



**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD**

Proyecto de implementación de un plan de marketing para la empresa Nurse at Home

Docente

Jorge Bejarano Jaramillo

Autora

Haro Ibarra Doris Ivonne

Quito, octubre 2021

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
CAPÍTULO I.....	2
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	2
Introducción.....	2
Análisis de la Situación de la Gestión Gerencial.....	3
1.2.1. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa de la institución	3
1.2.2Análisis de la Oferta y Demanda de Servicios de la institución	4
1.2.2.1 Ubicación geoespacial	4
1.2.2.2 Oferta de servicios	5
1.2.2.3 Población atendida y/o de referencia	5
1.2.2.4. Demanda de servicios insatisfecha	8
CAPÍTULO II.....	10
OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN	10
2.1 Planteamiento y justificación del problema u oportunidad de mejora	10
2.2 Objetivos del plan de gestión.....	12
2.2.1. Objetivo General	12
2.2.2. Objetivos Específicos.....	12
2.2.2 Selección de alternativas de solución	12
CAPÍTULO III.....	14
DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES GERENCIALES DE LA INSTITUCIÓN.....	14
3.1. Gestión Organizacional – administrativa	14
3.2. Gestión Financiera y Económica	18
3.3. Gestión Técnica y Tecnológica.....	20
3.4. Gestión Política y Social	22
CAPÍTULO IV	24

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	24
4.1 Gestión Administrativa.....	24
4.2 Gestión Financiera y Económica	30
4.2 Gestión Técnica y Tecnológica.....	34
4.4. Gestión Política y Social.....	39
CAPÍTULO V	41
EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN.....	41
5.1. Monitoreo del plan.....	41
5.2. Evaluación del plan	42
5.3. Limitaciones	43
CAPÍTULO VI	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
6.1. Conclusiones.....	44
6.2. Recomendaciones.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	46
ANEXOS.....	48

INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Usuarios atendidos por la empresa Nurse at Home	6
Cuadro No. 2 Población Cantón Rumiñahui	7
Cuadro No. 3 Quién cuida al adulto mayor en casa?	8
Cuadro No. 4 ¿Conoce la empresa Nurse at Home?	10
Cuadro No. 5 FODA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	17
Cuadro No. 6 Balance General al 31 de agosto 2021	19
Cuadro No. 7 Estado de Pérdidas y Ganancias al 31 de agosto del 2021	19
Cuadro No. 8 FODA GESTIÓN FINANCIERA	20
Cuadro No. 9 FODA DE LA GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA	21
Cuadro No. 10 Análisis FODA de la gestión política social	23
Cuadro No. 11 Actividades e Indicadores de la Gestión Administrativa	24
Cuadro No. 12 Gasto de Personal	26
Cuadro No. 13 Proyección de Gastos de personal.....	27
Cuadro No. 14 Plan de Marketing	28
Cuadro No. 15 Actividades para Implementar Marketing Digital	29
Cuadro No. 16 Actividades e Indicadores de la Gestión Financiera	30
Cuadro No. 17 Proyección de los servicios prestados	31
Cuadro No. 18 Inversión para Nurse at Home	31
Cuadro No. 19 Proyección del Ingreso Nurse at Home.....	32
Cuadro No. 20 Estado de Pérdidas y Ganancias Projectado.....	32
Cuadro No. 21 Flujo de Fondos Projectado Nurse at Home	33
Cuadro No. 22 Actividades e Indicadores de la Gestión Técnica y Tecnológica .	34
Cuadro No. 23 Nómina que se requiere para Nurse at Home	35
Cuadro No. 24 Inversiones de Nurse at Home.....	37
Cuadro No. 25 Depreciaciones del Activo de Nurse at Home.....	38
Cuadro No. 26 Actividades e Indicadores de la Gestión Política y social	39
Cuadro No. 27 Tabla de Amortización Nurse at Home.....	39
Cuadro No. 28 Monitoreo del Plan de Gestión.....	41
Cuadro No. 29 Cronograma de Implementación del Plan de Marketing	42
Cuadro No. 30 Indicadores de Evaluación	43

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Factores de éxito en el área del Mercadeo	2
Ilustración 2 Mapa de la Provincia de Pichincha	4
Ilustración 3 Ubicación Nurse at Home	4
Ilustración 4 Distribución de la población en el Cantón Rumiñahui	7
Ilustración 5 Árbol de Problemas	11
Ilustración 6 Organigrama de Nurse at home	14
Ilustración 7 Logotipo	29
Ilustración 8 Flujograma de Procesos	36
Ilustración 9 Equipo de Enfermería	38

RESUMEN EJECUTIVO

Este estudio analiza a la Empresa “Nurse at Home”, que es una entidad de carácter privada, creada en 2016, que brinda servicios de enfermería a domicilio. Del análisis se determinan que el servicio es muy competitivo en el mercado, ya que existen muchos profesionales en el área de enfermería que ofertan sus servicios profesionales, además como resultado de la encuesta realizada, Nurse at Home no es reconocida en el mercado, por lo que es necesario posicionar a la empresa, y con ello garantizar un flujo continuo de clientes en el corto y largo plazo, y al mismo tiempo garantizar la calidad en el servicio.

En tal virtud, el presente proyecto tiene por objeto implementar un plan de marketing en la empresa Nurse at Home, a fin de plantear estrategias de mercado que le permitan alcanzar sus objetivos empresariales como son brindar servicios de calidad y generar rentabilidad para los accionistas.

A manera de resultado el plan de marketing desarrollado, permite incrementar las ventas y generar rentabilidad para los propietarios de la empresa, este plan se concentra en el generar estrategias de marketing digital, y mostrar la calidad del servicio para que el mismo sea recomendado y de esta forma presentar una imagen corporativa seria y con altos estándares de calidad.

ABSTRACT

This study analyzes the “Nurse at Home” Company, which is a private entity, created in 2016, that provides nursing services at home. From the analysis it is determined that the service is very competitive in the market, since there are many professionals in the nursing area who offer their professional services, in addition, as a result of the survey carried out, Nurse at Home is not recognized in the market, therefore that it is necessary to position the company, and thereby guarantee a continuous flow of clients in the short and long term, and at the same time guarantee quality of service.

By virtue of this, the present project aims to implement a marketing plan in the Nurse at Home company, in order to propose market strategies that allow it to achieve its business objectives such as providing quality services and generating profitability for shareholders.

As a result, the developed marketing plan allows to increase sales and generate profitability for the owners of the company, this plan focuses on generating digital marketing strategies, and showing the quality of the service so that it is recommended and of this way to present a serious corporate image with high quality standards.

INTRODUCCIÓN

En el primer capítulo se analiza la situación de la gestión gerencia con el objetivo de conocer la realidad administrativa de Nurse at Home, y principalmente determinar su oferta de demanda de servicios identificando el mercado meta.

Con este diagnóstico inicial se analiza la problemática, a través de lluvia de ideas obtenidas en diferentes reuniones con el personal de la empresa, con estos datos se define el problema central y los objetivos que guían este documento.

En el capítulo III se realiza el diagnóstico de las capacidades gerenciales de la institución, utilizando el análisis FODA para determinar las actividades e indicadores que se presentan en el capítulo IV.

En el plan de gestión gerencial se plantean actividades para alcanzar los objetivos planteados y además, solucionar las debilidades y potencializar las fortalezas. Se plantean acciones desde el punto de vista administrativo, técnico, tecnológico, Financiero, Económico, Política y Social.

Finalmente, al plan de gestión gerencial se lo analiza desde el punto de vista del monitoreo, evaluación y limitaciones, con toda esta información se procede a describir las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

Introducción

Actualmente frente a las condiciones de mercado, donde cada vez es más competitivo, es primordial establecer estrategias para posicionar a una empresa en el mismo, adicionalmente las organizaciones tienen ante sí grandes retos, caracterizado por un entorno altamente cambiante y competitivo, obligando a las empresas que desean posicionarse en el mercado a hacer esfuerzos especiales, aplicando con rigor y profundidad las diferentes herramientas estratégicas como es el marketing para lograr sus objetivos, donde analizar variables como si el servicio es efectivo, conocer con exactitud las necesidades de los clientes, determinación de precios y publicidad adecuada. (Martínez Castrillon, 2016)

De acuerdo con Martínez Castrillon, para desarrollar un plan de marketing se debe analizar los siguientes factores éxito: Tipo de actividad, segmentación y tipo de mercado, personal laboral, capacitación de recursos humanos, imagen corporativa, responsabilidad social, tipos de servicios a ofertar, captación de usuarios, satisfacción del usuario, fidelidad, competencia, publicidad y promoción, relación servicio-calidad-precio.

Ilustración 1 Factores de éxito en el área del Mercadeo



Fuente: (Martínez Castrillon, 2016)

Elaboración: Ivonne Haro

Análisis de la Situación de la Gestión Gerencial

1.2.1. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa de la institución

La importancia de la Gestión Financiera y Administrativa permite a las empresas lograr un buen desenvolvimiento en todas sus áreas y además contar con todos sus recursos para tener un solvencia, liquidez y capacidad de crecimiento tanto en el corto como el largo plazo (Gómez, Ponce Álava, & Franco Coello, 2016). De la misma forma se puede decir que las mejores formas para que el negocio se mantenga rentable y solvente es necesario una administración financiera sólida.

En este sentido, Nurse at Home es una empresa relativamente nueva, ya que inicia su funcionamiento en junio del 2016 en la ciudad de Sangolquí prestando el servicio de cuidados post hospitalario o post quirúrgicos; brindando atención personalizada a domicilio con personal calificado en atención a pacientes pos hospitalizados o no hospitalizados. Por lo que de la misma forma sus procesos administrativos, financieros y operativos en algunos casos son inexistentes y en otros de no planificados.

En tal virtud las decisiones que se toman se realizan de manera verbal y no planificado sin documentos o registros que respalden el accionar de cada área de la empresa. La gerencia no cuenta con herramientas para la toma de decisiones, se ha evidenciado un estancamiento en los ingresos lo que le ha limitado en la toma de decisiones, y esto ha impactado en los resultados financieros.

Desde el punto de vista operativo la empresa ha venido funcionando óptimamente, ya que se contrata personal calificado.

