



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

TEMA:

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL EN EL
“HOSPITAL BÁSICO SALCEDO”**

DOCENTE:

MBA. GALO WENSESLAO CHÁVEZ CHIMBO

AUTOR:

ANDREA CAROLINA COBO REYES

2023

Resumen ejecutivo

El Hospital Básico Salcedo es una empresa posicionada en el mercado por sus años de experiencia, pero ha visto que en el último lustro ha bajado su productividad por su falta de publicidad, es por ello que requiere un plan de implementación de marketing digital a favor del crecimiento de la institución, innovándose en tecnologías actualmente conocidas por los usuarios y utilizada por sus competidores. El marketing digital ha ganado terreno en el flujo de información y permite una mayor interacción y dinamismo con los clientes, por lo que resulta efectivo como estrategia de mercadeo. Es gracias a la infraestructura, cartelera de servicios y profesionales disponibles que es un objetivo potencial para esta empresa. Es un estudio cualitativo que describe la organización estructural, los servicios ofertados, la misión y visión de la empresa. Analiza herramientas principales como árbol de problemas, matriz de alternativas de solución y factibilidad, PESTEL, las 5 fuerzas de Michael Porter y cadena de valor. Además, Para la evaluación y seguimiento de las actividades propuestas se realiza un sistema de semaforización para establecer el progreso, incumplimiento o acciones correctivas pertinentes. Finalmente, se denotan conclusiones y recomendaciones conforme a los objetivos de la investigación.

Palabras claves

Marketing digital, redes sociales, competidores, oferta y demanda, posicionamiento.

Abstract

Hospital Básico Salcedo is a company positioned in the market for its years of experience, but has seen that in the last five years has lowered its productivity due to its lack of advertising, which is why it requires an implementation plan for digital marketing for the growth of the institution, innovating in technologies currently known by users and used by its competitors. Digital marketing has gained ground in the flow of information and allows greater interaction and dynamism with customers, so it is effective as a marketing strategy. It is thanks to the infrastructure, billboard of services and professionals available that it is a potential target for this company. It is a qualitative study that describes the structural organization, the services offered, the mission and vision of the company. It analyzes main tools such as problem tree, matrix of solution alternatives and feasibility, PESTEL, Michael Porter's 5 forces and value chain. In addition, for the evaluation and follow-up of the proposed activities, a traffic light system is used to establish progress, non-compliance or pertinent corrective actions. Finally, conclusions and recommendations are denoted according to the research objectives.

Keywords

Digital marketing, social networks, competitors, supply and demand, positioning.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I.....	8
1.1 Análisis ambiental situacional	8
1.1.1 Introducción.....	8
1.1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	8
1.1.3 Estructura Administrativa, financiera y operativa	8
1.1.4 Oferta y Demanda de Servicios.....	9
1.1.5 Análisis geoespacial y geopolíticos	9
1.1.6 Oferta de Servicios	10
1.1.7 Población atendida.....	10
1.1.8 Demanda de servicios insatisfecha	11
1.2 Objeto del plan de gestión	11
1.2.1 Planteamiento del problema	11
1.2.2 Justificación del problema.....	11
1.2.3 Árbol de problemas	12
1.3 Objetivo del plan de gestión.....	14
1.3.1 Objetivo General	14
1.3.2 Objetivos Específicos.....	14
1.4 Selección de alternativas de solución	14
CAPITULO II.....	15
2.1 Diagnóstico de la gestión organizacional	15
2.2 Planeamiento estratégico	16
2.2.1 Análisis del Entorno Social	16
2.2.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	18
2.3 Análisis de servicios, recursos y capacidades funcionales.....	18
2.3.1 Análisis FODA	18
2.4 Cadena de Valor de la organización.....	21

2.5 Estrategia CAME.....	23
2.5.1 Estrategias de Reorientación.....	23
2.5.2 Estrategias de supervivencia.....	23
2.5.3 Estrategias de ataque.....	23
2.5.4 Estrategias defensivas.....	23
CAPÍTULO III.....	25
3.1 Elaboración del plan gerencial.....	25
3.1.1 Misión.....	25
3.1.2 Visión.....	25
3.1.3 Valores.....	25
3.1.4 Objetivos Institucionales.....	26
3.1.5 Principios Éticos.....	26
3.1.6 Políticas.....	26
3.2 Gestión Gerencial.....	26
3.3 Gestión Administrativa.....	27
3.4 Gestión de servicios.....	29
3.4.1 Gestión de los servicios: consulta externa y hospitalización.....	29
CAPÍTULO IV.....	31
4.1 Monitoreo del Plan.....	31
4.2 Evaluación del Plan.....	33
4.3 Limitaciones.....	33
CAPÍTULO V.....	34
5.1 Conclusiones.....	34
5.2 Recomendaciones.....	34
Referencias.....	35
Anexos.....	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de evaluación y selección de alternativas.....	14
Tabla 2 Análisis pestel.....	17
Tabla 3 Desarrollo de las fuerzas de Porter.....	18
Tabla 4 Matriz foda y estrategias	24
Tabla 5 Actividad nro.1: cartelera de servicios.	27
Tabla 6 Actividad nro.2: infraestructura adecuada.	27
Tabla 7 Actividad nro.3: materiales e insumos de calidad.....	27
Tabla 8 Actividad nro.4: organigrama funcional y estructural.....	28
Tabla 9 Actividad nro.5: profesional de marketing.	28
Tabla 10 Actividad nro.6: presupuesto destinado para marketing digital.....	28
Tabla 11 Actividad nro.7: capacitaciones de a los profesionales.	29
Tabla 12 Actividad nro.8: nivel de atención y satisfacción del paciente.....	29
Tabla 13 Actividad nro.9: paquetes promocionales.	30
Tabla 14 “Monitoreo de las actividades planificadas”	32
Tabla 15 SemafORIZACIÓN del seguimiento de las actividades y acciones correctivas.....	33
Tabla 16 Presupuesto.....	39
Tabla 17 Cronograma de actividades	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Administración hospitalaria y de organizaciones de atención de la salud	9
Figura 2 Infraestructura del Hospital Básico Salcedo	9
Figura 3 Ubicación del Hospital Básico Salcedo.....	10
Figura 4 Árbol de problemas.....	13
Figura 5 Capacidades y limitaciones del Hospital Básico Salcedo.....	20
Figura 6 Cadena de valor del Hospital Básico Salcedo	22
Figura 7 Evidencia de la entrevista.....	37
Figura 8 Evidencia de la entrevista a la paciente Patricia Tello.....	38
Figura 9 Evidencia de la entrevista a la paciente Verónica Quishpe.....	38

INTRODUCCIÓN

El marketing digital aparece por primera vez en la década de los 90, y se enfocaba principalmente en la publicidad; con el avance de la tecnología, poco a poco cambia y su enfoque involucra a los usuarios, convirtiéndose en una herramienta no solo de interacción, sino también intercambio entre usuarios, equipos, softwares y bases de datos.

La implementación del marketing digital en una empresa es fundamental, ya que permite aprovechar las ventajas de las nuevas tecnologías y canales de comunicación para promocionar productos y servicios. El marketing digital por medio de herramientas digitales como internet, redes sociales, dispositivos móviles y análisis de datos llega de manera más precisa y efectiva a su público objetivo. Al implementar el marketing digital, una empresa puede aumentar su visibilidad en línea, llegar a clientes potenciales de manera más personalizada, medir el rendimiento de sus estrategias y mejorar la experiencia del cliente.

