



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
MARKETING DIGITAL EN EL CONSULTORIO "CIRUGÍA PLÁSTICA DR.
RAMOS" DE LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2023**

**Profesor
Mónica Moncayo**

**Autora
Pamela Ramos Rivera**

2022

RESUMEN

Este proyecto tiene como finalidad presentar el plan de gestión gerencial propuesto para el Consultorio privado "Cirugía Plástica Dr. Ramos" cuyo objetivo es el diseño de un plan de gestión estratégico orientado al marketing para el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos" con el fin de brindar una mayor visibilidad, consolidar una marca profesional, potencializar los servicios actuales disponibles y aumentar el volumen de ventas. Mediante un enfoque cualitativo observacional se realizó un análisis situacional del consultorio privado para la propuesta de soluciones y trazabilidad de las actividades y tareas a implementarse. Una de las principales debilidades identificadas es la falta de publicidad por medio de redes sociales y una deficiente página web informativa por lo cual se llevarán a cabo acciones encaminadas a implementar el área de marketing en el consultorio privado. Se prevé que el proyecto tendrá una duración de 12 meses y requerirá una inversión inicial de \$4413 que incluye la publicidad en medios digitales, la contratación de talento humano y la adquisición de equipos de cómputo necesarios para la creación de contenido. En este contexto se propone un plan de Gestión Gerencial para el consultorio privado "Cirugía Plástica Dr. Ramos" que permita un crecimiento en el volumen de ventas, así como la potencialización y mayor visibilidad de los valores y cartera de servicios que presta.

PALABRAS CLAVE: marketing, redes sociales, cirugía plástica

ABSTRACT

The purpose of this project is to present the managerial management plan proposed for the private practice "Cirugía Plástica Dr. Ramos" whose objective is the design of a strategic management plan oriented to marketing for the practice "Cirugía Plástica Dr. Ramos" with the aim to provide greater visibility, consolidate a professional brand, enhance the current services available and increase sales volume. Through a qualitative observational approach, a situational analysis of the private practice was carried out to propose solutions and traceability of the activities and tasks to be implemented. One of the main weaknesses identified is the lack of advertising through social networks and a poor informative web page, for which actions will be carried out to implement the marketing area in the private practice. The project is expected to last 12 months and will increase an initial investment of \$4,413, which includes advertising in digital media, the hiring of human talent, and the acquisition of computer equipment necessary for content creation. In this context, a Management Plan is proposed for the private practice "Cirugía Plástica Dr. Ramos" that allows a growth in the volume of sales, as well as the potentiation and greater visibility of the values and portfolio of services it provides.

KEY WORDS: Marketing, social networks, plastic surgery

ÍNDICE DEL CONTENIDO

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I	11
REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	11
1.1 Introducción	11
1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial	13
1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	14
1.2.2 Oferta y Demanda de Servicios	15
1.3 Planteamiento del Problema	22
1.4 Justificación del planteamiento del problema	24
1.5 Objetivo General	24
1.6 Objetivos Específicos	24
1.7 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios ...	25
CAPITULO II	29
JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE MARKETING EN EL CONSULTORIO "CIRUGÍA PLÁSTICA DR. RAMOS" DE LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2023.....	29
2.1 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	31
2.1.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	31

2.1.2 Gestión Estratégica de Marketing	31
2.1.3 Gestión Administrativa y de recursos humanos	32
2.1.4 Gestión Administrativa Financiera	32
2.1.5 Gestión Administrativa de tecnologías de la información y comunicaciones.....	33
2.1.6 Gestión de los servicios de clínica	33
2.2 ESTRATEGIAS	36
CAPITULO III	37
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	37
3.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	37
3.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER)	39
3.1.3 ANÁLISIS FODA	40
3.1.4 Cadena de valor de la organización.....	42
3.1.5 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	44
3.2 PLAN DE GESTION GERENCIAL	45
PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	45
3.2.1 Gestión General de la Dirección	45
3.2.2 Gestión Administrativa	47
3.2.3 Gestión Administrativa Financiera	47
3.2.4 Gestión Administrativa de las Tecnologías de la Información y comunicaciones.....	49
3.2.5 Cronograma de actividades previstas	50
3.2.6 Planificación financiera del plan de gestión gerencial	54
CAPITULO IV.....	55
EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL.....	55
4.1 LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES	55

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
4.2.1 Conclusiones	56
4.2.2 Recomendaciones	57
Glosario	58
SIGLAS	60
Referencias	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Principales procedimientos no quirúrgicos y quirúrgicos a nivel mundial	12
Tabla N°2: Cartera de servicios	15
Tabla N°3: Estadística de procedimientos quirúrgicos de los 3 últimos años	19
Tabla N°4: Estadística de procedimientos no quirúrgicos de los 3 últimos años	20
Tabla N°5: Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución.....	26
Tabla N°6: Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución	27
Tabla N°7: Gestión Gerencial de la Dirección	46
Tabla N°8: Gestión Administrativa	47
Tabla N°9: Gestión Administrativa Financiera	48
Tabla N°10: Gestión Administrativa de las Tecnologías de la Información	50
Tabla N°11: Cronograma de actividades previstas	51
Tabla N°12: Planificación financiera del plan de gestión Gerencial	54
Tabla N°13: Evaluación y monitoreo del Plan de Gestión Gerencial	55

INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica N°1: Organigrama del consultorio privado	14
Gráfica N°2: Localización del consultorio privado "Cirugía Plástica Dr. Ramos"	16
Gráfica N°3: Procedimientos realizados en los 3 últimos años	17
Gráfica N°4: Principales procedimientos no quirúrgicos	18
Gráfica N°5: Principales procedimientos quirúrgicos	18
Gráfico N°6: Proyección Estimada de procedimientos quirúrgicos para 2022	20
Gráfica N°7: Proyección estimada de procedimientos no quirúrgicos para 2022	21
Gráfica N°8: Cuadro general de todas las capacidades y limitaciones	35
Gráfica N°9: Cadena de valor del consultorio privado	43

INTRODUCCIÓN

La cirugía plástica ha experimentado grandes cambios en los últimos años con el advenimiento de nuevos materiales y biológicos más amigables y de mejor calidad para los pacientes, las intervenciones tanto quirúrgicas como no quirúrgicas han aumentado exponencialmente en la última década por lo que a su vez los consultorios presentan un nuevo reto, sobresalir en el mercado competitivo actual. Por lo que bajo este contexto se planteó la elaboración del Plan de Gestión Gerencial para implementar el área de marketing en consultorio privado "Cirugía Plástica Dr. Ramos" para llevar a cabo herramientas de marketing digital que permitan un posicionamiento y reconocimiento de la marca en el mercado.

En el primer capítulo mediante el análisis ambiental situacional se puede observar el aumento de la demanda de servicios de cirugía plástica a nivel mundial en los últimos años, así como la necesidad de los establecimientos de adaptarse a esta nueva realidad mediante el aumento de la cartera de servicios y la búsqueda de un factor diferenciador que permita una ventaja competitiva dentro del mercado. En el país las empresas deben implementar estrategias que permitan su sostenibilidad a lo largo del tiempo por lo que el auge de las redes sociales ha revolucionado la forma de publicidad y de conexión entre los profesionales y los clientes.

En el segundo capítulo se encuentra la justificación y metodología a seguir en el plan de gestión gerencial, así como el análisis y diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en el consultorio privado mediante el uso de la herramienta FODA para cada gestión existente en el consultorio privado y poder así elaborar estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En el tercer capítulo se desagrega el planeamiento estratégico del consultorio privado, así como el análisis del mismo, mediante las 5 fuerzas de Porter.

Además, se plantea las propuestas de solución mediante la formulación del plan de gestión por medio de actividades y tareas propuestas para cada gestión existente y con su cronograma de ejecución y la planificación financiera necesaria para su cumplimiento.

Por último, en el capítulo cinco se encuentra como se llevará a cabo la evaluación y monitoreo del plan de gestión, así como las principales limitaciones encontradas, las conclusiones y recomendaciones propuestas.

CAPITULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ANALISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1 Introducción

En el mundo la cirugía plástica ha tenido un mayor posicionamiento con la introducción de nuevas técnicas, herramientas y materiales cada vez más eficientes y con mejores resultados a largo plazo. En 2019 se realizaron alrededor de 11.36 millones de procedimiento quirúrgicos y 13.6 millones de procedimientos no quirúrgicos en todo el mundo (ISAPS 2021). Según datos proporcionados por la ISAPS, Latinoamérica cuenta con 3 países dentro de los que realizan más cirugías plásticas en el mundo, estos son: Brasil, México y Colombia. Ecuador pese a no estar en el ranking mundial ha aumentado el número de procedimientos en el ámbito de la cirugía plástica en los últimos 15 años al poseer médicos altamente calificados y tecnología mínimamente invasiva que afianzan la lealtad de los pacientes. "Cirugía Plástica Dr. Ramos" es un consultorio privado creado en el año 2008 que cuenta con personal debidamente capacitado y acreditado mediante posgrado en Cirugía Plástica, Reconstructiva y Estética además de múltiples certificaciones en el campo y la afiliación a la Sociedad Ecuatoriana de Cirugía Plástica y Reconstructiva (SECPRE).

Se entiende como Cirugía Plástica a " la especialidad quirúrgica encargada de restablecer la integridad anatómica o funcional del cuerpo humano, alterado por defectos físicos, congénitos o adquiridos" (Cremades 2019). El termino de cirugía plástica fue utilizado por primera vez por el francés Jean Pierre Desault mediante el término griego plastikós sin embargo el nombre junto al prefijo plastia se hizo común a partir del año 1818 por el cirujano alemán Carl Ferdinand von Graefe con su monografía "Rhinoplastik". Ha ido evolucionando conforme el paso de los

años y ha sido significativo su progreso después de las múltiples guerras a lo largo de la historia, teniendo como ejemplo las grandes reconstrucciones y técnicas utilizadas para salvataje de miembros, curación de heridas, injertos de piel y técnicas de colgajo. Esta noble profesión tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de las personas que poseen algún tipo de deformación ya sea que produzca o no limitación funcional.