1.2.2 Análisis de la Oferta y Demanda de Servicios de la institución

1.2.2.1 Ubicación geoespacial

La empresa Nurse at Home se encuentra ubicado en:

Provincia: Pichincha

Cantón: Rumiñahui

Parroquia: Sangolquí

Dirección: Av. Quito y Atacazo

Teléfono: 0995287946

Correo: ivonneharoenfer@gmail.com

Ilustración 2 Mapa de la Provincia de Pichincha



Fuente: INEC

Elaboración: Ivonne Haro

Ilustración 3 Ubicación Nurse at Home



Medicina y salud

Fuente: Google Elaboración: Ivonne Haro

1.2.2.2 Oferta de servicios

Al ser una organización privada ejecuta servicios personalizados de atención para lo cual se cuenta con las siguientes ofertas que se entregan a los pacientes:

1. Servicios de Enfermería
2. Servicios Médicos
3. Servicios de Laboratorio
4. Servicios de Farmacia

Además, existe convenios con casas de salud para exámenes de imagen como: Rx, Tomografías, Ecografía. También la empresa Nurse at Home tiene alianzas con proveedores para garantizar eficiencia, eficacia y calidad tanto de dispositivos médicos y medicamentos que se requieren para atender a los pacientes.

1.2.2.3 Población atendida y/o de referencia

Hasta el año 2021 de acuerdo a los archivos documentales que reposan en la empresa se puede notar claramente que se ha atendido con el servicio a domicilio a una cantidad de 200, usuarios entre jóvenes, mayores y adultos mayores, demostrando así un porcentaje del 75% corresponde a adultos mayores.

En cuanto al análisis de calidad de los servicios, Nurse at Home ha atendido a 200 pacientes, de los cuales el 97.5% está satisfecho por el trabajo entregado, a continuación, se detalla la población atendida:

Cuadro No. 1 Usuarios atendidos por la empresa Nurse at Home

Grupo Etareo	Edades	Mujer	Hombre	Total
Prenatal	Periodo de embarazo	0	0	0
Infancia	0 – 6 años	0	0	0
Niñez	6 – 12 años	0	0	0
Adolescencia	12- 20 años	15	5	20
Juventud	20 – 25 años	20	10	30
Adultez	25 – 60 años	33	17	50
Ancianidad	60 años en adelante	57	43	100
SUBTOTAL TOTAL		125	75	
TOTAL		200		

Fuente: Nurse at Home

Elaborado por: Ivonne Haro

Como se observa principalmente se brinda servicios a adultos mayores, el servicio consiste en servicio de enfermería y cuidado permanente, este tiene un valor mensual y es el que mayores ingresos genera a la empresa.

Al estar ubicada en el cantón Rumiñahui, se analiza esta la población a fin de realizar el análisis de la demanda insatisfecha, de acuerdo al censo del 2010 la población fue de 88.635 ha., al 2021 la población proyectada del cantón es de 117.973ha, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 2 Población Cantón Rumiñahui

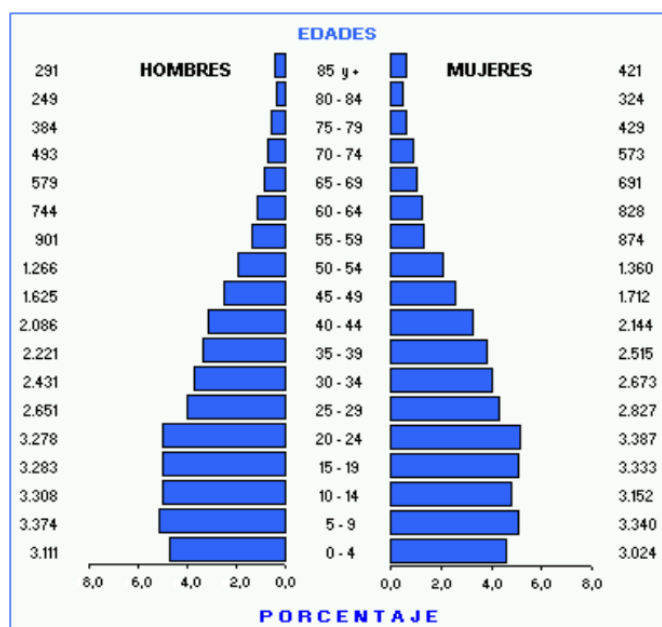
Año	Población
2010	88.635
2011	91.153
2012	93.714
2013	96.311
2014	98.943
2015	101.609
2016	104.311
2017	107.043
2018	109.807
2019	112.603
2020	115.433
2021	117.973

Fuente: INEC (censo 2010)

Elaborado por: Ivonne Haro

El 86 % de la población vive en la parroquia de Sangolquí, es decir 101.699 habitantes al 2021.

Ilustración 4 Distribución de la población en el Cantón Rumiñahui



Fuente: INEC

Elaborado por: Ivonne Haro

Como se observa en la pirámide poblacional el 7% de los habitantes, tienen edades superiores a 65 años, es decir 7.119 adultos mayores.

La población objetivo para este proyecto son los adultos mayores, ya que representan el principal rubro de ingreso dentro de la empresa ya que contratan el servicio de forma permanente y no ocasional.

1.2.2.4. Demanda de servicios insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha se realizó una breve encuesta en Sangolquí, se toma en cuenta que la población objetivo son adultos mayores, 7.119 personas, se aplicó la siguiente fórmula probabilística estratificada para poblaciones finitas y se determinó que se deben realizar 365 encuestas.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 * (N - 1) * Z^2 * P * Q}$$

Donde:

Z	1,96
P	50%
Q	50%
N	7119
e	5%

El total de encuestas a realizar es de 365, se aplicó a familias que tienen un adulto mayor como integrante, o a adultos mayores, el Anexo No. 1 muestra el formato de la encuesta realizada, para definir la demanda insatisfecha se realizaron las siguientes preguntas:

Cuadro No. 3 Quién cuida al adulto mayor en casa?

	Frecuencia	Porcentaje
Propia Familia	130	36%
Enfermero (a)	85	23%
Empleada doméstica	150	41%
TOTAL	365	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ivonne Haro

Como se observa el 23% de las familias contrata a un enfermero, el 41% a una empleada doméstica y el 36% la propia familia. Infiriendo los datos a la población significa que 1352 adultos mayores actualmente son atendidos por enfermeros. De los cuales Nurse at Home atiende a 100, el mercado es amplio considerando que no se conoce la existencia formal de una empresa que brinde servicios de enfermería.

CAPÍTULO II

OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

2.1 Planteamiento y justificación del problema u oportunidad de mejora

Planteamiento del Problema

Para plantear el problema se ha utilizado información de la encuesta. El resultado de la pregunta: ¿Conoce la empresa Nurse at Home?, el 95% de los encuestados no conocen la empresa, por lo tanto, se concluye que la empresa no está posicionada en el mercado.

Cuadro No. 4 ¿Conoce la empresa Nurse at Home?

	Frecuencia	Porcentaje
• Si	20	5%
• No	345	95%
TOTAL	365	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ivonne Haro

Del análisis de la encuesta y realizando una lluvia de ideas se determinan las siguientes causas:

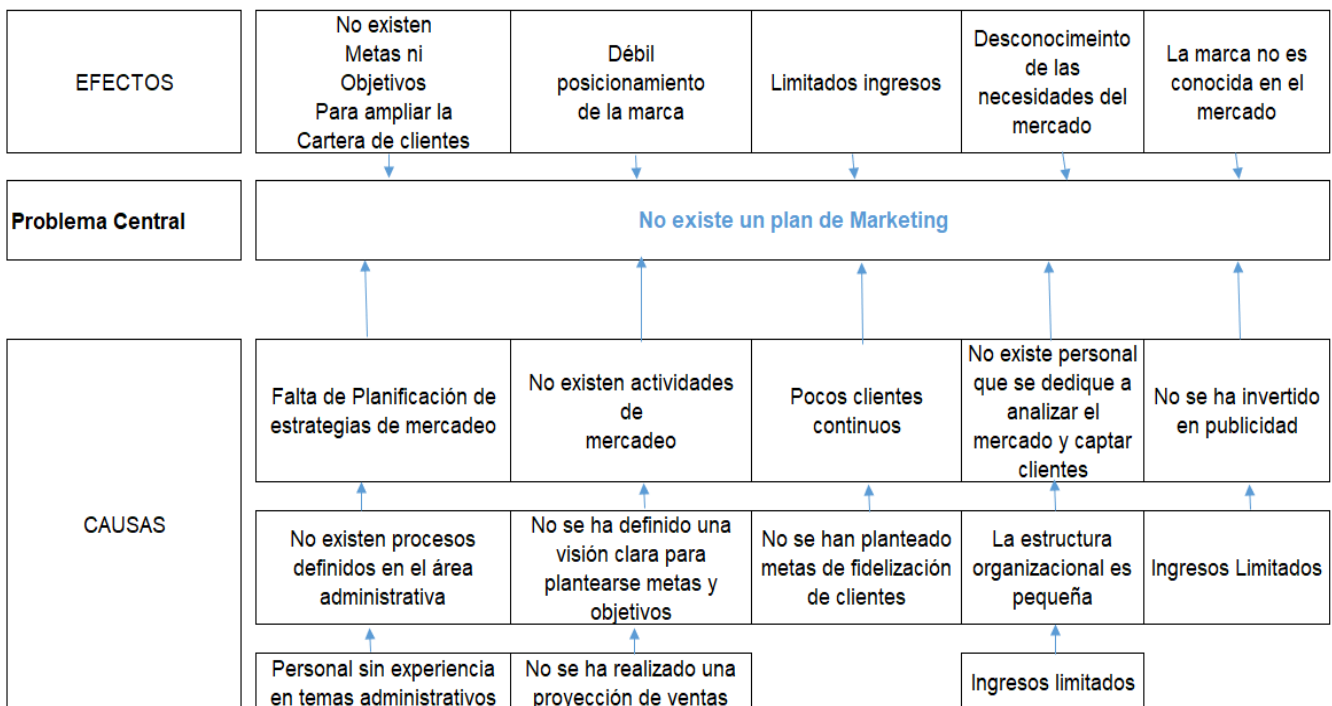
- Falta de Planificación de estrategias de mercadeo
- No existen actividades de mercadeo
- Pocos clientes continuos
- No existe personal que se dedique a analizar el mercado y captar clientes
- No se ha invertido en publicidad

Los efectos generados son los siguientes:

- No existen Metas ni Objetivos para ampliar la Cartera de clientes
- "Débil posicionamiento de la marca"
- Limitados ingresos
- Desconocimiento de las necesidades del mercado
- La marca no es conocida en el mercado

Para este análisis se ha utilizado un árbol de problemas donde se observan las causas y efectos, a fin de determinar el problema central: **No existe un plan de Marketing**

Ilustración 5 Árbol de Problemas



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

Justificación del problema

Este proyecto se justifica en cuanto a que el desarrollo de un plan de marketing permitirá solucionar, el limitado número de clientes, permitirá tener actividades puntuales para posicionar la marca en el mercado, generar actividades propias de marketing como es realizar un estudio de mercadeo,

invertir en publicidad con el objetivo de incrementar los clientes y por ende los ingresos y rentabilidad de la empresa.