El presente trabajo intenta diseñar un plan de implementación de marketing digital en el Hospital Básico Salcedo, que es uno de los dos hospitales básicos privados disponible en la ciudad. Al momento no cuenta con herramientas publicitarias, lo cual representa una desventaja en relación con sus competidores, razón por la cual se ha visto la necesidad inmediata de analizar mejoras innovadoras y que aprovechen las tendencias actuales.

La propuesta constituye un reto, un mundo nuevo por explorar y que la empresa está dispuesta a enfrentar como un proceso de reestructuración, que posicione su marca en medios digitales, buscando una rentabilidad efectiva de sus servicios, captación de clientes nuevos, fidelización de clientes antiguos y mejorando su nivel de atención, siempre en beneficio de su comunidad.

CAPÍTULO I

Revisión del estado del arte y planteamiento del problema

1.1 Análisis ambiental situacional

1.1.1 Introducción

El “Hospital Básico Salcedo” es una entidad privada, ubicada en la parroquia San Miguel, perteneciente al cantón Salcedo de la provincia de Cotopaxi, situado en el sector centro norte del callejón interandino. Brinda atención integral de salud, promoción y prevención de enfermedades las 24 horas del día, los 365 días del año, a disposición de la comunidad Salcedense desde el año 1999.

Es una institución de segundo nivel de atención de salud que dispone de la siguiente cartelera de servicios: medicina general, medicina interna, traumatología, ginecología y obstetricia, cirugía general y laparoscópica, pediatría, laboratorio clínico e imagenología.

Cada servicio ofertado cuenta con atención por consulta externa y hospitalización clínico -quirúrgica con un panel de profesionales capacitados, además de insumos y equipos médicos de alta calidad al alcance de los pacientes.

A pesar de ser un establecimiento posicionado en el mercado por sus años de trascendencia, hace falta la colocación de la empresa en las actuales plataformas multimedia dispuestas actualmente.

1.1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

La gerencia hospitalaria se rige bajo lineamientos internos, que están predispuestos al cumplimiento de las actividades según normas, protocolos, guías de práctica clínica establecidas por ley, en concordancia al Ministerio de Salud Pública.

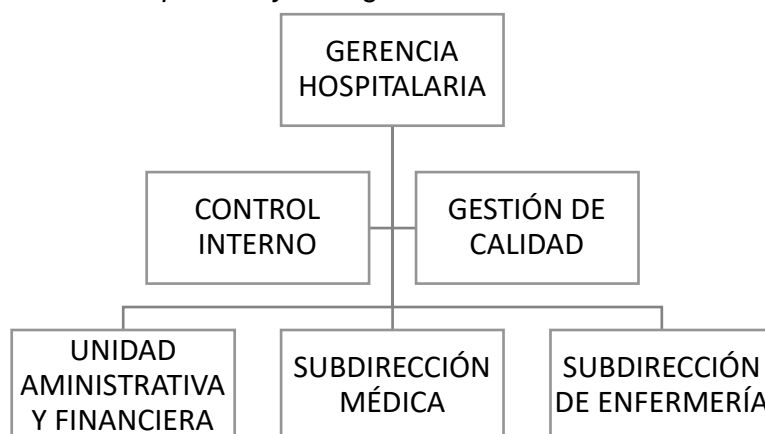
La institución por años se ha enfocado en la prestación de servicios de salud dejando a un lado las estrategias de mercadeo en medios y canales de internet, disminuyendo así las oportunidades de potencializar a la empresa de manera eficiente y reduciendo la cartelera de clientes en un mundo actualmente competitivo y moderno.

1.1.3 Estructura Administrativa, financiera y operativa

El Hospital Básico Salcedo cuenta con un único departamento encargado de la parte administrativa y financiera, como se muestra en el siguiente gráfico:

Figura 1

Administración hospitalaria y de organizaciones de atención de la salud



Fuente: Adaptado de Lemus, 2009

1.1.4 Oferta y Demanda de Servicios

Según cifras del censo INEC 2010, el cantón Salcedo tiene una población de 58.216 habitantes, siendo su cabecera cantonal la parroquia urbana de San Miguel la más poblada con 31.315 habitantes (53,6%) y a la cual está enfocada la labor del Hospital Básico Salcedo (Prefectura de Cotopaxi, 2014).

1.1.5 Análisis geoespacial y geopolíticos

La institución está ubicada en las calles García Moreno y 19 de septiembre, a cuatro cuadras del parque central, vía al Barrio el Calvario en la ciudad de Salcedo. Con una infraestructura amplia de 2 pisos con 600 metros de construcción por planta.

Figura 2

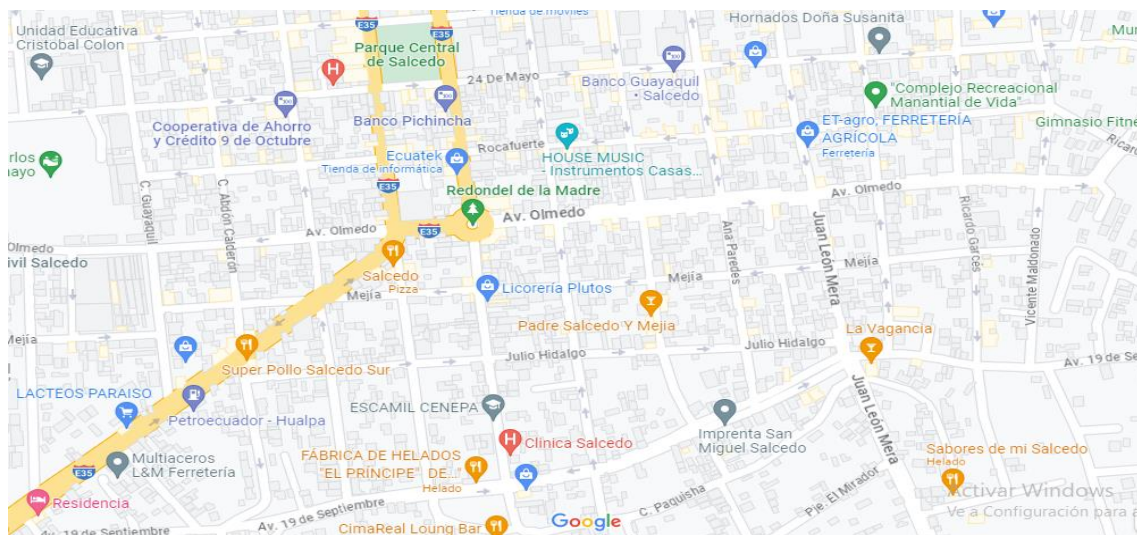
Infraestructura del Hospital Básico Salcedo



Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Figura 3

Ubicación del Hospital Básico Salcedo.



Fuente: Recuperado de Google, 2023

1.1.6 Oferta de Servicios

La cartelera de servicios dispone de especialidades tanto quirúrgicas como clínicas entre las que se destacan:

- **Especialidades clínicas:** Medicina general, medicina interna, pediatría, anestesiología, imagenología
- **Especialidades quirúrgicas:** Cirugía general, traumatología, ginecología.