Según la Sociedad Internacional de Cirugía Plástica Estética (ISAPS) mediante la encuesta global 2020 nos indica que: a causa de la pandemia por COVID-19 los procedimientos de cirugía plástica con fines estéticos disminuyeron en un 10,9 % en el año 2020, y el 77,8 % de los cirujanos de todo el mundo experimentaron cierres temporales de sus consultorios durante la pandemia. Los procedimientos no quirúrgicos (principalmente relleno y tratamientos de depilación) siguieron aumentando, pero en menores proporciones que en años anteriores (5,7 % en 2020, en comparación con 7,6 % en 2019). Esto dio como resultado una disminución general del 1,8 % en todos los procedimientos. (ISAPS 2021). Los procedimientos quirúrgicos con mayor prevalencia a nivel mundial son: liposucción, cirugía de párpados, rinoplastia y abdominoplastia. Mientras que los procedimientos no quirúrgicos con mayor prevalencia son: aplicación de toxina botulínica, aplicación de ácido hialurónico, depilación, reducción no quirúrgica de grasa y fotorrejuvenecimiento.

Tabla N°1: Principales procedimientos no quirúrgicos y quirúrgicos a nivel mundial

PROCEDIMIENTOS NO QUIRÚRGICOS	PROCEDIMIENTOS QUIRÚRGICOS
Aplicación toxina botulínica	Liposucción
Aplicación de ácido hialurónico	Cirugía de párpados
Depilación	Rinoplastia
Reducción no quirúrgica de grasa	Abdominoplastia
Fotorrejuvenecimiento	

Fuente: ISAPS, 2020

Autor: Pamela Ramos

Estados Unidos es el país con más número de procedimientos anuales a nivel mundial seguido de cerca por Brasil (19% vs 7.9%). A nivel de la región los países con mayores porcentajes son Brasil, México, Colombia y Argentina. (Statista 2022). En Ecuador lastimosamente no se cuentan con datos estadísticos actualizados sobre procedimientos plásticos y estéticos realizados, sin embargo, según la SECPRE (Sociedad Ecuatoriana de Cirugía Plástica, Reconstructiva y Estética) desde la década de los 80's la demanda ha ido en aumento teniendo como principales procedimientos la rinoplastia y las lipoesculturas.

El centro médico cuenta con personal de amplia trayectoria con más de 24 años de experiencia realizando procedimientos de cirugía plástica y reconstructiva tanto dentro como fuera del país. La iniciativa de emprender en un consultorio privado surge luego de identificar la necesidad en el país de potenciar esta noble profesión ayudando así a las personas con una mejor calidad de vida.

El reposicionamiento de los establecimientos que se enfocan en esta línea de atención es inevitable, por tanto, instaurar acciones de orden comunicacional es una alternativa válida para propender a la sostenibilidad de instituciones privadas de esta rama.

1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

La ampliación de la demanda de cirugías plásticas y reconstructivas en el mundo hace necesario que exista leyes que regulen esta práctica médica y eviten el intrusismo de aquellos que no poseen la especialidad como cirujanos plásticos. En EEUU, el país con mayor número de cirugías plásticas es obligatorio obtener una licencia médica y de opción voluntaria certificarse y formar parte del American Board of Plastic Surgery, misma que posee un registro de todos los médicos con especialidad y subespecialidades. Actualmente se encuentra en trámite en varios Estados el "Health Care Transparency Act" que obliga al

profesional a indicar claramente su título, capacitación y certificación para evitar de esta forma información engañosa.

En Ecuador se establece que los profesionales autorizados para realizar procedimientos quirúrgicos con fines estéticos deben contar con título de cuarto nivel registrado en la SENESCYT y ante el Ministerio de Salud Pública, según consta en el artículo 5 del Acuerdo Ministerial 0001. En la SECPRE es posible visualizar a los miembros activos registrados por capítulos y además el ACESS pone a disposición de la ciudadanía un portal web que permite conocer si el profesional se encuentra legalmente registrado y cuenta con los títulos necesarios debidamente ingresados.

1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

El consultorio es parte de la red privada de salud del Ecuador, regulado y acreditado por el ACESS. Se encuentra conformado por un especialista en Cirugía Plástica y Reconstructiva quien es el responsable de la parte financiera y operativa del consultorio, y por su asistente, quien se ocupa de la parte administrativa.

Gráfica N°1: Organigrama del consultorio privado



Fuente: Elaboración propia

Autor: Pamela Ramos

El consultorio de cirugía plástica Dr. Ramos cuenta con un espacio de 42 metros cuadrados divididos en sala de espera, consultorio médico, sala de procedimientos, vestidor y baño.

1.2.2 Oferta y Demanda de Servicios

En cuanto a su cartera de servicios se encuentra como procedimientos no quirúrgicos: rejuvenecimiento facial con toxina botulínica, ácido hialurónico, plasma rico en plaquetas y láser. Dentro de los procedimientos quirúrgicos se encuentran: exéresis de nevos, exéresis de tumores de piel, reducción de fractura de huesos propios nasales, sutura de heridas, atención de emergencias, cirugías programadas como: lipoescultura, rinoplastia, otoplastia, blefaroplastia, lifting facial, prótesis reducción aumento y reconstrucción de senos, dermolipectomías, contorno corporal, exéresis de tumores benignos y malignos de piel y tejidos blandos mayores de 2cm, prótesis de glúteos, lifting de piernas y brazos.

Tabla N°2: Cartera de servicios

CARTERA DE SERVICIOS		
PROCEDIMIENTOS NO QUIRURGICOS	PROCEDIMIENTOS QUIRURGICOS MINIMAMENTE INVASIVOS	PROCEDIMIENTOS QUIRURGICOS
Rejuvenecimiento facial con toxina botulínica	Exéresis de nevos y tumores de piel	Lipoescultura
Aplicación de ácido hialurónico	reducción de fractura de huesos propios nasales	Rinoplastia
Aplicación de plasma rico en plaquetas	Sutura de heridas	Otoplastia
Láser	Atención de emergencias	Blefaroplastia
		Lifting facial
		Prótesis, reducción, aumento y reconstrucción de senos
		Dermolipectomías
		Contorno corporal
		Protesis de glúteos
		Exéresis de tumores de piel y tejidos blandos mayores 2cm
		Lifting de piernas y brazos

Fuente: Página web del consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

Quito tiene 65 parroquias, 32 urbanas y 33 rurales. De acuerdo con el Instituto de la Ciudad (2017), el 68.8% de la población habita el área urbana y el 31.2% el área rural. La población a la que va dirigido el establecimiento es la población urbana del Distrito metropolitano de Quito, lo que representa aproximadamente

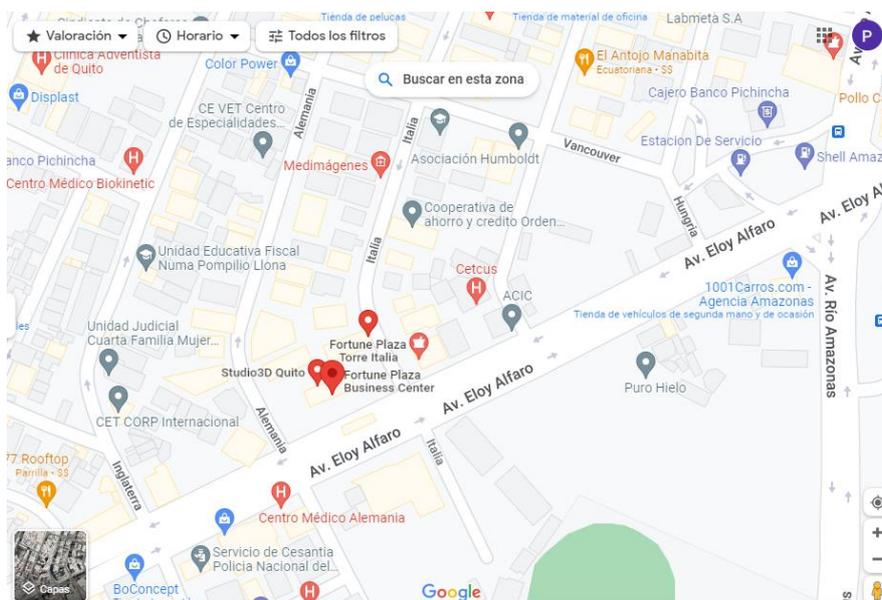
1'619.146 de habitantes según el Censo de Población y Vivienda del 2010 y más específicamente dentro de la zona Eloy Alfaro en la cual existen 453.092 habitantes. (Barrera et al. 2012) Esta población representa un nicho de mercado objetivo considerando que el 35% de la población se realiza un procedimiento estético al año (Europa Press 2020).

1.2.2.1 Análisis Geoespacial y Geopolítico

El consultorio se encuentra ubicado en Pichincha, al norte de la ciudad de Quito, en las calles Eloy Alfaro e Italia, en el edificio Fortune Plaza, piso 11 oficina 11 con las siguientes coordenadas: latitud -0.19320484888901218 y longitud -78.49131569276058 .

Para la realización de procedimientos quirúrgicos consta con el aval y acceso a las mejores clínicas privadas de la ciudad como son: Clínica Pasteur, Clínica Sandoval y Nova Clínica. Su equipo quirúrgico (anestesiólogos, instrumentistas, asistentes quirúrgicos) cuentan con la acreditación debidamente legalizada en el ACESS y forman parte de instituciones privadas y públicas.

