



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE LA SALUD

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
MARKETING DIGITAL PARA EL SERVICIO DE EMERGENCIAS DEL
HOSPITAL DE LOS VALLES**

Docente: Dra. Mónica Moncayo

Autora: Jacqueline Alexandra Rodríguez De Los Ríos

Año 2022

RESUMEN

El Hospital de los Valles, es una institución privada, prestadora de servicios de la salud, donde posterior a un análisis se ha determinado como un obstáculo en el posicionamiento dentro del mercado de los servicios de la salud, la ausencia de un plan de marketing digital, razón por la que se ha desarrollado la implementación de un plan, enfocado en los servicios que presta el área de emergencias.

El objetivo de este documento es diseñar un plan de gestión gerencial para la implementación de marketing digital, para el cumplimiento de este, se ha realizado un análisis situacional de la organización, realizando un diagnóstico interno y externo en las diferentes áreas de gestión, se delimito las necesidades y por último se plantearon estrategias para el cumplimiento del objetivo del plan.

El plan de gestión para la implementación de un plan de marketing digital enfocado en los servicios que ofrece el área de emergencias del hospital de los Valles dirige sus esfuerzos a optimizar la imagen corporativa, crear contenido de valor, lograr el posicionamiento dentro del sector salud y con esto mejorar la rentabilidad de la institución.

ABSTRACT

For several years the offer of health services in Ecuador and worldwide, has presented an important growth; this means that market has expanded, shows new services, also innovative technology and greater competition, for which many providers of health services are adapting and recognize how important it is to establish behaviors and strategies that allow strengthening sales and the positioning of their institution.

All health institutions seek growth and positioning within the market, and users seek a connection and interaction with the best professionals, trying to solve their doubts, make inquiries, book appointments; and all this is done by digital means. Therefore, it is necessary for companies dedicated to providing health services to adapt to current changes and needs, which is why it is essential to implement digital marketing in companies, which will meet the desired institutional objectives.

The purpose of this Project is to develop and propose a digital marketing plan for the emergency service of Hospital de los Valles, which serves as an instrument to improve the quality of user care, publicize its portfolio of services, the differential value of area, infrastructure, professional and trained staff, improve its position within the health market, improve the institutional image and also increase the number of patients who come in search of the service in order to increase profitability.

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	ii
ABSTRACT	iii
INDICE DE ILUSTRACIONES	vi
INDICE DE TABLAS	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	2
1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL	2
1.1.1 Estructura administrativa, financiera y operativa	3
1.1.2 Análisis de la oferta y demanda de servicios en la institución.	4
1.2 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA.....	9
1.2.1 Planteamiento del problema.	9
1.2.2 Justificación del planteamiento del problema.	10
1.2.3 Objetivo general y específicos del plan para la prestación de servicios.	11
1.3 PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	12
2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS.	14
2.1.1 Alcance y metodología de la investigación.....	14
2.1.2 Técnica de recopilación de la información.	14
2.1.3 Población y muestra de la investigación.	14
2.1.4 Hallazgos y Resultados.	15
2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.	16
2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	16
2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing.	17
2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.	18
2.2.4 Gestión Financiera.....	18
2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.	19
2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.	19
2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.	19
CAPITULO III	23
3.1 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.....	23
3.1.1 Análisis del Entorno Social.....	23

3.1.2	Análisis de la Industria de Servicios de Salud.....	25
3.1.3	Análisis FODA.....	26
3.1.4	Cadena de valor de la institución.....	27
3.1.5	Planificación Estratégica.....	32
3.2	PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	33
3.2.1	Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	33
3.2.2	Gestión Estratégica de Marketing.....	35
	Determinar el público objetivo y segmentación del mercado.....	36
	Definir las Herramientas de análisis de competencia.....	37
3.2.3	Gestión Financiera.....	37
3.2.4	Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	38
3.3	PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING.....	39
3.4	MONITOREO DEL PLAN.....	39
CAPITULO IV.....		44
4.1	EVALUACIÓN E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL.....	44
4.1.1	Evaluación del plan.....	44
4.1.2	Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	46
4.2	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	46
4.2.1	Conclusiones.....	46
4.2.2	Recomendaciones.....	47
GLOSARIO.....		48
REFERENCIAS.....		49
ANEXOS.....		52

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.- Estructura administrativa organizacional del HDLV.....	3
Ilustración 2.- Ubicación del hospital de los Valles.	5
Ilustración 3.- Fotografía del Hospital de los valles.....	6
Ilustración 4. – Árbol de problemas del servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.....	10
Ilustración 5.- Matriz de evaluación de alternativas de solución	13
Ilustración 6.- Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución	13
Ilustración 7.- Matriz FODA sobre Marketing digital para el Servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.....	20
Ilustración 8.- Cadena de Valor del Servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.	31
Ilustración 9.- Presupuesto para la implementación del plan de Marketing.....	39
Ilustración 10.- Semaforización para evaluación del plan.	45

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Total de atenciones año 2020 servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.....	8
Tabla 2.- Total de atenciones año 2021 servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.	8
Tabla 3.- Total de atenciones año 2021 por área del servicio de Emergencias del Hospital de los Valles	8
Tabla N°4 Tabla de Monitoreo de actividades del plan.....	42

INTRODUCCIÓN

La oferta de servicios y prestaciones de salud en el Ecuador y el mundo, desde hace varios años ha presentado un crecimiento importante, es decir, cada vez se encuentra más mercado, nuevos servicios, tecnología novedosa y mayor competencia, por lo que muchas empresas prestadoras de servicios salud van adaptándose y reconocen lo importante que es establecer conductas y estrategias que permitan reforzar las ventas y el posicionamiento de su institución.

Todas las instituciones de salud buscan crecimiento y posicionamiento dentro del mercado, y los usuarios buscan una conexión e interacción con los mejores profesionales, desean solventar dudas, realizar consultas, reservar citas; y todo esto lo hacen por medios digitales. Por lo tanto, es necesario que las empresas dedicadas a prestar servicios de salud se adapten a los cambios y necesidades actuales, por lo que es indispensable implementar marketing digital en las empresas, con lo que se lograra cumplir con los objetivos institucionales deseados.

El propósito de este proyecto es desarrollar y proponer un plan de marketing digital para el servicio de emergencias del hospital de los Valles, que sirva como instrumento para mejorar la calidad de atención al usuario, dar a conocer su cartera de servicios, el valor diferencial del área, su infraestructura, su personal profesional y capacitado, mejorar el posicionamiento dentro del mercado de la salud, mejorar la imagen institucional y también incrementar el número de pacientes que acuden en busca del servicio con el fin de incrementar la rentabilidad.

CAPITULO I

1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL

El mundo se encuentra en constante cambio, por lo tanto, el sector de la salud no es la excepción, vemos como al pasar los años, las personas han adoptado nuevas formas de conseguir la información para tomar decisiones. Según Fox y Duggan (2013) más del 70% de los pacientes consulta en la web, buscando información de profesionales médicos, instituciones de salud y, además, realizan investigación relacionada con problemas de salud. Vivimos una era digital donde personas de todas las edades tienen conexión a internet desde sus teléfonos celulares y ordenadores, donde para buscar un servicio lo hacen primero en plataformas digitales, teniendo la facilidad de conseguir información al instante, hacer citas online, consultas por telemedicina, y valoraciones domiciliarias.

Las empresas e instituciones prestadoras de servicios de la salud deben adaptarse a los cambios y buscar herramientas que les permitan ofertar sus servicios y posicionarse dentro del mercado de la salud.

El Marketing es un ejercicio profesional y una disciplina administrativa (Priego, 2015. p46), que tiene como objeto conocer y entender al paciente, y con esto, lograr determinar las necesidades y valores del cliente y así, se obtendrá una utilidad del servicio que está brindando (Hinojosa, 2015).

Como podemos observar el marketing es una herramienta muy importante, que, de aplicarse a nivel institucional de una forma correcta, con un adecuado análisis de todos los factores tanto internos como externos, asegurará de forma satisfactoria que la empresa y el cliente atiendan sus necesidades y se cumplan los objetivos en el plazo fijado por la entidad, además que se logrará vender productos y servicios de un modo eficaz.

El plan de marketing brinda estrategias que orientan los planes de un negocio, nos permite fijar las prioridades de las acciones a realizar y finalmente define cual es la oferta de valor de la institución (Chumbe, 2018).

Desarrollar un plan de marketing digital para el servicio de emergencias del Hospital de los valles, nos permitirá formular estrategias y varias tácticas que nos ayudarán a potenciar los recursos, disminuir riesgos, realizar acciones de mejora y de cambios, lograr el posicionamiento de la institución y del servicio en el mercado y además incrementar la rentabilidad de la empresa (Chumbe, 2018).

1.1.1 Estructura administrativa, financiera y operativa

El Hospital de los Valles es una institución de salud privada, ubicada en la ciudad de Quito, de tercer nivel de atención, que se encuentra prestando sus servicios desde el año 2006.

1.1.1.1 Estructura Administrativa

Se encuentra organizada administrativamente de la siguiente manera:

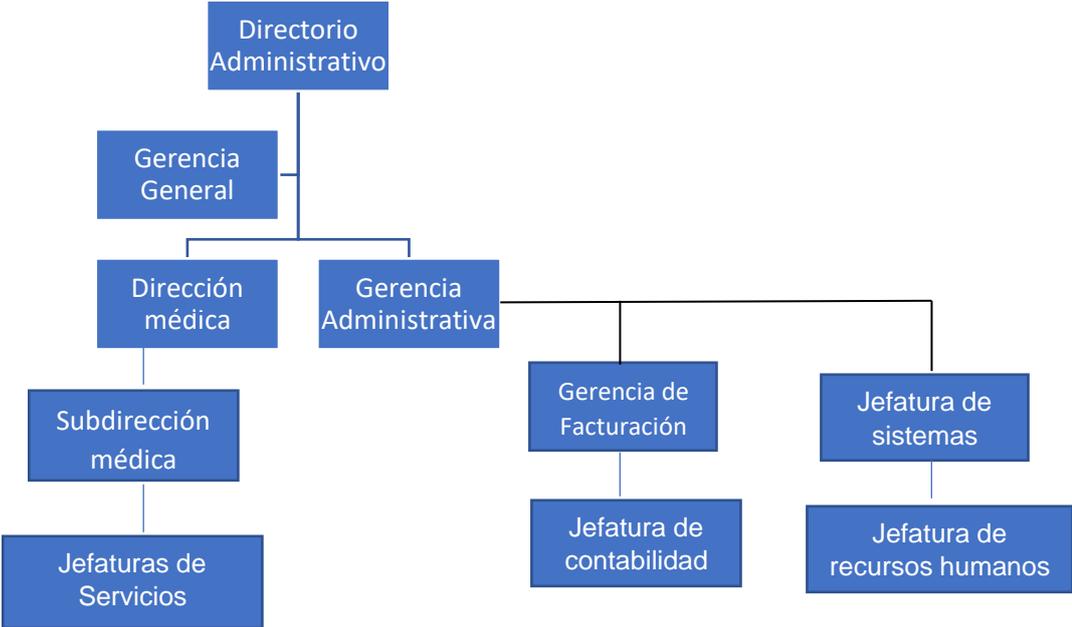


Ilustración 1.- Estructura administrativa organizacional del HDLV. Fuente: autora.