Las mencionadas especialidades son prestaciones establecidas y de uso fijo, de requerirse subespecialidades se utilizan prestadores externos.

Existe consulta externa y hospitalización por demanda espontánea o por citas programadas.

1.1.7 Población atendida

Datos del departamento de estadística reportan que durante el año 2022 se atendieron un total de 4797 pacientes, distribuidos en 3744 atenciones por consulta externa en las diferentes especialidades, 150 procedimientos por el realizados por el área de enfermería, 710 atenciones por emergencia, 110 ingresos a hospitalización en el área clínica y 118 procedimientos quirúrgicos (49 traumatología, 69 cirugía general).

1.1.8 Demanda de servicios insatisfecha

La globalización y la tecnología actualmente hacen que las empresas den a conocer a sus productos y servicios vía internet, como resultado el marketing digital constituye una herramienta que apoya a las organizaciones a potencializar un gran número de consumidores a comparación del marketing convencional. Por tanto, la comunicación directa con los usuarios es más rápida y eficiente con lo que las necesidades del cliente pueden verse cubiertas de primera mano.

En la búsqueda de un plan de mejoras se establece que para el Hospital Básico Salcedo sería indispensable incrementar el presupuesto publicitario, ingresar en el medio digital con el fin de fidelizar clientes existentes y conseguir nuevos.

1.2 Objeto del plan de gestión

1.2.1 Planteamiento del problema

Según expertos en marketing digital “si un producto o servicio no se encuentra en Internet simplemente no existe”. Por tanto, las redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp, TikTok constituyen los principales medios de difusión capaces de captar la atención del consumidor y posicionar la empresa en el mercado (Rodríguez, 2014).

La comunicación online permite una mayor interacción con los usuarios, aumentando la posibilidad exponencial de oferta y demanda, pues los sistemas tecnológicos acceden de manera rápida y dinámica a la información en cualquier momento y lugar, constituyendo una herramienta inteligente a la hora de planificar y plantear estrategias comerciales.

1.2.2 Justificación del problema

Es importante implementar mejoras innovadoras que coloquen a la empresa de manera correcta en el mercado y ayuden a satisfacer las necesidades de los usuarios de una forma óptima y eficiente, promocionando los servicios actuales, con miras a la implementación de nuevos servicios si la demanda de clientes lo amerita.

Se considera rentable impulsar la empresa mediante marketing digital en virtud a que los avances tecnológicos obligan a la sociedad adoptar el uso de nuevas tecnologías

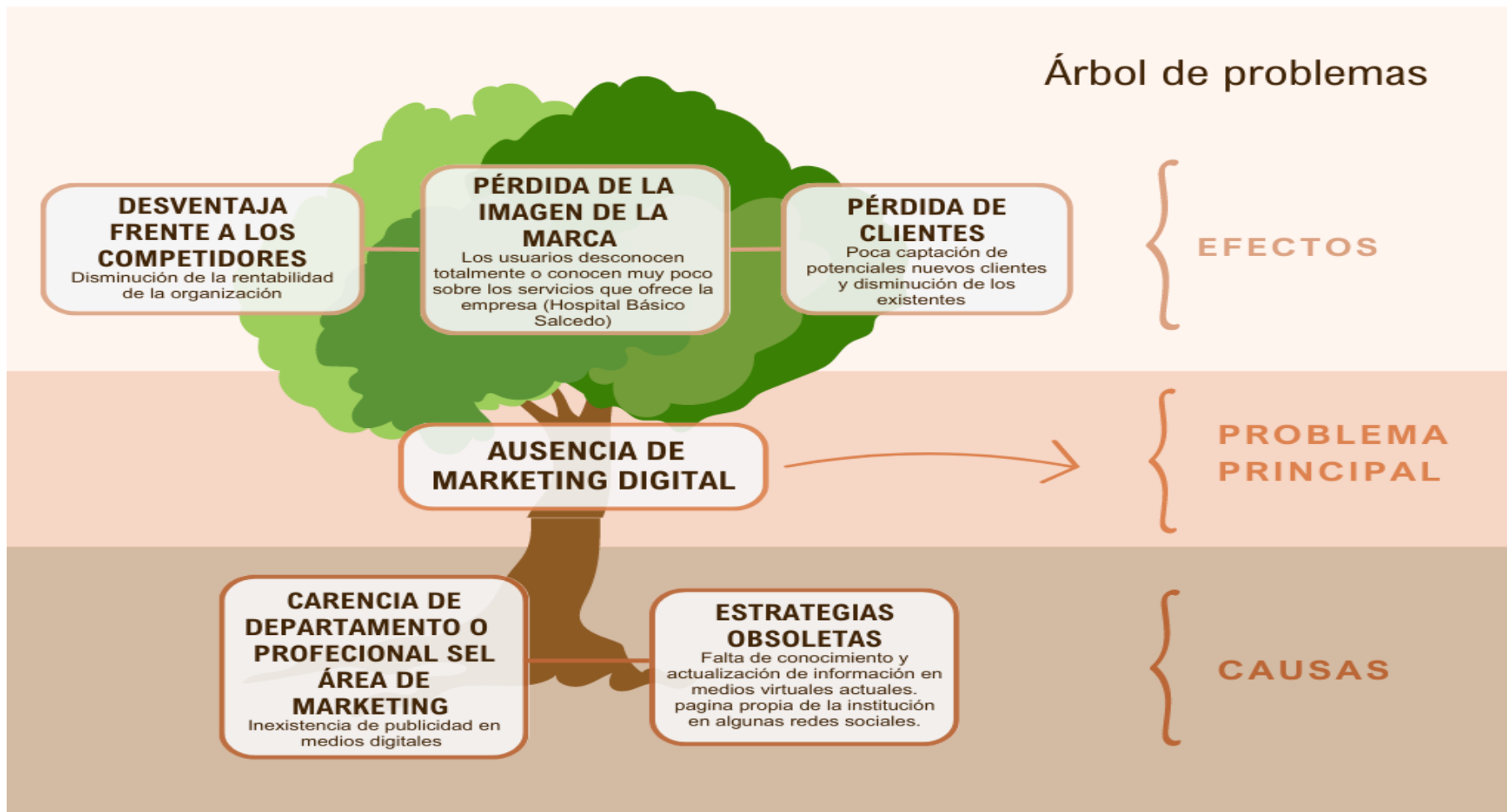
y comunicación por dispositivos móviles inteligentes como herramienta fundamental para atraer a clientes.

Todas estrategias aplicadas dan un valor agregado que benefician a la empresa con metas establecidas a corto, mediano y largo plazo.

1.2.3 Árbol de problemas

Figura 4

Árbol de problemas



Fuente: Cobo Reyes, 2023.

1.3 Objetivo del plan de gestión

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de marketing digital para instaurar al Hospital Básico Salcedo en plataformas de internet.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Digitalizar la información sobre los servicios que ofrece el Hospital Básico Salcedo en redes sociales.
- Incrementar el posicionamiento ante sus competidores, a través de aplicaciones de marketing digital.
- Obtener de nuevos clientes y fidelización de antiguos clientes.

