprobada por los directivos del área complementaria.

Negativos

- El hospital atraviesa por una crisis administrativa y económica. Lo cual conlleva a la disminución de recursos para las áreas.
- El gerente tiene desconocimiento sobre la normalización de la medicina alternativa por el ministerio de salud pública, es por ello que no la prioriza como área en el hospital.
- Directivos manifiestan que el área complementaria es la que más necesidades tiene y la que menos ingresos genera dentro del hospital.
- Los directivos del hospital tienen un mayor enfoque hacia el área alopática ya que es la que genera mayores ingresos, lo que provoca desinterés hacia el área complementaria y los naturópatas.
- Según el jefe de marketing, no existe un equilibrio entre las áreas del hospital andino ya que los pacientes que acuden al área alopática no tiene recomendaciones por parte de los doctores para utilizar servicios en el área complementaria, ya que si las terapias otorgan mayores beneficios dejaran de acudir al área alopática y dicha área perderá ingresos económicos.
- Cada área trata de generar recursos propios.

- La comunicación que existe entre el área de marketing y los directivos del área complementaria no es efectiva produciendo descoordinación al momento de crear de publicidad para el área.
- El área complementaria cuenta con varios servicios, pero no son conocidos por las personas que acuden al hospital general andino.
- La medicina complementaria no siempre es la primera opción para aliviar molestias o problemas de salud.
- Los naturópatas buscan resultados inmediatos de la publicidad o estrategias que se diseñan para captar nuevos clientes y al no conseguir resultados inmediatos pierden interés para realizar eventos o sugerir ideas al área de marketing.
- No se realiza un seguimiento de los pacientes que acuden a realizarse terapias.
- Al realizar la capacitación para el puesto de información no se menciona del área complementaria ni de los servicios que ofertan ya que la persona a cargo de las capacitaciones no tiene conocimiento de los naturópatas y las especialidades enfocándose en el sistema que manejan y exclusivamente del área alopática.
- Desinterés de los directivos del área complementaria para capacitar al nuevo personal de información.
- Los doctores realizan derivaciones que son complementarias para los pacientes a clínicas externas, aunque dichas terapias complementarias pueden ser realizadas en el mismo hospital, debido a razones personales.
- La publicidad que se realiza para el área complementaria está enfocada para personas mayores de 45 años.

3.8 Verificación de la Hipótesis

3.8.1 *Hipótesis nula Ho*

El diseño de un plan de negocios para el Hospital Andino Alternativo no mejorará la gestión del área complementaria, en la ciudad de Riobamba.

3.8.2 *Hipótesis alternativa H1*

El diseño de un plan de negocios para el Hospital Andino Alternativo mejorará la gestión del área complementaria, en la ciudad de Riobamba.

3.8.3 Variables de investigación

Variable independiente

Diseño de un plan de negocios

Variable dependiente

Mejorar la gestión del área complementaria

3.8.4 Correlación de variables

Para determinar si la hipótesis alternativa es aceptada se ha tomado en cuenta las preguntas que fueron planteadas en la encuesta del cliente real ya que tienen relación con las variables planteadas en la investigación. Pregunta 1.- **¿Conoce Ud. todos los beneficios de optar por las terapias complementarias para su salud?**, Pregunta 11.- **¿Recomendaría Ud. los servicios del área complementaria del Hospital Andino Alternativo?**

3.8.5 Prueba de Chi – cuadrado

Cuadro 4-3: Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Conoce Ud. ¿Todos los beneficios de optar por las terapias complementarias para su salud? *	340	100,0%	0	0,0%	340	100,0%
¿Recomendaría Ud. ¿Los servicios del área complementaria del hospital Andino Alternativo?						

Fuente: Resultados encuesta cliente real (Programa SPSS)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

- **Tabla cruzada**

Cuadro 5-3: Tabla cruzada

			¿Recomendaría Ud. Los servicios del área complementaria del hospital Andino Alternativo?		Total
			Si	No	
¿Conoce Ud. Todos los beneficios de optar por las terapias complementarias para su salud?	Si	Recuento	209	20	229
		Recuento esperado	212,2	16,8	229,0
	No	Recuento	106	5	111
		Recuento esperado	102,8	8,2	111,0
Total		Recuento	315	25	340
		Recuento esperado	315,0	25,0	340,0

Fuente: Resultados encuesta cliente real (Programa SPSS)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

- **Chi – cuadrado**

Cuadro 6-3: Pruebas de Chi-cuadrado

	Valor	Gf	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,963 ^a	1	,161		
Corrección de continuidad	1,391	1	,238		
Razón de verosimilitud	2,127	1	,145		
Prueba exacta de Fisher				,189	,117
Asociación lineal por lineal	1,957	1	,162		
N de casos válidos	340				

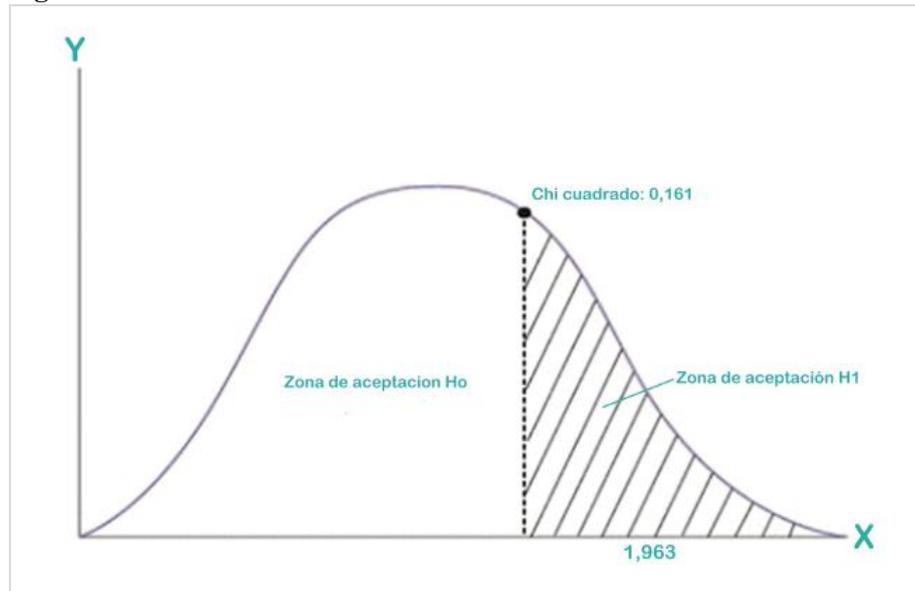
a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 8,16.

Fuente: Resultados encuesta cliente real (Programa SPSS)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

- **Grafica Chi - cuadrado**

Figura 1-3: Prueba Chi - cuadrado



Fuente: Resultados encuesta cliente real (Programa SPSS)
Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Decisión final

Con un nivel de error de 5% presentado en el cálculo de la muestra (ver Cuadro 3) y con un valor de 1 en grados de libertad teniendo como límite 3,84 presentes en la tabla de la distribución de Chi cuadrado, se obtiene un valor de 1,963, y al encontrarse entre el rango de 0 a 3,84 la hipótesis alternativa es aceptada. Es por ello que se evidencia la importancia de la aplicación del plan de negocios para mejorar gestiones como la comunicación, a nivel interno, al igual que con las audiencias externas, gestiones en lo que refiere a procesos para la prestación de servicios, merchandising, ambientación, como brindar un servicio que fidelice clientes, mejorar la cultura y ambiente organizacional, promoviendo la solidaridad entre compañeros de trabajo, con el fin de que el área complementaria incremente su posicionamiento y cuota mercado en Riobamba.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Propuesta

Elaboración de un plan de negocios para mejorar la gestión del área complementaria en el Hospital Andino Alternativo.

Se determina la realidad del área complementaria que se enfoca en los siguientes aspectos:

4.2 Misión

Ofrecer atención médica integral de calidad, con calidez y seguridad, articulando servicios en las Áreas Alopática, Andina y Complementaria para prevenir, promover y recuperar la salud física, emocional y espiritual de la población de Chimborazo y centro del país, con Talento Humano altamente calificado y motivado, con tecnología pertinente y con un fuerte compromiso social, Hospital Andino (2018)

4.3 Visión

Para el año 2020, ser el mejor hospital en la prestación de servicios privados de salud, en la provincia de Chimborazo y centro del país, con profesionales y especialistas del más alto nivel, planificando eficientemente la docencia e investigación, infraestructura y equipamiento moderno; desarrollando programas de atención familiar y comunitaria en nuestro entorno y en las zonas rurales menos favorecidas, actuando con responsabilidad social y cuidado del medio ambiente, Hospital Andino (2018)

4.4 Políticas Institucionales

- El Hospital Andino Alternativo conjuntamente con los directivos y el comité de calidad ponen a consideración las siguientes políticas, mismas que deberán ser cumplidas, en el transcurso del tiempo.
- Velar por la vida como el derecho máspreciado del ser humano.
- Desarrollar un modelo alternativo de atención y gestión en salud centrada en el paciente que refleje un compartir de saberes basados en los principios de calidad técnica, calidez humana, solidaridad y ética profesional.

- Implementar un modelo de servicio basado en la atención primaria de la salud, (prevención, curación, rehabilitación), y la promoción de la salud, a través de cinco áreas: alopática, andina, medicinas complementarias, salud comunitaria, e investigación y docencia.
- Velar por la salud de la población, especialmente de bajos recursos económicos; promoviendo la medicina alopática, así como la medicina tradicional andina y complementaria.
- Impulsar proyectos para el mejoramiento de la salud, con participación de la comunidad e instituciones públicas y privadas.
- Coordinar y colaborar con la Pastoral de Salud de la Diócesis de Riobamba.
- Obtener, administrar e invertir de forma transparente los recursos financieros de origen interno y externo para el cumplimiento de sus objetivos; y hacer conocer a todos los miembros de la Fundación las gestiones realizadas.
- Celebrar y suscribir convenios de cooperación y servicios con entidades nacionales y extranjeras, públicas y privadas, en áreas relacionadas con los objetivos y naturaleza de la Fundación.
- Desarrollar programas de capacitación a la comunidad sobre medidas preventivas de salud, fomentando experiencias y espacios saludables.
- Apoyar actividades y servicios específicos de entidades de beneficencia dentro de los objetivos de la Fundación.
- Promover investigaciones y publicaciones para proteger la salud y la vida de las personas, especialmente de los que cuentan con menos recursos, Hospital Andino (2018)