Gráfica N°2: Localización del consultorio privado "Cirugía Plástica Dr. Ramos"



Fuente: Google Maps

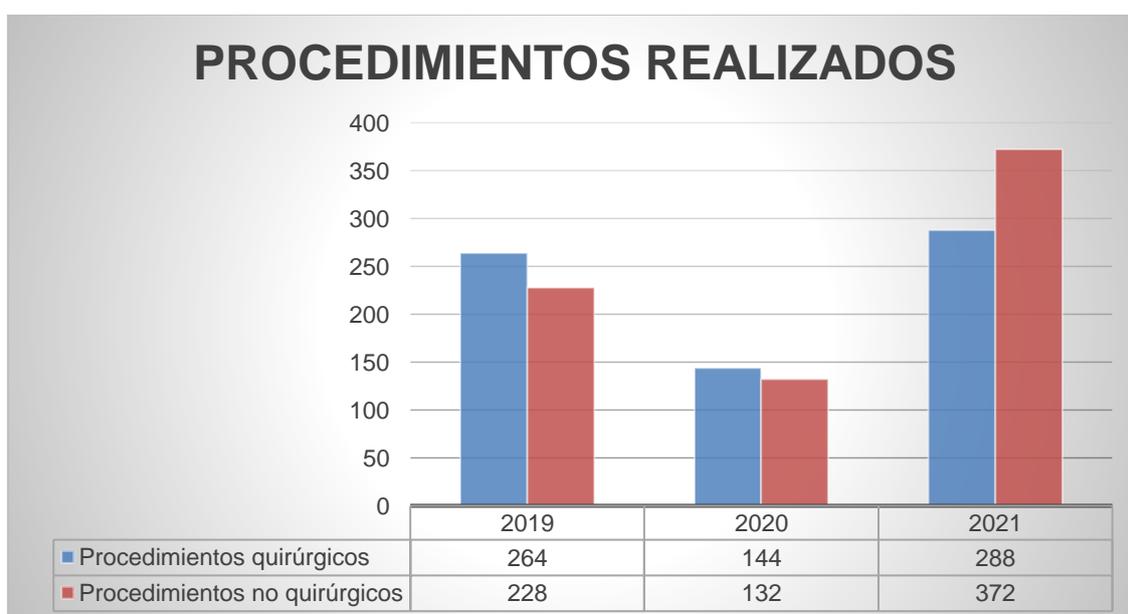
Autor: Pamela Ramos

En cuanto a su geopolítica el consultorio privado " Cirugía Plástica Dr. Ramos" está regentado por la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS) obteniendo la renovación de su permiso de funcionamiento en el mes de mayo del 2022.

1.2.2.2 Oferta de Servicios

En cuanto a los procedimientos más realizados se tomará en cuenta los últimos 3 años de producción del consultorio privado, permitiendo observar la variabilidad en el mercado y el impacto de la pandemia sobre el mismo. El consultorio en el año 2019 en cuanto a procedimientos no quirúrgicos tuvo un total anual de 228 pacientes mientras que hubo 264 procedimientos quirúrgicos realizados en ese año. Para el año 2020 por el impacto global a causa del COVID-19 hubo una disminución en el número total de atenciones, existiendo 132 procedimientos no quirúrgicos y 144 procedimientos quirúrgicos, es decir hubo una reducción del 54.5% de cirugías programadas. En el año 2021 hubo una recuperación en el número de atenciones existiendo 372 procedimientos no quirúrgicos y 288 quirúrgicos.

Gráfica N°3: Procedimientos realizados en los 3 últimos años.

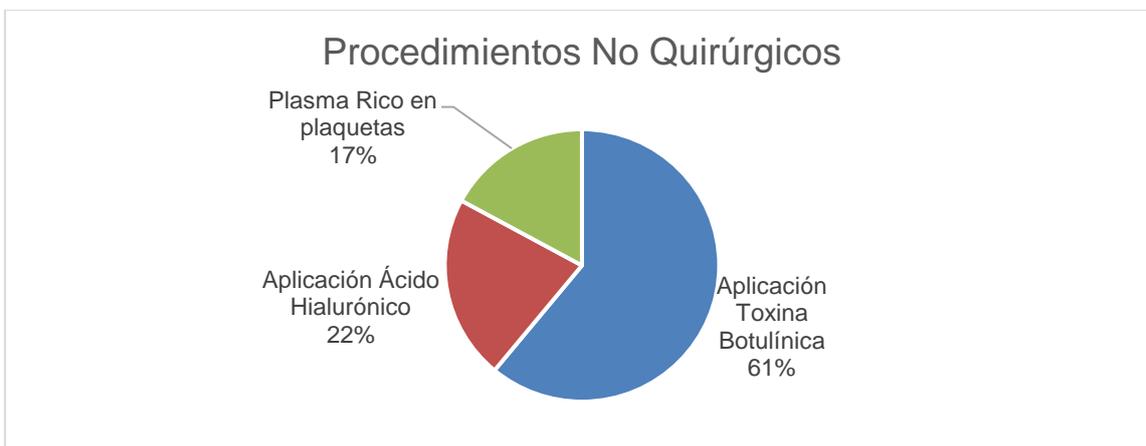


Fuente: Registro de Información proporcionado por el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

Dentro de los procedimientos no quirúrgicos más optados se encuentran: la aplicación de toxina botulínica, ácido hialurónico y plasma rico en plaquetas con los siguientes porcentajes: 61%, 21.9% y 17,1% respectivamente.

Gráfica N°4: Principales procedimientos no quirúrgicos



Fuente: Registro de Información proporcionado por el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

Entre los principales procedimientos quirúrgicos se encuentran: rinoplastia con 35.2%, blefaroplastia con 32.4% y lipoescultura con 34.4%.

Gráfica N°5: Principales procedimientos quirúrgicos



Fuente: Registro de Información proporcionado por el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

1.2.2.3 Población atendida

La población total atendida en el periodo 2019 a 2021 es: 1428 pacientes distribuidos tanto en procedimientos quirúrgicos como no quirúrgicos. En el siguiente cuadro se observa el número de consultas en los 3 últimos años en cuanto a procedimientos quirúrgicos.

Tabla N°3: Estadística de procedimientos quirúrgicos de los 3 últimos años

PROCEDIMIENTOS QUIRURGICOS			
TIPO DE PROCEDIMIENTO	2019	2020	2021
Rinoplastia	48	36	60
Otoplastia	24	0	0
Blefaroplastia	48	24	60
Lipoescultura	60	36	36
Cirugía de mamas	24	12	36
Dermolipectomías	24	12	36
Lifting facial	12	12	24
Lifting de brazos y piernas	12	12	24
Exéresis de tumores cutáneos	12	0	12

Fuente: Registro de Información proporcionado por el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

Según la base de datos proporcionados por el consultorio privado se han realizado 230 procedimientos quirúrgicos con corte hasta Agosto del 2022 y mediante una proyección estimada a Diciembre 2022 el consultorio realizará 364 procedimientos quirúrgicos.

Gráfico N°6: Proyección Estimada de procedimientos quirúrgicos para 2022



Fuente: Registro de Información proporcionado por el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

En cuanto a procedimientos no quirúrgicos el procedimiento más realizado es la aplicación de toxina botulínica.

Tabla N°4: Estadística de procedimientos no quirúrgicos de los 3 últimos años

PROCEDIMIENTOS NO QUIRÚRGICOS			
TIPO DE PROCEDIMIENTO	2019	2020	2021
Aplicación de toxina botulínica	144	72	192
Ácido Hialurónico	48	24	96
Exéresis de tumores cutáneos menos 2cm	24	12	12
Plasma rico en plaquetas	48	24	60
Láser	12	0	12

Fuente: Registro de Información proporcionado por el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

Según la base de datos proporcionados por el consultorio privado se han realizado 174 procedimientos no quirúrgicos con corte hasta Agosto del 2022 y mediante una proyección estimada a Diciembre 2022 el consultorio realizará 293 procedimientos no quirúrgicos.

Gráfica N°7: Proyección estimada de procedimientos no quirúrgicos para 2022

Fuente: Registro de Información proporcionado por el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