1.4 Selección de alternativas de solución

Tabla 1

Matriz de evaluación y selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD ECONOMICA	FACTIBILIDAD POLITICA	PUNTAJE TOTAL
Carencia de departamento o profesional del área de marketing	Creación de un departamento de marketing	4	4	4	12
	Establecer un presupuesto para la difusión publicitaria online	5	4	4	13
Uso de estrategias obsoletas	Capacitación al personal sobre las nuevas tendencias electrónicas	5	5	5	15
	Identificar cada que tiempo se actualizará la información de las plataformas digitales	3	3	3	9
		17	16	16	49

Métrica de tabulación decreciente donde 5 es la mejor opción -1 opción no viable

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

CAPITULO II

Justificación y aplicación de metodología para la realización del plan de servicios

2.1 Diagnóstico de la gestión organizacional

Este estudio se define como un enfoque cualitativo de la investigación mediante la observación del funcionamiento del establecimiento de salud y recolección de datos con aplicación de una entrevista con 6 preguntas abiertas, simples y específicas previamente creadas de fácil respuesta empleada a una población significativa, con el fin de recopilar información que nos permitan retroalimentar la problemática planteada con la aplicación de marketing digital en el Hospital Básico Salcedo como herramienta sostenible en planes de mejoramiento y adaptabilidad al mercado.

La investigación cualitativa es un análisis descriptivo del ambiente interno en comparación con su entorno, su desarrollo no tiene una secuencia lineal, es más bien “circular”, pues interpreta hechos o acciones indagatorias y no datos estadísticos, en busca de la complejidad y flexibilidad de los objetivos propuestos, que a su vez pueden direccionarse en conjunto dependiendo del progreso del estudio. Se recomienda cuando un tema no ha sido estudiado anteriormente. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Tras la crisis sanitaria por el COVID-19 a nivel mundial, la inestabilidad económica creció drásticamente debido al largo periodo de confinamiento. Muchas empresas y negocios quebraron, la tasa de desempleo iba en aumento y con este antecedente los administradores de empresas, industria y negocios ecuatorianos vieron la necesidad de ejecutar nuevas estrategias de marketing para subsistir en medio de la pandemia, aprovechando al máximo las bondades del Internet y redes sociales tomando como ventaja el bajo coste de su implementación. (Mogroviejo Lazo, 2022)

En el área de la medicina, el marketing digital tomo fuerza obligando a los profesionales a difundir sus servicios de un esquema tradicional a un medio más

interactivo y dinámico, adaptándose nuevas exigencias de sus pacientes, brindando facilidades como agendamiento de citas por aplicaciones, pasar de una cita médica presencial a una virtual o telemedicina. Siendo así, la empresa debe comunicar, ofertar, justificar el uso de sus recursos y satisfacer las necesidades del paciente al buscarlo en la web. (Pardo Sánchez, 2021)

Fue posible determinar que los usuarios mayoritariamente son clientes frecuentes, los pacientes de nuevo ingreso principalmente asisten por referencia de amigos cercanos o familiares que potencian de manera verbal la calidad de servicios profesionales. Existe un 25% de pacientes que refiere haber buscado en la web al Hospital Básico Salcedo, encontrando únicamente referencias de la ubicación en Google Maps, no han notado ningún dato en redes sociales. La publicidad es deficiente y debería actualizarse activando cuentas principalmente en WhatsApp, Facebook, Instagram que son las vías digitales más utilizadas. Es importante aplicar marketing digital en este negocio, pues es un sistema inteligente, innovador y que ha revolucionado la interacción en tiempo real con sus clientes.

2.2 Planeamiento estratégico

2.2.1 Análisis del Entorno Social

Se utilizará la herramienta PESTEL para adquirir datos del entorno que rodea al Hospital Básico Salcedo para determinar la ventaja más competitiva en el mercado. El acrónimo PESTEL identifica factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales:

Tabla 2*Análisis PESTEL*

P	La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA) realiza una inspección anual in situ y emitirá el permiso de funcionamiento pertinente en conformidad con los protocolos técnicos y documentos legales vigentes en el país.
E	El desarrollo económico en el área rural del Cantón Salcedo se enfoca en actividades de agricultura, ganadería, pesca y silvicultura que se solventan por cooperativas de ahorro y crédito que ayudan con microcréditos para su financiamiento. La dinámica económica en el sector urbano son la venta de los típicos “helados de Salcedo” y el turismo que generan fuentes de ingreso y empleo.
S	La parroquia urbana San Miguel constituye la principal localidad de la migración interna de los habitantes del cantón, del campo a la ciudad para mejorar sus condiciones de vida. Por tanto, el crecimiento poblacional, la migración y el desarrollo urbano incrementan la demanda de los servicios de salud.
T	El extraordinario avance tecnológico no solo permite disfrutar de los beneficios instaurados en la telecomunicación, sino también se ve reflejado en el desarrollo de equipos médicos de imagenología, cirugía laparoscópica de última generación hoy en día disponibles en los competidores.
E	La generación de energía sustentable mediante energía solar es un tema investigado en la Provincia de Cotopaxi. El uso de paneles solares ayuda a producir agua caliente doméstica y general electricidad.
L	Para mejorar el sistema de salud en Ecuador, en el año 2015 la Asamblea Nacional aprobó la ley del Código Orgánico de Salud, la cual entró en vigencia en 2016. Esta ley busca garantizar el acceso a servicios de salud de calidad, así como promover estilos de vida saludables y prevenir enfermedades.

Fuente: Cobo Reyes, 2023

2.2.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

El análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter permite crear estrategias que la empresa debe seguir para enfrentar las oportunidades o amenazas que se hayan detectado en el mercado.

Tabla 3

Desarrollo de las fuerzas de Porter.

Poder de negociación de los clientes	La negociación se enfoca en clientes de clase media y media baja de la zona urbana y rural con precios accesibles y de calidad.
Poder de negociación de los proveedores	La provisión de insumos médicos está dada por casa comerciales calificadas que surten gran variedad de productos seguros y rentables. La disposición de profesionales es alta para la baja cantidad de afluencia de pacientes.
Amenaza de los nuevos competidores entrantes	Existe una alta demanda de nuevos competidores que ofertan atención de consulta externa general a un costo mucho más bajo.
Amenaza de productos sustitutos	Actualmente los pacientes prefieren automedicarse antes de acudir a una consulta médica, por lo que las farmacias constituyen el principal sustituto de asociado al sector salud.
Rivalidad entre las empresas competidores	Existen varios centros médicos, 3 Hospitales del día y 2 Hospitales Básicos incluida nuestra empresa. La mayoría de la competencia utiliza marketing digital.

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

2.3 Análisis de servicios, recursos y capacidades funcionales

2.3.1 Análisis FODA

A fin de determinar las capacidades y limitaciones funcionales en cada estructura organizacional se evaluó el método de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):

Gestión Gerencial

Fortalezas

F1: Alto compromiso para la creación de un plan de marketing digital.

Oportunidades

O1: Convenio con prestadores externos (médicos especialistas) en el sector.

Debilidades

D1: Ausencia total de cualquier tipo de publicidad.

D2: Falta de profesional dedicado al marketing digital en la institución.

Gestión administrativa y financiera

Fortalezas

F2: Los precios de los servicios médicos y de especialidad son accesibles y competitivos en el mercado sectorial.

F3: Convenio con algunos seguros de medicina prepagada privados.

Oportunidades

O2: Compromiso para destinar un rubro específico para publicidad.

Debilidades

D3: Existe un solo departamento encargado de la parte administrativa y financiera del establecimiento

Amenazas

A1: Incertidumbre en el mercado debido a inestabilidad económica actual.