4.5 Organigrama estructural

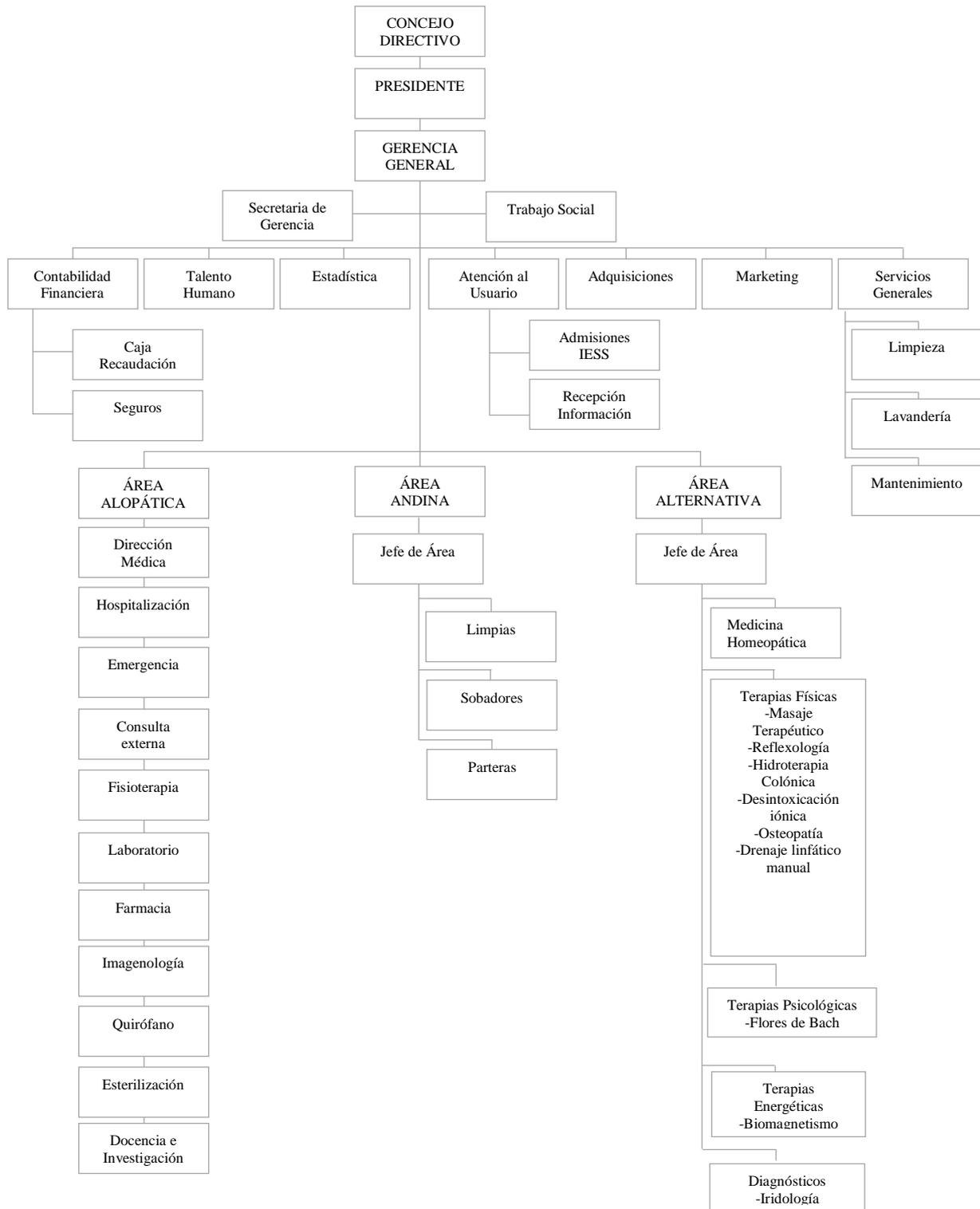


Figura 1-4: Organigrama estructural HAACH

Fuente: Hospital Andino (2018)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

4.6 Contenido de la propuesta

Luego de un análisis completo desde el punto de vista de varios autores, se fundamenta al plan de negocios tomando en consideración lo que expresa (Castillejo, 2015) en su obra Plan de negocios acogiendo las particularidades del Hospital Andino, el plan de negocios permite obtener financiamiento ya que es un documento que es presentado a los inversionistas, organizaciones gubernamentales, entidades bancarias, involucrando una serie de planes internos de cada área contemplando un plan de marketing, plan de producción, plan logístico, plan económico-financiero, plan de recursos humanos.

El plan de negocios puede ser simple o complejo y en su mayoría se centra en la parte comercial, logística-productiva y económica.



Figura 2-4: Modelo de plan de negocios

Fuente: (Castillejo, 2015)

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

4.7 I. Marketing

4.7.1 Matriz FODA

De los hallazgos encontrados en las encuestas tanto del cliente real, como del cliente potencial se elabora la presente matriz

Cuadro 1-4: FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Precios relativamente cómodos frente a la competencia. F2 Atención personalizada al cliente. F3 Especialistas para cada terapia del área. F4 Amplia cartera de servicios. F5 Pertenecer a un sistema integral de salud.	D1 Mala comunicación interna. D2 Publicidad sin enfoque. D3 Segmentación solo a clientes mayores a 45 años. D4 Escaso seguimiento de pacientes. D5 Nula señalización para identificar el área.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Escasa competencia directa en el mercado local. O2 Aprobación de la medicina complementaria en la Ley Orgánica de Salud. O3 Convenios con empresas privadas O4 Acceso a canales de comunicación de mayor alcance a menor costo. O5 Nuevos segmentos de mercado	A1 Estilo de vida tradicionalista en la ciudad. A2 Ingreso de nuevos competidores. A3 Desprestigio de terapias complementarias por parte de la medicina convencional. A4 Crisis financiera del país A5 Desconfianza por técnicas y terapias complementarias.

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

4.7.2 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

Para elaborar la matriz de evaluación de factores internos se tomó en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización, ciertos resultados obtenidos de la investigación, además el criterio de la jefa del área complementaria del Hospital Andino Alternativo debido a su conocimiento en el área, de esta forma se asignó una calificación y peso a los factores planteados en las fortalezas y debilidades.

Cuadro 2-4: Matriz EFI

Fortalezas		PESO	VALOR	PONDERADO
1	Precios relativamente cómodos frente a la competencia.	0,07	4	0,28
2	Atención personalizada al cliente.	0,10	4	0,40
3	Especialistas para cada terapia del área.	0,09	3	0,27
4	Amplia cartera de servicios.	0,13	4	0,52
5	Pertenecer a un sistema integral de salud.	0,11	4	0,44
Debilidades				
1	Mala comunicación interna.	0,10	2	0,20
2	Publicidad sin enfoque	0,12	2	0,24
3	Segmentación solo a clientes mayores a 45 años.	0,12	1	0,12
4	Escaso seguimiento de pacientes.	0,08	2	0,16
5	Nula señalización para identificar el área.	0,08	2	0,16
TOTAL		1		2,55

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Análisis

El área complementaria del Hospital Andino Alternativo tiene fortalezas que pueden ser aprovechadas para generar valor y competitividad ya que cuenta con varios servicios en su área siendo una gran ventaja en mercado, pero a su vez posee debilidades que afectan a su área por tal razón la matriz de evaluación de factores internos (EFI) refleja un valor de 2,55 por lo que se debe exportar todas sus fortalezas y tener mayor control en las debilidades empleando técnicas que minimicen o eliminen las debilidades que tiene en la actualidad.

4.7.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Para elaborar la matriz de evaluación de factores externos se tomó en cuenta las oportunidades y amenazas de la organización, ciertos resultados obtenidos de la investigación, además el criterio de la jefa del área complementaria del Hospital Andino Alternativo debido a su conocimiento en el área, de esta forma se asignó una calificación y peso a los factores planteados en las oportunidades y amenazas.

Cuadro 3-4: Matriz EFE

OPORTUNIDADES		PESO	VALOR	PONDERADO
1	Escasa competencia directa en el mercado local.	0,10	4	0,40
2	Aprobación de la medicina complementaria en la Ley Orgánica de Salud.	0,10	3	0,30
3	Convenios con empresas privadas	0,08	4	0,32
4	Acceso a canales de comunicación de mayor alcance a menor costo.	0,10	4	0,40
5	Nuevos segmentos de mercado.	0,12	3	0,36
AMENAZAS				
1	Estilo de vida tradicionalista en la ciudad.	0,10	2	0,20
2	Ingreso de nuevos competidores.	0,11	2	0,22
3	Desprestigio de terapias complementarias por parte de la medicina convencional.	0,10	2	0,20
4	Crisis financiera del país	0,12	2	0,24
5	Desconfianza por técnicas y terapias complementarias.	0,07	2	0,14
TOTAL		1		2,58

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Análisis

Las oportunidades y amenazas que se detallan son del resultado obtenido en las encuestas y entrevistas realizadas en capítulos posteriores, reflejando un valor ponderado de 2,58 encontrándose por encima del promedio, aunque no aprovecha en su totalidad las fortalezas que tiene sobre el mercado de Riobamba, además se debe implementar estrategias que contrarresten las amenazas que se puedan presentar, ya que las acciones que sean ejecutadas determinaran el éxito o fracaso para el Hospital Andino Alternito en su área complementaria.

4.7.4 Matriz interna y externa (IE)

La matriz interna y externa es el resultado de los análisis anteriores, lo cual arrojará u enfoque cuantitativo para conocer si el posicionamiento de la empresa en el mercado es fuerte o débil.

Cuadro 4-4: Resultados EFI y EFE

Y	X	BURBUJA
EFE	EFI	
2,58	2,55	2,57

Fuente: Matriz EFI y EFE

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018



Gráfico 1-4: Matriz IE

Fuente: Matriz EFI y EFE

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Análisis

La posición estratégica de la empresa referente a la industria y el comportamiento del mercado en la que opera, se encuentra en el cuadrante “RESISTIR Y MANTENER” esto quiere decir que las operaciones de la organización pasan por un momento crítico en el cual, si se deja de aplicar estrategias y dirigir los esfuerzos de marketing al mejoramiento continuo de la organización, la empresa sin duda alguna desaparecerá del mercado.

Se puede apreciar que los resultados que arroja la matriz IE, son similares a los que arroja la matriz BCG, con sus cuadrantes determinantes para el posicionamiento de la empresa en el mercado, es por ello que las estrategias que permite establecer esta matriz son similares, la cuales en esta posición actual de la empresa sería las ideales, el desarrollo de nuevos mercado, en este caso establecer nuevos nichos o segmentos de mercado, la penetración del mercado actual en el que se opera, que se lo puede llevar a cabo a través de una comunicación integral, a través de medios de comunicación planificados y efectivos, desarrollo de nuevos servicios o potenciar servicios perro u incógnita a través de los servicios estrella y vacas, es decir utilizar los servicios más rentables para que clientes opten por el resto de servicios, esto se puede realizar mediante, estrategias de precios, como precios pack en donde se toma el producto que

más demanda tiene y se lo asocia con los productos que menos demanda posee estableciendo precios promocionales para hacer que productos débiles comiencen a tener demanda. Al igual que estrategias de fidelización, donde a los clientes más fieles se promocione servicios perros a través de promociones especiales potenciándolo con otros para que incremente su demanda.