El desarrollo del plan de marketing, permitirá el crecimiento y la sostenibilidad de la misma, logrando posicionarse sólidamente en el mercado.

Además del análisis realizado en el capítulo anterior se puede observar que existe una demanda insatisfecha amplia en el cantón Rumiñahui, dado que formalmente no existe otra empresa que brinde servicios de enfermería, por lo tanto, el mercado es amplio.

2.2 Objetivos del plan de gestión

2.2.1. Objetivo General

Elaborar un plan de marketing para la empresa Nurse at Home, 2021.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar estrategias para posicionar la marca en el mercado utilizando herramientas del marketing mix y marketing digital
- Proyectar el impacto financiero del plan de marketing para medir su eficacia en el incremento de ingresos.

2.2.2 Selección de alternativas de solución

Las alternativas de solución son decisiones de la gerencia de la Empresa Nurse at Home, recordando que la gerente general debe ser un líder de su equipo de trabajo.

Por lo que se plantea alternativas y para evaluar se usa una escala de 1 a 3, siendo 1 bajo, 2 medio, 3 alto. Por lo tanto la factibilidad técnica, económica

y política puede tener como valor máximo 9, que significaría excelentemente factible (8 a 9), factible (6 a 7), poco factible (4 a 5), no factible (< 4).

En la reunión realizada desde la gerencia de la empresa Nurse at home con el personal médico, enfermeras, técnicos de enfermería y auxiliares se determina la que no existen actividades para posicionar la marca en el mercado, por lo que existe poca demanda del servicio en un mercado amplio.

Entonces de acuerdo al acta transcrita y compromiso realizados con la empresa y los profesionales de la salud podemos determinar algunas alternativas para solucionar el problema, encontrando como mejor solución desarrollar un plan de marketing que posicione la marca en el mercado a fin de captar más clientes y que esto se vea reflejado en la rentabilidad de la empresa.

Problema central	Alternativas de solución	Criterios de selección			Puntaje total
		Factibilidad técnica	Factibilidad económica	Factibilidad política	
No existe un plan de marketing	Entregar un bono a los empleados que hagan publicidad	2	2	2	6
	Pagar publicidad en Facebook	1	3	1	5
	Crear un plan de Marketing	3	3	3	9
	Reducir el mercado meta	1	2	1	4

Elaborado por: Ivonne Haro

Fuentes de información: acta de reunión con el personal de la empresa Nurse at Home

Fecha: 5 de julio 2021.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES GERENCIALES DE LA INSTITUCIÓN

3.1. Gestión Organizacional – administrativa

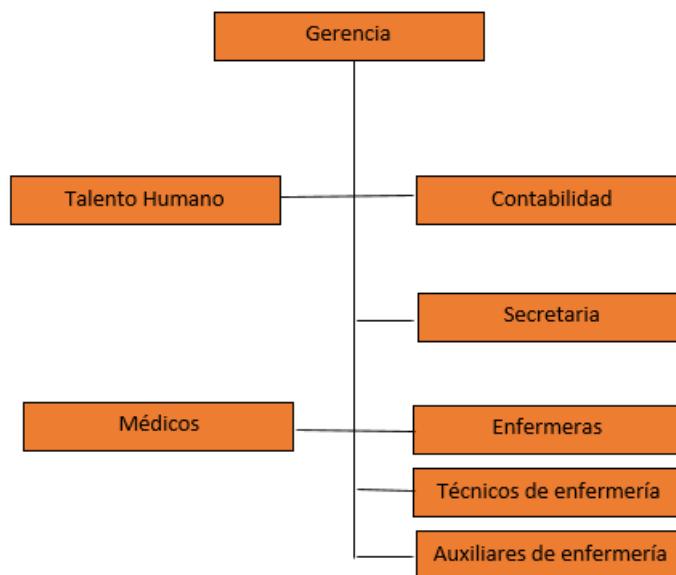
El proceso administrativo consiste principalmente de controlar la gestión financiera desde el punto de vista de los ingresos y egresos, sin tomar en cuenta la gestión del talento humano, procesos y calidad del servicio. El proceso gestión del talento humano básicamente consiste en la formalización de la contratación de enfermeros (as) y médicos para brindar el servicio.

Estructura Operativa

Se puede clasificar en dos tipos de servicios ocasional es decir hasta la recuperación del diagnóstico de un paciente, y servicio permanente como servicio de cuidado, rehabilitación y acompañamiento al adulto mayor para mejorar la calidad de vida.

Para brindar estos servicios, la empresa Nurse at home cuenta con gerencia, secretaria, talento humano, contabilidad, personal operativo, mismos que funcionan bajo sus competencias, la empresa tiene la siguiente estructura organizacional.

Ilustración 6 Organigrama de Nurse at home



Fuente: Nurse at Home

Elaborado por: Ivonne Haro

Las actividades asignadas de acuerdo a la estructura son las siguientes:

Gerencia

- a. Ejercer la representación legal de la empresa Nurse at Home
- b. Dirigir las actividades de gerencia, planificación, coordinación, control y gestión de la empresa Nurse at Home.
- c. Definir políticas para el correcto funcionamiento de la empresa estas pudiendo ser técnicas, económicas y políticas.
- d. Suscribir en representación de la empresa acuerdos o convenios con otras instituciones de salud que lo requieran el servicio de profesionales de salud.

Talento humano

- a) Reclutamiento tomando en cuenta las competencias necesarias para el éxito de la empresa Nurse at Home y contratar a las personas que posean o puedan desarrollar dichas habilidades.
- b) Formación tomando en cuenta que la empresa logre crecer con colaboradores que desarrollen competencias necesarias para lograr un óptimo rendimiento, y esto mediante una planificación de capacitaciones.

- c) Desarrollo profesional, desarrollando líneas de carreras importantes para permitir el desarrollo profesional y ético. Esto es esencial para generar mayor responsabilidad y fidelidad por parte de los trabajadores y el servicio de la empresa.
- d) Evaluación del desempeño que permita identificar las competencias que necesitan mayor desarrollo, para cuando sea necesaria reciban realimentación necesaria para crecer profesionalmente y mejorar los servicios.
- e) Realizar la supervisión del personal y emitir informes que ayuden a la mejorar del servicio.
- f) Mensualmente pasar el informe de asistencia a contabilidad para realizar los respectivos pagos.
- g) Llevar una estadística clara y verás de todo el personal.

Contabilidad

- a) Trabajar alineado a un presupuesto y monitorear su cumplimiento.
- b) Tener definido un proceso donde muestre claramente los ingresos, egresos y pasivos de la empresa.
- c) Realizar un control interno y así detectar pronto las desviaciones y evitar posibles pérdidas.
- d) Capacidad para buscar oportunidades de inversión en caso de tener excedentes.
- e) Conocer los factores externos que pueden afectar a la empresa
- f) Revisar todos los archivos mensualmente de talento humano y proceder a los pagos respectivos de todo el personal de la empresa.
- g) Mantener informado permanentemente a la gerencia sobre los flujos del dinero.

Secretaria

- a) Encargada de recibir a los usuarios.
- b) Organizar las atenciones a los profesionales de la salud.
- c) Coordinar citas, turnos y atenciones domicilio.
- d) Recibir todas las notificaciones que lleguen a la empresa.
- e) Buscar estrategias para que gerencia relacione con otros prestadores de servicio.

- f) Realiza promociones del servicio de salud a domicilio, mediante llamadas, publicidad.
- g) Brindar todo el tipo de información sobre los servicios que ofrece la empresa.

Personal operativo

- a) Entregar un servicio de calidad, oportuno y ético.
- b) Ser parte de un verdadero equipo participando en el cuidado integral de las personas y familias.
- c) Cuidar la salud del usuario en forma personalizada e integral, respetando sus valores y tradiciones.
- d) Creación de cronogramas de atención dependiendo el usuario

A continuación, se realiza el análisis FODA que permite el análisis situacional precisando las fortalezas y debilidades de la empresa, relacionadas con sus oportunidades y amenazas en el mercado (Talancón, 2007)..

Cuadro No. 5 FODA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Fortalezas	Debilidades
Personal Especializado y Experimentado	No se cuenta como planificaci3n estrat3gica
Experiencia en el mercado	No nos conocen en el mercado
Capacidad para atender a un mercado amplio	Principalmente atiende con cuidados de personas de la tercera edad
Oportunidades	Amenazas
Clientes potenciales con niveles de ingreso altos	Alto nivel de competencia
Opciones econ3micas para realizar marketing digital	En el mercado los precios de los servicios van a la baja
	Costos de publicidad elevados

Fuente: Nurse at Home
 Elaborado por: Ivonne Haro

De acuerdo al análisis FODA se determina como principal fortaleza el personal especializado y experimentado en brindar este servicio, además existe un mercado amplio, como debilidad no se cuenta con planificación estratégica para plantear metas e indicadores.

Se deben potencializar las oportunidades como son las opciones económicas y de fácil acceso para realizar marketing digital.

3.2. Gestión Financiera y Económica

La empresa Nurse at Home se financia con fondos propios de la propietaria, basando en los términos de que la gestión financiera es un tipo de acción competitiva orientada a formalizar el trabajo financiero y económico de la empresa Nurse at Home. La inversión de la una empresa debe ser estratégica la misma que se hace referencia para formar y completar el sistema de actividades de la empresa y deben aprovechar las destrezas de la empresa (Ketelhôn, 2004). Una empresa debe ser líquida, solvente y generar utilidades para poder empezar, crecer y mantener los servicios que presta a sus clientes.

La utilidad se obtiene restando de los ingresos, la suma de los costos y de los gastos, si los ingresos son mayores habrá utilidad, en caso contrario se tendrá una pérdida (Rojas, Campo, Beltrán, & Rincón Martínez, 2009).