1.1.1.2 Estructura operativa

En el área operativa se encuentra el personal de todos los servicios a nivel hospitalario, pero en emergencias se cuenta con el siguiente personal:

Médicos tratantes especialistas en Emergencias en número total de 9.

Médicos tratantes especialistas en Pediatría en número de 4.

Médicos posgradistas en Emergencias: 4 médicos.

Personal de enfermería: 12 Licenciados de enfermería.

Personal auxiliar: 9 personas.

En el servicio de Emergencias se trabaja 24 horas del día y los 7 días de la semana, por lo tanto, todo el personal labora tiempo completo, en turnos rotativos.

1.1.1.3 Estructura Financiera

El Hospital de los Valles cuenta con un área encargada de la gestión financiera y contable, es una institución con buen nivel de liquidez, solvente y con gran crecimiento, que genera utilidades anuales. Los ingresos provienen de las prestaciones por servicios asistenciales que brinda el hospital a los pacientes y también ingresos derivados de servicios prestados a pacientes que son atendidos en el hospital por cuenta de las entidades aseguradoras privadas.

1.1.2 Análisis de la oferta y demanda de servicios en la institución.

El Hospital de los Valles, es una institución de salud de carácter privado, perteneciente al tercer nivel de atención, es una entidad reconocida con larga trayectoria en la ciudad, con profesionales especialistas en todas las áreas médicas y una amplia cartera de servicios para ofertar, además de una infraestructura amplia y tecnología de punta para la cobertura de la demanda de la población.



Ilustración 3.- Fotografía del Hospital de los valles. Fuente: Google Maps

1.1.2.2 *Oferta de servicios.*

El área de emergencias se encuentra distribuida en diferentes espacios, de la siguiente manera:

- Área de triaje
- Emergencias adultos:
 - o Cubículos atención general: 6
 - o Cubículos de atención área respiratoria: 6
 - o Áreas de aislamiento: 2
 - o Cuarto crítico: 2
- Emergencias ginecológicas: 1 cubículo de atención
- Emergencias pediátricas: 6 cubículos de atención

El servicio de Emergencias cuenta con la siguiente cartera de servicios que labora las 24 horas del día y los 7 días de la semana:

- Atención de Emergencias adultos, pediátrico y ginecológico.
- Atención médica domiciliaria.

- Procedimientos de emergencias: curaciones, inyectología, retiro de puntos, monitoreo fetal, electrocardiograma, etc.
- Laboratorio clínico y Banco de sangre.
- Centro de radiodiagnóstico: Rayos x, tomografía, Resonancia magnética, ecografía.
- Centro gástrico: Gastrovalles.
- Centro quirúrgico: Cirugía General, traumatología, neurocirugía, cirugía cardíaca, cirugía torácica, cirugía de columna, cirugía vascular, cirugía plástica, ginecología, maxilo-facial, cirugía de columna y cirugía pediátrica.
- Centro de hemodinamia, angiografía y ecocardiografía: Cardiovalles.
- Cuidados intensivos de adultos, pediátrico y neonatal.
- Neonatología.
- Terapia física y respiratoria.
- Morgue.
- Farmacia.
- Atención especialidades médicas a través de cuadro de llamadas: anestesiología, especialidades quirúrgicas, cardiología, cardiología pediátrica, dermatología, oftalmología, ginecología, gastroenterología, infectología, medicina interna, neonatología, neurología, neurología pediátrica, nefrología, odontología, traumatología, otorrinolaringología, pediatría, emergenciólogía, psiquiatría, psicología, terapia intensiva, urología, urología pediátrica.

1.1.2.3 *Demanda de servicios.*

Según las estadísticas del servicio de emergencias del Hospital de los Valles, se evidencian que en el año 2020 se atendieron en emergencias 9133 pacientes y en el año 2021 se observa un crecimiento en atenciones que llegan a 11879 pacientes.

Tabla 1.- Total de atenciones año 2020 servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.

Total de atenciones	7858
Total de procedimientos	1275
TOTAL	9133

Fuente obtenida: Estadística departamento de Emergencias.

Tabla 2.- Total de atenciones año 2021 servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.

Total de atenciones	9529
Total de procedimientos	2350
TOTAL	11879

Fuente obtenida: Estadística departamento de Emergencias.

También podemos determinar gracias a los datos estadísticos del servicio de Emergencias, que las atenciones brindadas en el área son en mayor porcentaje con un 71.4% para pacientes adultos, con relación a pediatría y ginecología.

Tabla 3.- Total de atenciones año 2021 por área del servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.

ADULTOS	6810
PEDIATRICO	2548
GINECO-OBSTETRICO	171
TOTAL	9529

Fuente obtenida: Estadística departamento de Emergencias.

1.1.2.4 *Demanda de atención de la población insatisfecha.*

El Hospital de los Valles se encuentra ubicado en la parroquia de Cumbayá perteneciente al Valle de Tumbaco, está formado por ocho parroquias rurales: Cumbayá, Tumbaco, Puembo, Pifo, Tababela, Yaruquí, Checa y El Quinche, con una población estimada de 174.000 habitantes (Municipio de Quito, 2022), de los cuales se puede estimar que la población que cuenta con aseguramiento al Instituto Ecuatoriano de seguridad Social corresponde aproximadamente a 74.436 personas (IESS, 2021), esto sería un 43.78% de la población, este porcentaje de habitantes, son los que por contar con dicho aseguramiento, se considera no acudirán a la unidad médica para atención.

Por lo que el nicho de mercado a captar con el plan de marketing Digital será del 56.2% de la población estimada.

1.2 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA.

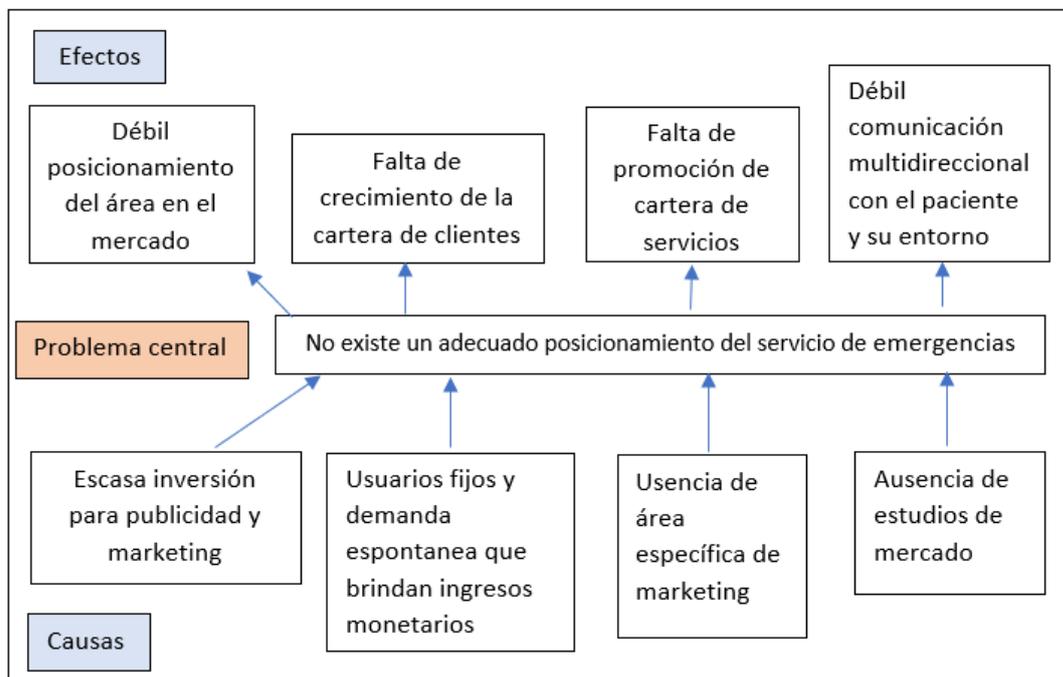
La atención médica de emergencias es una necesidad que debe atenderse de forma inmediata y prioritaria, un servicio que atiende este tipo de patologías debe cumplir con una serie de necesidades y requerimientos, y lo mas importante debe brindar atención de calidad cumpliendo los mejores estándares. El servicio de emergencias del Hospital de los Valles es un área completa, con una cartera amplia de servicios, personal con experiencia y equipos con tecnología de punta, que tiene importantes diferenciadores que deben ser dados a conocer a la población y esto debe realizarse por medio de Marketing Digital para lograr un mejor posicionamiento en el mercado de la salud.

1.2.1 Planteamiento del problema.

El principal problema que se evidenció es que el servicio de Emergencias no ha logrado posicionarse en el mercado de salud, respecto a los servicios de emergencias, debido a que no cuenta con un plan de difusión que le permita

posicionarse como una de las mejores y más seguras opciones para resolver las necesidades de salud que se generan de forma emergente. Por lo cual se elaborara un plan de Marketing enfocado a medios digitales, ya que, al no contar con este plan, se impide el crecimiento y posicionamiento del área, los pacientes aún continúan llamando vía telefónica o acercándose al hospital para saber si se cuenta con algún tipo de prestación, no se promociona la cartera de servicios, se debilita la comunicación multidireccional y personalizada entre el usuario y la institución y se pierde la oportunidad de mayor crecimiento y mayores ingresos para el hospital.

Ilustración 4. – Árbol de problemas del servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.



Realizado por: Autora

1.2.2 Justificación del planteamiento del problema.

El Hospital de los Valles es una entidad reconocida en el medio, que tiene 18 años de experiencia, ganando renombre por su amplia cartera de servicios, tecnología de punta, una infraestructura moderna y amplia y sus profesionales altamente

capacitados. Esta entidad atrae sus pacientes por el su larga experiencia y reconocimiento de la institución, por sus profesionales que derivan a sus pacientes para manejo dentro del hospital y por recomendación de los usuarios que han asistido y conocen de la unidad; pero, es muy llamativo que a pesar de que la Emergencia es la puerta de entrada de la mayor parte de los pacientes del hospital, es decir, se realiza el mayor número de ingresos para hospitalización por cualquier causa, se realizan procedimientos de urgencias y emergencias, además de atenciones de tipo ambulatorio, generando así, gran parte de los ingresos de carácter monetario para la entidad de salud; pudiendo observar que dentro del marketing que realiza la institución, principalmente en su página web y redes sociales, no existe promoción, ni se encuentra al servicio de Emergencias, dentro de su cartera de servicios en medios digitales, lo que nos indica que la emergencia no tiene planificación de Marketing.