4.7.5 Matriz estratégica (FODA Ponderado)

Cuadro 5-4: Matriz estratégica

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1 Precios relativamente cómodos frente a la competencia.</p> <p>F2 Atención personalizada al cliente.</p> <p>F3 Especialistas para cada terapia del área.</p> <p>F4 Amplia cartera de servicios.</p> <p>F5 Pertenecer a un sistema integral de salud.</p>	<p>D1 Mala comunicación interna.</p> <p>D2 Publicidad sin enfoque.</p> <p>D3 Segmentación solo a clientes mayores a 45 años.</p> <p>D4 Escaso seguimiento de pacientes.</p> <p>D5 Nula señalización para identificar el área.</p>
<p>FO</p> <p>Atraer nuevos clientes a través de paquetes promocionales en terapias complementarias mediante la aplicación de merchandising visual.</p> <p>(F1; O3) (F2; O5)</p> <p>Comunicar los beneficios de optar por terapias complementarias</p> <p>(F3; O2) (F5; O1)</p> <p>Diseño de paquetes promocionales según las necesidades del cliente</p> <p>(F4; O4)</p>	<p>FA</p> <p>Creación de hojas volantes, afiches y trípticos que detallen las terapias, así como sus beneficios.</p> <p>(F1; A3) (F5; A2)</p> <p>Establecer un precio promocional para terapias con menor rotación</p> <p>(F2; A4) (F4; A5)</p> <p>Informar a los clientes internos y externos de las ventajas de la medicina complementaria en relación a la medicina convencional.</p> <p>(F3; A1)</p>
<p>DO</p> <p>Elaborar nueva publicidad enfocándose a nuevos segmentos (D2; O5) (D3; O2)</p>	<p>DA</p> <p>Realizar capacitación al personal de información para brindar un mejor servicio a los pacientes</p>

<p>Diseño de un manual corporativo que detalle precios, naturópatas y servicios ofertados.</p> <p>(D1; O4)</p> <p>Mejorar el proceso de agendamiento y facturación del área complementaria.</p> <p>(D4; O3)</p> <p>Establecer señales dentro del hospital para identificar las áreas.</p> <p>(D5; O1)</p>	<p>(D1; A5)</p> <p>Realizar jornadas médicas en lugares con mayor concurrencia para promocionar los servicios generando una base de datos para nuevos clientes</p> <p>(D3; A2) (D4; A3)</p> <p>Realizar spots publicitarios, publicar eventos y experiencias de pacientes que acudieron al área en la página instruccional y fanpage generando bajos costos en promoción</p> <p>(D2; A1) (D5; A4)</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1 Escasa competencia directa en el mercado local.</p> <p>O2 Aprobación de la medicina complementaria en la Ley Orgánica de Salud.</p> <p>O3 Convenios con empresas privadas</p> <p>O4 Acceso a canales de comunicación de mayor alcance a menor costo.</p> <p>O5 Nuevos segmentos de mercado.</p>	<p>A1 Estilo de vida tradicionalista en la ciudad.</p> <p>A2 Ingreso de nuevos competidores.</p> <p>A3 Desprestigio de terapias complementarias por parte de la medicina convencional.</p> <p>A4 Crisis financiera del país</p> <p>A5 Desconfianza por técnicas y terapias complementarias.</p>

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

4.7.6 Cuadro de propuesta plan de marketing

Cuadro 6-4: Estrategia publicidad HAACH

Estrategia	Estrategia de publicidad
Objetivo	Informar los servicios que son ofertados en el área mediante reconocimiento de las diversas terapias del área complementaria, utilizando la página institucional ya que permite personalizar información enfocada a los clientes shopper y buyer.
Responsable	Departamento de marketing
Desarrollo de la táctica	Diseñar un tríptico que informen aspectos relevantes de las terapias complementarias, así como sus beneficios a través de medios digitales y la distribución de los trípticos dentro y fuera del área complementaria.
Alcance	Toda la ciudad de Riobamba
Estimación Económica	110\$ dólares revisar anexo 7

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

HOMEOPATÍA
Medicina alternativa que utiliza concentraciones muy pequeñas de sustancias orgánicas similares a las que crean los síntomas de una enfermedad para estimular las defensas del organismo y que sea él mismo quien lleve a cabo la curación.

BENEFICIOS

- Puede ser utilizada en todas las edades.
- Ayuda al organismo a estimular su mecanismo de defensa natural.
- No es tóxica ni produce efectos secundarios, y no afecta a otros órganos vitales del cuerpo.

DESINTOXICACIÓN IÓNICA
Procedimiento que consiste en sumergir los pies en agua caliente para absorber iones negativos generados por un dispositivo mecánico teniendo como finalidad eliminar toxinas.

BENEFICIOS

- Expulsión de las toxinas.
- Favorece el sueño.
- Mejora el rendimiento físico.
- Purifica la sangre y drena el sistema linfático.
- Ayuda a combatir adicciones al alcohol y las drogas.

¿QUÉ SON LAS TERAPIAS ALTERNATIVAS/COMPLEMENTARIAS?
Son técnicas terapéuticas que estimulan las fuerzas curativas del organismo tanto físicas, emocionales y energéticas, complementándose con todo tipo de tratamientos.

DRENAJE MANUAL LINFÁTICO
Técnica terapéutica que consiste en masajes suaves, lentos y repetitivos sobre la piel.

BENEFICIOS

- Mejora la función del sistema circulatorio y linfático.
- Refuerza el sistema inmunológico.
- Elimina edemas, celulitis.
- Elimina toxinas, pesadez y cansancio en las pieles.

ÁREA COMPLEMENTARIA
HOSPITAL ANDINO
SALUD Y VIDA PARA TODOS

2600 153 Ext. 101 | Cita: 24 de mayo calle Pintado y Manabí
@hospitalandino | www.hospitalandino.org

Gráfico 2-4: Estrategia publicidad HAACH

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cuadro 7-4: Estrategia de nuevos mercados

Estrategia	Estrategia de comunicación (Desarrollo de nuevos mercados)
Objetivo	Atraer clientes potenciales de la ciudad de Riobamba mediante la creación de paquetes que sean atractivos para nuevos segmentos los paquetes permitirá al cliente personalizar el servicio según las necesidades que requiera.
Responsable	Departamento de marketing
Desarrollo de la táctica	Cambiar la publicidad que tiene el área complementaria mediante la elaboración hojas volantes con diseños atractivos que permitan al cliente informarse y elegir las terapias que más se adapten a sus necesidades permitiendo enfocarse a varios segmentos generando competitividad en el mercado.
Alcance	Toda la ciudad de Riobamba
Estimación Económica	55\$ dólares revisar anexo 7

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

HOSPITAL ANDINO SALUD Y VIDA PARA TODOS

¿Qué es el Reiki?

Terapia de transmisión de energía vital que armoniza y desbloquea todos los planos del ser humano, físico, mental, emocional y espiritual. No agrede al cuerpo de ninguna manera ni tiene efectos secundarios ya que no se utilizan sustancias químicas, sino solo la energía vital, a través de las manos, colocándolas en cada uno de los centros energéticos o chakras.

Atención: Lunes a Sábado
(Previa cita)
Hora: 09:00 a 13:00

¿Qué beneficios se obtiene?

- Fortalece la mente, el cuerpo y el espíritu.
- Acelera la habilidad natural del cuerpo para auto-sanar.
- Ayuda al sistema Inmunológico.
- Reduce el estrés; genera equilibrio y bienestar ya que libera bloqueos de los centros energéticos.

098 731 9516
www.hospitalandino.org @hospitalandino

Pastaza y Manabí

Gráfico 3-4: Publicidad hoja volante

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cuadro 8-4: Estrategia de spot publicitario

Estrategia	Estrategia de spot publicitario (radio)
Objetivo	Contratar espacios publicitarios en medios de comunicación para informar de los servicios mediante spots publicitarios para radio y de esta manera aumentar la participación de mercado al hacer que más personas conozcan de la medicina complementaria.
Responsable	Departamento de marketing
Desarrollo de la táctica	Crear un spot publicitario que describa los beneficios, las diversas terapias que son ofertadas en el área complementaria informando a nuestros clientes reales y potenciales para que opten por contratar terapias que sean de mayor interés o les parezcan llamativas a la hora de transmitirse por radio.
Alcance	Toda la ciudad de Riobamba
Estimación Económica	350\$ dólares revisar anexo 9

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

CUÑA RADIAL

Objetivo: Generar mayor alcance en el oyente para ganar posicionamiento en el mercado riobambeño.

Desarrollo: Todos los días realizas la misma rutina, te sientes cansado y estresado por tu trabajo el hospital general andino a través de su área complementaria pone a tu disposición los servicios de: masajes terapéuticos, osteopatía, Biomagnetismo, desintoxicación iónica, Iridología, Reiki, flores de Bach de la mano de naturópatas nacionales y extranjeros que te ayudaran a mejorar las funciones del organismo, eliminando dolores musculares, estrés, ansiedad, opta por terapias que te ayudan a recuperarte si has sufrido una pérdida familiar o liberarte de la tensión antes de realizar pruebas o trabajos universitarios, si ya estás cansado de los tratamientos que alivian tus dolores temporalmente y afectan a tu organismo esta es tu oportunidad visítanos en la Cdla. 24 de mayo calle Pastaza y Manabí o comunícate con nosotros para solicitar información y agendar citas a nuestro numero 098 731 9516.

Cuadro 9-4: Estrategia de merchandising visual HAACH

Estrategia	Estrategia de merchandising visual
Descripción	Publicidad en el punto de venta
Objetivo	Distribuir publicidad de las terapias complementarias mediante la implementación de Rool ups que contengan información de la medicina alternativa generando mayor rentabilidad a través de merchandising visual dentro todo el Hospital Andino Alternativo
Responsable	Departamento de marketing
Desarrollo de la táctica	Crear y difundir estratégicamente publicidad que será colocada dentro del área complementaria para que los pacientes conozcan todos los servicios mientras esperan su turno influyendo en la compra de servicios adicionales. Además de distribuir la publicidad en las diversas áreas del Hospital Andino Alternativo ya que existe mayor afluencia de clientes para el área alopática y desconocen la medicina complementaria.
Alcance	Todo el Hospital Andino Alternativo
Estimación Económica	120 \$ dólares revisar anexo 8

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018



Gráfico 4-4: Merchandising visual

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cuadro 10-4: Estrategia de precios

Estrategia	Estrategia de precios
Objetivo	Establecer un precio promocional entre terapias que sean de mayor atracción para los clientes y otorguen mayores beneficios al optar por diversas terapias y no solo una
Responsable	Departamento de marketing
Desarrollo de la táctica	Crear paquetes promocionales con terapias que no sean contratadas frecuentemente teniendo como enganche una terapia con mayor aceptación, enfocándose en los diversos segmentos de la ciudad de Riobamba.
Alcance	Toda la ciudad de Riobamba
Estimación Económica	55 \$ dólares revisar anexo 7

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

HOSPITAL ANDINO SALUD Y VIDA PARA TODOS

DESINTOXICACIÓN IÓNICA
TIENE COMO FINALIDAD ELIMINAR TOXINAS

BENEFICIOS

- EXPULSIÓN DE LAS TOXINAS.
- FAVORECE EL SUEÑO.
- MEJORA EL RENDIMIENTO FÍSICO.
- PURIFICA LA SANGRE Y DRENA EL SISTEMA LINFÁTICO.
- AYUDA A COMBATIR ADICCIONES AL ALCOHOL Y LAS DROGAS.

BIOMAGNETISMO
ELIMINA MICROORGANISMOS PATÓGENOS (VIRUS, BACTERIAS, HONGOS, PARÁSITOS) QUE ALTERAN EL PH.

PRECIO \$25

BENEFICIOS

- LLEVA A LA NEUTRALIDAD EL PH.
- AYUDA A REDUCIR LA INFLAMACIÓN.
- MEJORA EL SISTEMA INMUNOLÓGICO, EVITANDO LA PROLIFERACIÓN DE VIRUS, BACTERIAS, HONGOS, PARÁSITOS.

FLORES DE BACH
SE EMPLEA PARA MEJORAR AL INDIVIDUO EN SU PARTE EMOCIONAL Y FÍSICA.

TRATA DIVERSAS SITUACIONES EMOCIONALES COMO:

- MIEDO Y ANGSTIA.
- ANHEMO Y DEPRESIÓN.
- TRASTORNOS Y ESTRÉS.
- SHOCK EMOCIONAL Y SENTIMIENTOS DE SOLEDAD Y AISLAMIENTO.
- INSEGURIDAD DE SÍ MISMO Y SENSIBILIDAD EXCESIVA.
- HIPERACTIVIDAD.