Gestión de los Servicios: Consulta externa y Hospitalización

Fortalezas

F4: Espacio físico amplio y cómodo para confort y atención al paciente.

F5: Capacitación constante al personal sobre seguridad y buen trato al paciente.

F6: Atención de pacientes de convenio y a demanda espontánea.

Oportunidades

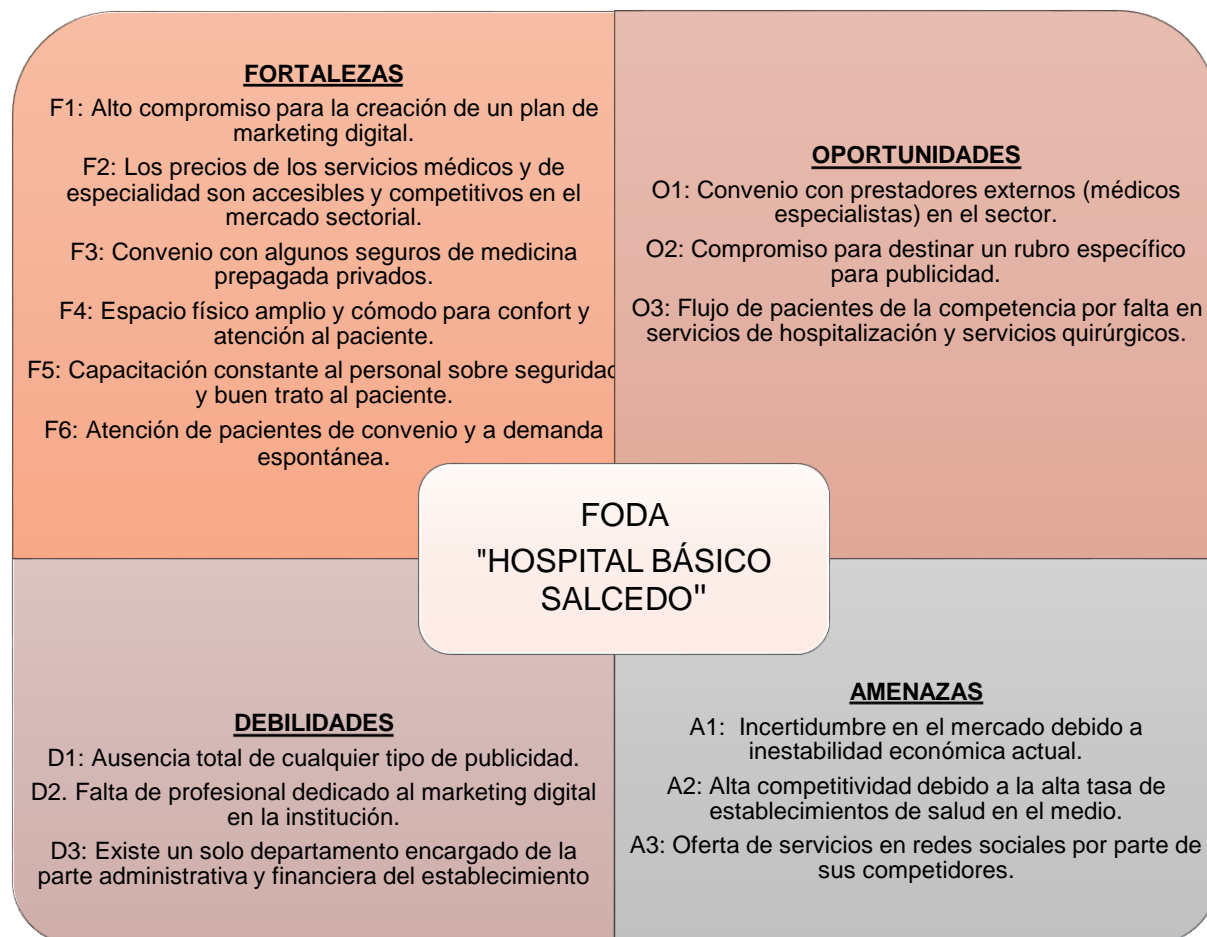
O3: Flujo de pacientes de la competencia por falta en servicios de hospitalización y servicios quirúrgicos.

Amenazas

A2: Alta competitividad debido a la alta tasa de establecimientos de salud en el medio.

A3: Oferta de servicios en redes sociales por parte de sus competidores.

Figura 5
Capacidades y limitaciones del Hospital Básico Salcedo..



Fuente: Cobo Reyes, 2023.

El hospital Básico Salcedo posee varias características positivas para el cumplimiento de los objetivos y plan de gestión de marketing digital en su empresa, pues cuenta con la infraestructura óptima ya que cuenta instalaciones de consulta externa y habitaciones de hospitalización confortables, equipamiento quirúrgico de alta gama, dispone de servicios médicos destacados, capacita frecuentemente a su personal, tiene precios competitivos en el mercado, además de convenios con seguros privados y atención permanente ; todas estas potencialidades ideales para difundirse en la web y generar una visualización para potenciales pacientes nuevos y fidelización de los ya existentes.

Si bien, el establecimiento no cuenta con ningún medio de publicidad, está comprometido a disponer de un presupuesto anual para estudios en el área de marketing digital para restaurar la dinámica con el público.

Hay la existencia de varios profesionales en el sector que disponen de consultorios médicos de reciente apertura, hospitales del día y un hospital básico con similares funciones, la mayoría de estos disponen de publicidad online lo que resulta desfavorable frente a los años de experiencia y posicionamiento en la industria de la salud, no por ello se minimiza la probabilidad de destacar en los medios digitales actuales.

2.4 Cadena de Valor de la organización

Como estrategia a la hora de buscar una “ventaja competitiva”, se analiza la Cadena de valor del Hospital Básico Salcedo haciendo énfasis en las actividades que realiza:

Figura 6

Cadena de Valor del Hospital Básico Salcedo



Fuente: Cobo Reyes, 2023.

2.5 Estrategia CAME

El objetivo de esta herramienta es conseguir posibles estrategias para enfrentar las variables presentadas en el análisis FODA. Por sus siglas, permite:

- **Corregir** las debilidades
- **Afrontar** las amenazas
- **Mantener** las fortalezas
- **Explorar** las oportunidades

2.5.1 Estrategias de Reorientación

- Asignar un presupuesto para invertir en planes de mejora dentro de la institución.
- Adquirir conocimientos o un profesional experto en marketing digital.
- Crear un departamento de marketing y tecnología en la empresa.

2.5.2 Estrategias de supervivencia

- Promocionar la cartelera de servicios disponible.
- Siempre innovarse y tomar en cuenta la realización de charlas mensuales para definir planes estratégicos aceptables, adaptables y accesibles que puedan aplicarse en este Hospital.
- Emplear un buzón de sugerencias.

2.5.3 Estrategias de ataque

- Mantener los precios competitivos ofertados.
- Crear campañas o brigadas médicas para los sectores más vulnerables de la zona.
- Implementar promociones en fechas importantes del año beneficiando a todos los consumidores.

2.5.4 Estrategias defensivas

- Posicionarse en medios digitales ofreciendo servicios seguros y de calidad.
- Mantener siempre activas las cuentas de redes sociales con mejoras trimestrales.
- Establecer convenios con los seguros privados que cuentan sus pacientes en pro de más beneficios.