En la actualidad la implementación de estrategias de Marketing digital permitirá al servicio de Emergencias del Hospital de los Valles, mejorar procesos de interacción y conexión con los pacientes y el público en general, lograr un posicionamiento dentro del mercado y además incrementar la rentabilidad. (principio activa, 2019)

Por lo cual se elaborará un plan de Marketing enfocado a medios digitales. Este plan se realizará por medio de un análisis de los factores internos y externos de la institución, además de análisis del entorno competitivo, con lo que se identificarán las mejores estrategias de Marketing digital para obtener los resultados esperados. (País, 2022)

1.2.3 Objetivo general y específicos del plan para la prestación de servicios.

1.2.3.1 Objetivo general.

Elaborar un plan de Marketing digital para el servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.

1.2.3.2 Objetivos Específicos.

- Desarrollar estrategias de marketing digital para posicionar el servicio de Emergencias del Hospital.
- Promocionar la cartera de servicios que ofrece el servicio de Emergencias.
- Incrementar la demanda de usuarios de servicios de salud que buscan atención por Emergencias y con esto aumentar la rentabilidad.

1.3 PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

El principal problema que se encontró es el débil posicionamiento del servicio de Emergencias del Hospital de los Valles, ya que, esta área es la puerta de ingreso de gran parte del flujo económico de la institución, con una amplia cartera de servicios e infraestructura adecuada, cuenta con servicios de personal altamente calificado; y a pesar de esto, es un área que aún falta por promocionar y se puede posicionar en el mercado con mejores estrategias, se considera que existen algunas alternativas de solución para poder lograrlo, y así conseguir los objetivos deseados.

Según el análisis realizado es muy importante la elaboración de un plan de Marketing enfocado a medios digitales como principal alternativa de solución se sugiere la elaboración de estrategias de Marketing, las mismas que deberán realizarse posterior a un adecuado análisis del servicio y en busca de cumplir con los objetivos propuestos.

Ilustración 5.- Matriz de evaluación de alternativas de solución

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Unidad de gestión responsable
Débil posicionamiento del servicio de Emergencias en el mercado	Ausencia de planificación estratégica en Marketing para el servicio de Emergencias	Desconocimiento de la población objetivo sobre la cartera de servicios de la Emergencia	Obtener los recursos económicos y profesionales	Elaborar un plan de Marketing	Área de Marketing

Ilustración 6.- Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución

Problema Central	Alternativas de solución	Criterios de selección			
		Factibilidad técnica	Factibilidad económica	Factibilidad política	Puntaje total
Débil posicionamiento en el mercado del servicio de Emergencias	Elaborar el plan de Marketing digital	3	3	3	9
	Gestión para asignación de área encargada de manejo de Marketing	2	3	2	7
	Gestión de recursos económicos para financiar Marketing	3	2	2	7

Elaborado por: Autora

Fuente de información: Información de la Unidad Hospitalaria

CAPITULO II

2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS.

2.1.1 Alcance y metodología de la investigación.

El presente proyecto de titulación se llevó a cabo en Hospital de los Valles en el área de Emergencias, en el cual se evaluó la necesidad de elaboración de un plan de marketing digital con el fin de promocionar el área y su cartera de servicios. Para el presente estudio se realiza una investigación de tipo cualitativa, a través del método descriptivo observacional. Este plan permitirá que se realicen estrategias para alcanzar los objetivos propuestos, mediante la entrevista directa de los actores involucrados en el proceso, a fin de profundizar en la problemática y encontrar soluciones coherentes a la dificultad presentada.

2.1.2 Técnica de recopilación de la información.

El proceso de recopilación de la información se llevó a cabo realizando entrevistas diversos grupos de enfoque en el hospital, con el fin de realizar el análisis interno y externo de la unidad y en segunda estancia, por medio de encuestas a la población, que correspondería al nicho de mercado a captar por la unidad, con el fin de levantar información sobre la percepción, el conocimiento que tienen con respecto a servicios, además de la promoción del área que han recibido del área de emergencias del Hospital de los Valles.

2.1.3 Población y muestra de la investigación.

Para el cálculo de tamaño de muestra cuando el universo es finito, por lo tanto, la fórmula sería:

Donde:

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

- n = Tamaño de la muestra
- Z= nivel de confianza: 95%
- p = Proporción esperada
- q = Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
- E = Nivel de error dispuesto a cometer 10%
- N = Tamaño de la población

Z	1.96
p	0.5
q	0.5
e	0.1
N	99564

$$n = 95.9$$

Posterior a la aplicación de la formula probabilística, se determinó que se deben realizar 95.9 encuestas para realizar la investigación.

2.1.4 Hallazgos y Resultados.

Con una muestra de 100 encuestas se obtienen las siguientes conclusiones:

El público encuestado en su gran mayoría reconoce el Hospital de los Valles y sus servicios, sin embargo, el mayor porcentaje de la población tiene conocimiento del

área de Emergencias gracias a recomendaciones, experiencia al haber recibido atención y otras formas de conocerlo, pero no directamente por publicidad. Según las encuestas, el 86% no recuerda haber recibido publicidad, ni información del servicio de Emergencias del hospital de los Valles.

Pese a esto, el 95% considera importante recibir información sobre la cartera de servicios, horarios de atención y convenios con seguros privados que se encuentran disponibles en el área de emergencias, y el 85.9% considera que el mejor medio para informarse son las redes sociales.

Otro punto importante para considerar es que solo el 63% de la población encuestada conoce que el hospital cuenta con un área de emergencias, esto quiere decir que de cada 100 personas 37 desconoce que se cuenta con un servicio disponible las 24 horas, los 7 días de la semana y con una amplia cartera de servicios.

Esta información esta detallada en los resultados de las encuestas se alinea a la necesidad encontrada para la realización de este proyecto, que es la de posicionar los servicios de la emergencia utilizando estrategias de Marketing digital.

2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.

Con el fin de efectuar un adecuado levantamiento de las capacidades y limitaciones funcionales de cada gestión de la organización, se ha considerado pertinente el uso de la herramienta FODA relacionada con el problema central de la investigación.

2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.

- Fortalezas

F1: Existe apoyo gerencial y de la directiva del hospital para el desarrollo de la gestión del plan de marketing.

F2: Al ser una entidad privada tiene autonomía de gestión.

F3: Ubicación geográfica estratégica del hospital, ya que no existen hospitales con capacidad resolutive de tercer nivel que puedan solventar las necesidades de atención en la ubicación geográfica, en la que está localizado el hospital.

F4: Existe apoyo gerencial y de la directiva del hospital para reforzar el área de marketing.

- Oportunidades

O1: Permitirá mejorar comunicación del Directorio y accionistas del hospital, con las áreas administrativas y operativa del hospital.

O2: Trabajo en conjunto de la dirección con toda área administrativa y operativa.

O3: El hospital de los Valles cuenta con Políticas, objetivos, y normas institucionales establecidas y fundamentadas.

- Debilidades

D1: Existe una barrera en la comunicación entre las diferentes áreas hospitalarias.

2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing.

- Fortalezas

F5: Existe proactividad para el desarrollo de la gestión.

- Oportunidades:

O4: Mejorar canales de comunicación internos y externos.

O5: Permitirá reforzar el equipo de marketing que al momento se encuentra con poco personal.

O6: Permitirá mejorar la imagen institucional.

O7: Utilización de usos de datos para evaluar las estrategias de marketing y mejorar los resultados.

- Debilidades

D2: Insuficiente número de personal en el área de Marketing.

D3: Ausencia de proveedores externos especializados en Publicidad y Marketing.

D3: Nula promoción de la cartera de servicios del área de Emergencias.

- Amenazas

A1: La competencia se encuentra posicionada en redes y en la web, con campañas always on.

2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.

- Fortalezas

F6: Equipo humano diverso y con gran motivación a la mejora.

F7: Capacitación constante al personal en calidad y atención al usuario.

F8: Existencia de procesos administrativos claros y definidos.

F9: Personal capacitado y experimentado.

- Oportunidades

O8: Generar nuevas experiencias y conocimiento al reforzar el área de marketing.

- Debilidades

D4: Evaluaciones de satisfacción a los clientes no se realizan de forma periódica.

D5: No existen datos de demanda insatisfecha.

D6: No existen datos estadísticos para control de calidad.

2.2.4 Gestión Financiera.

- Fortalezas

F10: Recurso económico para solventar las necesidades de gestión del hospital.

F11: Fortaleza financiera, la administración cuenta con ingresos constantes.

- Oportunidades

O9: Clientes con ingresos económicos medio alto y alto.

O10: Ingresos provenientes de convenios con los mejores seguros privados del país.

- Debilidades

D7: Limitada planificación en asignación de recursos para Publicidad y Marketing.

- Amenazas

A2: Crisis Económica generada por pandemia COVID-19.

A3: Inestabilidad política.

2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.

- Fortalezas

F12: El hospital tiene abastecimiento constante por lo tanto todo el tiempo se tienen a disposición suministros y equipos suficientes.

F13: El hospital de los valles cuenta con una Infraestructura grande y moderna.

2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.

- Fortalezas

F14: El hospital cuenta con equipos de última tecnología e innovación continua.

F15: El hospital cuenta con un software de historias clínicas electrónico y propio de la institución.

- Amenazas

A4: Presencia de equipos con tecnología de punta a nivel del sector público y en el Instituto de seguridad social.

2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.

- Fortalezas

F16: El hospital ha prestado sus servicios desde hace 15 años por lo que ha ganado su Imagen y experiencia institucional.

F17: Nivel alto de tecnologías aplicadas en la atención del paciente.

F18: Existe un corto tiempo medio de espera en la atención del paciente en el servicio de emergencias.

F19: El hospital cuenta con personal profesional con alta especialización médica.

○ Oportunidades

O11: Fidelización de los clientes por una buena calidad en los servicios.

Amenazas

A5: La competencia en constante crecimiento con un portafolio de servicios completo y a costos menores.

En base al análisis FODA realizado anteriormente de cada gestión tenemos la siguiente Matriz:

Ilustración 7.- Matriz FODA sobre Marketing digital para el Servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.

DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Barrera en la comunicación.	A1: La competencia se encuentra posicionada en redes y en la web, con campañas always on.
D2: Insuficiente número de personal en el área de Marketing.	A2: Crisis Económica generada por pandemia COVID-19.
D3: Ausencia de proveedores externos especializados en Publicidad y Marketing.	A3: Inestabilidad política.
D4: Nula promoción de la cartera de servicios del área de Emergencias.	A4: Presencia de equipos con tecnología de punta a nivel del sector público y en el Instituto de seguridad social.
D5: Evaluaciones de satisfacción a los clientes no se realizan de forma periódica,	A5: La competencia en constante crecimiento con un portafolio de servicios completo y a costos menores.
D6: No existen datos de demanda insatisfecha.	
D7: No existen datos estadísticos para control de calidad.	
D8: Limitada planificación en asignación de recursos para Publicidad y Marketing.	

FORTALEZAS

F1: Apoyo gerencial a la gestión del plan de marketing.

F2: Autonomía de gestión.

F3: Ubicación geográfica estratégica del hospital.

F4: Apoyo gerencial para reforzar el área de marketing.

F5: Proactividad en la gestión.