098 731 9516
www.hospitalandino.org

Pastaza y Manabí
@hospitalandino

Gráfico 5-4: Paquetes promocionales

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cuadro 11-4: Estrategia CRM

Estrategia	Estrategia CRM
Objetivo	Realizar el seguimiento a los pacientes para mejorar el servicio y aplicar estrategias de lealtad a través de la base de datos del área.
Responsable	Departamento de sistemas
Desarrollo de la táctica	Registrar una base de datos de los clientes del área con el fin de realizar posteriores seguimientos para recomendar terapias y ofrecer promociones y descuentos con el fin de establecer mayor fidelización de los clientes.
Alcance	Clientes reales del Hospital Andino Alternativo
Estimación Económica	384 \$ dólares

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

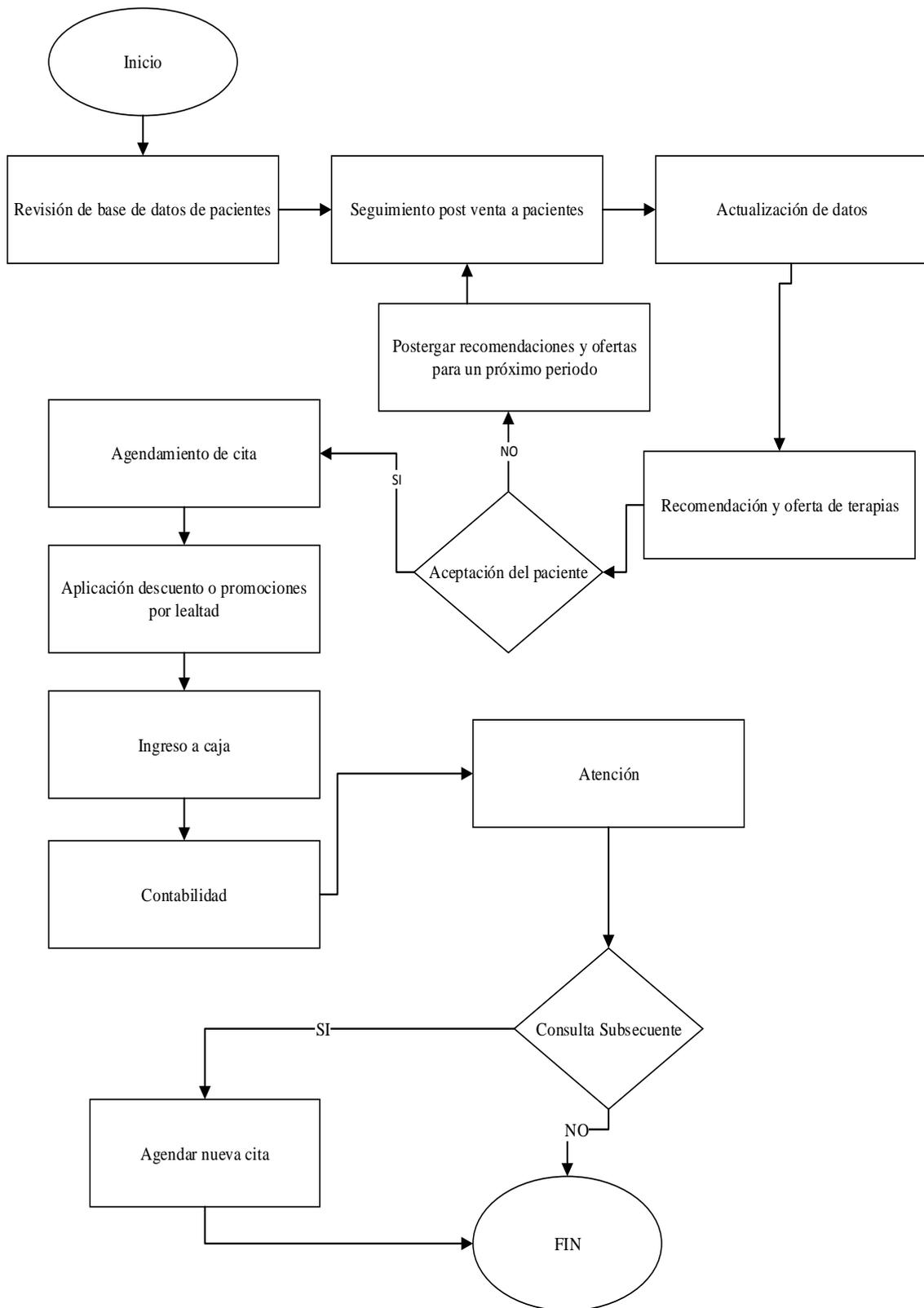


Figura 3-4: Flujograma seguimiento pacientes

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cuadro 12-4: Marketing emocional

Estrategia	Estrategia de Marketing Emocional
Objetivo	Postear contenido de interés en las redes sociales que son utilizadas con mayor frecuencia por la población Riobambeña para comunicar experiencias que tienen los clientes antes y después de optar por la medicina complementaria.
Responsable	Jefa del área completaría
Desarrollo de la táctica	Publicar experiencias, recomendación y sugerencias que los pacientes comenten después de realizarse una terapia en la página de Facebook y de la institución, para atraer nuevos clientes
Alcance	Toda la ciudad de Riobamba
Estimación Económica	600\$ dólares

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018



Gráfico 6-4: Página institucional y Facebook

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cuadro 13-4: Estrategia de información (señalética e área)

Estrategia	Estrategia de información (señalética de área)
Objetivo	Mejorar la señalética que tiene el área complementaria mediante la implementación de nueva información que estará colocada al ingreso del hospital, para generar posicionamiento a los clientes que acuden a las diferentes áreas.
Responsable	Departamento de Marketing
Desarrollo de la táctica	Cambiar la señalética en la entrada principal del hospital con un diseño que permita a los pacientes ubicar cada área dentro del hospital, mediante rótulos que ayuden con la ubicación del área complementaria.
Alcance	Clientes del Hospital Andino Alternativo
Estimación Económica	250 \$ dólares revisar anexo 8

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018



Gráfico 7-4: Señalética Área Complementaria

Fuente: Propuesta plan de marketing

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

4.8 II. Producción y logística

Objetivo

Diseño de flujogramas de procesos para llevar a cabo la prestación de servicios, así como el agendamiento, facturación y venta Call center de terapias complementarias. Flujogramas.