Desde el punto de vista financiero la empresa no cuenta con una creación de valor, como se puede observar en el balance general al 31 de agosto de 2021, donde el patrimonio es de \$2.040, la deuda representa el 42% del activo como se muestra a continuación:

Cuadro No. 6 Balance General al 31 de agosto 2021

CONCEPTO	VALOR
ACTIVOS	
INVERSION FIJA :	
Muebles y Enseres	\$ 3.000
Equipo de Cómputo	\$ 500
Vehículos	\$ -
Equipo de Atención enfermería	\$ 40
TOTAL ACTIVO	\$ 3.540
TOTAL PASIVO	
	\$ -
Deuda corto plazo	\$ 1.500
PATRIMONIO	\$ 2.040
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 3.540

Fuente: Nurse at Home

Elaboración: Ivonne Haro

El estado de pérdidas y ganancias, al 31 de agosto del 2021 muestra una utilidad de \$ 414.38, este valor resulta reducido y tiene que ver directamente con el nivel de ingresos y gastos, como se observa el margen de ganancia es mínimo.

Cuadro No. 7 Estado de Pérdidas y Ganancias al 31 de agosto del 2021

VENTAS NETAS	\$ 6.400,00
- GASTOS ADMINSTRATIVOS	\$ 5.600,00
+ GASTOS DE SUELDO	\$ 3.200,00
+ OTROS GASTOS :	\$ 1.500,00
MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 900,00
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ -
GASTO ARRIENDO	\$ 280,00
PROVISION PARA IMPREVISTOS	\$ -
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 800,00
GASTOS DE VENTAS	\$ -
=UTILIDAD EN OPERACION	\$ 800,00
- GASTOS FINANCIEROS	\$ 150,00
= UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL	\$ 650,00
- 15 % DE PARTICIPACION LABORAL	\$ 97,50
- UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 552,50
- % DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 138,13
= UTILIDAD NETA	\$ 414,38

Fuente: Nurse at Home

Elaboración: Ivonne Haro

De este análisis se desprende el siguiente análisis FODA, donde se resalta que la amenaza que se pueden aparecer nuevas empresas con el mismo servicio, a costos mas bajo y los clientes podrían ir a la competencia.

Cuadro No. 8 FODA GESTIÓN FINANCIERA

Fortalezas	Debilidades
Flujos de caja continuos mensuales	Costo bajos ofertados en el mercado
Atención oportuna	Pocos pacientes
	Bajos niveles de ingresos
	EL cliente puede cambiar de empresa por costos
Oportunidades	Amenazas
Mercado amplio	Creación de empresas con el mismo servicio
Apertura a medios de comunicación	Alza de costos
Disponibilidad en el mercado de personal capacitado	
Opciones económicas para realizar marketing digital	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

3.3. Gestión Técnica y Tecnológica

La gestión tecnológica se define como el conjunto de conocimientos y actividades capaces de generar valor por medio de un uso tecnológico eficaz, eficientes que permiten una elaboración y dirección más efectiva en la ejecución de sus tareas que ofrece la empresa Nurse at Home.

La empresa Nurse at Home cuenta con instalaciones propias para desde este lugar salir los funcionarios a dar el servicio en cada uno de los lugares que los pacientes se encuentre y/o se esté prestando los servicios médicos.

La Empresa Nurse at Home brinda el servicio especialmente en Sangolqui y el resto de cantones de la provincia de Pinchincha, la atención que se realiza

es a domicilio con los profesionales cautos, éticos y sobre todo responsables con su trabajo.

Dentro de talento humano la empresa Nurse at Home cuenta con una gerente, un responsable de talento humano quien es el encargado de realizar el proceso de selección de los profesionales, una contadora con carácter de servicios profesionales para llevar la contabilidad de la empresa, quien tiene firmada un compromiso de trabajo durante el año calendario.

Para la parte de secretaria se cuenta con una persona responsable y permanente que esté realizando los agentamientos y/o vendiendo los servicios de atención en cuidados domiciliarios como también coordinando con los especialistas de la salud, estos aspectos se resumen en le siguiente análisis FODA.

Cuadro No. 9 FODA DE LA GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA

Fortalezas	Debilidades
Atención emergente	Principalmente atiende con cuidados de personas de la tercera edad
Respuesta del servicio con personal especializado	5. EL cliente puede cambiar de empresa por el nivel alto de competencia
Oportunidades	Amenazas
Mercado amplio	Alto nivel de competencia
Concientización de una adecuada atención a adultos mayores	En el mercado los precios de los servicios van a la baja
Opciones económicas para realizar marketing digital	Costos de publicidad elevados

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

3.4. Gestión Política y Social

La empresa de servicios de cuidados a domicilio Nurse at Home tiene firmado un convenio con clínicas San Rafael, Mediseq, Laboratorios Olivos, Laboratorios V&R, laboratorios V&CLAB, Catering Garcia y con la Casa farmacéutica HG Medical, quiénes al finalizar la atención médica los pacientes son dados de alta, pero al requerir del cuidado de un profesional por distintas causas que sea dentro de las familias, la empresa está dispuesta a prestar el servicio de cuidado personalizado.

Realmente la empresa siempre ha estado enfocada en trabajar por el beneficio de la salud de todos los usuarios, garantizando el cuidado médico que necesita el paciente, por ello nos caracterizamos por dar un servicio de calidad, calidez y efectividad en el cuidado.

También la empresa Nurse at Home no busca sólo obtener ganancias para beneficios de su propietaria, sino que también busca beneficiar a los más necesitados, es así que cada año en el mes de diciembre se busca comunidades muy alejadas a las cabeceras cantonales para realizar un festejo navideño, como también apoyamos al deporte, por el mismo hecho que hacer deporte es cuidar la salud de los demás.

De este análisis se realiza el siguiente FODA

Cuadro No. 10 Análisis FODA de la gestión política social

Fortalezas	Debilidades
Convenios	Débil gestión administrativa
Experiencia en el mercado	No nos conocen en el mercado
Trabaja con enfoque de responsabilidad social	Principalmente atiende con cuidados de personas de la tercera edad
Atención emergente	El servicio se puede brindar principalmente en el Cantón Rumiñahui
Respuesta del servicio con personal especializado	EL cliente puede cambiar de empresa por costos

Oportunidades	Amenazas
1. Mercado amplio	1. Alto nivel de competencia
2. Concientización de una adecuada atención a adultos mayores	2. En el mercado los precios de los servicios van a la baja
3. Adultos mayores con niveles de ingreso altos	3. Costos de publicidad elevados
4. Disponibilidad en el mercado de personal capacitado	4. Cada vez se requiere de estrategias innovadoras para captar clientes, por lo cambiante de la tecnología
5. Opciones económicas para realizar marketing digital	5. Cambios en los paradigmas sobre herramientas de marketing y publicidad

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

CAPÍTULO IV

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

4.1 Gestión Administrativa

Luego del análisis del diagnóstico administrativo se plantea las siguientes actividades e indicadores para solucionar la problemática identificada.

Cuadro No. 11 Actividades e Indicadores de la Gestión Administrativa

ACTIVIDADES	INDICADOR
Determinar las estrategias para que la empresa defina las acciones de debe tomar tanto en corto como mediano plazo	Estrategias
Calcular el número se personal requerido, con sus actividades y costos	Costo del Personal
Desarrollar un plan de Marketing	Costo del plann de Marketing

Fuente: Nurse at Home

Elaborado por: Ivonne Haro

1: Determinar las estrategias para que la empresa defina las acciones de debe tomar tanto en corto como mediano plazo

Con el objetivo de plantear las estrategias para la empresa, se realizaron varias reuniones, a continuación, se plantean las estrategias:

Misión:

Nurse at Home es una empresa que se dedica al cuidado de pacientes brindando atención domiciliar y hospitalaria de calidad y con calidez.

Visión:

Nurse at Home al 2026 pretende ser un centro de atención reconocido en Sangolquí por su excelente servicio.

Estrategias:

1. Brindar un servicio de excelencia de tal forma que los pacientes recomienden el servicio.
2. Desarrollar un plan de marketing a fin de fidelizar los clientes
3. Atención personalizada y seguimiento de los casos para acercar mas al cliente

Políticas:

- Utilizar equipos de primera y en buen estado
- Personal con título de tercer nivel y mínimo dos años de experiencia
- Uso correcto de uniforme
- Personal entrenado para actuar en caso de emergencia
- Entrenamiento y capacitación en protocolos de atención primaria

Valores:

- Confidencialidad
- Respeto
- Puntualidad
- Honradez
- Amabilidad

2: Calcular el número se personal requerido, con sus actividades y costos

El personal requerido para garantizar el óptimo funcionamiento de la empresa, a continuación, se determina el personal requerido:

Cuadro No. 12 Gasto de Personal

GASTOS DE PERSONAL	VALOR
Gerente General	\$ 1.600,00
Contador	\$ 600,00
Jefe Administrativo	\$ 700,00
Secretaria	\$ 500,00
Médico	\$ 2.000,00
Enfermeras	\$ 650,00
Auxiliares	\$ 500,00
NUMERO DEL PERSONAL	NUMERO
Gerente General	1
Contador	1
Jefe Administrativo	1
Secretaria	1
Médico	1
Enfermeras	10
Auxiliares	5

Fuente: Nurse at Home

Elaborado por: Ivonne Haro

Con esto datos se proyecta el gasto de sueldos considerando un crecimiento en sueldo del 2%, además de beneficios:

1. Décimo cuarto sueldo
2. Décimo tercer sueldo
3. Vacaciones
4. Fondos de Reserva
5. Desahucio

El gasto en sueldo se es el rubro mas importante que tiene la empresa, por ello es importante que se lo proyecte a fin de que se planifique la liquidez necesaria para brindar el servicio.