F6: Equipo humano diverso y con gran motivación a la mejora.

F7: Capacitación constante al personal en calidad y atención al usuario.

F8: Existencia de procesos administrativos claros y definidos.

F9: Personal capacitado y experimentado.

F10: Recurso económico para solventar las necesidades de gestión del hospital.

F11: Fortaleza financiera, la administración cuenta con ingresos constantes.

F12: Suministros y equipos suficientes.

F13: Infraestructura y abastecimiento adecuados.

F14: Equipos de última tecnología.

F15: Software de historias clínicas electrónico y propio de la institución.

F16: Imagen y experiencia institucional.

F17: Nivel alto de tecnologías aplicadas en la atención del paciente.

F18: Corto tiempo medio de espera en la atención del paciente en el servicio de emergencias.

F19: Alta especialización médica.

OPORTUNIDADES

O1: Mejorar comunicación con el Directorio y accionistas del hospital.

O2: Trabajo en conjunto de la dirección con toda área administrativa y operativa.

O3: Políticas, objetivos, y normas institucionales establecidas y fundamentadas.

O4: Mejorar canales de comunicación internos y externos.

O5: Reforzar el equipo de marketing.

O6: Mejoramiento de la imagen institucional.

O7: Utilización de usos de datos para evaluar las estrategias de marketing y mejorar los resultados.

O8: Generar nuevas experiencias y conocimiento al reforzar el área de marketing.

O9: Clientes con ingresos económicos medio alto y alto.

O10: Ingresos provenientes de convenios con los mejores seguros privados del país.

O11: Fidelización de los clientes por una buena calidad en los servicios.

Fuente de información: Información de la Unidad Hospitalaria.

En base al diagnóstico FODA, realizado a las distintas áreas de gestión del hospital se definieron algunas estrategias para el cumplimiento de los objetivos propuestos:

- a) Promover el fortalecimiento, capacitación y gestión de mejoras del área de marketing del Hospital de los Valles.
- b) Elaborar e implementar un plan de Marketing digital para el Hospital de los Valles con enfoque en la promoción del servicio de Emergencias.
- c) Elaborar y asignar un presupuesto anual destinado para el desarrollo y la implementación de un plan de Marketing.
- d) Asignar un comité para la gestión de datos estadísticos y evaluación de calidad, con el fin de obtener información relevante para ser usada en las campañas de marketing.

CAPITULO III

3.1 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.

3.1.1 Análisis del Entorno Social.

El análisis del entorno se realizará por medio del análisis PEST, con lo que se busca identificar los factores que puedan tener una afectación sea esta positiva o negativa en el cumplimiento de los objetivos.

Políticos:

La Republica del Ecuador es una nación de derecho, actualmente gobernada por el presidente Guillermo Lasso, cumpliendo en su primer año de gobierno, con una situación política inestable con poca credibilidad y disminución del apoyo inicial brindado por los ecuatorianos, con problemas económicos y sociales de gran importancia, que impiden que el gobierno pueda lograr un adecuado liderazgo (Borja, 2022).

El Hospital de los Valles no está directamente relacionado con el gobierno al ser una entidad de carácter privada, pero si se rige a las normas, leyes y regulaciones del Sistema Nacional de Salud, quien es el encargado de coordinar, monitorear y evaluar en conjunto, los servicios prestados por las entidades públicas y privadas de salud (MSP, 2021).

La institución de salud tiene como su principal actividad prestar servicios de salud a la población ecuatoriana, por lo que, como rige en la constitución la salud es un derecho y en caso de ser necesario y requerirlo, se reciben pacientes para atención prioritaria como gestión directa con el Ministerio de Salud pública.

Económico:

Según las fuentes del Banco Central estimó que la economía del país crecerá 2,8 % en el 2022, observando que, a nivel de industrias, las principales actividades con un mayor crecimiento en 2021 fueron la refinación del petróleo, con crecimiento de un 23,9 % dado por un incremento en la producción nacional de crudo, el alojamiento y servicios de comida con un 17,4 % gracias al incremento del turismo y a la reactivación del consumo interno (CGTN, 2022).

Otros sectores que mostraron un crecimiento son acuicultura y pesca de camarón (16,2 %), transporte (13,1 %) y comercio (11 %) (CGTN, 2022).

A nivel del sector salud posterior a la pandemia de COVID-19, el Ecuador cursa con una crisis económica en el sistema de salud pública, donde se observa desempleo, despidos masivos, falta de insumos y medicamentos en hospitales, deudas millonarias del gobierno con instituciones públicas y privadas, falta de abastecimiento, personal impago, y pacientes inconformes que no logran recibir atención.

El Hospital es una institución privada, sus ingresos no provienen directamente del estado, hasta hace varios años se tenía convenios para atención de pacientes del Instituto Ecuatoriano de seguridad Social, pero la institución decidió no continuar el convenio por situaciones económicas y por el momento se tiene convenio con entidades aseguradoras privadas.

Tecnológico:

Desde el año 2019, secundario al confinamiento por la pandemia, se evidenció en Ecuador y el mundo un incremento en la conectividad digital. El uso de medios digitales cada vez es más común, en los últimos años se ha impulsado la digitalización en términos de uso y transacciones online, se ha superado el temor de la población al uso de nuevos canales digitales tanto de ventas, transacciones, servicios y comunicación (Del Alcázar, 2021).

En Ecuador, existen 18 millones de personas, de los cuales se observa que cuentan con acceso al servicio de internet 14,25 millones de personas, unas 10 millones usan mensajería instantánea, 15,8 millones tienen redes sociales, y del total de la población se observa que 2,20 millones de personas son analfabetas digitales (Ekos, 2021).

Dentro del área tecnológica el hospital, tiene una gran gama de actualizaciones tecnológicas, cuenta con equipos modernos y siempre busca innovar, para brindar la mejor atención a sus pacientes. Aun, se encuentran pendientes realizar reformas y actualizaciones en base a posicionamiento, Marketing y medios digitales.

3.1.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud.

El análisis de referido por Michael Porter es una herramienta estratégica que se enfoca en las fuerzas que estructuran e influyen en el entorno competitivo de una empresa, esta, permite realizar un análisis de la industria y que además identifica algunas alternativas que lleven a realizar mejoras en la práctica y además generar estrategias competitivas (Simla, 2022).

3.1.2.1 Fuerza N°1 Poder de Negociación de los usuarios.

Los principales clientes que cuentan con un poder para negociación de precios son las aseguradoras, ya que se llegan a acuerdos de coberturas de los servicios médicos prestados a sus clientes para poder así realizar la contratación del servicio.

Con los pacientes particulares el poder de negociación es bajo, pues ellos acuden de forma voluntaria, solicitan los servicios, en base a la calidad, tiempo y necesidad.

3.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores.

El Hospital cuenta con una gran cantidad de proveedores para diferentes servicios que brinda la institución, siempre en busca de la mejor calidad. Por lo tanto, al tener una red de proveedores amplia, el costo de cambiar de prestadores es bajo, ya que existen otros actores que se encuentran disponibles.

3.1.2.3 Rivalidad entre competidores.

Al ser un Hospital de tercer nivel, de carácter privado, la competencia es baja, además, que en su ubicación geográfica no existe ninguna institución de estas características. En el área donde se encuentra ubicada esta casa de salud, existen clínicas y centros médicos de menor tamaño, con menor cantidad de servicios y menor capacidad resolutive.

A nivel del perímetro urbano de Quito si existen hospitales con características y servicios similares que son competencia con el Hospital de los Valles, pero la distancia, los servicios, los profesionales y la experiencia de larga data de la institución, son valores agregados de la institución, haciendo que la rivalidad de la competencia sea baja.

3.1.2.4 Amenaza de Sustitutos.

Los servicios no tienen sustitutos directos, aunque ha habido un incremento en servicios de salud como consulta externa, servicios de atención domiciliaria y laboratorios clínicos, pero se considera que esto no supone una amenaza para la institución.

3.1.2.5 Amenaza de los nuevos competidores.

Durante los últimos años se han creado nuevas empresas prestadoras de servicios de la salud, sobre todo pequeñas empresas con servicios básicos y puntuales, generando una baja competencia en algunos de los servicios que presta el Hospital.

El mercado de los servicios de la salud está dominado por pocas instituciones de carácter privado que son muy sólidas, tienen mucha confiabilidad y cuentan con muchos años de experiencia.

3.1.3 Análisis FODA.

El análisis FODA es una herramienta que su uso permite realizar un análisis de los factores internos y externos de una institución con el fin de establecer estrategias que puedan ayudar a una institución o un proyecto al cumplimiento de sus metas (Pursell, 2022).

3.1.3.1 Fortalezas.

El Hospital de los Valles es una institución prestadora de servicios de salud perteneciente al tercer nivel de atención, de carácter privado, con

una ubicación geográfica estratégica, cuenta con una infraestructura moderna, tecnología de punta, una cartera de servicios muy amplia con los mejores profesionales de todas las especialidades del sector salud. Esta Institución al ser de carácter privado cuenta con autonomía financiera, una estructura organizativa funcional que permite la autonomía de gestión, lo que permite que se puedan planificar y implementar procesos para fomentar el cumplimiento de los objetivos y metas.

3.1.3.2 Oportunidades.

Las oportunidades encontradas se basan en mejorar la comunicación interna entre áreas de gestión, además del fortalecimiento del área de marketing que permitan al hospital y al servicio de Emergencias lograr el mejoramiento de la imagen institucional, el posicionamiento y la fidelización de los clientes con el Hospital.

3.1.3.3 Debilidades.

Se encontraron debilidades importantes principalmente con el área de marketing, dada por falta de personal, ausencia de un líder de área que coordine la gestión, ausencia de un plan de marketing y estrategias para conseguir mayor crecimiento y fortalecimiento institucional.

3.1.3.4 Amenazas.

Las amenazas que se evidenciaron tienen relación con la crisis económica y la inestabilidad política del país, las cuales afectan a todos los sectores. También se consideraron como amenazas la competencia en crecimiento del sector y su posicionamiento dentro del sector salud.

3.1.4 Cadena de valor de la institución.

Esta es una herramienta gerencial, cuyo propósito es generar ventajas competitivas, a partir del análisis de las características de las actividades con una importancia estratégica (Nadja y Merten, 2022).

3.1.4.1 *Actividades Primarias.*

Logística de entrada.

- Recepción.

El paciente ingresa por el servicio de Emergencia, es recibido por una enfermera de triage en donde es categorizado según prioridad y llevado al área correspondiente dentro de la emergencia posteriormente es atendido por Médicos especialistas en Emergencias, quienes realizan la historia clínica y analizan el problema.

- Ingreso del Paciente.

Se realiza tratamiento para su patología de acuerdo a su necesidad, calmando la dolencia por la que acude, se realizan exámenes si es necesario y posteriormente se decide si puede continuar con tratamiento ambulatorio o amerita ingreso hospitalario y se le da ingreso a la unidad correspondiente de acuerdo a las indicaciones del Médico tratante.