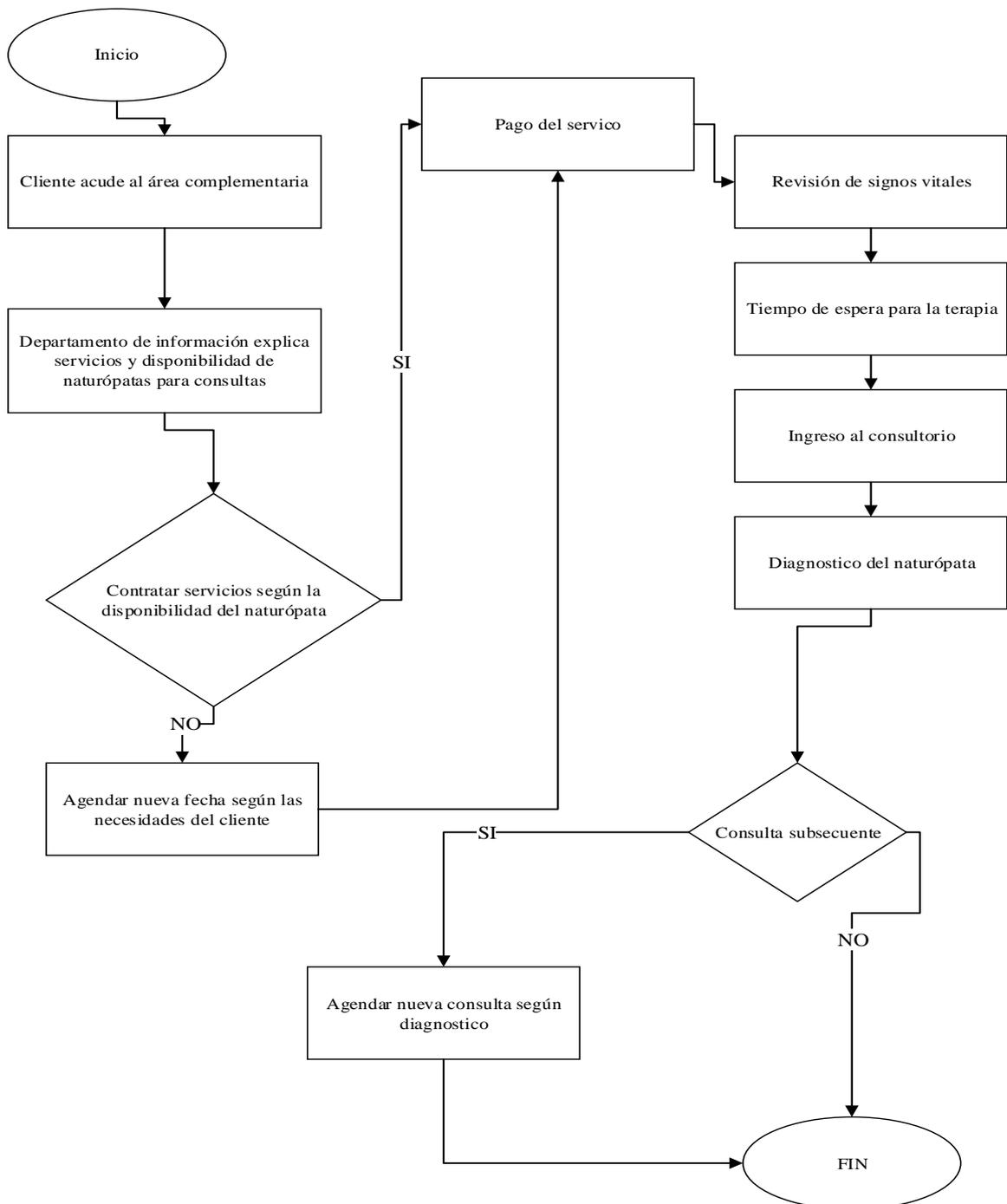


Figura 4-4: Flujograma prestación de servicio

Fuente: Propuesta producción y logística

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

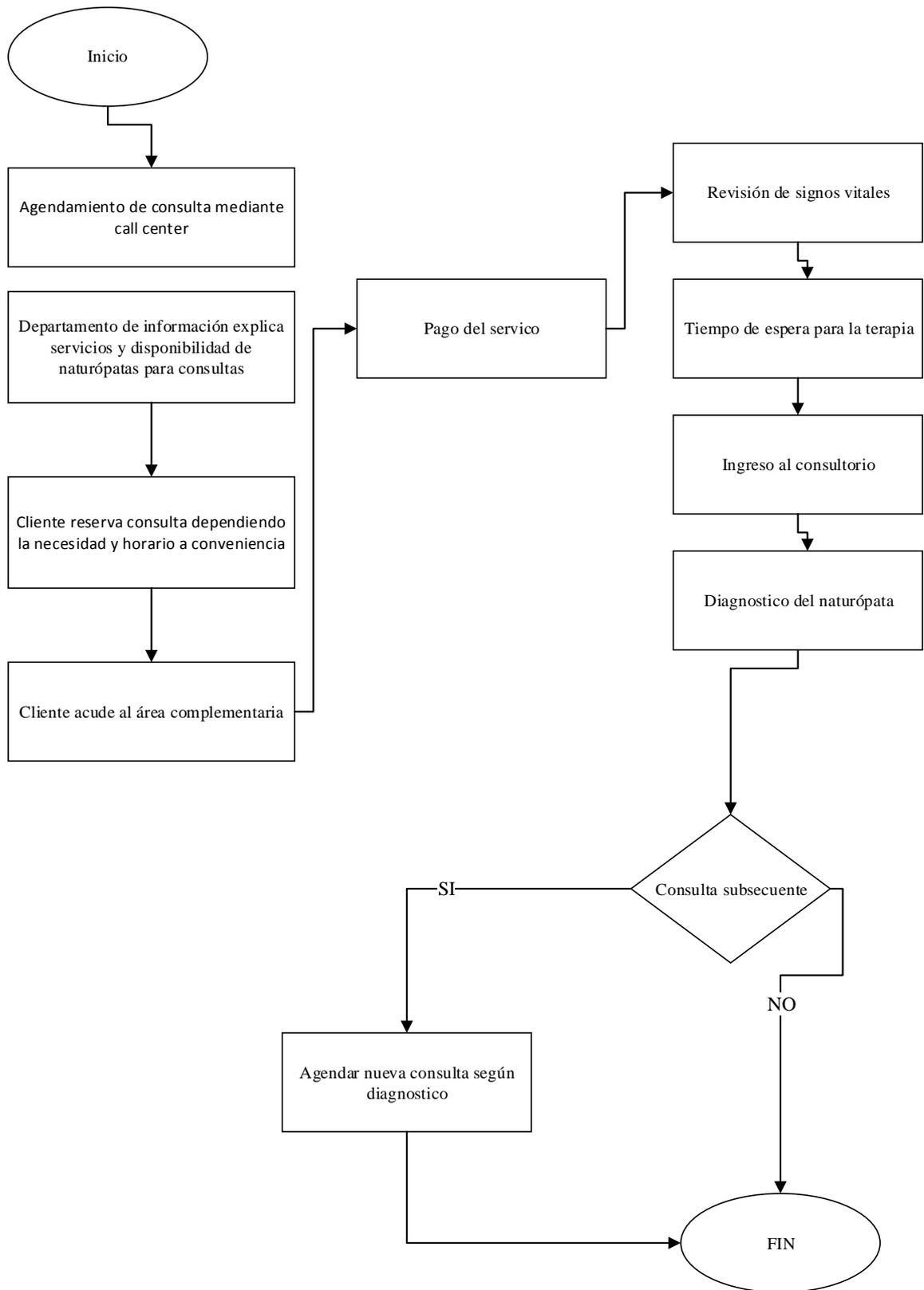


Figura 5-4: Flujograma Call Center
Fuente: Propuesta producción y logística
Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

4.9 III. Recursos humano

Cuadro 14-4: Estrategia de capacitación

Estrategia	Estrategia de capacitación
Objetivo	Capacitar al personal que labora en el área de información y admisiones para ello se implantara un manual corporativo que detalle las funciones del área complementaria, eliminando dudas que surgen por parte de los clientes en el área de información.
Responsable	Jefe del área complementaria
Desarrollo de la táctica	Crear un manual que detalle aspectos de relevancia del área complementaria en el cual se especificara las terapias que tienen así como los benéficos que otorgan, precios y naturópatas que laboran.
Alcance	Todo el personal que labora en el Hospital Andino Alternativo
Estimación Económica	310\$ dólares revisar anexo 7

Fuente: Propuesta recursos humanos

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018



Gráfico 8-4: Manual corporativo

Fuente: Propuesta recursos humanos

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cuadro 15-4: Estrategia de comunicación (lineamientos institucionales)

Estrategia	Estrategia de comunicación (lineamientos institucionales)
Objetivo	Implementar nuevos lineamientos institucionales que tengan como prioridad los servicios que actualmente son ofertados en el hospital, sin la necesidad de acudir a clínicas externas, aumentando los ingresos para el área complementaria.
Responsable	Departamento de Marketing
Desarrollo de la táctica	Elaborar lineamientos para el ingreso y la contratación de nuevo personal, atención al cliente, prestación de servicios, así como capacitaciones, detallando procesos, actividades que desempeñaran para el área requerida además de las sanciones que se ejecutaran por incumplir dichas parámetros.
Alcance	Todo el personal del Hospital Andino Alternativo

Fuente: Propuesta recursos humanos

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

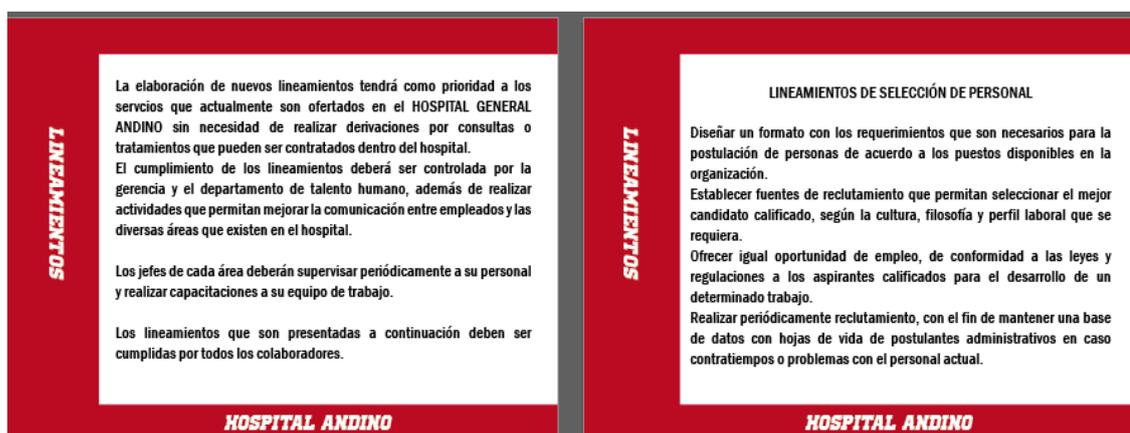


Gráfico 9-4: Nuevas lineamientos institucionales

Fuente: Propuesta recursos humanos

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

4.10 IV. Plan económico financiero

Objetivo: Elaborar un plan operativo anual que permita establecer tiempos de ejecución de las propuestas y presupuestar recursos para estas, además realizar estados financieros, con el fin de conocer inversiones, ventas, gastos, flujos de fondos netos y la relación beneficio costo, así llevando un control de ingresos, egresos del área complementaria para determinar si la inversión realizada es rentable.

4.10.1 POA (Plan operativo anual)

Cuadro 16-4: POA

POA (Plan Operativo Anual)												
Estrategias	Año 2020											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Creación de nuevo tríptico												
Desarrollo de nuevos mercados												
Capacitación del personal												
Spots Publicitarios												
Merchandising visual												
Paquetes promocionales												
Marketing relacional												
Políticas institucionales												
Marketing emocional												
Diseño de señalética												

Fuente: POA

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cuadro 17-4: Presupuesto propuestas

Estrategias	CANT.	Precio	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Total
Creación de nuevo tríptico	1000	\$ 110,00	Marketing	01 ene 2020	31 mar 2020	
Hojas Volantes	1000	\$ 55,00	Marketing	01 feb 2020	30 jun 2020	
Manual corporativo (Políticas institucionales)	200	\$ 310,00	Jefa Área Complementaria	01 de ene 2020	31 oct 2020	
Spot Publicitario	8 cuñas	\$ 350,00	Gerente General	01 abr 2020	30 abr 2020	
Rool up	3	\$ 120,00	Jefa Área Complementaria	01 de mar 2020	31 dic 2020	
Sigcenter (área complementaria)	1	\$ -	Jefe de sistemas	01 ene de 2020	31 dic 2020	
Página institucional y Facebook	1	\$ -	Jefe de área complementaria	01 feb 2020	31 dic 2020	
Rotulo	1	\$ 185,00	Gerente General	01 ene 2020	31 dic 2020	
Señalética	2	\$ 65,00	Gerente General	01 ene 2020	31 dic 2020	\$1.195,00

Fuente: POA

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

4.10.2 Plan financiero

El siguiente plan detalla toda la información económica recopilada del área complementaria de acuerdo a los informes presentados el año anterior a gerencia, la elaboración del plan financiero tiene como finalidad determinar ganancias, pérdidas y utilidades que genere el área en relación a la inversión realizada por el hospital, realizando una proyección para futuros años mejorando así la toma de decisiones y estrategias que son implementadas en la actualidad.

Tabla 1-4: Costos de producción de servicios (área complementaria)

MANO DE OBRA DIRECTA	
Descripción	Anual
Auxiliar del área	\$ 5.436,00
Naturópata	\$ 7.200,00
Naturópata	\$ 7.146,00
Homeópata	\$ 768,00
Osteópata	\$ 5.556,00
Reiki	\$ 3.372,00
Naturópata	\$ 5.598,00
Total	\$ 35.076,00
GASTOS DE PRODUCCIÓN	
Descripción	Anual
Materia Prima	\$ 3.300,96
Materia prima directa	\$ 2.643,00
Materia prima indirecta	\$ 657,96
Servicios básicos	\$ 3.600,00
Luz	\$ 1.440,00
Agua	\$ 1.260,00
Teléfono e internet	\$ 900,00
Total	\$ 6.900,96
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Descripción	Anual
Jefa de área Complementaria	\$ 7.200,00
Total	\$ 7.200,00
GASTOS DE PROMOCIÓN	
Descripción	Anual
1000 trípticos	\$ 110,00
1000 volantes	\$ 55,00
200 manuales corporativos	\$ 310,00
3 Rool up	\$ 120,00
8 spots publicitarios	\$ 350,00
3 señaléticas	\$ 250,00
Total	\$ 1.195,00

Fuente: Área Complementaria

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 2-4: Ingresos 2018

Meses	Meses	2018	2019	2020	2021
ENERO	1	\$5.500	\$5.742	\$5.994,65	\$6.258,41
FEBRERO	2	\$4.950	\$5.168	\$5.395,18	\$5.632,57
MARZO	3	\$6.280	\$6.556	\$6.844,80	\$7.145,97
ABRIL	4	\$5.200	\$5.429	\$5.667,67	\$5.917,04
MAYO	5	\$5.585	\$5.831	\$6.087,29	\$6.355,13
JUNIO	6	\$6.165	\$6.436	\$6.719,46	\$7.015,11
JULIO	7	\$5.305	\$5.538	\$5.782,11	\$6.036,52
AGOSTO	8	\$7.108	\$7.421	\$7.747,27	\$8.088,14
SEPTIEMBRE	9	\$6.355,50	\$6.635	\$6.927,09	\$7.231,88
OCTUBRE	10	\$6.094	\$6.362	\$6.642,07	\$6.934,32
NOVIEMBRE	11	\$8.760	\$9.145	\$9.547,84	\$9.967,94
DICIEMBRE	12	\$1.075	\$1.122	\$1.171,68	\$1.223,24
Total		\$68.378	\$71.386	\$74.527,10	\$77.806,29

Fuente: Área Complementaria

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 3-4: Egresos 2018

Descripción	2018	2019	2020	2021
Costos de producción	\$ 41.976,96	\$ 43.823,95	\$ 45.752,20	\$ 47.765,30
Sueldos	\$ 35.076,00	\$36.619,34	\$38.230,60	\$39.912,74
Materia Prima	\$ 3.300,96	\$3.446,20	\$3.597,84	\$3.756,14
Servicios básicos	\$ 3.600,00	\$3.758,40	\$3.923,77	\$4.096,42
Gasto de promoción	\$ 1.195,00	-	-	-
1000 trípticos	\$ 110,00	-	-	-
1000 volantes	\$ 55,00	-	-	-
200 manuales corporativos	\$ 310,00	-	-	-
3 Rool up	\$ 120,00	-	-	-
8 spots publicitarios	\$ 350,00	-	-	-
3 señaléticas	\$ 250,00	-	-	-
Gastos de Administración	\$ 7.200,00	\$ 7.516,80	\$ 7.847,54	\$ 8.192,83
Sueldos Administración	\$ 7.200,00	\$7.516,80	\$7.847,54	\$8.192,83
Total Egresos	\$ 50.371,96	\$ 51.340,75	\$ 53.599,74	\$ 55.958,13