Tabla 4

Matriz FODA y estrategias

MATRIZ FODA Y ESTRATEGIAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Alto compromiso para la creación de un plan de marketing digital. • Los precios de los servicios médicos y de especialidad son accesibles y competitivos en el mercado sectorial. • Convenio con algunos seguros de medicina prepagada privados. • Espacio físico amplio y cómodo para confort y atención al paciente. • Capacitación constante al personal sobre seguridad y buen trato al paciente. • Atención de pacientes de convenio y a demanda espontánea. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia total de cualquier tipo de publicidad. • Falta de profesional dedicado al marketing digital en la institución. • Existe un solo departamento encargado de la parte administrativa y financiera del establecimiento
OPORTUNIDADES	FO (Estrategias de ataque)	DO (Estrategias de Reorientación)
<ul style="list-style-type: none"> • Convenio con prestadores externos (médicos especialistas) en el sector. • Compromiso para destinar un rubro específico para publicidad. • Flujo de pacientes de la competencia por falta en servicios de hospitalización y servicios quirúrgicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener los precios competitivos ofertados. • Crear campañas o brigadas médicas para los sectores más vulnerables de la zona. • Implementar promociones en fechas importantes del año beneficiando a todos los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar un presupuesto para invertir en planes de mejora dentro de la institución. • Adquirir conocimientos o un profesional experto en marketing digital. • Crear un departamento de marketing y tecnología en la empresa.
AMENAZAS	FA (Estrategias defensivas)	DA (Estrategias de supervivencia)
<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre en el mercado debido a inestabilidad económica actual. • Alta competitividad debido a la alta tasa de establecimientos de salud en el medio. • Oferta de servicios en redes sociales por parte de sus competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionarse en medios digitales ofreciendo servicios seguros y de calidad. • Mantener siempre activas las cuentas de redes sociales con mejoras trimestrales. • Establecer convenios con los seguros privados que cuentan sus pacientes en pro de más beneficios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promocionar la cartelera de servicios disponible. • Siempre innovarse y tomar en cuenta la realización de charlas mensuales para definir planes estratégicos aceptables, adaptables y accesibles que puedan aplicarse en este Hospital. • Emplear un buzón de sugerencias.

Fuente: Cobo Reyes, 2023

CAPÍTULO III

Propuesta de solución: Formulación del plan de gestión

3.1 Elaboración del plan gerencial

Un plan estratégico requiere seguir una serie de pasos, este debe ser flexible y adaptable a los cambios en el entorno y las circunstancias del hospital, además es normal que se necesite de cierto tiempo, ya que se está planeando el futuro de la empresa. Señala Steiner (2007), que la planeación estratégica está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección, por lo que cualquier compañía que no cuente con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expondrá a un desastre inevitable.

3.1.1 Misión

La misión del “Hospital Básico Salcedo” es proporcionar atención médica de alta calidad, segura y efectiva a los pacientes que la requieran. Esto incluye el diagnóstico, el tratamiento, la prevención de enfermedades y lesiones, y la intención de mantener sana a toda una comunidad, velando por el bienestar de quienes necesiten sus servicios.

3.1.2 Visión

La visión de este hospital es esforzarse por convertirse de aquí en adelante y más aún ya en el año 2025 en un centro de excelencia en la atención médica, donde los pacientes gocen de asistencia excepcional, además se fomente un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo para el personal.

3.1.3 Valores

Al ser una casa de salud es necesario mantener ciertos principios morales, e inculcar día con día valores tales como el respeto y la solidaridad, además de excelencia clínica, cooperación y trabajo en equipo, integridad e innovación, diversidad y compromiso con la comunidad.

3.1.4 Objetivos Institucionales

Los principales objetivos que buscan mantener en este lugar son: mejorar la experiencia del paciente y la satisfacción del mismo con la atención médica recibida, promover la prevención de enfermedades y la salud y el bienestar de la comunidad. También administrar de manera efectiva los recursos, incluyendo el personal, el equipo médico y las finanzas, para asegurar la sostenibilidad a largo plazo del hospital, además colaborar con otros proveedores de salud y organizaciones comunitarias para mejorar la atención médica y la salud de la comunidad en general.

3.1.5 Principios Éticos

los principios éticos de un hospital son las guías que rigen su comportamiento y orientan su toma de decisiones en la prestación de servicios de atención médica, El “Hospital Básico Salcedo” incluye el respeto por la autonomía del paciente, la beneficencia, la no maleficencia, la justicia, la confidencialidad, la integridad, el respeto por la diversidad y la responsabilidad social.

3.1.6 Políticas

Este establecimiento cuenta con las siguientes políticas:

1. Políticas de admisión y alta de pacientes.
2. Políticas de seguridad del paciente.
3. Políticas de gestión de recursos humanos.
4. Políticas de gestión administrativa y financiera.
5. Política de privacidad y confidencialidad del paciente.
6. Política de ética y cumplimiento.

3.2 Gestión Gerencial

La gestión gerencial incluye la adopción de decisiones estratégicas y tácticas para garantizar el uso efectivo y eficiente de los recursos de la organización, este a su vez requiere habilidades y conocimientos en una variedad de áreas para lograr los objetivos establecidos. “Las funciones de la gestión gerencial se dividen en cinco actividades básicas: planeación, organización, motivación, administración del personal y control” (David, 2013). Algo tan importante debe estar en manos de alguien capacitado en este caso el gerente,

quien deben ser capaz de comunicarse de manera efectiva con su equipo y otros miembros de la organización, así como tomar decisiones informadas basadas en datos y análisis.

Tabla 5

Actividad Nro.1: Cartelera de servicios.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Gestionar una adecuada cartelera de servicios	Cartelera de servicios	Listado de servicios ofertados.	1	Proporcionar una cartelera de servicios competitiva en el mercado

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Tabla 6

Actividad Nro.2: Infraestructura adecuada.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Adecuar espacios limpios, cómodos con buena iluminación	(Infraestructura realizada/ Infraestructura planificada) x100	Informe de satisfacción de usuario.	100%	Transmitir seguridad y confort al paciente

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Tabla 7

Actividad Nro.3: Materiales e insumos de calidad.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Realizar convenios con proveedores que surtan materiales e insumos de calidad	(Materiales e insumos adquiridos/ materiales e insumos planificados adquirir) x100	Informe de satisfacción de usuario	100%	Seguridad en el tratamiento y menor riesgos de infecciones o complicaciones

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

3.3 Gestión Administrativa

Hablamos sobre un elemento fundamental dentro de una organización o empresa, es esta la que se encarga de la planificación a fin que los fondos de la empresa sean

llevados de la mejor manera y aquellos objetivos que la empresa se haya planteado sean cumplidos a mediano o largo plazo; Mendoza Briones (2017) afirma que: “ la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar”.

A continuación, se detalla la estrategia para el desarrollo correcto de la gestión administrativa de esta empresa.