Operaciones.

- Tratamiento y manejo del Paciente.

Luego de obtener los resultados diagnósticos, se determina si el problema amerita tratamiento quirúrgico, el paciente es ingresado a cirugía, con previa preparación médica y en caso de no ser quirúrgico, ingresa a hospitalización clínica donde recibe tratamiento médico.

- Provisión de medicamentos e insumos.

El hospital cuenta con el servicio de Farmacia interna que labora las 24 horas del día y los 7 días de la semana, la cual provee de medicamentos, insumos y materiales Médico- Quirúrgicos a todas las áreas del hospital.

- Preparación de los alimentos.

Se cuenta con servicio de dietas y alimentación además de contar con los servicios de Licenciada Nutricionista para cumplir dietas especiales.

Logística de Salida.

- Entrega del cubículo.

El paciente al ser dado de alta del hospital o al ser llevado a las áreas de hospitalización, se retira de los cubículos de emergencias. Posteriormente, el personal de limpieza retira desechos y realiza la desinfección a toda el área y lo alistan para poder ser utilizado nuevamente.

- Cancelación de los valores de la cuenta.

El paciente o familiares se acercan al área de caja donde deben cancelar la cuenta correspondiente, tanto la cuenta hospitalaria como los honorarios de los médicos especialistas.

Mercadeo.

- Necesidades del Cliente.

Se considera las necesidades tanto de los pacientes que acuden a la emergencia con su dolencia, al momento de valoración se analiza y posterior a esto se da la atención a su necesidad específica.

- Fuerza de Ventas.

El Hospital realiza poca publicidad en medios acerca de los servicios que desea impulsar.

- Promociones.

Se ofrecen promociones a nivel de ciertos servicios como ginecología, laboratorio, gastroenterología, imagen. No existen promociones del servicio de emergencia.

Servicios.

- Seguimiento

Se realiza posterior al alta del paciente por medio de llamadas telefónicas con el propósito de conocer su estado físico luego de ser atendido en el hospital y su opinión con respecto a la calidad de la atención recibida.

3.1.4.2 Actividades De Apoyo.

Administración y Finanzas.

- Administración general.

El hospital cuenta con un organigrama estructural y funcional, de donde es comandado cada una de las áreas y de los servicios e la institución. Se cuenta con un coordinador del área de emergencias quien se encarga de la planificación, organización y de las gestiones administrativas del servicio.

- Planificación.

Una vez por semana se realizan reuniones se analizan los problemas administrativos y logísticos, se realizan propuestas de mejora y se planifica las actividades a realizar.

- Finanzas.

Es un área estructurada, se encarga de la gestión financiera, distribuye en cada servicio personal para la realización de cobros, se cuenta con un inventario, cartera de servicios con costos ya establecidos.

- Gestión Legal.

El Departamento legal, es el área encargada de brindar asesoría en todo lo que corresponde a materia de leyes a las dependencias del Hospital.

- Sistemas Informáticos.

El hospital cuenta con un área específica de informática y sistemas, contando con personal las 24 horas del día para apoyo en caso de necesitar la colaboración sea por alteraciones de equipos, del software o redes.

Factor Humano.

El hospital cuenta con un área de recursos humanos, esta, se encarga del reclutamiento, capacitaciones, asignación de funciones de todo el personal que labora en la institución.

Desarrollo Tecnológico.

El Hospital cuenta con Tecnología de punta, siempre busca innovar sus servicios, adquiere equipos de última tecnología y gamma alta.

Abastecimiento

- Adquisición y compras

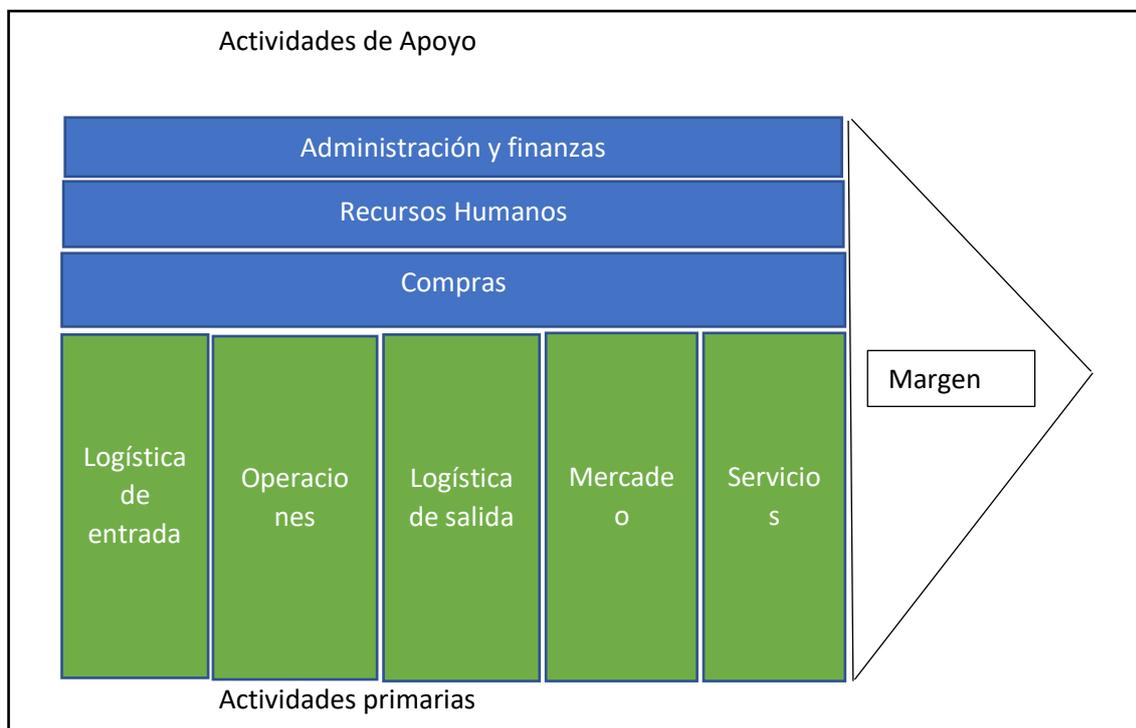
Tanto los medicamentos como los insumos, equipos, materiales son manejados por la Unidad de Compras.

- Mantenimiento.

Se Realiza mantenimiento preventivo y correctivo, se cuenta con un cronograma para el mantenimiento preventivo, se lleva una base de datos de acuerdo con lo cual se realiza este proceso.

Al tomar en cuenta todo lo anterior, la Cadena de valor actual del Hospital de los Valles es la siguiente:

Ilustración 8.- Cadena de Valor del Servicio de Emergencias del Hospital de los Valles.



Fuente: (Zaidi, 2004)

3.1.5 Planificación Estratégica

3.1.5.1 Misión

“Brindar a la Comunidad servicios de Salud con un modelo de atención integral, eficiente, efectivo comprometido y amable. Unimos la vocación de servicio a los pacientes y sus familias, con la calidad de nuestro equipo humano y tecnología avanzada” (Pinilla, 2021).

3.1.5.2 Visión

“Ser el referente de excelencia de la calidad de atención de salud, investigación y docencia, generando bienestar social y económico a los diferentes grupos de interés” (Pinilla, 2021).

3.1.5.3 Valores

- Honestidad
- Dedicación
- Lealtad
- Vocación de servicios (Pinilla, 2021).

3.1.5.4 Política Institucional.

El Hospital de los Valles brinda servicios de salud enfocados al paciente, sustentados en la dirección estratégica, los sistemas de gestión y la mejora continúa cumpliendo las leyes, normas y procedimientos vigentes (Pinilla, 2021).

Mediante nuestro compromiso alcanzamos un desempeño eficiente que nos permite satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos; preservado su salud y seguridad, respetando al medio ambiente (Pinilla, 2021).

3.2 PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.

3.2.1 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.

Estrategia:

Promover el fortalecimiento, capacitación y gestión de mejoras del área de marketing del Hospital de los Valles

Actividad 1:

Para lograr el fortalecimiento del área de marketing se necesita contratar el personal necesario para la implementación del plan de Marketing.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Contratación de personal para el área de Marketing.	70%	Profesionales contratados para Marketing / Profesionales planificados para contratación	100%	Junio – Julio 2022
Asignación coordinador de área de Marketing	30%	Personal contratado/ personal planificado		Junio – Julio 2022

Actividad 2:

Elaborar un organigrama funcional y estructural del Hospital de los Valles, donde se involucre la gestión al área de Marketing, así como su relacionamiento con áreas anexas.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Elaboración e implementación del organigrama.	50%	Organigrama estructural y funcional elaborado e implementado / Organigrama estructural y funcional planificado	100%	Julio y agosto 2022
Capacitación a las áreas de gestión sobre el organigrama realizado.	50%	Personal capacitado/ total del personal que labora en la institución x 100		Agosto – septiembre 2022

Actividad 3:

Elaborar un proceso normativo institucional para regularizar la implementación de un plan de Marketing Digital.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Elaboración de proceso normativo institucional.	60%	Proceso realizado / Proceso requerido	100%	Julio, agosto y septiembre 2022
Difusión del proceso a las áreas de gestión del hospital.	40%	Personal capacitado/ total del personal que labora en la institución x 100		Septiembre 2022

Estrategia:

Asignar un comité para la gestión de datos estadísticos y evaluación de calidad, con el fin de obtener información relevante para ser usada en las campañas de marketing.

Actividad 1:

Creación de un comité de gestión de datos estadísticos y evaluación de la calidad.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Asignación de personal para conformación del comité.	50%	Comité de calidad conformado / comité de calidad planificado	100%	Agosto 2022
Creación de encuestas electrónicas de satisfacción del cliente	50%	Encuesta electrónica creada / encuesta electrónica planificada		Septiembre 2022

3.2.2 Gestión Estratégica de Marketing.

Estrategia:

Elaborar e implementar un plan de Marketing digital para el Hospital de los Valles con enfoque en la promoción del servicio de Emergencias.