Cuadro No. 13 Proyección de Gastos de personal

GASTO DE SUELDOS	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO
	\$ 208.320,00	\$ 212.486,40	\$ 216.736,13	\$ 256.727,44
Gerente General				
NUMERO DE PERSONAS	1	1	1	1
SUELDO MENSUAL POR PERSONA	\$ 1.600,00	\$ 1.632,00	\$ 1.664,64	\$ 1.697,93
SUELDO ANUAL TOTAL	\$ 19.200,00	\$ 19.584,00	\$ 19.975,68	\$ 20.375,19
Contador				
NUMERO DE PERSONAS	1	1	1	1
SUELDO MENSUAL POR PERSONA	\$ 600,00	\$ 612,00	\$ 624,24	\$ 636,72
SUELDO ANUAL TOTAL	\$ 7.200,00	\$ 7.344,00	\$ 7.490,88	\$ 7.640,70
Jefe Administrativo				
NUMERO DE PERSONAS	1	1	1	1
SUELDO MENSUAL POR PERSONA	\$ 700,00	\$ 714,00	\$ 728,28	\$ 742,85
SUELDO ANUAL TOTAL	\$ 8.400,00	\$ 8.568,00	\$ 8.739,36	\$ 8.914,15
Secretaria				
NUMERO DE PERSONAS	1	1	1	1
SUELDO MENSUAL POR PERSONA	\$ 500,00	\$ 510,00	\$ 520,20	\$ 530,60
SUELDO ANUAL TOTAL	\$ 6.000,00	\$ 6.120,00	\$ 6.242,40	\$ 6.367,25
Auxiliares				
NUMERO DE PERSONAS	1	1	1	1
SUELDO MENSUAL POR PERSONA	\$ 500,00	\$ 510,00	\$ 520,20	\$ 530,60
SUELDO ANUAL TOTAL	\$ 6.000,00	\$ 6.120,00	\$ 6.242,40	\$ 6.367,25
Médico				
NUMERO DE PERSONAS	1	1	1	2
SUELDO MENSUAL POR PERSONA	\$ 2.000,00	\$ 2.040,00	\$ 2.080,80	\$ 2.122,42
SUELDO ANUAL TOTAL	\$ 24.000,00	\$ 24.480,00	\$ 24.969,60	\$ 50.937,98
Enfermeras				
NUMERO DE PERSONAS	10	10	10	10
SUELDO MENSUAL POR PERSONA	\$ 650,00	\$ 663,00	\$ 676,26	\$ 689,79
SUELDO ANUAL TOTAL	\$ 78.000,00	\$ 79.560,00	\$ 81.151,20	\$ 82.774,22

Fuente: Nurse at Home

Elaborado por: Ivonne Haro

3: Desarrollar un plan de Marketing

La empresa Nurse at Home crea un plan de marketing para captar mas clientes brindando servicio eficiente y a tiempo para satisfacer las necesidades de los usuarios con calidad.

Para ello se plantea el siguiente plan de marketing con actividades a 5 años:

Cuadro No. 14 Plan de Marketing

DETALLE	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Imagen Corporativa: Diseño de logotipo, slogan	4.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tarjetas de Presentación	80,00	81,60	83,23	84,90	86,59
Papelería: Carpetas, papel, sobres, cuadernos	500,00	510,00	520,20	530,60	541,22
Material Promocional	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Publicidad en Revistas Digitales de Salud	1.200,00	1.224,00	1.248,48	1.273,45	1.298,92
Administración Página Web Profesional	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Señalética oficina	200,00	204,00	208,08	212,24	216,49
Manejo de la Marca en Redes Sociales	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Publicidad Google: Top en búsqueda de Servicios de salud	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Participar en Ferias de Servicios de Salud	1.200,00	1.224,00	1.248,48	1.273,45	1.298,92
Capacitación del Personal de Enfermería	800,00	816,00	832,32	848,97	865,95
Implementar normas ISO de calidad en el servicio	6.500,00	6.630,00	6.762,60	6.897,85	7.035,81
TOTAL CADA AÑO	16.880,00	13.137,60	13.400,35	13.668,36	13.941,73
TOTAL EN LOS 5 AÑOS DEL PLAN					\$ 71.028,04

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Ivonne Haro

Dentro del plan del Marketing se contempla el uso de redes sociales, es decir marketing digital, las actividades que se realizarán para este apasionamiento son: redes sociales, gifts animados, perfiles, spts, banners, presentaciones dinámicas, etc a continuación se detallan los productos a ser implementados:

Cuadro No. 15 Actividades para Implementar Marketing Digital

Tipo de producto	Descripción
Redes Sociales: Placa para posteo	Incluye redacción y publicación del post
Redes Sociales: Gif animado para posteo	De 2 a 10 slides incluye redacción y publicación del post
Plan de Social Media	Planteo de estrategia de marketing y comunicación en redes sociales
Creación de perfil, fan page, cuenta, canal, etc	Incluye avatar portada carga de datos y configuración general
Creación de álbum	Subida de al menos 10 imágenes
Gestión de Comunidad	Costo mensual x cuenta entre 1 y 5 publicaciones / posteos semanales
Monitoreo de Redes	Costo mensual x cuenta contestación, derivación, resumen estadístico, reporte
Landing Page	Página de presentación puede incluir carrusel de imágenes (5) enlaces a redes, contacto
Presentaciones dinámicas	Powerpoint, prezi o similares hasta 15 diapositivas
Placa animada	Texto, fondo y animación principal hasta 30 segundos
Spot animación complejidad baja	Animación básica de personajes, fondo animación y locución (estandar) hasta 30 seg
Banner publicitario animado	Animación Gif, CSS o JS, hasta 15 segundos para web
Mailing publicitario / Newsletter	Diseño, desarrollo y envío hasta 250 personas (no incluye base de datos) reportes de apertura, estadísticas

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

Para ejecutar estas actividades se ha utilizará el siguiente logo:

Ilustración 7 Logotipo



Cuidamos con Amor

Elaborado por: Ivonne Haro

Estas actividades se concentran en el posicionamiento del mercado de la empresa, donde las actividades se concentran en la marca usando publicidad, imagen corporativa ya acciones de activación de marca. Con esto logra el objetivo de crear un plan para 5 años donde se espera captar más clientes.

4.2 Gestión Financiera y Económica

Para el desarrollo de la gestión financiera y económica se plantean las siguientes actividades e indicadores:

Cuadro No. 16 Actividades e Indicadores de la Gestión Financiera

ACTIVIDADES	INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Medición del incremento de clientes como resultado del plan de Marketing	Costo de implementar el plan de marketing/ incremento de clientes	Costo del Cliente nuevo
Cálculo de la Rentabilidad	Utilidad / Ingreso	Rentabilidad por Venta
Definir los costos de la implementación del plan	Costo del Plan	Inversión en el plan de marketing

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

1: Medición del incremento de clientes como resultado del plan de Marketing

La empresa tiene dos tipos de servicios: Ocasionales y Permanentes. Con la aplicación del plan de marketing se espera:

Al mes 200 servicios ocasionales, al año representan 2400 servicios de enfermería. Al mes 15 servicios permanentes, al año representan 180 servicios.

Cuadro No. 17 Proyección de los servicios prestados

1.- DATOS INICIALES	VALOR
Servicios Ocasionales	2.400
Servicios Permanentes	180

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

2: Definir los costos de la implementación del plan

Para la implementar el plan de marketing se requiere la siguiente inversión:

Cuadro No. 18 Inversión para Nurse at Home

CONCEPTO	VALOR
INVERSION FIJA :	
Muebles y Enseres	\$ 3.000
Eequipo de Cómputo	\$ 10.000
Vehículos	\$ 35.000
Equipo de Atención enfermería	\$ 3.000
ACTIVO DIFERIDO	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO	
GASTOS ADMINISTRATIVOS 1 MES	\$ 18.757
TOTAL INVERSIONES	\$ 69.757

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

Con la implementación del plan de Marketing, y se espera el siguiente crecimiento de ingresos:

Cuadro No. 19 Proyección del Ingreso Nurse at Home

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
PRODUCCION	2.580	2.709	2.844	2.987	3.136
Servicios Ocasionales	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Servicios Permanentes	180	189	198	208	219
CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
VENTAS TOTALES	\$ 258.000	\$ 279.406	\$ 302.589	\$ 327.694	\$ 354.883
Servicios Ocasionales	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Precio	\$ 40,00	\$ 41,26	\$ 42,55	\$ 43,89	\$ 45,27
Total Ventas	96.000	103.965	112.591	121.933	132.050
Servicios Permanentes	180	189	198	208	219
Precio	\$ 900,00	\$ 928,26	\$ 957,41	\$ 987,47	\$ 1.018,48
Total Ventas	\$ 162.000,00	\$ 175.441,14	\$ 189.997,49	\$ 205.761,58	\$ 222.833,62

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

Se observa que el precio por servicio de enfermería ocasional es de \$40 dólares, y el cuidado permanente el valor mensual es de \$900 dólares, los precios son competitivos con respecto a lo analizado en la competencia en otras ciudades como es en Quito.

El principal rubro de gasto es el pago de sueldos, a continuación, se presenta el estado de pérdidas y ganancias:

Cuadro No. 20 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyecto

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
VENTAS NETAS	\$ 258.000,00	\$ 279.406,26	\$ 302.588,60	\$ 327.694,37	\$ 354.883,18
- GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 225.082,00	\$ 230.656,00	\$ 235.094,84	\$ 275.287,86	\$ 280.624,13
+ GASTOS DE SUELDO	\$ 208.320,00	\$ 212.486,40	\$ 216.736,13	\$ 256.727,44	\$ 261.861,99
+ OTROS GASTOS :	\$ 16.762,00	\$ 18.169,60	\$ 18.358,71	\$ 18.560,42	\$ 18.762,14
MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33
GASTO ARRIENDO	\$ 4.800,00	\$ 6.180,00	\$ 6.365,40	\$ 6.563,16	\$ 6.760,92
PROVISION PARA IMPREVISTOS	\$ 328,67	\$ 356,27	\$ 359,97	\$ 363,93	\$ 367,89
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 32.918,00	\$ 48.750,26	\$ 67.493,76	\$ 52.406,51	\$ 74.259,05
GASTOS DE VENTAS	\$ 16.880,00	\$ 13.137,60	\$ 13.400,35	\$ 13.668,36	\$ 13.941,73
=UTILIDAD EN OPERACION	\$ 16.038,00	\$ 35.612,66	\$ 54.093,41	\$ 38.738,15	\$ 60.317,32
- GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.402,87	\$ 1.169,46	\$ 898,54	\$ 584,06	\$ 219,03
= UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL	\$ 14.635,13	\$ 34.443,20	\$ 53.194,87	\$ 38.154,09	\$ 60.098,29
- 15 % DE PARTICIPACION LABORAL	\$ 2.195,27	\$ 5.166,48	\$ 7.979,23	\$ 5.723,11	\$ 9.014,74
- UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 12.439,86	\$ 29.276,72	\$ 45.215,64	\$ 32.430,98	\$ 51.083,55
- % DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 2.736,77	\$ 6.440,88	\$ 9.947,44	\$ 7.134,81	\$ 11.238,38
= UTILIDAD NETA	\$ 9.703,09	\$ 22.835,84	\$ 35.268,20	\$ 25.296,16	\$ 39.845,17