Tabla 8

Actividad Nro.4: Organigrama funcional y estructural.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Mejorar la organización de la institución incluyendo una nueva área de marketing y tecnología digital	Organigrama funcional y estructural realizado/ Organigrama funcional y estructural planificado	Organigrama funcional y estructural	1	Implementar publicidad en medios digitales, ofertando los servicios disponibles, lo cual permitirá analizar la percepción de los clientes, identificar sus necesidades y expectativas

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Tabla 9

Actividad Nro.5: Profesional de marketing.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Integrar dentro del talento humano de la empresa una persona especializada en marketing digital.	Profesionales contratados/ Profesionales planificados por contratar	Contrato del profesional	1	Creación de un plan de gestión de marketing digital aplicable en el Hospital Básico Salcedo.

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Tabla 10

Actividad Nro.6: Presupuesto destinado para marketing digital.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
-------------	-----------	--------------------	------	------------------

Establecer un presupuesto anual para el plan de marketing.	Presupuesto anual otorgado/ presupuesto anual planificado	Aprobación del presupuesto por gerencia	1	Cumplir las metas establecidas en el manual de plan de marketing del Hospital Básico Salcedo.
--	---	---	---	---

Fuente: Cobo Reyes, 2023

3.4 Gestión de servicios

Gestión de servicios significa identificar las necesidades del cliente y crear servicios que satisfagan de manera efectiva esas necesidades. Para lograr una gestión exitosa de los servicios, se utilizan herramientas y técnicas como la gestión de la relación con el cliente (CRM), la gestión de la cadena de suministro, la gestión de proyectos y la gestión del conocimiento. La gestión de servicios se define como todos los procesos para hacer que las empresas maximicen los resultados. Este juega un papel básico en garantizar su mejor experiencia con su cliente, lo que tiene la ventaja de lograrlo. (Zendesk, 2023)

3.4.1 Gestión de los servicios: consulta externa y hospitalización

Tabla 11

Actividad Nro.7: Capacitaciones de a los profesionales.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Elaborar un cronograma con temas relevantes para capacitar al personal	Cronograma de actividades y asistencia del personal a las capacitaciones	Registro de asistencia y evidencia fotográfica	1	Fortalecimiento y educación continua del personal

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Tabla 12

Actividad Nro.8: Nivel de atención y satisfacción del paciente.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios mediante encuestas y mejorar el	(Porcentaje de satisfacción del cliente obtenido/ porcentaje de satisfacción del cliente	Informe de satisfacción de usuario	100%	Fomentar lazos de confianza y fidelización con los clientes.

nivel de atención si se requiere. planificado obtener) x100

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Tabla 13

Actividad Nro.9: Paquetes promocionales.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Crear paquetes promocionales que se ajusten a las necesidades de los pacientes	Número de paquetes promocionales aplicados/Número de paquetes promocionales establecidos	Informe de satisfacción de usuario	4	Incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios.

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

CAPÍTULO IV

Evaluación del plan de gestión

La evaluación es importante para la organización porque puede ayudar a mejorar el desempeño, identificar áreas de mejora, tomar decisiones informadas, identificar necesidades de capacitación y fomentar la transparencia y la comunicación.

La evaluación organizacional es el proceso de juzgar lo bien que le va a una empresa o grupo y lo bien que funciona. Esto puede significar examinar diferentes partes de la organización, como su estructura, cultura y procesos, para encontrar formas de mejorarla y desarrollar planes para alcanzar sus objetivos. (Ortega, s.f.)

4.1 Monitoreo del Plan

El monitoreo del plan de gestión es un proceso importante que permite valorar el progreso y cumplimiento de las actividades establecidas periódicamente conforme el cronograma diseñado. Verificar los resultados deduce si las metas son adecuadas o necesitan algún método correctivo

Tabla 14

“Monitoreo de las Actividades Planificadas”

MONITOREO EVALUACIÓN			MONITOREO			RESPONSABLE
ÁREA DE GESTIÓN	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL	
GESTIÓN GERENCIAL	Gestionar una adecuada cartelera de servicios	Listado de servicios ofertados	X			Gerente general
	Adecuar espacios limpios, cómodos con buena iluminación	Informe de satisfacción de usuario.	X			Gerente general
	Realizar convenios con proveedores que surtan materiales e insumos de calidad.	Informe de satisfacción de usuario	X			Gerente general
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Mejorar la organización de la institución incluyendo una nueva área de marketing y tecnología digital	Organigrama funcional y estructural	X			Gerente administrativo y contable, Gerente general
	Integrar dentro del talento humano de la empresa una persona especializada en marketing digital.	Contrato del profesional			X	Gerente administrativo y contable, Gerente general
	Establecer un presupuesto anual para el plan de marketing	Aprobación del presupuesto por gerencia			X	Gerente general, Gerente administrativo y contable
GESTIÓN DE SERVICIOS	Elaborar un cronograma con temas relevantes para capacitar al personal.	Registro de asistencia y evidencia fotográfica		X		Área médica y de enfermería
	Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios mediante encuestas y mejorar el nivel de atención si se requiere.	Informe de satisfacción de usuario		X		Área médica y de enfermería
	Crear paquetes promocionales que se ajusten a las necesidades de los pacientes.	Informe de satisfacción de usuario	X			Área médica y de enfermería


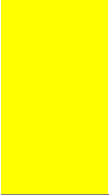
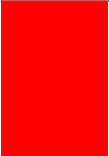

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

4.2 Evaluación del Plan

Se utilizará una semaforización para evaluar el grado de avance de cada parámetro determinado en el plan de gestión y determinar su acción correctiva:

Tabla 15

Semaforización del seguimiento de las actividades y acciones correctivas.

	CATEGORÍA	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ACCIÓN CORRECTIVA
	ACEPTABLE	100%	Realizar un informe al finalizar cada actividad
	RIESGOSO	70-90%	Solicitar al encargado de la actividad la justificación del incumplimiento y posibles acciones correctivas para solucionarlo
	CRÍTICO	<70%	El encargado de la actividad junto con el gerente debe identificar las causas y ejecutar acciones correctivas inmediatas
	EXTRA TEMPORÁNEA	Sin datos	El encargado debe presentar un informe detallado del incumplimiento y desarrollar una nueva planificación

Fuente: Adaptado de Donoso, 2022.

4.3 Limitaciones

Dentro de las limitaciones que presenta este proyecto para su ejecución es el desconocimiento y falta de experiencia en el mundo del marketing digital, por lo que la empresa considera necesario la contratación de un profesional experto en la materia y difusión en las principales plataformas virtuales y al alcance de la colectividad. A esto se le suma un rubro que debe adicionarse dentro del presupuesto que esta por delimitarse y aprobarse por la gerencia.

CAPÍTULO V

Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

- Con la ayuda y contratación de un profesional experto en el área de marketing se logrará la digitalización de los servicios ofertados y explotar de una manera formal las redes sociales y no de manera empírica para así captar positivamente a los consumidores.
- El desarrollo de un plan de implementación de marketing en el Hospital Básico Salcedo constituye una puerta de reestructuración para mejorar su posicionamiento y competitividad en el mercado de las instituciones de salud en el Cantón Salcedo.
- El manejo de redes sociales en la actualidad crea un vínculo entre la empresa y sus clientes, motivando la afluencia de nuevos consumidores o la fidelización de los ya existentes, por tanto, es importante conocer el mercado y satisfacer sus necesidades.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda ejecutar el plan de implementación de marketing en los tiempos establecidos según el cronograma para cumplir con las metas propuestas e impulsar positivamente a la empresa en su posicionamiento en medios digitales.
- Se propone que el equipo de trabajo de la institución debe ser una red de apoyo para la difusión de las actividades propuestas en la red, así se creará una comunidad más grande, segura y confiable.
- Se debe realizar evaluaciones mensuales del plan de implementación para identificar el progreso o posibles errores con el fin de actuar de forma inmediata, realizar las acciones correctivas necesarias y continuar con el proyecto.