Fuente: Área Complementaria

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 4-4: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	
Ingresos	\$ 68.378
Costos de Ventas	\$ 38.376,96
Utilidad Bruta en ventas	\$ 30.000,54
Gastos Operacionales	\$ 12.065,25
Gastos Sueldos	\$ 7.200,00
Servicios básicos	\$ 3.600,00
Gastos Útiles de Oficina	\$ 70,25
Gastos de promociones	\$ 1.195,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	\$ 17.935,29
(-)15% reparto utilidad trab.	\$ 2.690,29
UTILIDAD ANTES DE REPARTO	\$ 15.245,00
(-)22% Impuesto a la Renta	\$ 3.353,90
UTILIDAD NETA	\$ 11.891,10

Fuente: Área Complementaria

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Tabla 5-4: Flujo de Fondos Netos

FLUJO DE FONDOS NETOS				
Rubros	2018	2019	2020	2021
(+) ventas	\$ 68.378	\$ 71.386,11	\$ 74.527,10	\$ 77.806,29
(-) costo de producción	\$ 41.976,96	\$ 43.823,95	\$ 45.752,20	\$ 47.765,30
(=) utilidad bruta	\$ 26.400,54	\$ 27.562,16	\$ 28.774,90	\$ 30.040,99
(-) gastos administrativos	\$ 7.200,00	\$ 7.516,80	\$ 7.847,54	\$ 8.192,83
(-) gastos operacionales	\$ 70,25	\$ 73,34	\$ 76,57	\$ 79,94
(-) gastos promocionales	\$ 1.195,00	-	-	-
(=) utilidad antes de impuestos y participación	\$ 17.935,29	\$ 19.972,02	\$ 20.850,79	\$ 21.768,23
(-) 15% reparto utilidad trabajadores	\$ 2.690,29	\$ 2.995,80	\$ 3.127,62	\$ 3.265,23
(=) utilidad antes de impuestos	\$ 15.245,00	\$ 16.976,22	\$ 17.723,17	\$ 18.502,99
(-) 22% impuesto a la renta	\$ 3.353,90	\$ 3.734,77	\$ 3.899,10	\$ 4.070,66
(=) utilidad neta	\$ 11.891,10	\$ 13.241,45	\$ 13.824,07	\$ 14.432,33

Fuente: Área Complementaria

Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

Cálculo de relación beneficio costo área complementaria

$$RB/C = \frac{\text{Suma de ingresos}}{\text{Suma de egresos} + \text{Inversión}}$$

$$RB/C = \frac{\$ 68.378}{\$ 50.371,96 + 1.200}$$

$$RB/C = 1,33$$

La relación beneficio costo que tiene el área complementaria en sus terapias es de 1,33 lo que significa que por cada dólar invertido se genera una ganancia de 0,33 centavos. Lo que refleja que el área tiene solvencia y le permite tener un equilibrio entre las áreas que existen en el hospital.

4.10.3 Control y seguimiento

Objetivo: Al realizar un control y seguimiento mediante indicadores elaborados en base a las actividad y procesos que se realiza en el área complementaria, se podrá analizar la efectividad de las estrategias que fueron planteadas en la propuesta.

Tabla 6-4: Control y seguimiento

INDICADOR	OBJETIVO	FÓRMULA
INTENCIÓN DE COMPRA	Conocer el porcentaje de personas que tienen la intención de comprar la marca o producto.	$IC = \frac{\text{Clientes reales o potenciales que comprarían producto}}{\text{Número de clientes entrevistados}} * 100$
TASA INCREMENTO DE CLIENTES	Conocer el índice de incremento de clientes del periodo a calcular frente al periodo anterior.	$TIC = \frac{\text{Clientes reales periodo actual}}{\text{Total clientes reales periodo anterior}} * 100$
TASA DE DESERCIÓN DE CLIENTES	Conocer el índice de deserción de clientes de un periodo en relación al periodo anterior	$TDC = \frac{\text{Clientes reales periodo anterior} - \text{Clientes reales periodo actual}}{\text{Total clientes reales periodo anterior}} * 100$
POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN EMPRESARIAL	Conocer el porcentaje de personas que nombran al Hospital Andino Alternativo	$PIE = \frac{\text{Clientes que conocen el logo empresarial de la empresa}}{\text{Número de clientes en el mercado}} * 100$
PENETRACIÓN DE MARCA	Conocer el porcentaje de penetración en el mercado del área o del producto/servicio.	$PM = \frac{\text{Clientes que han comprado la marca en el periodo}}{\text{Mercado de ese servicio}} * 100$
PARTICIPACIÓN RELATIVA DE MERCADO (VENTAS)	Análisis comparativo de la fortaleza de la marca o producto en el mercado	$PRM (VENTAS) = \frac{\text{Ventas de la marca}}{\text{Ventas del principal competidor}} * 100$

NIVEL DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES	Conocer el nivel de satisfacción de los clientes en base a elementos del área.	$NSC = \frac{\text{Clientes que han consumido en el periodo} - \text{Cliente que se han mostrado insatisfechos}}{\text{Clientes totales en el periodo}} * 100$
NIVEL DE INSATISFACCIÓN DE CLIENTES	Conocer el nivel de insatisfacción de los clientes en base a elementos del área.	$NIC = \frac{\text{total clientes satisfechos} - \text{total clientes insatisfecho en el periodo}}{\text{Clientes totales en el periodo}} * 100$
PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN INGRESOS	Medir la competitividad de la empresa o servicio.	$PMI = \frac{\text{Total de ingresos de ventas de la empresa o del servicio}}{\text{Total de ingresos de la empresa o del mercado}} * 100$
TASA DE CRECIMIENTO EN EL MERCADO	Medir el porcentaje de crecimiento en según volumen de ventas actual con el año anterior.	$TC = \frac{\text{Total ventas año actual} - \text{total ventas año anterior}}{\text{Total ventas año actual}} * 100$
EFICIENCIA DE CANALES DE COMUNICACIÓN	Conocer la eficiencia que tienen los canales de comunicación aplicados para interactuar con clientes reales y potenciales.	$ECC = \frac{\text{Total clientes que conocieron la marca por dicho canal y compraron.}}{\text{Total clientes que contrataron servicios}} * 100$

<p>EFICIENCIA ESTRATEGIA CRM</p>	<p>Conocer el nivel de eficiencia del seguimiento post venta a clientes.</p>	$ECRM = \frac{\text{Clientes que volvieron a contratar un servicio}}{\text{Total clientes seguimiento post venta}} * 100$
<p>UTILIDAD POR CLIENTE</p>	<p>Conocer el nivel de ingresos que proporciona un cliente en particular, permitiendo aplicar CRM o estrategias de lealtad con clientes frecuentes.</p>	$UC = \frac{\text{Utilidad neta de la empresa en un periodo de tiempo}}{\text{Total de clientes al final de un periodo de tiempo}}$
<p>RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN</p>	<p>Medir el rendimiento de la inversión con el retorno de efectivo por cada dólar invertido.</p>	$ROI = \frac{\text{Ingresos} - \text{Inversión}}{\text{Inversión}}$

Fuente: Control y seguimiento
Elaborado por: Arévalo, N. & Zambrano, G. 2018

El diseño de un plan de negocios para el Hospital Andino Alternativo permitirá mejorar la gestión del área complementaria ya que mediante los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los clientes reales y potenciales se determinó que el 67% de los clientes tienen conocimiento de los beneficios que otorgan las terapias complementarias, sin embargo un 52% conoció el área por recomendaciones dejando a la publicidad con un 27% lo que refleja un bajo control ante la publicidad y segmentos a los que se enfocan generando gastos ya que los medios y estrategias que utilizan no aportan resultados, esto se debe a las barreras que existen entre el área administrativa y el área complementaria.

La aplicación del plan de negocios permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas que serán analizadas mediante la aplicación de matrices de evaluación de factores internos, externos y la matriz estratégica se determinará que tipo de estrategias ayudara al área a potenciar sus fortalezas y contrarrestar amenazas y debilidades ya que serán controladas y evaluadas a través de indicadores logrando un mayor seguimiento a los clientes mediante un servicio post venta.

CONCLUSIONES

La aplicación del plan negocios en el área complementaria permitirá eliminar barreras que tienen los colaboradores y clientes que acuden ya sea para informarse o agendar una cita médica, mediante una comunicación efectiva que elimine dudas y genere mayores ventas mediante la aplicación de estrategias para varios segmentos teniendo impacto para los clientes reales y potenciales de la ciudad de Riobamba.

El área complementaria del Hospital Andino Alternativo de Riobamba no cuenta con un seguimiento de los pacientes que son atendidos teniendo como resultado un nivel elevado de ausentismo de los mismos y en varios casos no completan los tratamientos necesarios ya que no manejan una base de datos y la información que tienen no es actual.

Los instrumentos y herramientas diseñados en el plan de negocios, permitió recabar información veraz y oportuna, lo cual permitió analizar falencias en las operaciones del área que principalmente radica en los canales de comunicación internos y externos, ya que sin un buen diseño de canales de comunicación internos la gestión del área no será efectiva, y de comunicación externos, el área complementaria no se posicionará en el mercado local.

El plan de negocios elaborado para el hospital alternativo permite dar a conocer cómo se mejorará la gestión para incrementar la rentabilidad con la ayuda de las estrategias planteadas que deben ser ejecutadas, para contrarrestar debilidades que se encontraron en la matriz FODA e incrementar la participación en el mercado Riobambeño.

RECOMENDACIONES

Proporcionar información necesaria al personal de información y admisiones del Hospital Andino Alternativo, mediante la implementación del manual referente al área complementaria, ayudara a eliminar dudas por parte de pacientes al momento de agendar citas y solicitar información de naturópatas y terapias, además no debe enfocarse a un solo segmento ya que genera menos participación y cuota de mercado al no atrae nuevos clientes por diseñar publicidad sin enfoque.

La ejecución de CRM para el área complementaria facilitará el seguimiento de pacientes ya que se realizará un servicio post venta y una base de datos, siendo actualizado continuamente los datos, además de un control y seguimiento de las terapias que son necesarias para completar tratamientos indicados por los naturópatas.

Las estrategias planteadas deben ser ejecutadas según el cronograma elaborado, ya que permitirán aprovechar las fortalezas y oportunidades mediante la aplicación del mix de marketing enfocando sus esfuerzos a la mejora de la gestión que existe entre el área complementaria y los pacientes.

Ejecutar periódicamente herramientas de control y seguimiento en cada una de las fases del plan de negocios con el fin de medir su efectividad, facilitando la toma de decisiones de los directivos, permitiendo aplicar acciones preventivas en procesos con desfases ya que resultan más económicas que las acciones correctivas que se deben tomar cuando no se registra controles de los procesos.