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

3: Cálculo de la Rentabilidad

El estado de pérdidas y ganancias muestra utilidades desde el primer año, comparada con la inversión inicial se analiza a continuación:

Cuadro No. 21 Flujo de Fondos Projectado Nurse at Home

CONCEPTO	INVERSIONES	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
VENTAS NETAS		\$ 258.000,00	\$ 279.406,26	\$ 302.588,60	\$ 327.694,37	\$ 354.883,18
- GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 225.082,00	\$ 230.656,00	\$ 235.094,84	\$ 275.287,86	\$ 280.624,13
+ GASTOS DE SUELDO		\$ 208.320,00	\$ 212.486,40	\$ 216.736,13	\$ 256.727,44	\$ 261.861,99
+ OTROS GASTOS :		\$ 16.762,00	\$ 18.169,60	\$ 18.358,71	\$ 18.560,42	\$ 18.762,14
MATERIALES Y SUMINISTROS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33
PROVISION PARA IMPREVISTOS		\$ 328,67	\$ 356,27	\$ 359,97	\$ 363,93	\$ 367,89
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		\$ 32.918,00	\$ 48.750,26	\$ 67.493,76	\$ 52.406,51	\$ 74.259,05
GASTOS DE VENTAS		\$ 16.880,00	\$ 13.137,60	\$ 13.400,35	\$ 13.668,36	\$ 13.941,73
=UTILIDAD EN OPERACION		\$ 16.038,00	\$ 35.612,66	\$ 54.093,41	\$ 38.738,15	\$ 60.317,32
- GASTOS FINANCIEROS		\$ 1.402,87	\$ 1.169,46	\$ 898,54	\$ 584,06	\$ 219,03
= UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL		\$ 14.635,13	\$ 34.443,20	\$ 53.194,87	\$ 38.154,09	\$ 60.098,29
- 15 % DE PARTICIPACION LABORAL		\$ 2.195,27	\$ 5.166,48	\$ 7.979,23	\$ 5.723,11	\$ 9.014,74
- UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		\$ 12.439,86	\$ 29.276,72	\$ 45.215,64	\$ 32.430,98	\$ 51.083,55
- % DE IMPUESTO A LA RENTA		\$ 2.736,77	\$ 6.440,88	\$ 9.947,44	\$ 7.134,81	\$ 11.238,38
= UTILIDAD NETA		\$ 9.703,09	\$ 22.835,84	\$ 35.268,20	\$ 25.296,16	\$ 39.845,17
+ DEPRECIACIONES		\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33	\$ 11.633,33
INVERSION INICIAL	\$ (69.756,83)					
+ VALORES RESIDUALES DE LOS ACTIVOS						\$ 16.500,00
+ VALOR RESIDUAL DEL CAPITAL DE TRABAJO						\$ 18.756,83
- PAGO DE CAPITAL DE LA DEUDA		\$ 1.451,93	\$ 1.685,33	\$ 1.956,25	\$ 2.270,73	\$ 2.635,76
= FLUJO NETO DE FONDOS	\$ (69.756,83)	\$ 19.884,50	\$ 32.783,84	\$ 44.945,28	\$ 34.658,76	\$ 84.099,57

	INVERSION	F1	F2	F3	F4	F5
= FLUJO NETO DE FONDOS	-69757	19885	32784	44945	34659	84100

RELACION BENEFICIO COSTO =	S/ 2,26
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR=)	41,50%
TASA DE DESCUENTO (i)	9,47%
VALOR ACTUAL NETO (VAN=)	\$ 87.632,40

AÑO	FLUJO	FLUJO DESCONTADO	FLUJO ACUMULADO
1	S/ 19.884,50	S/ 18.163,57	S/ 18.163,57
2	S/ 32.783,84	S/ 27.354,75	S/ 45.518,32
3	S/ 44.945,28	S/ 34.256,54	S/ 79.774,86
4	S/ 34.658,76	S/ 24.130,09	S/ 103.904,95
5	S/ 84.099,57	S/ 53.484,28	S/ 157.389,23

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

Se observa que se tienen flujos de fondos positivos, el Valor Actual Neto es de \$87.632 lo que indica que se recupera la inversión y en cinco años se genera esta rentabilidad, lo que representa que por cada dólar invertido el retorno es de \$2,26. La TIR es de 41.50% es decir esta inversión soporta una tasa de descuento hasta ese valor, la inversión fue calculada a una tasa del 12%

4.2 Gestión Técnica y Tecnológica

Para el desarrollo de la gestión técnica y Tecnológica se plantean las siguientes actividades e indicadores:

Cuadro No. 22 Actividades e Indicadores de la Gestión Técnica y Tecnológica

ACTIVIDADES	INDICADOR
Definir el Organigrama para la empresa	Personal de la emresa
Descripción del Proceso	Porcesos
Inversión en equipo de atención continua	Inversiones de la empresa

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

1: Definir el Organigrama para la empresa

Para el desarrollo de las actividades del centro se requiere el siguiente personal

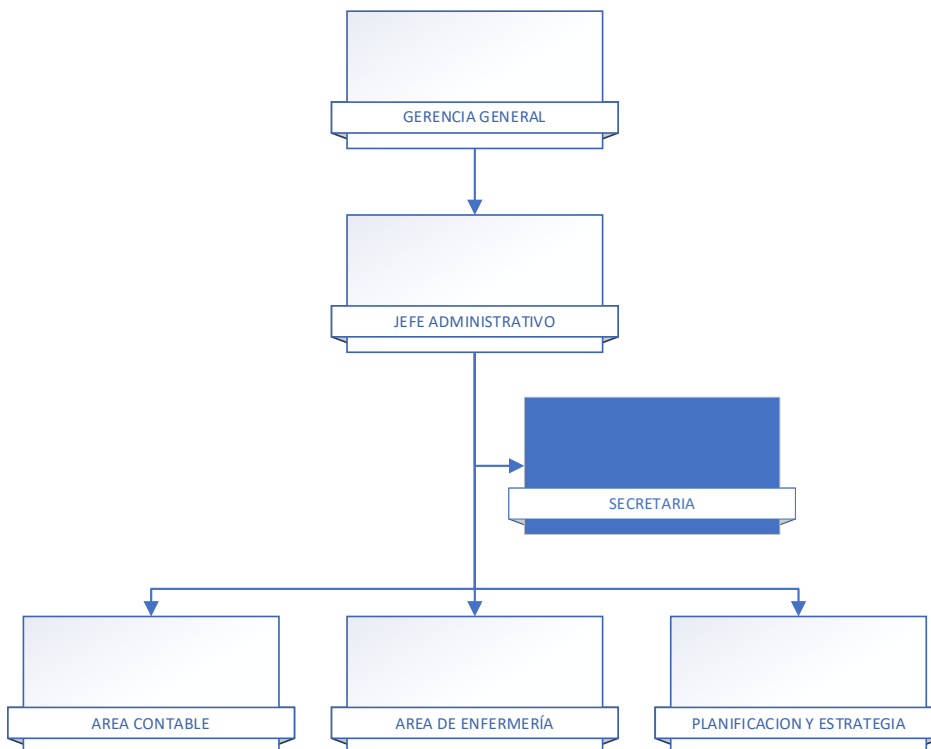
Cuadro No. 23 Nómina que se requiere para Nurse at Home

Gerente General	\$ 1.600,00
Contador	\$ 600,00
Jefe Administrativo	\$ 700,00
Secretaria	\$ 500,00
Médico	\$ 2.000,00
Enfermeras	\$ 650,00
Auxiliares	\$ 500,00
NUMERO DEL PERSONAL	NUMERO
Gerente General	1
Contador	1
Jefe Administrativo	1
Secretaria	1
Médico	1
Enfermeras	10
Auxiliares	5

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

El personal está organizado de la siguiente forma:



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

Esta estructura organizacional, permite brindar servicios de calidad a los pacientes, se cuenta con personal técnico y administrativo.

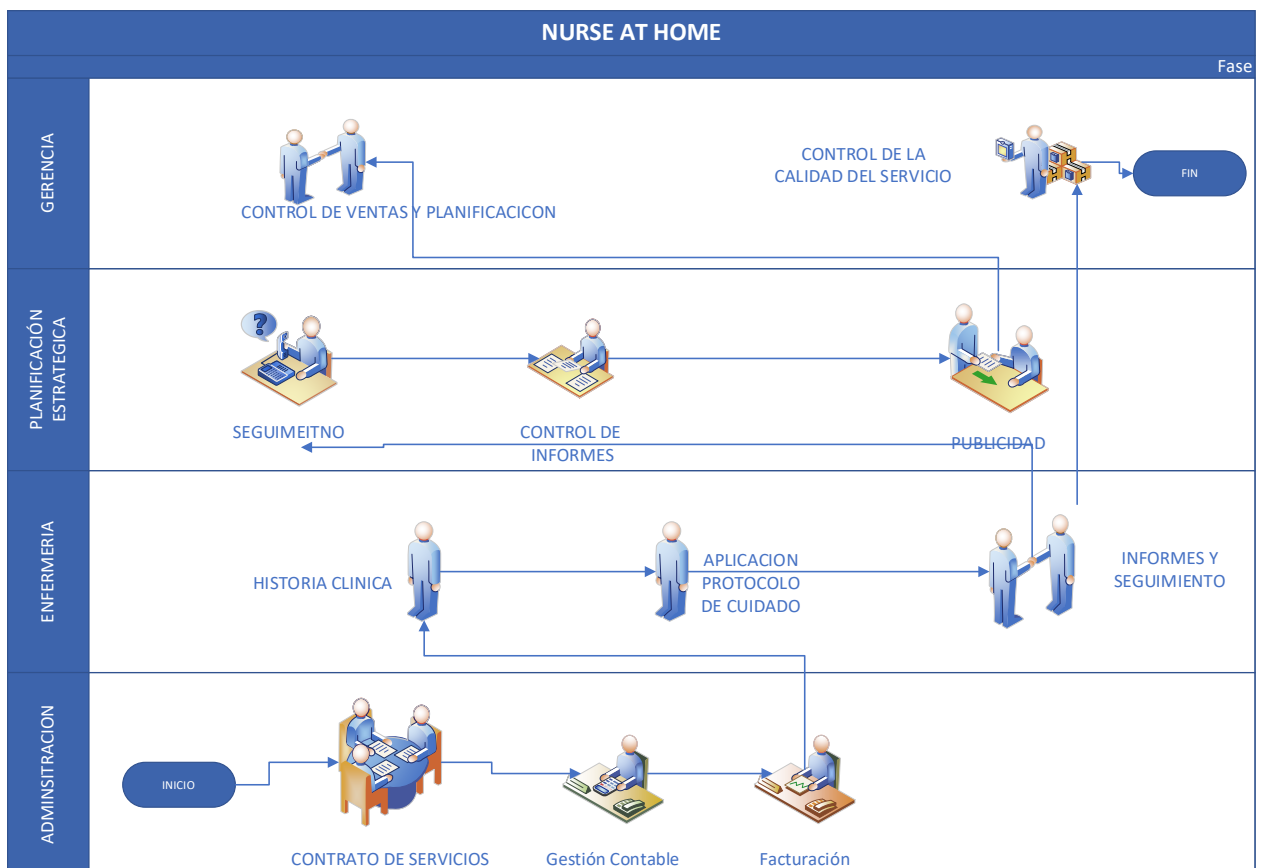
El personal técnico esta compuesto por un médico y 10 enfermeras que serán los responsables de brindar directamente el servicio, el personal administrativo esta compuesto por un jefe, el mismo que se encargará de controlar la planificación, marketing y contabilidad.