1.2.2.4 Demanda Insatisfecha

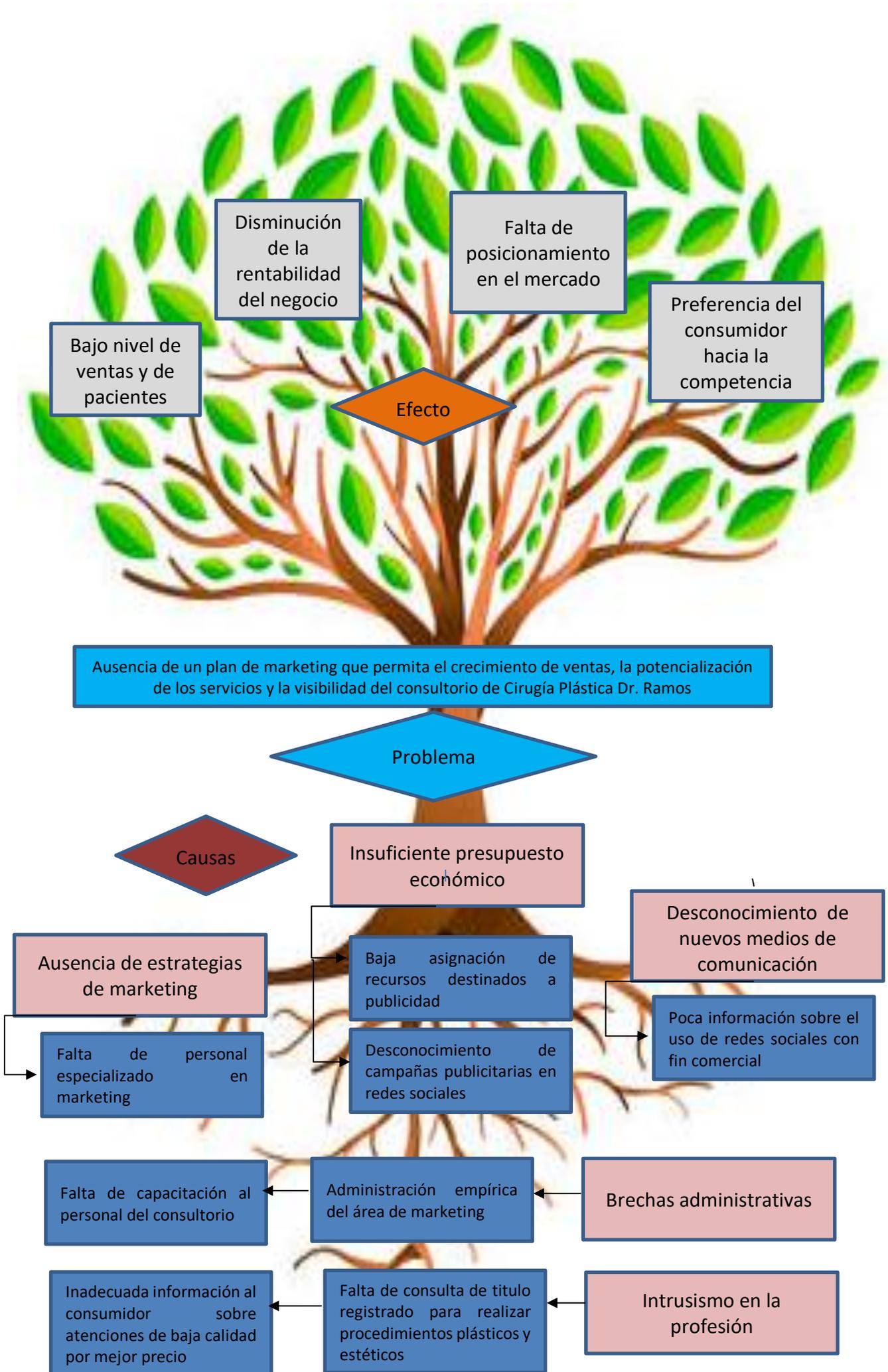
El consultorio privado cuenta con los servicios específicos de un especialista en cirugía plástica y reconstructiva, sin embargo, existen casos complejos en los que es necesario reunir a un equipo multidisciplinario para obtener la mejor calidad posible de atención para el paciente. En esta rama de la salud generalmente el equipo cuenta con especialistas en: otorrinolaringología, dermatología, anestesiología, psicología, nutrición. Lo que permite una valoración integral del paciente, reducir las posibles complicaciones y cumplir así con las expectativas del paciente.

1.3 Planteamiento del Problema

En Ecuador más del 90% de las empresas existentes se sitúan en el sector de la pequeña y mediana empresa por lo que deben implementar estrategias que permitan su sostenibilidad en el mercado. Con la globalización y el avance constante de la tecnología el marketing se vuelve una herramienta fundamental para todo emprendedor ya que permite satisfacer las necesidades, deseos y demandas de la población objetivo para lograr así la satisfacción del usuario. El Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros (Yair et al. 2020). Las redes sociales al ser un fenómeno global, que ha revolucionado la realidad del marketing, constituyen una excelente oportunidad para construir una marca, aumentar la visibilidad y generar una comunidad interactiva que permita un adecuado posicionamiento de la empresa.

La realización de un plan de marketing constituye una herramienta que muestra una estimación de cómo será el comportamiento comercial de la empresa en un determinado periodo de tiempo. Es fundamental que el plan de marketing sea realista para que pueda ser de utilidad para la empresa y así brindar un análisis de la situación de la empresa y del mercado al que va dirigido, permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Además, que permite realizar proyecciones y presupuestos, trazar objetivos en el tiempo y tomar decisiones oportunas y eficaces para la empresa.

El consultorio de cirugía plástica Dr. Ramos pese a contar con perfiles en redes sociales no cuenta con un plan de marketing estructurado lo cual se debe a la interacción de varios factores como la ausencia de estrategias de marketing, insuficiente presupuesto económico, existencia de una limitada cobertura local y una administración en marketing empírica. Estas variables en conjunto no permiten una potenciación, visualización ni crecimiento en el volumen de las ventas del consultorio privado.



1.4 Justificación del planteamiento del problema

El siguiente proyecto gerencial tiene como propósito mejorar la situación actual en cuanto a volumen de ventas, potenciación de los servicios y mayor visibilidad del consultorio Cirugía Plástica Dr. Ramos con la finalidad de mejorar el posicionamiento de la empresa adquiriendo conocimientos teórico prácticos sobre el marketing digital que permita gestionar de forma eficiente las interacciones en redes sociales logrando que se traduzcan en crecimiento de volumen de pacientes y procedimientos realizados en el consultorio posicionando una marca en el mercado e instaurando la imagen personal del consultorio.

Resulta fundamental gestionar un plan de marketing que permita la preferencia del usuario hacia el consultorio de cirugía plástica permitiendo la sostenibilidad en el tiempo del consultorio privado. Esta investigación aspira a ser una fuente de datos principalmente para el propietario del consultorio, pero también para otros consultorios de salud que posean similares características al conocer que servicios prefiere la población, el precio de los mismos y el impacto de la publicidad en la mente del consumidor.

1.5 Objetivo General

Diseñar un plan de gestión estratégico orientado al marketing para el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos" con el fin de mejorar el posicionamiento de la empresa e incrementar su participación en el mercado actual.

1.6 Objetivos Específicos

- Establecer estrategias a implementarse en el consultorio privado para lograr ingresar al mercado actual.
- Investigar el mercado para realizar una correcta segmentación de la población diana para la empresa.
- Realizar una investigación de mercado para poder establecer estrategias de marketing.
- Implementar nuevas formas de promoción y publicidad para la empresa.

1.7 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

La implementación de un área de marketing en el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos" pretende la reinserción en el mercado actual, creando una marca personal y potencializando los servicios que brinda para maximizar su rentabilidad y permitir así su sostenibilidad en el tiempo.

Existe mayor dinamismo en cuanto a los procedimientos de cirugía plástica, el mercado actual posee una mentalidad abierta hacia estas intervenciones que abren un abanico de posibilidades en cuanto a la proyección anual de pacientes esperados. Si esto se combina con el auge de las redes sociales se puede lograr un posicionamiento en el mercado y una mayor rentabilidad de la empresa.

A continuación, se desagrega la matriz de evaluación de propuestas de solución, detallado en la tabla 1, se desagregan 6 posibles problemas secundarios que se encuentran vinculados a la ausencia de un plan de marketing en el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos" y las potenciales alternativas de respuesta.

Plan de Gestión para la implementación de marketing digital en el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos " de la ciudad de Quito para el año 2023

Tabla N°5: Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución.

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de Solución	Unidad de Gestión Responsable
1. Ausencia de estrategias de marketing	Poca visibilidad del consultorio hacia los posibles consumidores	Migración del consumidor hacia la competencia	Apertura de cuenta empresarial en redes sociales	Crear un modelo estandarizado de presentación para redes sociales	Responsable de la dirección
2. Bajo presupuesto económico para marketing	Inexistencia de un colaborador externo especializado en marketing digital	Inexistencia de plan de marketing	Disponibilidad de contratación de recurso humano	Destinar al menos un 10% de los ingresos mensuales para la contratación de talento humano que apoye en la gestión de marketing	Responsable de la dirección
3. No contar con una marca establecida en el mercado	Falta de conocimiento de la existencia del consultorio	Disminución en el número de consultas	Aumentar de forma mensual un 5% en consultas	Crear un slogan o marca de fácil reconocimiento para los clientes	Responsable de la dirección
4. Desconocimiento de nuevos medios de comunicación	Ausencia de perfiles en redes sociales	Disminución del mercado objetivo	Destacar por encima de la competencia	Aperturar cuentas empresariales en plataformas de redes sociales	Responsable de la dirección
5. Intrusismo de profesionales no capacitados para	Poca vigilancia por parte del ACCES	Preferencia del consumidor por precios accesibles a	Informar a la población	Fomentar la consulta de títulos registrados en el SENESCYT a los clientes	Responsable de la dirección

procedimientos plásticos y estéticos		atenciones de baja calidad			
6. Falta de capacitación al personal sobre marketing	Falta de comprensión sobre utilidad de marketing digital	Imposibilidad de posicionar el consultorio privado	Cortar la brecha generacional	Implementar el plan de marketing con el acompañamiento adecuado de un especialista en marketing	Responsable de la dirección

Fuente: Registro de Información proporcionado por el consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

Tabla N°6: Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución.

PROBLEMA CENTRAL.	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD ECONOMICA	FACTIBILIDAD POLITICA	PUNTAJE TOTAL
Ausencia de un plan de marketing que permita el crecimiento en ventas, la potencialización de los servicios y la visibilidad del consultorio	Crear un modelo estandarizado de presentación para redes sociales	5	4	4	13
	Destinar al menos un 10% de los ingresos mensuales para la contratación de talento humano	3	2	3	8
	Crear un slogan o marca de fácil reconocimiento para los clientes	4	4	5	13
	Aperturar cuentas empresariales en plataformas de redes sociales	4	4	5	13
	Fomentar la consulta de títulos registrados en el SENESCYT a los clientes	3	3	3	9
	Implementar el plan de marketing con el acompañamiento de un especialista	3	3	4	10

Nota: Métrica de tabulación decreciente: 5 la mejor opción – 1 la opción menos viable

Fuente: Matriz de evaluación de alternativas de solución del consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Autor: Pamela Ramos

En relación con la matriz de factibilidad descrita en la tabla 2, se evidencian tres posibles opciones con más alto puntaje que se detallan a continuación:

- Crear un modelo estandarizado de presentación para redes sociales: Incluir los principales temas de búsqueda de los clientes potenciales como es experiencia del profesional, testimonios de otros pacientes, cartera de servicios, ubicación, horarios de trabajo y promociones.
- Crear un slogan o marca de fácil reconocimiento para los clientes: Para lograr un posicionamiento en el mercado es necesario contar con un slogan que impacte y permita reflejar la esencia del consultorio.
- Aperturar cuentas empresariales en plataformas de redes sociales: Una de las mejores formas de marketing actualmente es el marketing digital dirigido a redes sociales donde sea más fácil la interacción medico paciente. Crear cuentas empresariales en redes sociales con link directo a contacto con el especialista y a la página web del consultorio donde se pueda informar a los clientes sobre servicios, promociones y tips de estilo de vida, ayudando así a la fidelización y visibilidad del consultorio privado.