Referencias

- Chávez, S. (2021). Plan de marketing digital aplicado a la Clínica Enrique Becerra del cantón Guaranda [Proyecto de investigación previo a la obtención del título de maestría en mercadotecnia mención Mercadeo Digital]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- Cotopaxi, P. d. (2014). *Prefectura de Cotopaxi*. Retrieved from <https://www.cotopaxi.gob.ec/index.php/2015-09-20-00-13-36/2015-09-20-00-15-41/salcedo#:~:text=Extensi%C3%B3n%3A%20484.4%20km2.,Poblaci%C3%B3n%3A%2057%20528%20habitantes%20aprox.>
- David, F. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. In *Decimocuarta edición*. México: Editorial Pearson Educación.
- Donoso, D. P. (2022). *Plan de gestión gerencial para la implementación de estrategias de marketing empresarial dirigidas al servicio de tomografía del Centro de Diagnóstico por imagen Cedivalles para el año 2023*. Retrieved from <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/14549/1/UDLA-EC-TMGIS-2022-198.pdf>
- Google. (2023, abril 08). *Mapa de Google Maps*. Retrieved from <https://www.google.com/maps/place/Clinica+Salcedo/@-1.0481842,-78.5924276,17z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91d47cc7eb6e98d9:0x1e727d4fc65d88d6!8m2!3d-1.0481896!4d-78.5898527!16s%2Fg%2F>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Retrieved from https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Lemus, J. (2009). *Administración hospitalaria y de organizaciones de atención de la salud*. Retrieved from Corpus: <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/29554.pdf>
- Mogroviejo Lazo, A. (2022). *Marketing digital en el Ecuador tras la crisis sanitaria de la COVID-19*. Retrieved from <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/24209/1/T-ESPE-044437.pdf>
- Ortega, C. (n.d.). *Questionpro*. Retrieved from Evaluación organizacional: Qué es, ventajas y cómo llevarla a cabo: <https://www.questionpro.com/blog/es/evaluacion-organizacional/#:~:text=La%20evaluaci%C3%B3n%20organizacional%20es%20el,planes%20para%20alcanzar%20sus%20objetivos.>

- Pardo Sánchez, M. A. (2021, marzo 19). *ncidencia de las estrategias de marketing digital en el posicionamiento de los centros médicos del*. Retrieved from <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/24209/1/T-ESPE-044437.pdf>
- Rodríguez, I. (2014). *Marketing Digital y Comercio Electrónico*. Barcelona: Planeta.
- Steiner, G. (2007). *Planeación estratégica lo que todo director debe saber*. México: Grupo editorial patria. Trigésima cuarta reimpresión.
- TORO, J. M. D.; VILLANUEVA, J. (2017) *Marketing estratégico*. ed. Pamplona: EUNSA, 461 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/47326?page=377>
- Zendesk. (2023, marzo 03). *Blog de Zendesk*. Retrieved from *Gestión de servicios: Qué es y cómo realizarla de manera eficiente: -* <https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-de-servicios/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20servicios%20se,experiencia%20de%20clientes%20y%20colaboradores>.

Anexos

PREGUNTAS ENTREVISTA

1. ¿Cómo se enteró de nuestros servicios?
2. ¿Es usted un cliente nuevo o frecuente?
3. ¿Ha buscado a este Hospital en redes sociales o en la web?
4. ¿Se siente a gusto con nuestros medios de comunicación, publicidad o marketing?
5. ¿Qué redes sociales cree usted debería tener esta empresa?
6. ¿Cuál es la importancia de aplicar marketing digital en este negocio?

Figura 7

Evidencia de la entrevista



Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Figura 8

Evidencia de la entrevista a la paciente Patricia Tello



Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Figura 9

Evidencia de la entrevista a la paciente Verónica Quishpe



Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Tabla 16

Presupuesto

ÁREA DE GESTIÓN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
GESTIÓN GERENCIAL	Gestionar una adecuada cartelera de servicios	Gerente general	Actualizar la cartelera de servicios acorde a las necesidades que requiera el mercado	\$0	\$0
	Adecuar espacios limpios, cómodos con buena iluminación	Gerente general/ personal de limpieza contratado	Conservar el área institucional limpia e inspeccionar paulatinamente si los espacios exigen mantenimiento.	\$500	\$6000
	Realizar convenios con proveedores que surtan materiales e insumos de calidad.	Gerente general	Contralar empresas que oferten productos de calidad a los mejores costos	\$0	\$0
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Mejorar la organización de la institución incluyendo una nueva área de marketing y tecnología digital	Gerente administrativo y contable, Gerente general	Adecuar una oficina para el nuevo departamento de marketing y tecnología. Comprar el mobiliario necesario.	\$0	\$800
	Integrar dentro del talento humano de la empresa una persona especializada en marketing digital.	Gerente administrativo y contable, Gerente general	Contratar a un profesional de marketing digital.	\$500	\$6000
	Establecer un presupuesto anual para el plan de marketing.	Gerente general, Gerente administrativo y contable, gerente en marketing	Fijar un valor destinado al plan de marketing digital.	\$200	\$2400
GESTIÓN DE SERVICIOS	Elaborar un cronograma con temas relevantes para capacitar al personal.	Área médica y de enfermería	Realizar capacitaciones de actualización en el personal.	\$0	\$0
	Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios mediante encuestas y mejorar el nivel de atención si se requiere.	Área médica y de enfermería	Realizar encuestas de satisfacción a los pacientes.	\$0	\$0
	Crear paquetes promocionales que se ajusten a las necesidades de los pacientes.	Área médica y de enfermería/ Gestión marketing digital	Planificar ofertas e incluirlas en las plataformas digitales	\$50	\$600
TOTAL PRESUPUESTO				\$1250	\$15000

Fuente: Cobo Reyes, 2023.

Tabla 17

Cronograma de actividades

CRONOGRAMA			MESES											
ÁREA DE GESTIÓN	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
GESTIÓN GERENCIAL	Gestionar una adecuada cartelera de servicios	Gerente general	X					X						X
	Adecuar espacios limpios, cómodos con buena iluminación	Gerente general	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Realizar convenios con proveedores que surtan materiales e insumos de calidad.	Gerente general	X						X					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Mejorar la organización de la institución incluyendo una nueva área de marketing y tecnología digital	Gerente administrativo y contable, Gerente general	X											
	Integrar dentro del talento humano de la empresa una persona especializada en marketing digital.	Gerente administrativo y contable, Gerente general	X											
	Establecer un presupuesto anual para el plan de marketing.	Gerente general, Gerente administrativo y contable, gerente en marketing	X											
GESTIÓN DE SERVICIOS	Elaborar un cronograma con temas relevantes para capacitar al personal.	Área médica y de enfermería	X											
	Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios mediante encuestas y mejorar el nivel de atención si se requiere.	Área médica y de enfermería			X			X			X			X
	Crear paquetes promocionales que se ajusten a las necesidades de los pacientes.	Área médica y de enfermería					X					X	X	

Fuente: Cobo Reyes, 2023.