Actividad 1:

Definir las estrategias de marketing que se adapten y sean idóneas para el cumplimiento satisfactorio de los objetivos de la institución.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Definir las estrategias de marketing digital que más se acoplen a la necesidad institucional.	50%	Estrategias de marketing elaboradas / estrategias de marketing planificadas	100%	Agosto y septiembre 2022
Rediseñar la imagen corporativa en búsqueda de cumplir con las expectativas de los usuarios.	50%	Imagen corporativa elaborada / Imagen corporativa planificada		Agosto y septiembre 2022

Actividad 2:

Elaboración de un estudio de mercado con lo que se busca de analizar las necesidades de los clientes con dicha información poder implementar estrategias de marketing y publicidad.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Determinar el público objetivo y segmentación del mercado.	50%	Público Objetivo esperado / Publico objetivo planificado	100%	Julio y Agosto 2022
Elaboración encuestas electrónicas.	50%	Encuesta electrónica realizado/ encuesta electrónica requerido.		Julio y agosto 2022

Actividad 3:

Elaboración de estrategias promocionales que permitan dar a conocer la cartera de servicios del hospital y del área de emergencias, para así atraer nuevos clientes y cumplir con éxito los objetivos del plan de marketing.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Elaboración y lanzamiento de promociones de acuerdo con necesidad de ventas de los servicios ofertados.	60%	Número de paquetes promocionales aplicados / número de paquetes promocionales establecidos	100%	Mensual desde el mes de septiembre 2022
Elaborar un blog informativo en la página web del hospital con información de importancia para el cliente.	40%	Blog ejecutado / blog previsto		Septiembre 2022

Actividad 4:

Realizar un análisis de la competencia que nos permita estudiar a profundidad el mercado de la salud y medir el posicionamiento de las marcas de la competencia, con esto poder tomar decisiones para direccionar el hospital a nuestro objetivo de posicionamiento.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Identificar las instituciones con que se compite y categorizarlas según el nivel de competencia en el mercado.	50%	Número de instituciones de salud identificadas / Número de instituciones de salud esperadas	100%	Julio, agosto y Septiembre 2022
Definir las Herramientas de análisis de competencia.	50%	Herramienta de análisis implementada/ Herramienta de análisis planificada		Julio y agosto 2022

3.2.3 Gestión Financiera.

Estrategia:

Elaborar y asignar un presupuesto anual destinado para el desarrollo y la implementación de un plan de Marketing.

Actividad 1:

Diseñar un presupuesto para el desarrollo del plan de Marketing digital.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
---------------	--------------------------------------	----------------------------------	-------------	--------------------------------

Elaboración del presupuesto.	50%	Presupuesto ejecutado / Presupuesto previsto	100%	Junio y Julio 2022
Elaboración del informe de rendición de cuentas del presupuesto.	50%	Presupuesto realizado / Presupuesto requerido		Mensual desde el mes de octubre 2022 y otro anual.

3.2.4 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.

Estrategia:

Promover el fortalecimiento, capacitación y gestión de mejoras del área de marketing del Hospital de los Valles.

Actividad 1:

Dotación de equipos y software necesarios para el área de marketing para la implementación del plan de marketing digital.

TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META	MESES DE IMPLEMENTACIÓN
Elaboración del presupuesto de equipos y software necesarios para la implementación del plan.	50%	Presupuesto elaborado / Presupuesto planificado	100%	Junio y Julio 2022
Dotación de equipamiento necesario.	50%	Equipamiento adquirido / equipamiento planificado adquirir x 100		Junio y Julio 2022

3.3 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

Se realizó un presupuesto para la ejecución del proyecto de implementación del plan de marketing digital, los valores se planificaron por un año. Esta proyección de costos permitirá a la institución conocer los valores para el cumplimiento de las estrategias propuestas en el proyecto.

Ilustración 9.- Presupuesto para la implementación del plan de Marketing.

CATEGORÍA	VALORES	AÑO FISCAL TOTALES
	Marketing Digital	\$ 4.250,00
SEO - Mensual	\$ 800,00	\$ 9.600,00
SEM en Motores de búsqueda - Mensual	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Display Retargeting - Mensual	\$ 50,00	\$ 600,00
Manejo de Redes Sociales - Mensual	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Desarrollo Web - 1 Pago	\$ 2.150,00	\$ 2.150,00
Mantenimiento Web - Cada 3 meses	\$ 100,00	\$ 400,00
Equipo Interno	\$ 1.300,00	\$ 15.600,00
Coordinador de Marketing - Mensual	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Diseñador - Mensual	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Otros	\$ 3.100,00	\$ 4.200,00
Capacitaciones - Mensual	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Equipamiento (computadoras, impresión, mobiliario de oficina para área de mk)- 1 ocasión	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
TOTALES	\$ 8.650,00	\$ 46.350,00

Realizado por la autora.

3.4 MONITOREO DEL PLAN.

El monitoreo del plan es una herramienta de gestión de gran importancia que permitirá dar seguimiento a las estrategias propuestas con sus respectivas actividades, permitiendo verificar el cumplimiento de estas, en el tiempo programado, además permitirá evidenciar las limitaciones en el desarrollo del

proyecto con lo que se podrá tomar acciones correctivas, para modificarlas a tiempo (Brousseau & Montalván, 2002).

El monitoreo del plan de gestión gerencial para la implementación de marketing digital para el servicio de emergencias del hospital de los valles se desarrollará de forma continua, mediante revisión documental, datos estadísticos, reuniones, visitas de observación, entrevistas y análisis de datos.

Para cumplir con el monitoreo se propone el siguiente cronograma:

Tabla N°4 Tabla de Monitoreo de actividades del plan de marketing digital.

MONITOREO DEL PLAN														
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	1 MES	2 MES	3 MES	4 MES	5 MES	6 MES	7 MES	8 MES	9 MES	10 MES	11 MES	12 MES
Talento humano	Contratación del personal para la implementación del plan de Marketing.	Contratación de personal para el área de Marketing			x			x			x			
		Asignación coordinador de área de Marketing		x										
Gestión administrativa	Elaborar un organigrama funcional y estructural del Hospital donde se involucre la gestión al área de Marketing.	Elaboración e implementación del organigrama.			x			x						x
		Capacitación a las áreas de gestión sobre el organigrama realizado.				x				x				
Gestión administrativa	Elaborar un proceso normativo institucional para regularizar la implementación de un plan de Marketing Digital.	Elaboración de proceso normativo institucional.				x				x				
		Difusión del proceso a las áreas de gestión del hospital.						x						x
Gestión administrativa	Asignar un comité para la gestión de datos estadísticos y evaluación de calidad.	Asignación de personal para conformación del comité.			x			x			v			v
		Creación de encuestas electrónicas de satisfacción del cliente				x	x							
Gestión de Marketing	Definir las estrategias de marketing para el cumplimiento de los objetivos de la institución.	Definir las estrategias de marketing digital que más se acoplen a la necesidad institucional.			x	x								
		Rediseñar la imagen corporativa en búsqueda de cumplir con las expectativas de los usuarios.				x	x							
Gestión de marketing	Realización de un estudio de mercado.	Determinar el público objetivo y segmentación del mercado			x			x			x			x
		Elaboración encuestas electrónicas.			x									
Gestión de marketing	Elaboración de estrategias promocionales.	Elaboración y lanzamiento de promociones de acuerdo con necesidad de ventas de los servicios ofertados.				x	x	x	x	x	x	x	x	x
		Elaborar un blog informativo en la página web del hospital con información de importancia para el cliente.				x	x	x	x	x	x	x	x	x

MONITOREO DEL PLAN														
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	1 MES	2 MES	3 MES	4 MES	5 MES	6 MES	7 MES	8 MES	9 MES	10 MES	11 MES	12 MES
Gestión de marketing	Realizar un análisis de la competencia.	Identificar las instituciones con que se compite y categorizarlas según el nivel de competencia en el mercado.			x		x		x		x		x	
		Definir las Herramientas de análisis de competencia			x									
Gestión financiera	Elaborar y asignar un presupuesto anual destinado para el desarrollo y la implementación de un plan de Marketing.	Elaboración del presupuesto.	x	x	x									
		Elaboración del informe de rendición de cuentas del presupuesto.					x	x	x	x	x	x	x	x
Gestión tecnológica	Dotación de equipos y software necesarios para el desarrollo e implementación del plan de marketing digital.	Elaboración del presupuesto de quipos y software necesarios para la implementación del plan.		x	x			x			x			x
		Dotación de equipamiento necesario.		x	x			x						

Fuente: Autora del plan.

CAPITULO IV

4.1 EVALUACIÓN E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL.

4.1.1 Evaluación del plan.

La evaluación tiene como finalidad evaluar los avances y verificar el cumplimiento de los objetivos planteados dentro del plan. Se propone que la implementación y la ejecución del proyecto tenga una duración de un año a partir del primero de junio del 2022 hasta el 31 de mayo de 2023.

Como punto de partida, se realizó una evaluación al inicio del proyecto que permitió definir y plantear el problema.

A la mitad del proyecto, específicamente a los 6 meses, se realizará una nueva evaluación que nos permitirá detectar errores en la ejecución del plan, y con esto poderlos corregir. Esta evaluación será realizada mediante reuniones con las áreas de gestión involucradas con el fin de realizar una retroalimentación y aportar ideas y experiencias que permitan continuar con el plan.

Por último, se realizará la evaluación final, al cumplir el año de gestión del plan. Esta evaluación es de gran importancia ya que se verificará el cumplimiento de los indicadores de actividad y verificar si se logró de manera satisfactoria el objetivo principal del plan de gestión.

La evaluación será a través de indicadores que fueron obtenidos mediante las siguientes técnicas:

- Evaluación participativa, se realizará por medio de reuniones, donde intervendrán los actores de las diferentes gestiones que participaron en el desarrollo del plan, se realizara un análisis de las actividades realizadas, se identificarán y cuantificaran los logros y se evidenciara el cumplimiento de los objetivos planteados.

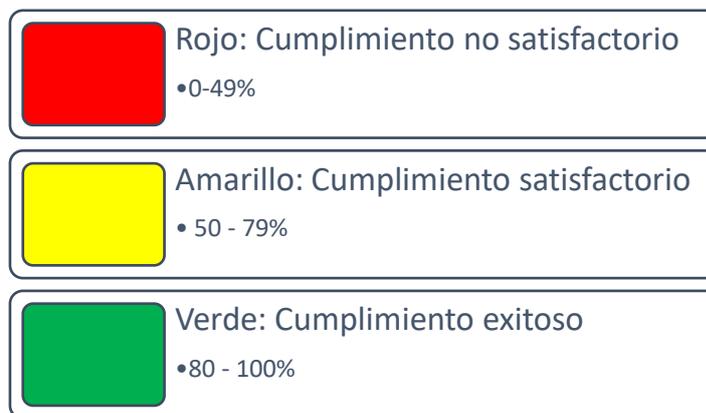
- Lista de chequeo donde se evidenciará el cumplimiento con los indicadores planteados.
- Análisis estadístico donde se evaluarán los datos obtenidos en las diferentes formas de evaluación, y posterior se realizará una evaluación y rendición de cuentas del cumplimiento del plan de gestión.

Esta evaluación tomara en cuenta los aspectos, que se encuentran detallados en las secciones descritas anteriormente, estos corresponden:

- Indicador de cumplimiento de la actividad.
- Meta de cumplimiento alcanzada.
- El responsable del cumplimiento.
- Tiempo plazo para el cumplimiento.

Para esta evaluación se ha definido una semaforización, que nos ayudara a verificar el porcentaje de cumplimiento.

Ilustración 10.- Semaforización para evaluación del plan.



Elaborado por: Autora

Culminada la evaluación intermedia y final, se deberá realizar y presentar un informe donde se publiquen los resultados de la evaluación y se realicen las recomendaciones pertinentes para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan.

4.1.2 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.