CAPITULO II

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE MARKETING EN EL CONSULTORIO "CIRUGÍA PLÁSTICA DR. RAMOS" DE LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2023

En el presente Plan de Gestión Gerencial se busca consolidar un plan de marketing aplicable al consultorio "Cirugía Plástica Dr. Ramos" con el objetivo de brindar una mayor visibilidad, consolidar una marca profesional, potencializar los servicios actuales disponibles y aumentar el volumen de ventas.

La presente investigación para el desarrollo del Plan de Gestión Gerencial se basa en un enfoque cualitativo observacional para lo cual se ha recolectado datos mediante entrevistas realizadas al personal del consultorio privado para conocer sus puntos de vista hacia la problemática y posibles soluciones, así como también se ha recopilado información extraída de experiencias compartidas en un grupo focal y mediante una observación del funcionamiento del consultorio y de la página web existente. Todas las herramientas mencionadas permiten una correcta interpretación y retroalimentación de la problemática.

Es importante resaltar que no existe información previa sobre el objeto de estudio por lo que se utilizará una metodología analítica para poder sentar un precedente llevando a cabo las siguientes herramientas:

-Entrevistas: Para el adecuado conocimiento y posterior análisis de la situación actual de la empresa es necesario realizar entrevistas dirigidas al propietario de la empresa ya que conoce sobre todo el funcionamiento del consultorio privado además de entrevistar a la secretaria quien también está al tanto del movimiento del consultorio. Mediante una entrevista compuesta por 10 preguntas se encontró que el consultorio no cuenta con un plan de marketing, actualmente la publicidad se realiza mediante página web, la empresa no posee redes sociales

ni realiza publicidad por otro medio de comunicación lo cual ha repercutido de forma negativa en el volumen de pacientes que posee.

-Grupos focales: Se pudo tener acceso a un pequeño grupo de pacientes rutinarios del consultorio de cirugía plástica en la cual se evidenció que la calidad, calidez, profesionalismo y seguridad que proyecta el profesional a cargo del consultorio es lo que mantiene la fidelidad de este grupo, además de contar con áreas acogedoras y una limpieza excelente del consultorio. Sin embargo, todos los participantes estuvieron de acuerdo en que existe más publicidad por parte de otros médicos cirujanos al introducir como búsqueda en Google "Cirujanos plásticos Quito" además de mencionar que la página web es poco amigable hacia el usuario. La falta de redes sociales es otro punto que se abordó ya que les gustaría tener una mayor interacción con el profesional y poder visualizar resultados de procedimientos.

-Durante la realización de las entrevistas tanto al personal como a los pacientes del consultorio se pudo realizar varias observaciones sobre variables tanto internas como externas, resaltando las siguientes:

Variables Internas:

- El consultorio no cuenta con un plan de mercadeo
- No cuenta con medios o canales de información que le permitan una mayor interacción y reconocimiento en el público target
- No se cuenta con un buzón de sugerencias
- La página web es poco intuitiva y amigable con el cliente además de poseer poca información sobre los procedimientos que se realizan
- No existe una persona encargada del área de marketing

Variables Externas:

- Con el avance de la tecnología y las redes sociales es difícil que el consumidor sepa diferenciar publicidad engañosa o que prefiera acudir a médicos sin título especialista por economizar los procedimientos

- Crecimiento del sector en cuanto a procedimientos estéticos, mayor competencia
- Aumento de las cifras de desempleo y de inflación en el país.

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

Utilizando la herramienta FODA se realizó un análisis y diagnóstico situacional de la empresa para poder elaborar el presente plan de gestión con el objetivo de IMPLEMENTAR MARKETING DIGITAL EN EL CONSULTORIO "CIRUGÍA PLÁSTICA DR. RAMOS" DE LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2023.

2.1.1 Gestión Gerencial de la Dirección

La dirección debe encaminar los esfuerzos de sus recursos de la empresa para lograr las metas y objetivos propuestos.

Fortalezas

F1. Existe un alto compromiso por parte del director del consultorio para la implementación del plan de marketing

Debilidades

D1. El director desarrolla la publicidad de su negocio de forma empírica, obtenida por la experiencia y trayectoria sin embargo no posee educación formal sobre marketing

D2. El consultorio privado no cuenta con un plan estratégico que permita visualizar los objetivos a los que se quiere llegar y por tanto dificulta la planeación para competir en el mercado.

2.1.2 Gestión Estratégica de Marketing

El marketing representa un eje fundamental en cualquier empresa que desea ingresar y mantenerse en el mercado logrando un posicionamiento clave que aumente el número de pacientes.

Debilidades

D3: Poca inversión en publicidad y marketing digital

D4: No cuenta con redes sociales

D5: El consultorio no cuenta con un slogan o marca que sea reconocido en la ciudad.

D6: Falta de un plan de marketing

D7: Falto de reestructuración de la página web existente para hacerla más accesible e intuitiva de forma que sea fácil para los pacientes navegar y encontrar información deseada.

Oportunidades

O1: Existencia de herramientas para personalizar páginas web de fácil acceso y manejo.

2.1.3 Gestión Administrativa y de recursos humanos

El personal de la empresa posee un buen clima laboral y tienen un gran sentido de pertenencia hacia el consultorio privado, el personal se encuentra motivado y comprometido hacia las mejoras de la empresa.

Fortalezas

F2. Personal capacitado en servicio al cliente, en ventas y posventas

F3. Profesional con más de 25 años de experiencia y en innovación constante

F4. Colaboradores con perfil calificado

Debilidades

D8: Poco conocimiento sobre marketing digital del propietario

Oportunidades

O2: En el mercado actual de la capacitación existen varios cursos disponibles sobre marketing digital.

2.1.4 Gestión Administrativa Financiera

Existe una adecuada administración de recursos y de financiamiento por parte del propietario del consultorio tanto para los pacientes como para el crecimiento de la empresa.

Fortalezas

F5. Posee convenios con casas comerciales para la adquisición de insumos de calidad

F6. Precios accesibles y competitivos

Amenazas

A1: Bajos precios de la competencia

A2: Riesgo por alto crecimiento de cirugías informales que conllevan disminución en la calidad de atención

Debilidades

D9: La empresa no utiliza un sistema de registro contable que permita la adecuación de un presupuesto para desarrollar un plan de marketing

Oportunidades

O3: Existencia de programas y empresas que permitan tercerizar un sistema fácil y amigable que permita la visualización en tiempo real de los ingresos, egresos y patrimonio de la empresa.

2.1.5 Gestión Administrativa de tecnologías de la información y comunicaciones

La conectividad permanente es fundamental en las épocas actuales para fidelizar a los pacientes y mantener una interacción dinámica de forma constante.

Fortalezas

F7. Accesibilidad al profesional las 24 horas del día en caso de inquietudes por vía de WhatsApp

Amenazas

A3: Poco reconocimiento del mercado

Oportunidades

O4: Creación de perfiles empresariales en redes sociales que permita mayor interacción medico paciente

2.1.6 Gestión de los servicios de clínica

El consultorio privado necesita mantener relaciones de negocio estables con otras casas de salud para poder ofrecer al público el acceso a las mejores clínicas de Quito junto a tecnología de punta que ofrezca seguridad y calidad a los pacientes.