BIBLIOGRAFÍA

- Armijos, S. (20 de Noviembre de 2014). Medicina Natural. *Vistazo*, 8-12.
- Ayestarán, R., Rangel, C., & Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CSL4DAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=planificacion+estrategica&ots=m-FPyiCUbw&sig=PPJjwligkDd8fvNQfs31hL19U9g#v=onepage&q=planificacion%20estrategica&f=false>
- Báez, E. (2013). *Plan comercial y plan de ventas*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/evabaezsuarez/plan-comercial-y-tcnicas-de-ventas>
- Bonilla, L. B. (2003). *Dirección Estratégica Para Organizaciones Inteligentes*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=JrpKKrgkWwcC&pg=PA77&dq=matriz+efi+y+efe+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi377ajyaniAhUntlkKHXk1CycQ6AEILjAB#v=onepage&q=matriz%20efi%20y%20efe%20definicion&f=false>
- Borja, R. P. (2000). *Merchandising Teoría, Práctica y Estrategia*. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/51828090/Manual_de_merchandising.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1558347534&Signature=v5UKWrp2F9tFlN6Xaq89SrkmPgs%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DRICARDO_PALOMARES_BORJA_MERCHANDISING_TE.pdf
- Cambra, U. C. (2012). *Planificación estratégica y creatividad*. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=EQyX44OSfMYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Canaleta, P. (2015). *La estrategia electoral*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=4536353>.
- Castillejo, L. E. (2015). *Plan de negocios*. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=j7wtDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=plan+de+negocios+definicion&ots=_9vXjInDys&sig=nZYUkQKSenRbJpyZi6-V0a2BBAw#v=onepage&q&f=false
- Cipriano Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México: Patria.
- Cipriano, L. G. (2014). *Proceso Administrativo*. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=b8_hBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=proceso+administrativo&ots=55blikmBmg&sig=x8S1olOZfNQSSTcywxo60HSBFC A#v=onepage&q=proceso%20administrativo&f=false

- Clairborne, L. (2004). *Marketing de Experiencias Experiencias*. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34402715/Marketing_de_Experiencias.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1558344569&Signature=wgOf%2BMvhBx3IT0uI3%2Ftx99E7JCY%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMarketing_de_Experiencias_Contenido.pdf
- Cobo, C. A. (2018). *Modelo de negocios para la empresa operadora de turismo "explorjungle expediciones s.a.", del cantón Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua, para el periodo 2017-2021*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10217/1/12T01241.pdf>
- Colcha, G. R. (2018). *Plan de negocios para impulsar la gestión en la empresa Carrocerías Metálicas Mayorga, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8758/1/12T01173.pdf>
- Cruz Perdomo, R. E. (2013). *Master executive en dirección de empresas tecnológicas e industriales*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/13/importancia-rrhh/>
- Dujisin, J. T. (2015). *Proyectos de negocios: Método práctico para emprendedores*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/esPOCHsp/detail.action?docID=4536658>.
- Fernández, M. (2014). *Relación entre el marketing y área de ventas de la empresa*. Obtenido de <http://marketinggratis.es/blog/relacion-entre-el-area-de-marketing-y-area-de-ventas-en-una-empresa/>
- García, A. (2013). *Estrategias empresariales: Una visión holística*. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=2QnSAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- García, F. (2009). *Marketing: el plan de negocios*. Obtenido de <http://www.efdeportes.com/efd135/marketing-el-plan-de-negocios.htm>
- Gault, D. A. (2012). *Gestión estratégica para el sector público*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=pjFpkU-hs88C&oi=fnd&pg=PT4&dq=pensamiento+estrat%C3%A9gico+concepto&ots=Payxs-eWgV&sig=uq717qNvs-PEb6j9cnUe9sXLUgQ#v=onepage&q=pensamiento%20estrat%C3%A9gico%20concepto&f=false>
- Guerrero Guerrero, A., & Guerrero Guerrero, T. (2017). *Plan de negocios para incrementar los niveles de ventas en la Mecánica Patiño Hermanos en la ciudad de Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior

- Politecnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/8060/1/42T00435.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Leukemia & Lymphoma Society. (2017). *Información sobre la medicina integrativa y las terapias complementarias*. Obtenido de https://www.lls.org/sites/default/files/file_assets/FS8S_Span_Integrative%20Medicine%20Facts_FINAL_Mar2017.pdf
- López, A. (2013). *Curso ESIC de emprendimiento y gestión empresarial: Plan de recursos humanos*. Madrid: Business & Marketing School ESIC.
- Lorenzo, A. F. (2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. Obtenido de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf
- Medina, I. G. (2011). *Marketing Digital Multimedia: Nuevos Formatos y Tendencias*. Obtenido de <http://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/76/pdf>
- OMS. (2004). *Nuevas directrices de la OMS para fomentar el uso adecuado de las medicinas tradicionales*. Obtenido de <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2004/pr44/es/>
- OMS. (2014). *Estrategia de la OMS sobre la medicina tradicional*. Obtenido de <http://apps.who.int/medicinedocs/documents/s21201es/s21201es.pdf>
- Redacción Médica. (2016). *La medicina alternativa gana terreno en Ecuador*. Obtenido de <https://www.redaccionmedica.ec/secciones/profesionales/la-medicina-alternativa-gana-terreno-en-ecuador-88136>
- Rendón, O. H. (2014). *Modelo del Plan de Negocios: Para micro y pequeña empresa*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=u9zhBAAQBAJ&pg=PA83&dq=estados+financieros+en+un+plan+de+negocios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwisqKbwmoLfAhXPwFkKHUqlDXwQ6AEILjAB#v=onepage&q=estados%20financieros%20en%20un%20plan%20de%20negocios&f=false>
- Ricalde, M. (2014). *Proceso Administrativo*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=TYHDCwAAQBAJ&pg=PT42&dq=proceso+administrativo+en+proyectos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjDorf-59feAhVMs1kKHXWUBA4Q6AEILDAB#v=onepage&q=proceso%20administrativo%20en%20proyectos&f=false>
- Rodríguez, M., Taborda, A., Eula, L., & Maniaci, A. (2016). *Planificación estratégica. Fundamentos y herramientas de actuación*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/esochsp/detail.action?docID=4626992>.

- Salazar, H. Z. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=XW1kXEr1jWc&pg=PA95&dq=matriz+foda+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiJgY-8wKniAhVRwlkKHV-qCnoQ6AEIJzAA#v=onepage&q=matriz%20foda%20concepto&f=false>
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2006). *Caracterización ocupacional: Medicina alternativa y terapias complementarias*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/salud/Documents/Observatorio%20Talento%20Humano%20en%20Salud/CARACTERIZACION%20MEDICINA%20ALTERNATIVA%20Y%20TERAPIAS%20COMPLEMENTARIAS.pdf>
- Talaya, À., & Collado, A. (2014). *Investigación de mercados*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=dKTIAGAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=investigacion+de+mercados&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj1kd2kiJniAhUshuAKHZqkCRcQ6AEIXTAJ#v=onepage&q&f=false>
- Torres, Z. (2014). *Administración estratégica*. México: Patria.
- Vásquez, G. I. (04 de Febrero de 2018). *Estudio de aceptación de los servicios de medicina alternativa y terapias complementarias en los usuarios internos y externos del Hospital General I.E.S.S 2016*. (Tesis de postgrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil). Obtenido de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9977/1/T-UCSG-POS-MGSS-116.pdf>
- Vicuña, J. M. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=69YzDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Villar, M., Ballinas, Y., Soto, J. N., & Medina, N. (2016). *Conocimiento, aceptación y uso de la medicina tradicional, alternativa y/o complementaria por médicos del seguro social de salud*. Obtenido de <http://rpm.pe/wp-content/uploads/2016/04/v01n01-13-18.pdf>
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo El Plan de Negocios*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=JcoXAwAAQBAJ&pg=PA21&dq=estructura+del+plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiIxaic19PeAhXOmVKKHYvTD604ChDoAQgrMAE#v=onepage&q=estructura%20del%20plan%20de%20negocios&f=false>



ANEXOS

Anexo A: Guía de entrevista al Gerente General del Hospital Andino Alternativo.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



Fecha: ____/____/____

Nombre del entrevistado _____

Cargo_____

Objetivo: Determinar las causas de los bajos niveles de participación de mercado, así como la importancia que dan los administrativos hacia los requerimientos del área complementaria del Hospital Andino Alternativo, en la ciudad de Riobamba.

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en el hospital en el cargo de.....?
2. ¿Cómo considera Ud. la administración de los recursos del hospital? ¿Cree Ud. que la asignación de presupuesto para las diversas áreas es equitativa en base a sus requerimientos? (administración actual y anterior)
3. ¿Cómo considera Ud. la forma en que actualmente se gestiona la imagen del área complementaria?
4. ¿Tiene conocimiento Ud. de los problemas que existen en el área complementaria?
5. ¿Cuál es la importancia que Ud. considera que tiene el área complementaria para el desarrollo del hospital?
6. ¿Cómo cree que debería ser la gestión en el área complementaria para mejorar los procesos en la prestación del servicio e incrementar la participación de mercado?

Anexo B: Guía de entrevista al jefe de Marketing del Hospital Andino Alternativo.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



Fecha: ____/____/____

Nombre del entrevistado _____

Cargo _____

Objetivo: Determinar las causas de los bajos niveles de participación de mercado, así como la importancia que dan los administrativos hacia los requerimientos del área complementaria del Hospital Andino Alternativo, en la ciudad de Riobamba.

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en el hospital en el cargo de?
2. ¿Cómo considera Ud. la administración de los recursos del hospital? ¿Cree Ud. que la asignación de presupuesto para las diversas áreas es equitativa en base a sus requerimientos? (administración actual y anterior)
3. ¿Según su criterio como considera Ud. la forma en que actualmente gestiona el departamento de marketing la imagen del área complementaria?
4. ¿Qué herramientas utiliza el departamento de marketing para medir la efectividad y resultados de las estrategias que aplica para mejorar el posicionamiento del área complementaria?
5. ¿Tiene conocimiento Ud. de las necesidades y falencias que tiene el área complementaria?
6. Cuenta Ud. con la disponibilidad de los recursos para implementar las estrategias dirigidas al área complementaria
7. ¿Qué considera que debería implantarse en el área complementaria para incrementar la aceptación de sus servicios en el mercado?

Anexo C: Guía de entrevista al jefe del área complementaria del Hospital Andino Alternativo.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



Fecha: ____/____/____

Nombre del entrevistado _____

Cargo _____

Objetivo: Determinar las causas de los bajos niveles de participación de mercado, así como la importancia que dan los administrativos hacia los requerimientos del área complementaria del Hospital Andino Alternativo, en la ciudad de Riobamba.

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en el hospital en el cargo de?
2. ¿Cómo considera la administración de los recursos del hospital? ¿Cree Ud. que la asignación de presupuesto para las diversas áreas es equitativa en base a sus requerimientos? (administración actual y anterior)
3. ¿Cómo considera Ud. la forma en que actualmente gestiona el departamento de marketing la imagen del área complementaria?
4. ¿Según Ud. cuáles son los problemas que existen en el área complementaria?
5. ¿Cuál fue el momento de auge del área complementario y a que se debió este?
6. ¿Qué considera que debería implantarse en el área complementaria para incrementar la aceptación de sus servicios en el mercado?

Anexo D: Guía de entrevista al departamento de información del Hospital Andino Alternativo.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



Fecha: ____/____/____

Nombre del entrevistado _____

Cargo _____

Objetivo: Determinar las causas de los bajos niveles de participación de mercado, así como la importancia que dan los administrativos hacia los requerimientos del área complementaria del Hospital Andino Alternativo, en la ciudad de Riobamba.

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en el hospital en el cargo de
2. ¿Cómo considera Ud. la administración de los recursos del hospital? ¿Cree Ud. que la asignación de presupuesto para las diversas áreas es equitativa en base a sus requerimientos? (administración actual y anterior)
3. ¿Tiene conocimiento del área complementaria y de los servicios que este otorga?
4. ¿Cuál es la importancia que Ud. considera que tiene el área complementaria para el desarrollo del hospital?
5. ¿Recibió capacitación para ingresar al puesto de trabajo y dar una adecuada atención al usuario? ¿Recibió capacitación para conocer sobre las diversas áreas que tiene el hospital, así como los diferentes servicios para orientar y despejar dudas que tienen los clientes?
6. ¿Cómo cree que debería ser la gestión del hospital en cuanto a capacitación del departamento de información para conocer las diferentes áreas?

Anexo E: Cuestionario para la encuesta a clientes reales.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción del cliente real acerca de los servicios del área complementaria del Hospital Andino Alternativo, en la ciudad de Riobamba.

DATOS INFORMATIVOS

• **Género**

Masculino Femenino

• **Edad**

15-24 Años 25-34 Años 35-44 Años 45-54 Años 55 o más

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce Ud. todos los beneficios de optar por las terapias complementarias para su salud?