Finalmente, el gerente general cumple con las actividades del control de la planificación y marketing y principalmente del control de la calidad de los servicios.

2: Descripción del Proceso

Con el personal asignado a continuación se describen los procesos:

Ilustración 8 Flujo de Procesos



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

El flujo de procesos permite identificar actividades clave como son: planificación estratégica y marketing, además de permite mantener el control del proceso de enfermería, hasta llegar al nivel superior que es la gerencia general que realiza el control de calidad de los informes de seguimiento y control del paciente.

3: Inversión en equipo de atención continua

Para la implementación del plan de marketing se requiere la siguiente inversión técnica.

Cuadro No. 24 Inversiones de Nurse at Home

CONCEPTO	VALOR
INVERSION FIJA :	
Muebles y Enseres	\$ 3.000
Equipo de Cómputo	\$ 10.000
Vehículos	\$ 35.000
Equipo de Atención enfermería	\$ 3.000
ACTIVO DIFERIDO	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO	
GASTOS ADMINISTRATIVOS 1 MES	\$ 18.757
TOTAL INVERSIONES	\$ 69.757

FINANCIAMIENTO	
PRESTAMO DE LARGO PLAZO	10.000
CAPITAL PROPIO	59.757
TOTAL DEL FINANCIAMIENTO	69.757

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

El equipamiento que se requiere es principalmente para adecuaciones de la oficina, un vehículo para facilitar la movilización del personal de enfermería, y

el equipo de enfermería. El total de la inversión es de \$69.757, de los cuales actualmente se cuenta con capital propio de \$59.757, se requiere financiamiento por \$10.000.

Se debe tomar en cuenta que el activo fijo se deprecia, a continuación, se calcula la depreciación anual.

Cuadro No. 25 Depreciaciones del Activo de Nurse at Home

CONCEPTO	VALOR	Vida Útil	% Depreciación	Depreciación
INVERSIÓN INICIAL				
Muebles y Enseres	\$ 3.000,00	10	10%	\$ 300,00
Equipo de Cómputo	\$ 10.000,00	3	33%	\$ 3.333,33
Vehículos	\$ 35.000,00	5	20%	\$ 7.000,00
Equipo de Atención enfermería	\$ 3.000,00	3	33%	\$ 1.000,00
TOTAL	\$ 51.000,00			\$ 11.633,33

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

A continuación, se presenta la gráfica del equipo de enfermería:

Ilustración 9 Equipo de Enfermería



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

4.4. Gestión Política y Social

Para el desarrollo de la gestión financiera y económica se plantean las siguientes actividades e indicadores:

Cuadro No. 26 Actividades e Indicadores de la Gestión Política y social

ACTIVIDADES	INDICADOR
Financiamiento de la inversión	% de la duda sobre el activo
Entrenamiento al personal en calidad de atención, aplicando protocolos de marketing para mantener la marca en la memoria del cliente	% de empleados capacitados
Alianzas estratégicas para posicionar la marca a través de promociones	Inversión en Promociones

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

1: Financiamiento de la inversión

Para el funcionamiento de la empresa se requiere crédito por \$10.000 dólares, a 5 años y una tasa anual del 15% la tabla de amortización es la siguiente:

Cuadro No. 27 Tabla de Amortización Nurse at Home

AÑO	INTERES	CAPITAL	SALDO
1	\$ 1.402,87	\$ 1.451,93	\$ 8.548,07
2	\$ 1.169,46	\$ 1.685,33	\$ 6.862,74
3	\$ 898,54	\$ 1.956,25	\$ 4.906,49
4	\$ 584,06	\$ 2.270,73	\$ 2.635,76
5	\$ 219,03	\$ 2.635,76	\$ -
	4273,96	\$ 10.000,00	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

En el flujo de fondos se observa que los ingresos de la empresa permiten, cubrir esta obligación y generar utilidad.

2: Entrenamiento al personal en calidad de atención, aplicando protocolos de marketing para mantener la marca en la memoria del cliente

La fortaleza de la empresa es el personal con el que se trabaja, principalmente las enfermeras que son quienes brindan directamente el servicio. Por ello se requiere planificar capacitaciones anuales en los siguientes campos:

1. Atención al adulto mayor
2. Calidad y atención al cliente
3. Primeros auxilios
4. Curso de enfermería para actualizar conocimientos
5. Cursos de masajes y relajación

3: Alianzas estratégicas para posicionar la marca a través de promociones

Actualmente la empresa, mantiene convenios con laboratorios principalmente, se debe mantener estas relaciones en el largo plazo con las siguientes políticas:

1. Descuentos a clientes de nurse at home
2. Entrega digital de exámenes
3. Toma de muestras a domicilio sin incrementar el costo

CAPÍTULO V

EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

5.1. Monitoreo del plan

A continuación, se plantea el monitoreo general del plan, dado que el plan se lo analiza en cinco años:

Cuadro No. 28 Monitoreo del Plan de Gestión

ACTIVIDADES	MONITOREO
Determinar las estrategias para que la empresa defina las acciones de debe tomar tanto en corto como mediano plazo	ANUAL
Calcular el número se personal requerido, con sus actividades y costos	ANUAL
Desarrollar un plan de Marketing	TRIMESTRAL

GESTIÓN FINANCIERA Y ECONOMICA

ACTIVIDADES	MONITOREO
Medición del incremento de clientes como resultado del plan de Marketing	ANUAL
Definir los costos de la implementación del plan	ANUAL
Cálculo de la Rentabilidad	TRIMESTRAL

GESTION TECNICA Y TECNOLOGICA

ACTIVIDADES	MONITOREO
Definir el Organigrama para la empresa	ANUAL
Descripción del Proceso	SEMESTRAL
Inversión en equipo de atención continua	TRIMESTRAL

GESTIÓN POLITICA Y SOCIAL

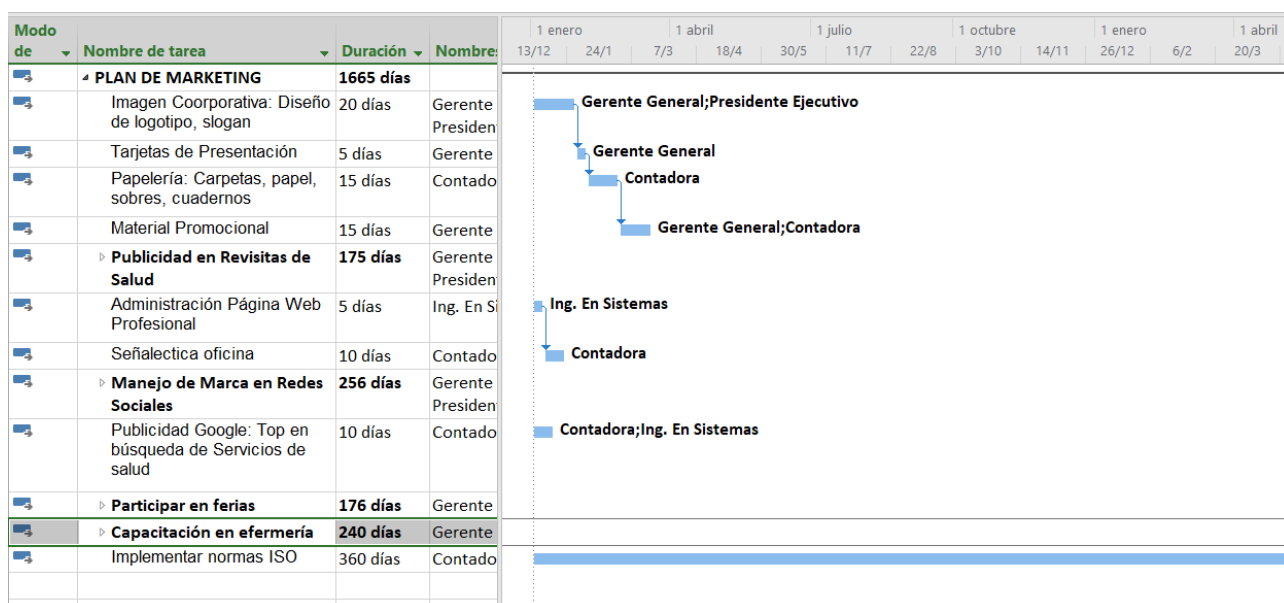
ACTIVIDADES	MONITOREO
Financiamiento de la inversión	ANUAL
Entrenamiento al personal en calidad de atención, aplicando protocolos de marketing para mantener la marca en la memoria del cliente	ANUAL
Alianzas estratégicas para posicionar la marca a través de promociones	TRIMESTRAL

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

En cuanto al monitoreo de las actividades netamente del plan de marketing se plantea un Diagrama de Gantt, esto permitirá monitorear el cumplimiento de las actividades:

Cuadro No. 29 Cronograma de Implementación del Plan de Marketing



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

5.2. Evaluación del plan

En base a investigación sobre evaluación de proyectos, describir desde su conclusión de la revisión bibliográfica, que es evaluación, cual es la importancia en una institución de salud, y para que es importante en su proyecto. Luego de esto presentar como va a realizar la evaluación.