En el proceso de implementación del proyecto se encontraron limitaciones para el desarrollo y cumplimiento del plan. El primero es la dificultad que se presenta en cambiar la mentalidad de los directivos, al no presenciar como una necesidad la implementación de un proyecto de marketing, ya que como se ha venido observando no se ha tomado como una parte primordial promocionar los servicios, porque la institución cuenta con una clientela que reconoce el hospital por su larga trayectoria y una gran cartera de servicios, mas no se vio la importancia de atraer nuevo mercado y posicionarse en el sector salud.

Otro de los limitantes encontrados es que, a pesar de ser una institución grande, con administración privada, el área de marketing no esta desarrollada, no hay personal, por lo tanto, se debe implementar esta área desde cero para poder llevar a cabo el proyecto.

Por último, se encontró como limitación, que al no tener desarrollada el área de marketing y no hacer planificación del área, no se cuenta con presupuesto asignado por lo tanto se deberá estudiar e incentivar que se asigne el presupuesto requerido para cumplir con el proyecto en su totalidad.

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.2.1 Conclusiones.

Al implementar un plan de marketing en el Hospital de los Valles, con enfoque a la promoción del servicio de emergencias, se busca lograr un adecuado posicionamiento en el mercado, además de mejorar la experiencia de los usuarios, permitiendo al hospital satisfacer con las necesidades y formar un vínculo entre los usuarios y el hospital, logrando una mayor fidelización.

El plan de marketing busca que el hospital desarrolle la gestión de marketing de forma adecuada, proponiendo una guía para el equipo y formulando estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos.

Los medios digitales propuestos en el plan de marketing son una herramienta que actualmente está al alcance de toda la población, que se debe aprovechar al máximo ya que, permitirá que el hospital y el servicio de emergencias, logren captar más usuarios, por lo tanto, aumentaran los clientes y permitirá un incremento de la rentabilidad y un posicionamiento en el mercado de la salud.

4.2.2 Recomendaciones

Se recomienda la implementación del plan de marketing digital para el hospital de los Valles enfocando la promoción del servicio de Emergencias.

Una recomendación muy importante para el desarrollo del plan es que se fortalezca el área de marketing, tanto en la contratación de personal, como en la asignación de un coordinador, con esto buscar un crecimiento del área y se realice de forma organizada la gestión de marketing.

Teniendo en cuenta que actualmente no se cuenta con personal capacitado, al igual que no se conforma un área de marketing en el hospital, se recomienda la contratación de los servicios de una agencia de marketing digital, que tenga experiencia comprobada en el sector de la salud y que tengan las certificaciones de las plataformas digitales, con el fin de dar un manejo profesional y experimentado.

Se recomienda hacer seguimiento y monitoreo de las estrategias y actividades propuestas de acuerdo con el calendario establecido en el plan, para analizar si existe requerimiento de nuevas estrategias o cambios, que ayuden al cumplimiento de los objetivos del plan.

GLOSARIO

Marketing: Es el conjunto de actividades o procesos para crear y comunicar ideas y estrategias que sean de valor para los consumidores.

Posicionamiento: Es una estrategia de marketing que busca que un producto o una marca se distinga de la competencia en la mente del consumidor.

Marketing Digital: Conjunto de actividades que una institución ejecuta en la web, con el objetivo de atraer nuevos mercados, y desarrollar una identidad de marca.

Plan de marketing: Es un documento elaborado para definir las estrategias de marketing a realizar, se evalúan los estudios de mercado de la empresa, y los objetivos a conseguir.

REFERENCIAS

- Administración Zonal Tumbaco* | Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2019). Recuperado de: <https://www.quito.gob.ec/index.php/administracion-zonales/administracion-zonal-tumbaco#%C3%A1rea-de-intervenci%C3%B3n>
- Álvarez, P. (2015). *Mercadotecnia en salud: Aspectos básicos y operativos* (cuarta ed.). Recuperado de <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-juarez-autonoma-de-tabasco/ciencias-de-la-salud/mercadotecnia-en-salud-dr-heberto/12918767>.
- Asenjo, M. (2006). *Gestión diaria del hospital* (Tercera ed.). Recuperado de <https://es.scribd.com/document/340533470/Gestion-Diaria-del-Hospital-Asenjo-pdf>.
- Borja, M. S. (2022). *Ecuador está en medio de una crisis de gobernabilidad*. Washington Post. Recuperado de: <https://www.washingtonpost.com/es/post-opinion/2022/04/10/ecuador-salida-jorge-glas-vicepresidente-guillermo-lasso-crisis/>
- Brousseau, R., & Montalván, G. (2002). Módulo 7: Monitoreo y evaluación de proyectos. In *Metodología del Marco Lógico* (pp. 1–10). Recuperado de: www.iadb.org
- Cobertura de afiliados y beneficiarios de salud del IESS 2021*. (2021). Recuperado de: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiMzkwOWJkOWEtNWZkNy00MGZLTg4MTgtZGRkMjhjOTliNjdjliwidCI6IjZhNmNIOGVkLTBIMGYtNDY4YS05Yzg1LWU3Y2U0ZjlxZjRmMiJ9>
- Chumbe, A. (2018, 26 marzo). *Importancia del marketing médico*. Recuperado de <https://www.infomarketing.pe/marketing/articulos/importancia-del-marketing-medico/>.
- Del Alcázar Juan. (2021). *Estado digital ecuador 2021 – estadísticas digitales actualizadas*. Mentinno - Formación Gerencial Blog. Recuperado de: <https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador2021/>

- Ekos Negocios. (2021, 28 de octubre). *Estado Ecuador Digital | Datta Business Innovation*. Datta Business Innovation. Recuperado de: <https://datta.com.ec/articulo/estado-ecuador-digital>
- CGTN. (2022). *Ecuador proyecta crecimiento económico de 2,8% para 2022*. [online] Recuperado de: <https://espanol.cgtn.com/n/2022-04-01/GclBAA/Ecuador-proyecta-crecimiento-economico-de-2-8-por-ciento-para-2022/index.html>
- Fox, S., & Duggan, M. (2020, 14 agosto). *Health Online 2013*. Recuperado de <https://www.pewresearch.org/internet/2013/01/15/health-online-2013/>.
- Hinojosa, C. (2015). MARKETING MEDICO. *Revista de la Facultad de Medicina Humana Universidad Ricardo Palma*, 5(1). Recuperado de <https://sisbib.unmsm.edu.pe>.
- La importancia del plan de marketing*. (2015). Recuperado de <https://www.2spacios.com/noticias/la-importancia-del-plan-de-marketing>.
- MSP vigila, controla y autoriza el funcionamiento de los establecimientos de salud públicos y privados – Ministerio de Salud Pública*. (2021). salud.gob.ec. Geraadpleegd op 6 mei 2022, van <https://www.salud.gob.ec/msp-vigila-controla-y-autoriza-el-funcionamiento-de-los-establecimientos-de-salud-publicos-y-privados/>
- Nadja, n. and Merten, S., 2022. *GUÍA GENERAL PARA EL DESARROLLO DE CADENAS DE VALOR*. [online] Resources.peopleinneed.net. Available at: <https://resources.peopleinneed.net/documents/972-wcms_541432.pdf> [Accessed 9 May 2022].
- Pais, J., 2022. *Cómo crear un Plan de Marketing Digital - Sector Salud*. ShowerThinking. Recuperado de: <https://www.showerthinking.es/blog/plan-marketing-digital-salud/>.
- Pinilla, D., 2021. *Cultura organizacional*. Hospital de los Valles. Recuperado de: <https://www.hospitaldelosvalles.com/cultura-organizacional/>.
- Principio activa. (2019, junio 12). *Marketing digital en salud: por qué es importante y deberías invertir en él*. Recuperado el 25 de marzo de 2022, de PRINCIPIO

ACTIVA. Recuperado de: <https://principioactiva.com/invertir-marketing-digital-salud/>.

Pursell, S. (2022, 23 maart). *Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos*. hubspot. Geraadpleegd op 8 mei 2022, van <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>

Simla.com (2022). *Las 5 fuerzas de porter ¿Qué son y para qué sirven?*
Recuperado de: <https://www.simla.com/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

Zaidi, P., 2004. *REDISEÑO DE LA CADENA DE VALOR DE UNA EMPRESA HOSPITALARIA*. [online] Glifos.unis.edu.gt. Recuperado de: <https://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2004/20477.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

Encuesta

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

1. ¿Cuál es su género?

Marca solo un óvalo.

Femenino

Masculino

2. ¿Qué edad tiene usted?

Marca solo un óvalo.

Entre 18 y 29 años

Entre 30 y 44 años

Entre 45 y 64 años

Mayor de 65 años

3. ¿Conoce usted o ha escuchado acerca del Hospital de los Valles?

Marca solo un óvalo.

Si

No

4. ¿Conoce usted o ha escuchado acerca del Servicio de Emergencias del Hospital de los Valles?

Marca solo un óvalo.

Si

No

5. ¿Considera usted importante contar con más información sobre los servicios que se ofrecen, convenios con seguros y disponibilidad horaria del área de Emergencias del Hospital de los Valles?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

6. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría tener disponible la información?

Marca solo un óvalo.

- Radio
 Vía pública
 Televisión
 Redes sociales y web
 E-mail

7. ¿Recuerda haber visto, leído o escuchado publicidad sobre el servicio de Emergencias del Hospital de los Valles?

Marca solo un óvalo.

- Sí *Salta a la pregunta 8*
 No

Sección sin título

8. ¿Qué tan claro es su recuerdo de esta publicidad?

Marca solo un óvalo.

- Para nada claro
 No muy claro
 Bastante claro
 Muy claro

9. ¿Cómo se enteró usted del servicio de Emergencias del Hospital de los Valles?

Marca solo un óvalo.

- Recomendación
- Cercanía a su domicilio o lugar de trabajo
- Experiencia al recibir atención
- Publicidad en redes y web
- Otro

10. ¿Qué red social o buscador ocupa con mayor frecuencia para la búsqueda de información relacionada con salud?

Marca solo un óvalo.

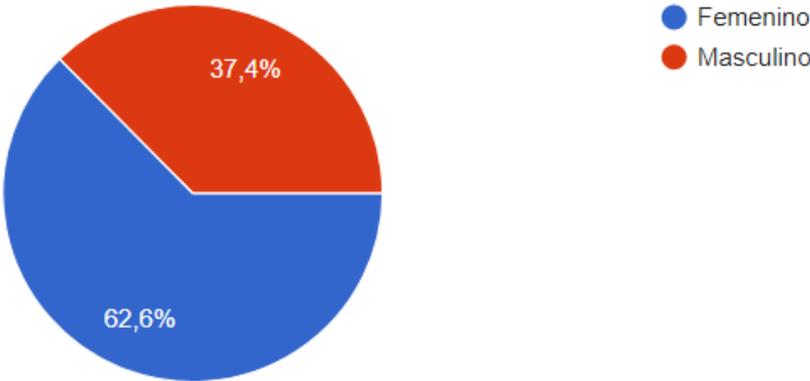
- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Google

Gracias por participar en esta encuesta.