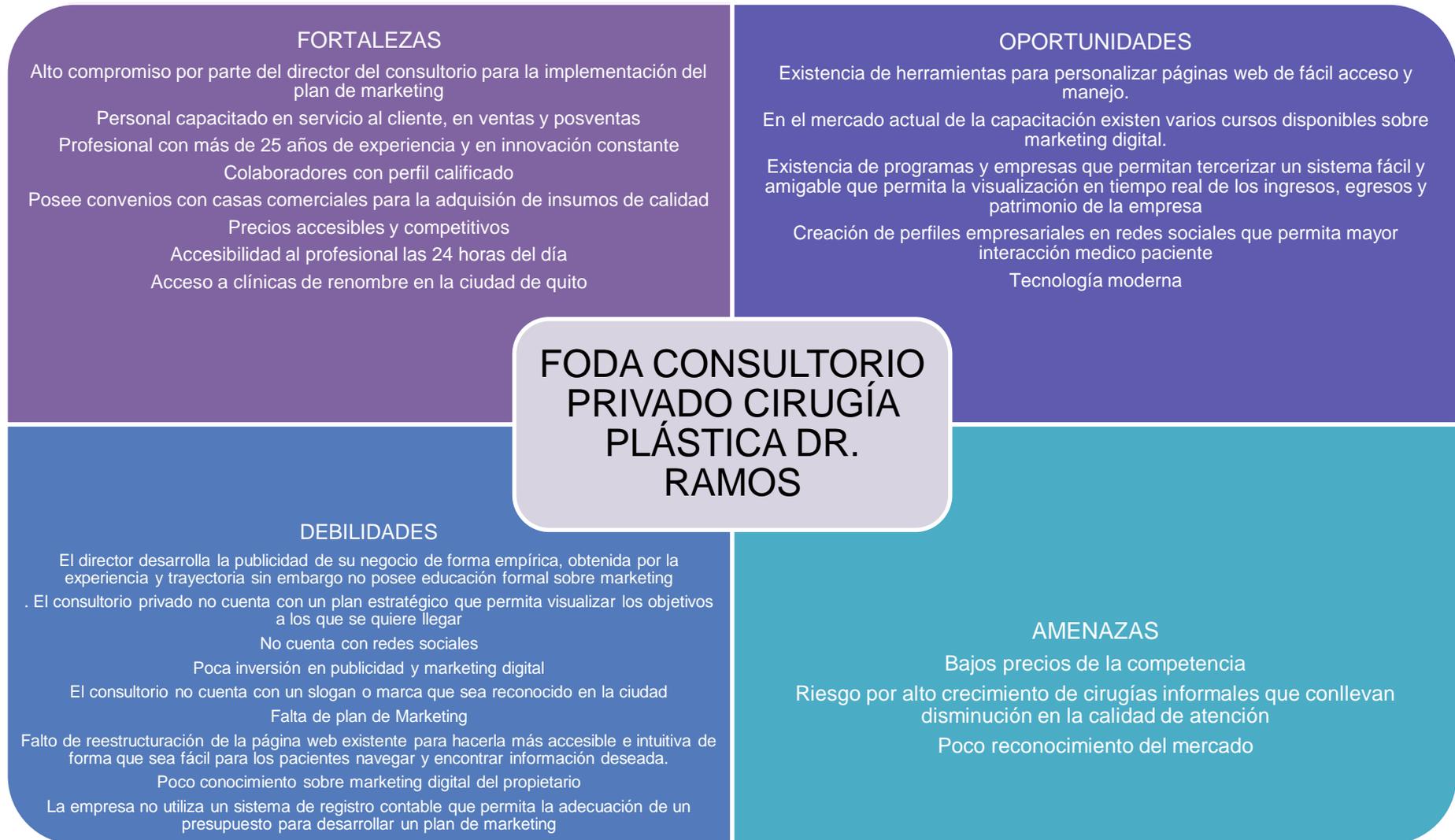
Fortalezas

F8. Acceso a clínicas de renombre en la ciudad de Quito

Oportunidades

O5: Tecnología moderna al alcance de los especialistas mediante convenios con clínicas y hospitales de renombre.

Gráfica N°8: Cuadro general de todas las capacidades y limitaciones



Fuente: Elaboración propia

Autor: Pamela Ramos

2.2 ESTRATEGIAS

- Ingresar al mercado mediante el posicionamiento de una marca para el mercado objetivo y que esta sea reconocida.
- Explotar el uso de distintas redes sociales y pagina web para brindar visibilidad al consultorio privado.
- Implementar un plan de marketing competitivo para lograr el posicionamiento del consultorio resaltando los valores del consultorio, la calidad de los insumos usados y el perfil profesional del equipo quirúrgico.

CAPITULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL

Se analizará el macroentorno en el ámbito político, económico, social y tecnológico que rodea al consultorio privado y poder determinar el impacto en el consultorio mediante el análisis Pestel que aporta información necesaria para crear una ventaja competitiva.

3.1.1.1 Entorno Político:

Los servicios de salud privados deben regirse en base al acuerdo ministerial 12005 donde especifica que los consultorios médicos pueden ser o de especialidad o generales y deberán ser atendidos por médicos debidamente registrados. Además, la acreditación de los servicios de salud se deberá hacer anualmente por medio del ACCES donde se constatará las instalaciones y servicios que se brindan a la población y se emitirá el respectivo permiso de funcionamiento. Actualmente existe una inflación médica que repercute directamente en los costos de los servicios, ya sean públicos o privados, en los costos de realizarse exámenes de laboratorio o imágenes y en el tratamiento, es decir en la adquisición de medicamentos o insumos. Esto afecta de forma negativa al consultorio al aumentar el precio por atención para mantener productos de calidad.

3.1.1.2 Entorno Económico:

La economía ecuatoriana creció durante el primer trimestre del 2022 un 3.8% en comparación con el 2021, Según datos del banco central del Ecuador este incremento fue impulsado por la variación positiva de los componentes del Producto Interno Bruto (PIB) (BCE 2022). Este aumento en la economía afecta

positivamente al sector privado ya que permite el mayor acceso de la población a consultoría médica privada. Quito concentra el 31% de los servicios de salud respecto al porcentaje nacional y dentro de sus familias se encuentra como prioridad de gasto la asistencia médica privada.

La población a la que se estima como target es la clase media de Quito comprendida entre los 18 años y los 65 años, entendiendo como clase media a aquellas personas capaces de satisfacer sus demandas y aún poseer un nivel adecuado de ingresos para cubrir contingencias adicionales lo que se traduce en ventas y permite cubrir el gasto presupuestado de la contratación de talento humano especializado en marketing para el consultorio privado.

3.1.1.3 Entorno Social:

Quito posee actualmente más de tres millones de habitantes divididos en áreas rurales que representan el 31.2% y en áreas urbanas con el 68.8%. La población a la que va dirigido el establecimiento es la población urbana del Distrito metropolitano de Quito, lo que representa aproximadamente 1'619.146 de habitantes según el Censo de Población y Vivienda del 2010 y más específicamente dentro de la zona Eloy Alfaro en la cual existen 453.092 habitantes. (Barrera et al. 2012). En Quito la mayor parte de la población se encuentra distribuida entre adultos jóvenes con edades comprendidas entre 20-39 años lo que representa fuerza productiva laboral hacia la cual el consultorio privado busca expandir su marca.

3.1.1.4 Entorno tecnológico:

A nivel de salud la tecnología sigue en constante innovación para brindar al paciente la mejor calidad de atención disponible tratando de ser mínimamente invasiva y con mejores resultados tanto funcionales como estéticos. En este punto el profesional a cargo del consultorio privado cuenta con el acceso a las mejores clínicas de Quito lo que permite el acceso a equipos de última generación lo que permitirá su posicionamiento en el campo de la cirugía plástica y estética.

Un punto adicional para tener en cuenta es el acceso tecnológico que posee el distrito metropolitano de Quito, ya que la principal forma de posicionamiento actualmente es mediante el marketing digital. En Quito el 66.9% posee un smartphone según datos del INEC y un 72.6% posee acceso a internet (INEC 2017).

3.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER)

A continuación, se analizará las 5 fuerzas de Porter para conocer cómo se encuentra la competencia dentro de esta industria de la cirugía plástica y reconstructiva.

3.1.2.1 Amenaza de nuevos competidores:

Existe una alta demanda en cuanto a procedimientos estéticos ofertados por profesionales no capacitados, pero con precios más competitivos. Alrededor del consultorio en cuestión se encuentran otros consultorios privados (alrededor de 3 según investigación realizada) y no existen centros estéticos cercanos que puedan rivalizar con el consultorio de cirugía plástica.

3.1.2.2 Poder de Negociación de Proveedores:

Los productos que maneja el consultorio privado son suministrados por casas comerciales nacionales que manejan envíos a todo el país por lo que es necesario realizar una planificación y pedido con al menos 48 horas de anticipación, esto sobre todo por la delicadeza de los biológicos. Equipo de protección personal como batas, mascarillas, gorros, guantes pueden adquirirse de distintos proveedores nacionales. El consultorio privado cuenta con convenios en clínicas reconocidas de la capital como Clínica Pasteur, Nova Clínica y Clínica Sandoval las cuales son reconocidas por su calidad y capacidad resolutive.

3.1.2.3 Poder de negociación de los Clientes:

El target al que se presente llegar con el plan de gestión es la clase media y media alta de Quito, es decir estos clientes potenciales tienen un alto nivel de negociación ya que en función de su capacidad monetaria pueden elegir con quien desean atenderse, por lo que la diferenciación en el servicio constituye el éxito para la empresa.

3.1.2.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos:

La amenaza es alta principalmente por el aumento en el número de centros estéticos en el país que realizan procedimientos invasivos y no invasivos a un bajo precio en comparación con el mercado. Si bien estos centros están en la capacidad de realizar procedimientos estéticos no invasivos existe una alta tasa de intrusismo en procedimientos invasivos, que no son realizados por médicos cirujanos plásticos certificados. Estos centros poseen un marketing atractivo para la población con promociones y descuentos lo que mantiene al alza esta amenaza.

3.1.2.5 Rivalidad entre los competidores existentes:

Existe una rivalidad en este campo por el número de profesionales cirujanos plásticos en el país (más de 300) que ofrecen servicios similares y en la actualidad manejan marketing por redes sociales, como tiktok, con lo que aumentan su visibilidad. El consultorio privado maneja descuentos y promociones en fechas especiales, además de descuentos a clientes frecuentes tanto en procedimientos no invasivos como invasivos sin que esto afecte la calidad de insumos y medicamentos utilizados.

3.1.3 ANÁLISIS FODA

El consultorio privado posee varias características positivas para la elaboración y cumplimiento de este plan gerencial. El director del consultorio posee experiencia en el sector y es conocido por sus pares gracias a su trayectoria en distintas casas de salud, así como sociedades de cirugía plástica en el país. Además, tiene un alto compromiso en gestionar e implementar el plan de

marketing para mejorar así la visibilidad del centro médico y el número de pacientes potenciales. Si bien el ni el director ni su asistente cuentan con estudios en el área de marketing se encuentran abiertos a la opción de realizar cursos digitales que les permitan gestionar de mejor manera la publicidad de la empresa.

El consultorio para el tema de procedimientos quirúrgicos cuenta con un equipo calificado y debidamente acreditado por el ACCES lo que afianza la seguridad del paciente en los resultados. Estos procedimientos se realizan en las mejores clínicas de Quito donde el profesional posee libre acceso. Tanto para procedimientos quirúrgicos como no quirúrgicos se utilizan los mejores insumos, con sello de calidad y garantía, pero a precios competitivos en el mercado y aplicando promociones en caso de fechas especiales (ej. día de la madre, día del padre) y para clientes frecuentes o anteriores. Esta información es poco conocida por el mercado ya que la empresa no cuenta con redes sociales para publicitar la cartera de servicios, los convenios que posee ni las promociones que se realizan, si bien existe una página web esta resulta obsoleta y difícil de navegar por lo que se debe reestructurar para ser más dinámica y amigable con la búsqueda de información del público objetivo así como la apertura de cuentas empresariales en redes sociales que permitan el posicionamiento de la empresa y el reconocimiento progresivo de una marca o slogan por implementar.