En el curso y en la charla de la semana pasada hablamos de que de acuerdo al tiempo de duración del proyecto, podemos realizar, tres tipos de evaluaciones:

Evaluación de inicio, llamado también línea de base (en su caso, es el problema central que identificaría la situación actual, por la cual usted decidió implementar el proyecto

Evaluación de medio tiempo, a la mitad del proyecto, pero usted describe esto, porque depende si el proyecto es de tres, cuatro o cinco años, para que usted indique cuando haría la evaluación de medio tiempo

Evaluación final, una vez que concluye el proyecto. En esta parte es para evaluar si se lograron los objetivos del proyecto.

Todo esto, debe describir

La evaluación del plan se realiza en función del alcance de las metas y objetivos, los indicadores que identifican la aplicación del plan son los siguientes:

Cuadro No. 30 Indicadores de Evaluación

INDICES DE EVALUACION	VALOR OBTENIDO	CRITERIO DE DECISION	
		PROYECTO VIABLE?	PROYECTO NO VIABLE?
VALOR ACTUAL NETO	0,09	SI	
RELACION BENEFICIO - COSTO	2,26	SI	
TASA INTERNA DE RETORNO	41,50%	SI	
PERIODO REAL DE RECUPERACION (AÑOS)	4,00	SI	
INDICES DE COBERTURA DE LA DEUDA	> 1	SI	

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Ivonne Haro

5.3. Limitaciones

La principal limitación es garantizar los flujos de caja que se requieren para el correcto funcionamiento de la empresa, es decir que no se cuente con el financiamiento necesario para ejecutar las actividades planificadas.

También se considera como limitación el poco acceso a canales de crédito, en este sentido si no se cuenta con capital no se podría llevar a cabo el plan de marketing.

En el caso de que las ventas crezcan exponencialmente, podría generarse un déficit de personal capacitado, por ello la empresa debe tener siempre una base de datos amplia que evite este riesgo.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Nurse at home, actualmente presta servicios sin embargo la empresa no ha logrado posicionarse eficiente en el mercado, las encuestas indican demostraron que la marca no es reconocida en Sangolqui. Al mismo tiempo se determinó que existe un mercado amplio, al que se puede atender con este servicio, por lo que este plan debe crea todo un conjunto de actividades medibles para alcanzar ese objetivo

Se requiere implementar un plan de marketing, a fin de que la empresa tenga crecimiento económico a través de posicionarse en el mercado, ampliando su cartera de clientes. Las herramientas presentadas proponen un nivel de inversión en marketing que garantiza el incremento de ventas, por ende de los ingresos.

.La inversión en el plan contempla adicionalmente la mejora en protocolos de atención, por lo que se debe realizar inversiones de activo, una vez realizado el análisis económico se concluye que la inversión es eficiente y genera rentabilidad.

Adicionalmente se deben implementar actividades administrativas como son la planificación estratégica, que permita determinar metas y objetivos medibles para garantizar la excelencia en el servicio y en el manejo de la empresa.

6.2. Recomendaciones

Se recomienda poner en marcha el plan de marketing, el mismo que permitirá garantizar el incremento de clientes a la empresa y poder posicionarse en el mercado.

El más importante dentro del servicio es la calidad del mismo, se recomienda que se realicen estrictas medidas de control de calidad a fin de que los clientes recomienden el servicio, esta es la mejor publicidad que puede recibir la empresa

Definir como mercado meta a las personas de la tercera edad, ya que como resultado de las encuestas se determinó que este grupo atareó requiere del servicio y esta dispuesto a contratar los servicios de Nurse at Home.

BIBLIOGRAFÍA

- Alejandra, V., Riega, P., Torres, J., Yabar, C., & Alarco, O. (2013). Cumplimiento de estándares de calidad en la atención del parto institucional y nivel de satisfacción de usuarias. *Ciencia e Investigación Médica Estudiantil Latinoamericana*, 13-18.
- Brenes, X. Z., & Watson Ellis, G. (1999). Estudio de satisfacción del cliente externo Área de Salud Puriscal - Turrubares. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, 23-44.
- Calixto, A. R., Castañeda Abascal, I., & Véliz Martínez, P. (2016). Perception of leading skills by men and women for the health management in Cuba. *Revista Cubana de Salud Pública. Scielo*, 42.
- Gómez, B. V., Ponce Álava, V., & Franco Coello, M. (2016). La Gestión Administrativa y Financiera, Una Perspectiva desde los Supermercados del cantón Quevedo. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*, 2.
- INEC, I. N. (2010). *Población y Demografía*. Quito.
- Infoautónomos. (10 de septiembre de 2021). *Estrategia de análisis con la herramienta CAME*. Obtenido de Web de referencia en información y servicios para autónomos emprendedores y pymes: <https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/estrategia-de-negocio-con-el-analisis-came/#autor-info>
- Ketelhôn, W. (2004). *Inversiones*. Bogota: Grupo Editorial Norma.
- Martínez Castrillon, D. Y. (2016). Factores Clave en Marketing Enfoque Empresas de Servicios. *ORBIS Revista Científica Ciencias Humanas*, 12(34), 16. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70946593003>
- Peña, M. (1990). *Dirección de personal. Organización y técnicas*. Barcelona: Editorial Hispano Europea-Colección ESDADE.
- Ragio, P. (23 de septiembre de 2021). *Facultad de Psicología*. Obtenido de <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%20del%20personal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Rioja, U. I. (18 de 03 de 2021). *UNIR*. Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>
- Rojas, S. M., Campo, M., Beltrán, M., & Rincón Martínez, L. (2009). *Cómo definir los costos de una empresa*. Bogotá: Editorial Kimpres Ltda.
- Significados. (24 de septiembre de 2021). *Descubrir lo que significa, conceptos y definiciones*. Obtenido de Etapas de desarrollo Humano: <https://www.significados.com/etapas-del-desarrollo-humano/>
- Talancón, H. (2007). La matriz FODA; Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención de diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1) 113-130. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Thompson, I. (2006). La satisfacción del cliente. *Revista Med (Bolivia)*, 31.
- Trabajo, O. I. (2011). *Sistema de gestión de SST: una herramienta para la mejora continua*. Turin, Italia. .
- Velázquez, B. M. (2012). El boca-oído de clientes insatisfechos: Un enfoque de segmentación en servicios de restaurantes. UCJC. *Business and Society Review (formerly Known As Universia Business Review)*, 33. Obtenido de <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/829>
- Williams, G. (10 de eptiembre de 2021). *Calidad de servicios de salud*. Obtenido de Programa Nacional de garantías de calidad de la atención: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/32679544/28_calidad-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1631324931&Signature=Ob0dQHb2eJA-lfIZNkdvBHMBLBgxBJUWKlgqEDuk3DWryOcfqjKRiek0FIgVMtbpG-kfVOckqc7WPJdW4E2i3VDBytYKx8y7CDIc2g5I2UH28zr3uAkKUdAmAILaHSgK-uoUidhxfjFaMPB71
- Zurita, B. (2021 de 1997). Calidad de la atención de la salud. *Dialnet*, 9-13.

ANEXOS

EL proceso de cuidado y atención al paciente tiene lineamientos emitidos por el MIES, que serán adoptados por la empresa. A continuación, se detalla el proceso desarrollado por el MIES.

La atención de servicios permanentes principalmente se oferta al cuidado del adulto mayor para ello se ha establecido el protocolo emitido por el MIES Ministerio de Inclusión Económica y Social en la Guía Operativa del Modelo de Atención y Gestión Domiciliaria del buen vivir para el adulto mayor, el protocolo aplicado es el siguiente (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2014):

A.-Valoración en las diferentes áreas de intervención

- Área Social: Valoración Socio Familiar: Identificación de las causas que motivaron el ingreso al servicio de atención domiciliaria.
- Apertura del expediente social de ingreso Ficha Socioeconómica
- Valoración Social Guijón: Aplicación del Formato de inventario de recursos sociales de las personas adultas mayores.
- Aplicación del cuestionario de percepción.

B.-Área de Salud Básica:

B1.-Apertura de la Historia Clínica: En coordinación equipo interdisciplinario de la Residencia o de los servicios de la localidad en coordinación con el médico de la institución o el médico del Centro de Salud Pública, proceden abrir la ficha Gerontogeriatrica en forma individualizada a toda persona adulta mayor ,cada historia clínica debe tener un número, estas historias clínicas deberán ingresar al sistema de archivos de la Residencia o de la Institución que es responsable del convenio, la información se manejará con confidencialidad, esta información solo se entregará en copia, con la autorización del adulto mayor, o por solicitud de una autoridad legal. La historia clínica es propiedad de la Institución Centro Residencial o Institución Ejecutora.

La información le pertenece al adulto mayor. Para el levantamiento de información de la ficha, se realiza una valoración geriátrica integral, en este proceso se realiza una identificación de los problemas físicos, funcionales, mentales, sociales, con el fin de desarrollar un Plan de Atención Individualizado, que permite que los profesionales interactúen con el adulto mayor través de acciones preventivas, terapéuticas, rehabilitadoras y seguimiento cuyo objetivo final es lograr la autonomía y una mejor calidad de vida del adulto mayor.

Instrumentos que se utilizan para la Valoración Gerontogeriatrica son:

- 1.-Tamizaje rápido (MSP).
- 2.-Valoración Clínica y de laboratorio (MSP)
- 3.-Evaluación de las actividades básicas de la vida diaria (ABDVD) Índice de Katz, Índice de Barthel)
- 4.-Evaluación de las actividades instrumentales de la vida diaria (AIVD) Escala de Lawton y Brody modificada
- 5.-Valoración Funcional Escala de Tinetti
- 6.-Valoración Psíquica y cognitiva (Escala de Pfeiffer Escala de Yesavage, MMSE, Test Clínica de Mayo).
- 7.-Valoración Nutricional (Mini Nutricional Assessmente Mna) Tamiza