Si No

2. ¿Conoce Ud. la cartera de terapias que ofrece el área complementaria y los beneficios que estos brindan a su salud?

Si No

3. ¿Por qué medio conoció acerca del área complementaria del Hospital Andino Alternativo?

Diario La Prensa		Radio Católica		Redes sociales	
				Facebook	
				Twitter	
				Instagram	
Diario Los Andes		Radio Tricolor		Página Web/Internet	
Publicidad impresa (Afiches, trípticos)		TVS		Jornadas médicas	
Recomendaciones		Ecuavisión		Otros:	

4. ¿Por qué motivo acude Ud. al área complementaria del Hospital Andino?

Beneficios de las terapias	Especialistas/Naturópatas	Precios
Variedad de terapias	Infraestructura/Ambiente	Atención al cliente
Horarios a conveniencia	Ubicación	Otros:

5. ¿Cuál es el servicio que Ud. contrata con mayor frecuencia cuando acude al área complementaria?

Homeopatía	Osteopatía	Masaje terapéutico
Reiki	Desintoxicación Iónica	Flores de Bach
Quiropraxia	Iridología	Biomagnetismo
Lavado colónico	Reflexología	Otro:

6. ¿Con qué frecuencia Ud. acude al Hospital Andino para beneficiarse de las terapias del área complementaria?

Semanal	Quincenal	Mensual
Trimestral	Semestral	Anual

7. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene en base a el personal de información del área complementaria?

Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
El tono de voz es apropiado					
Es amable y respetuoso					
Tuvo predisposición para ayudarlo					
Le oriento en sus dudas y consultas sobre las terapias					

Le brindo toda la información necesaria para su atención					
Buscó soluciones oportunas a sus peticiones.					
Fue eficiente la información y ayuda que proporcionó vía telefónica.					

8. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene en base a los Naturópatas que le atendieron en el área complementaria?

Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Fue amable y respetuoso					
Tuvo predisposición para escucharle					
La información sobre los procedimientos fue clara y precisa					
El tiempo que se demoró para atenderle fue el adecuado					
Los conocimientos sobre la terapia eran excelentes					
Se sintió mejor después de la consulta con el naturópata					

9. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene en base a la infraestructura que dispone el área complementaria?

Variables	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Limpieza y orden de consultorios					
Limpieza sala de espera y pasillos					

Limpieza de baños					
Iluminación/Colores					
Acústica					
Aromas					
Condiciones de los equipos					
Señalización del área					
Tuvo fácil acceso al área					
Tuvo privacidad al momento de realizarse la terapia.					

10. ¿Cuántas estrellas le otorga según la calidad del servicio que recibió en el área complementaria y su nivel de satisfacción? (Tache)



11. ¿Recomendaría Ud. los servicios del área complementaria del Hospital Andino Alternativo?

Si No

12. ¿Tiene alguna recomendación o queja dirigida al área?

Anexo F: Cuestionario para la encuesta a clientes potenciales.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**



Objetivo: Determinar el nivel de posicionamiento y aceptación de los servicios del área complementaria del Hospital Andino Alternativo, en la ciudad de Riobamba.

DATOS INFORMATIVOS

• **Género**

Masculino Femenino

• **Edad**

15-24 Años 25-34 Años 35-44 Años 45-54 Años 55 o más

CUESTIONARIO

1. ¿Al escuchar sobre terapias de homeopatía, osteopatía, masaje terapéutico, desintoxicación iónica, entre otros, con cuál de los siguientes términos lo asocia?

Medicina alternativa y/o complementaria Medicina andina

Medicina alopática (Convencional) Otros _____

2. ¿Mencione un establecimiento que Ud. conozca que brinde terapias de medicina alternativa en la ciudad de Riobamba?

3. ¿Ha escuchado Ud. del Hospital Andino Alternativo y de los servicios que oferta?

Si No

4. ¿Cuál es el servicio por el que Ud. ha acudido al hospital Andino Alternativo? Si la respuesta en la pregunta anterior fue negativa, proceda a responder la pregunta 6.

Medicina convencional Laboratorio Medicina andina

Medicina Alternativa No he asistido Otros _____

5. ¿Qué percepción tiene de los siguientes aspectos del Hospital Andino? Siendo 1 pésimo y 5 excelente. Si su pregunta anterior fue “No he asistido” pase a la siguiente pregunta.

Variables	1	2	3	4	5
Personal calificado					
Variedad de servicios					
Infraestructura y ambiente					
Tecnología en equipos					
Tiempo de espera para ser atendido					
Call center					
Atención al cliente					
Información de servicios					
Amplia gama de personal medico					
Otros _____					

6. ¿Cuál de las siguientes terapias alternativas le llama a Ud. la atención?

Homeopatía		Osteopatía		Masaje terapéutico	
Reiki		Desintoxicación Iónica		Flores de Bach	
Quiropraxia		Iridología		Biomagnetismo	
Acupuntura		Reflexología		Otro: _____	

7. ¿Qué aspectos considera importantes para tomar terapias complementarias en un establecimiento? Siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

Variables	1	2	3	4	5
Infraestructura y equipamiento					
Atención al cliente					
Ambientación (Música, iluminación, aromas, colores, etc.)					
Personal calificado					
Resultados y/o beneficios de la terapia garantizados					
Procesos ágiles en la prestación de servicios					
Precios cómodos					
Otros					

8. ¿Considera Ud. que la medicina alternativa otorga mayores beneficios en relación a los medicamentos tradicionales?

Si

No

9. ¿Qué medios de comunicación Ud. utiliza para mantenerse informado?

Redes Sociales Especifique_____	Internet Especifique_____	Prensa virtual Especifique_____	
Prensa tradicional Especifique_____	Medios tradicionales Especifique_____	Otros: _____	

10. ¿Acudiría Ud. al hospital andino alternativo para contratar los servicios del área alternativa y/o complementaria?

Si

No

Anexo G: Cotización Publicidad



Riobamba, 06 de Marzo 2019

COTIZACIÓN N° 000902- 2019

Estimado

ÁREA COMPLEMENTARIA HOSPITAL GENERAL ANDINO
Presente.-

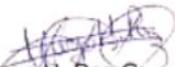
Mediante la presente tenemos a bien poner a su consideración la siguiente cotización en las características de primera calidad:

CANT.	DETALLE	V. UNIT	V. TOTAL
1000	TRIPTICOS FORMATO A4 FULL COLOR EN PAPEL COUCHE	\$ 0,11	\$ 110,00
1000	VOLANTES FORMATO A5 FULL COLOR EN PAPEL COUCHE	\$ 0,055	\$ 55,00
200	MANUAL CORPORATIVO A6 FULL COLOR EN PAPEL COUCHE	\$ 1,55	\$ 310,00
100	AFICHES A3 FULL COLOR EN PAPEL COUCHE	\$ 0,65	\$ 65,00
SUBTOTAL			\$ 540,00
IVA 12 %			\$ 64,80
TOTAL			\$ 604,80

NOTA: cabe señalar, estos precios YA INCLUYE IVA y tiene la proforma una valides de 10 días.

FORMA DE PAGO: CON FACTURA CONTRAENTREGA

En espera de poder servirle, con la calidad y profesionalidad, estamos a sus gratas órdenes. Atentamente;


Hugo H. Paz G.
RUC 0603954785001
RIO IMPRESIONES



Dir: Veloz y 5 de Junio (Esq.) / Telf.: 032 943 810 – 098 353 3714



VIZUETE GADVAY LUIS HUMBERTO
0603215831001

Publicidad Interior & Exterior
Señalización Vial e Institucional
Gigantografías / Corte y Grabado Láser
Ploter de Corte / Pantallas Leds
Rótulos Luminosos / Vallas Publicitarias
Letras 3D con Iluminación Led
Microperforado - Vinil Adhesivo - Roll Up

Riobamba 24 Abril del 2019

PROFORMA N° 950

Cliente: HOSPITAL GENERAL ANDINO ÁREA COMPLEMENTARIA

C.I./RUC:

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	RÓTULO LUMINOSO (EN CORTE) (2X1) - Estructura metálica - Lona translúcida - Vinil brillante en corte - Focos Led - Instalado en el lugar	\$185	\$185
1	RÓTULO LUMINOSO EN CORTE (IMPRESIÓN) (2X1) - Estructura metálica - Lona translúcida - Impresión - Focos Led - Instalado en el lugar	\$165	\$165
3	ROOL UP (2 x 0,80) - Impresión en lona - Rool up - Instalado en el lugar	\$ 40.00	\$ 120.00
1	CAMBIO DE LONA A LOS DOS LADOS (1.80 X 1) (IMPRESIÓN) - Lona translúcida - Foco led - Templado de la lona - Instalado en el lugar	\$ 65.00	\$ 65.00
1	IMPRESIÓN EN LONA DOS LADOS (1.80 X 1) - Lona translúcida	\$ 40.00	\$ 40.00

TOTAL: \$ 575.00

Gracias por preferirnos!!!

Tiempo de entrega:

12 días laborables

LOS PRECIOS INCLUYEN IVA

Guido Vizuete
ÁREA COMERCIAL

Dirección: Av. Pedro Vicente Maldonado y Vicente Rodríguez
(Diagonal a la Gasolinera de la ESPOCH)
Telf: (03) 2317 507 / Cel: 0982822664 - 0994826723
Email: orange_ip@hotmail.com

Proforma Válida por 15 días

Anexo I: Radio



Tungurahua • Chimborazo • Cotopaxi • Parte de Bolívar y Sur de Pichincha

ESCUCHANOS EN

Señores

HOSPITAL GENERAL ANDINO AREA COMPLEMENTARIA

Presente:

De nuestra consideración:

Por medio de la presente le hacemos llegar nuestro cordial saludo, y felicitamos el acierto en la dirección del departamento de marketing y publicidad de su empresa, recordándole siempre que la publicidad en radio es la mejor inversión.

Radio Sol 96.5 FM es una radio con género de música nacional dirigida a todo el público en especial al que le gusta disfrutar de la música nacional selecta y con buen gusto con su amplia cobertura en el centro del país, llegando nitidamente a las provincias de Tungurahua, Chimborazo, Cotopaxi, parte de Bolívar y el sur de Pichincha, lo que nos permite mantener miles de fieles oyentes que día a día crecen por la calidad de nuestras programaciones.

PAQUETES PUBLICITARIOS – MENSUALES					
PAQUETE	ESPACIO	No. CUÑAS	BONIFICACION FIN DE SEMANA	TIEMPO	VALOR
A	Lunes a viernes	10	5 (S y D)	45 segundos	\$ 400 + IVA
B	Lunes a viernes	8	4(S y D)	45 segundos	\$ 350 + IVA
C	Lunes a viernes	5	3(S y D)	45 segundos	\$ 250 + IVA
D	Lunes a viernes	3	2(S y D)	45 segundos	\$ 200 + IVA
	Menciones en vivo			30 segundos	\$5.00 + IVA

Como bonificación de parte de Radio Sol la grabación de la cuña publicitaria no tiene costo. Adicional nuestro medio de comunicación en contratos de publicidad que se extiendan por más de 3 meses el descuento que se hace es del 10% y una mención en vivo en horario estelar. Seguros de nuestra propuesta cumpla sus expectativas, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

Lic. Rolando Cevallos

GERENTE GENERAL RADIO SOL 96.5

0992723214

www.sol96.com



AMBATO: Av. Los Shiny 12-76 e Imbabura (segundo piso) Telf: 032 400129
RIOBAMBA: Juan de Velasco 22-35 y 10 de Agosto (tercer piso) frente al Mercado de San Francisco
Telf: 032 944056