El consultorio no cuenta actualmente con un plan estratégico por lo que es difícil orientar los objetivos a los que se pretende llegar con la implementación del plan de marketing, tampoco cuenta con un sistema de registro contable por lo que es difícil asignar un presupuesto a esta área y por ende a la contratación de un personal experto para el manejo de la imagen publicitaria del consultorio privado.

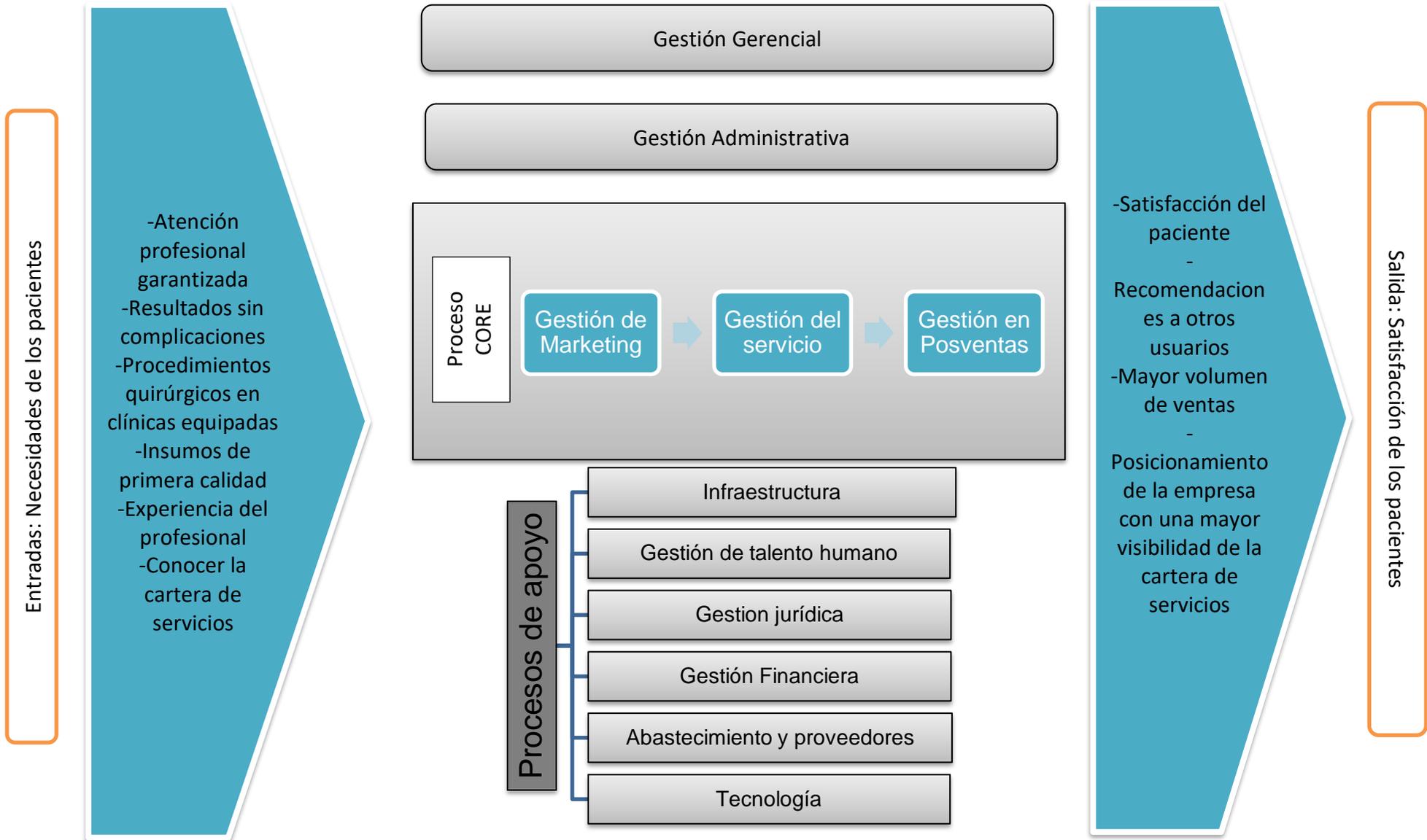
El sector de la cirugía plástica y reconstructiva se ha visto amenazado por el intrusismo de centros estéticos a nivel nacional que muchas veces realizan procedimientos para los que su personal no se encuentra capacitado y con insumos y biológicos de mala calidad, todo por un costo más accesible para la

población que no toma en cuenta el peligro de estas prácticas. Por lo que resulta fundamental educar a la población sobre la diferencia de un médico cirujano plástico (con 5 años de posgrado para alcanzar la especialidad) vs un médico esteticista (con un curso de 6 a 12 meses de duración).

3.1.4 Cadena de valor de la organización

A continuación, se encuentra la cadena de valor del consultorio privado "Cirugía Plástica Dr. Ramos":

Gráfica N°9: Cadena de valor del consultorio privado



Fuente: Elaboración propia
Autor: Pamela Ramos

3.1.5 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica constituye una herramienta que orienta y agiliza la toma de decisiones de las empresas es dinámica ya que cambia de acuerdo a factores internos y externos de la organización y permite emprender acciones futuras.

3.1.5.1 Misión

Proporcionar servicios de cirugía plástica, estética y reconstructiva de alta calidad mejorando la calidad de vida de los pacientes y siempre comprometidos en preservar la seguridad del paciente.

3.1.5.2 Visión

Ser reconocidos como una empresa que brinda servicios enfocados a la excelencia con los más altos estándares de calidad. Posicionarse como uno de los mejores consultorios de cirugía plástica estética y reconstructiva a nivel local.

3.1.5.3 Valores

- Profesionalismo: Al contar con profesionales sumamente calificados
- Calidad: En cada atención a los pacientes tanto a nivel médico como administrativo
- Honestidad: En cada una de las actividades siempre brindando toda la información a los pacientes
- Confianza y respeto mutuo para afianzar la relación médico-paciente
- Innovación constante y uso de insumos y herramientas de alta calidad

3.1.5.4 Objetivos Institucionales

- Posicionarse dentro del mercado ecuatoriano como líder en servicios de cirugía plástica, estética y reconstructiva.
- Brindar atención de calidad por medio de profesionales altamente calificados y con insumos garantizados.

- Alcanzar mayor visibilidad en las redes sociales con un crecimiento progresivo de seguidores y de vistas que se traduzcan en mayor número de ventas y por ende mayor rentabilidad.
- Potenciar la imagen/slogan de la empresa creando mayor interacción con nuestros pacientes.

3.1.5.5 Principios éticos

- Responsabilidad social
- Transparencia y honestidad
- Respeto por los pacientes
- Integridad
- Innovación

3.1.5.6 Políticas

-Política de seguridad del paciente: Al brindar servicios de salud promoviendo una cultura de seguridad que permita identificar, valorar y prevenir los riesgos para la salud del paciente

-Política de calidad: Brindar una atención segura e integral que permita satisfacer las necesidades de los pacientes

3.2 PLAN DE GESTION GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.2.1 Gestión General de la Dirección

Estrategia:

Implementar un plan de marketing competitivo para lograr el posicionamiento del consultorio resaltando los valores del consultorio, la calidad de los insumos usados y el perfil profesional del equipo quirúrgico.

Actividad 1:

Conformar el Comité de Implementación del Plan de Gestión Gerencial para vigilancia de las actividades propuestas. - Se debe determinar como estará integrado el comité, así como las actividades y responsabilidades de cada profesional para que se pueda desarrollar de la mejor forma las actividades propuestas y se pueda realizar un monitoreo y seguimiento oportuno al plan de gestión gerencial.

Actividad 2:

Establecer un plan de marketing que permita a los potenciales pacientes conocer los valores agregados del consultorio privado. - Se debe realizar un plan de marketing enfocado a resaltar las fortalezas del consultorio para lograr un posicionamiento en el mercado actual con objetivos reales planteados a 6 meses.

Tabla N°7: Gestión Gerencial de la Dirección

ACTIVIDAD	TAREAS	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	META
Establecer un plan de marketing que permita a los potenciales pacientes conocer los valores agregados del consultorio privado	Realizar el análisis del consultorio privado, el marketing objetivo y el operativo	Plan de marketing aprobado/ plan de marketing implementado	Acta de reunión con propietario, objetivos planteados, plan de marketing validado	100%
	Puesta en marcha del plan de marketing	Posicionamiento conseguido/ posicionamiento esperado	Número de pacientes nuevos	
Conformar el Comité de Implementación del Plan de Gestión Gerencial para vigilancia de las actividades propuestas	Creación del comité de implementación	Cronograma de capacitación aprobado/ cronograma de capacitación requerido	Acta de comité	100%
	Capacitación al equipo de profesionales sobre el plan de gestión a implementarse	Número de profesionales capacitados/ número de profesionales que requieren capacitación	Registro de asistencia, cuestionarios	

Fuente: Elaboración propia

Autor: Pamela Ramos

3.2.2 Gestión Administrativa

Estrategia:

Implementar un plan de marketing competitivo para lograr el posicionamiento del consultorio resaltando los valores del consultorio, la calidad de los insumos usados y el perfil profesional del equipo quirúrgico.

Actividad 3:

Realizar la capacitación del equipo de salud en cuanto a estrategias de marketing y marketing digital.- Es fundamental que el personal conozca y entienda las bases del marketing convencional y del marketing digital para colaborar en la elaboración de estrategias y campañas de publicidad en redes sociales.