Anexo 2. Respuestas obtenidas de las encuestas realizadas

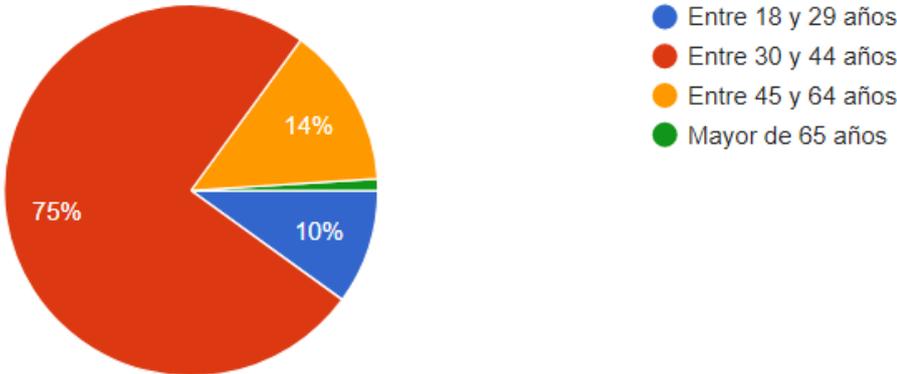
Se realizo 100 encuestas a la población perteneciente al nicho de mercado a captar, posterior al análisis de las encuestas realizadas, se pudo obtener los siguientes resultados:

- ¿Cuál es su género?



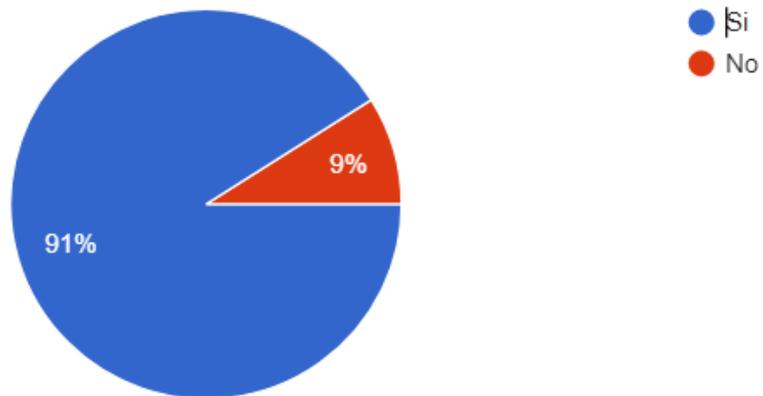
Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Qué edad tiene usted?



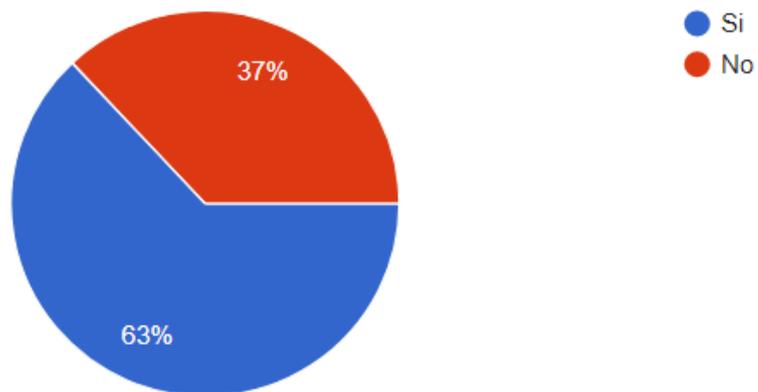
Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Conoce usted o ha escuchado acerca del Hospital de los Valles?



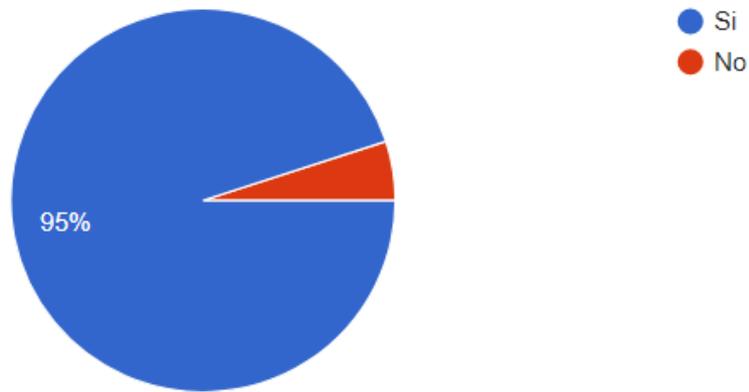
Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Conoce usted o ha escuchado acerca del Servicio de Emergencias del Hospital de los Valles?



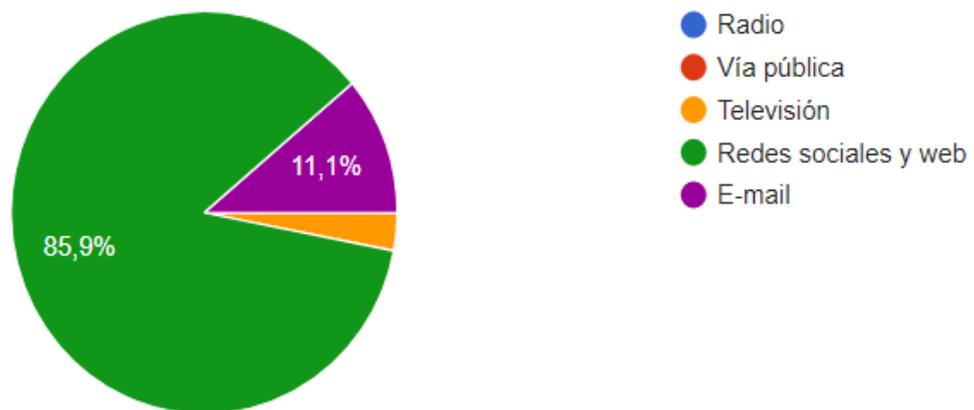
Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Considera usted importante contar con más información sobre los servicios que se ofrecen, convenios con seguros y disponibilidad horaria del área de Emergencias del Hospital de los Valles?



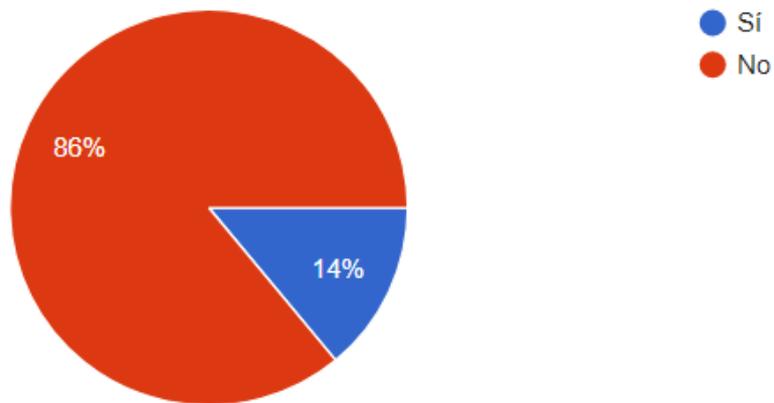
Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Por qué medios de comunicación le gustaría tener disponible la información?



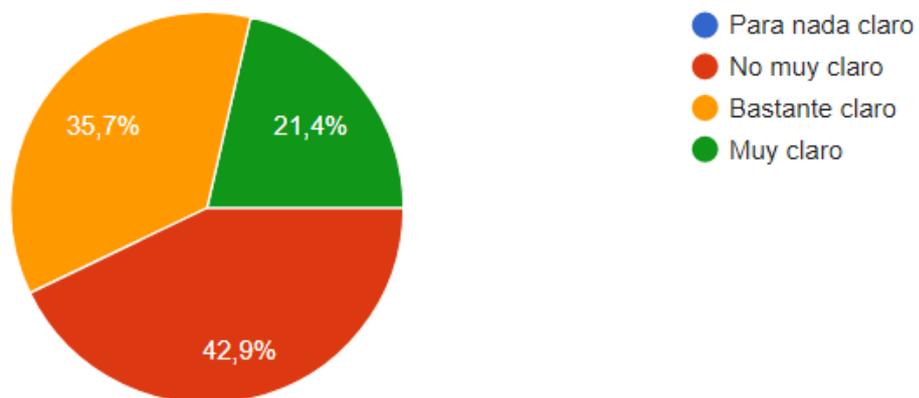
Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Recuerda haber visto, leído o escuchado publicidad sobre el servicio de Emergencias del Hospital de los Valles?



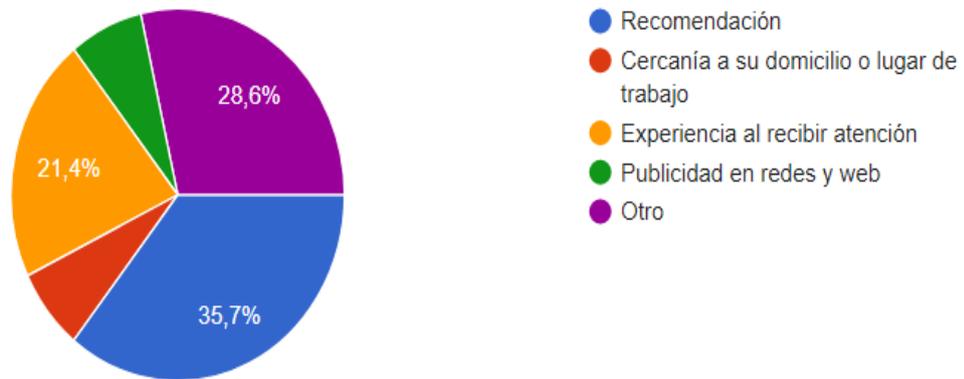
Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Qué tan claro es su recuerdo de esta publicidad?



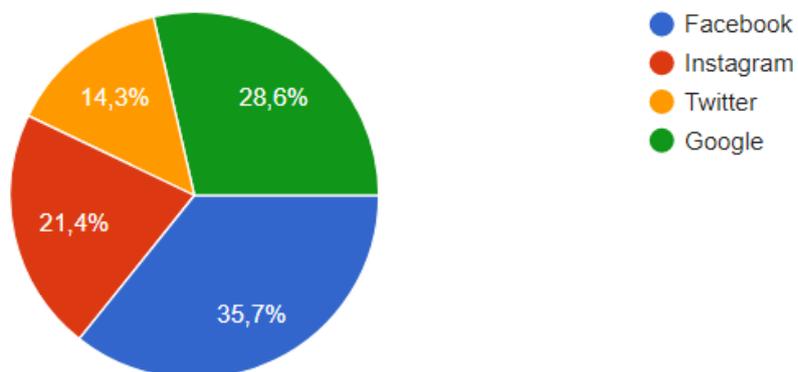
Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Cómo se enteró usted del servicio de Emergencias del Hospital de los Valles?



Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

- ¿Qué red social o buscador ocupa con mayor frecuencia para la búsqueda de información relacionada con salud?



Fuente: Encuesta realizada para proyecto.

Anexo 3. Fotografías de reuniones con el subdirector médico y encargada de marketing.