Tabla N°8: Gestión Administrativa

ACTIVIDAD	TAREAS	% TAREA APORTA A LA ACTIVIDAD	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	META
Realizar la capacitación del equipo de salud en cuanto a estrategias de marketing y marketing digital	Elaborar un cronograma de capacitación con cursos virtuales sobre marketing digital	10%	Cronograma de capacitación aprobado/ cronograma de capacitación requerido	Cronograma de capacitación, inscripción a cursos	100%
	Capacitación a los profesionales sobre marketing y marketing digital	90%	Número de profesionales capacitados/ número de profesionales que requieren capacitación	Registro de asistencia, cuestionarios, certificados de aprobación	

Fuente: Elaboración propia

Autor: Pamela Ramos

3.2.3 Gestión Administrativa Financiera

Estrategia:

1.Ingresar al mercado mediante el posicionamiento de una marca para el mercado objetivo y que esta sea reconocida.

Actividad 4:

Destinar un 10% de los ingresos mensuales para la contratación de un especialista en marketing digital que brinde apoyo y seguimiento al plan gerencial

propuesto.- Se debe presupuestar la contratación de un especialista que adecúe el plan de marketing según las necesidades del consultorio privado y maneje de forma profesional los perfiles empresariales del consultorio en redes sociales.

Estrategia 2:

Implementar un plan de marketing competitivo para lograr el posicionamiento del consultorio resaltando los valores del consultorio, la calidad de los insumos usados y el perfil profesional del equipo quirúrgico.

Actividad 5:

Implementar un sistema de registro contable que facilite la adecuación del plan de marketing propuesto. - El consultorio privado no cuenta con un sistema de datos actualizado sobre los ingresos y egresos de la empresa lo que dificulta establecer un presupuesto real para llevar a cabo las mejoras planteadas.

Tabla N°9: Gestión Administrativa Financiera

ACTIVIDAD	TAREAS	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	META
Destinar un 10% de los ingresos mensuales para la contratación de un especialista en marketing digital que brinde apoyo y seguimiento al plan gerencial propuesto	Planificación del presupuesto a ejecutarse	Presupuesto usado/presupuesto requerido	Registro contable	100%
	Contratación y adecuación de funciones del especialista con lista de objetivos a 6 meses de plazo	Objetivos alcanzados/objetivos propuestos	Registro de actividades cumplidas de forma quincenal	
Implementar un sistema de registro contable que facilite la adecuación del plan de marketing propuesto	Contratación de un sistema de registro contable	Software tercerizado/software propuesto	Contrato de tercerización	100%
	Implementación del sistema de registro contable a tiempo real en el consultorio	Ingresos al registro de software alcanzado/ingresos al registro de software propuestos	Primer mes de registro exportado a Excel	

Fuente: Elaboración propia

Autor: Pamela Ramos

3.2.4 Gestión Administrativa de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

Estrategia:

Ingresar al mercado mediante el posicionamiento de una marca para el mercado objetivo y que esta sea reconocida

Actividad 6:

Crear un slogan o marca visual representativa para el consultorio privado.- Es necesario brindar una ayuda visual que sea fácilmente reconocible por el mercado al ver publicidad sobre la marca en redes sociales y así lograr mantenerse en la mente del consumidor.

Estrategia:

Explotar el uso de distintas redes sociales y pagina web para brindar visibilidad al consultorio privado.

Actividad 7:

Crear cuentas empresariales estandarizadas en redes sociales que aumenten la visibilidad del consultorio.- El uso de redes sociales ayuda a potenciar la visibilidad del consultorio y permitir que personas interesadas se conviertan en pacientes potenciales, mediante la creación de contenido relevante y entretenido.

Estrategia:

Explotar el uso de distintas redes sociales y pagina web para brindar visibilidad al consultorio privado.

Actividad 8:

Mejorar la página web existente haciéndola más amigable e intuitiva para el paciente.- Se debe reestructurar la página web para que permita una navegación más específica hacia los intereses de los visitantes, con fotos, testimonios,

cartera de servicios, misión visión y objetivos del consultorio, características que afiancen la relación médico paciente y se traduzca en consultas.

Tabla N°10: Gestión Administrativa de las Tecnologías de la Información

ACTIVIDAD	TAREAS	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	META
Crear un slogan o marca visual representativa para el consultorio privado	Diseñar un slogan o marca que sea llamativo y original	Slogan o marca aprobados / Slogan o marca implementados	Slogan propuesto	100%
	Reproducción de slogan en redes sociales	Número de consultas / Número de consultas esperadas	Estadísticas exportadas en redes sociales	
Crear cuentas empresariales estandarizadas en redes sociales que aumenten la visibilidad del consultorio	Aperturar redes sociales en las principales plataformas digitales	Número de cuentas en redes sociales aperturadas / Numero de cuentas en redes sociales planificadas	Cuentas empresariales en redes sociales	100%
	Monitorizar las estadísticas de alcance las cuentas en redes sociales	Número de seguidores alcanzados/ número de seguidores planificados	Número de seguidores en redes sociales	
Mejorar la página web existente haciéndola más amigable e intuitiva para el paciente	Rediseñar la página web existente	Diseño de la página web aprobado/ Diseño de la página web habilitado	Página web habilitada	100%
	Monitorizar la visibilidad de la nueva página web	Número de visitas alcanzadas/ Número de visitas esperadas	Estadísticas de visitas de la página web	

Fuente: Elaboración propia

Autor: Pamela Ramos

3.2.5 Cronograma de actividades previstas

A continuación, se detalla la previsión de tiempo requerido para la adecuación del Plan Gerencial propuesto teniendo en cuenta que las actividades a desarrollarse serán progresivas y se realizarán simultáneamente dentro del consultorio privado.

DESARROLLO DE ACTIVIDADES			MESES DE IMPLEMENTACION AÑO 2022-2023											
GESTOR	ACTIVIDAD	TAREAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
GESTION ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Destinar un 10% de los ingresos mensuales para la contratación de un especialista en marketing digital que brinde apoyo y seguimiento al plan gerencial propuesto	Planificación del presupuesto a ejecutarse												X
		Contratación y adecuación de funciones del especialista con lista de objetivos a 6 meses de plazo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
GESTION ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Implementar un sistema de registro contable que facilite la adecuación del plan de marketing propuesto	Contratación de un sistema de registro contable											X	X
		Implementación del sistema de registro contable a tiempo real en el consultorio	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
GESTION DE SERVICIOS DE CLINICA	Potenciar y visibilizar los servicios y convenios que el consultorio posee con casas comerciales de alta calidad y con las mejores clínicas de Quito	Estudiar al mercado actual para establecer precios competitivos y promociones que permitan un aumento en ventas											X	X
		Establecer convenios que permitan descuentos accesibles en clínicas para los pacientes en procedimientos quirúrgicos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

Fuente: Elaboración Propia

Autor: Pamela Ramos

3.2.6 Planificación financiera del plan de gestión gerencial

El plan de Gestión Gerencial propuesto necesitará de un presupuesto para la implementación de las actividades antes mencionadas, el mismo que se detalla a continuación:

Tabla N°12: Planificación financiera del plan de gestión gerencial

RECURSOS	TALENTO HUMANO	DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL
	Comité de implementación	Propietario	4	12	48	10	480
		Asistente	3	12	36	4	144
	Otros de apoyo	Especialista en marketing	12	12	144	6	864
		Tercerización sistema de registro contable	2	12	24	5	120
	MATERIALES	DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	VALOR UNITARIO	TOTAL
	Material de oficina	Hojas de papel bond	200	12	2400	0.01	24
	Material de oficina	Esferos	10	12	120	0.18	21.6
	Redes sociales	Creación de redes empresariales y publicidad	12	12	144	1	144
	EQUIPAMIENTO	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL
Equipo de computo	Laptop	1			1500	1500	
Equipo electrónico	Tablet	1			480	480	
Equipo de computo	Impresora	1			235	235	
OTROS	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL	
Imprevistos						401.26	
TOTAL DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL							4413.86

Fuente: Elaboración Propia

Autor: Pamela Ramos

CAPITULO IV

EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

Es fundamental realizar un monitoreo y evaluación integral del plan de gestión propuesto para poder identificar los progresos que se han realizado, así como el porcentaje de cumplimiento de las distintas actividades propuestas y poder tomar las acciones correctivas pertinentes a tiempo.

Tabla N°13: Evaluación y monitoreo del Plan de Gestión Gerencial

PERIODICIDAD DE LA EVALUACIÓN	Se evaluará las diferentes gestiones en dos etapas	Tarea 1	Se evaluará de forma quincenal su cumplimiento
		Tarea 2	Se evaluará de forma mensual su cumplimiento
SEMAFORIZACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES	ROJO < 50%	AMARILLO 51% al 90%	VERDE >91%
ACCIONES CORRECTIVAS	<ul style="list-style-type: none"> Llamado de atención escrito Reuniones semanales para verificar cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Llamado de atención verbal Reuniones quincenales para verificar cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Recompensa Reuniones según cronograma para verificar cumplimiento

Fuente: Elaboración propia
Autor: Pamela Ramos

4.1 LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES

- Actualmente el propietario del consultorio privado posee una falta de recursos económicos para la contratación del talento humano requerido en el área de marketing.
- La ejecución de las estrategias planteadas en el plan de gestión gerencial se llevará a cabo solamente si el propietario del consultorio privado autoriza y ejecuta el presupuesto estipulado.

- Si bien el proyecto reúne varias gestiones dentro del consultorio privado el área de interés es el marketing y marketing digital.
- El periodo de tiempo planificado en el plan de gestión gerencial puede verse alterado por la falta de presupuesto para el mismo.

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.2.1 Conclusiones

- El plan de gestión gerencial logrará mediante las actividades propuestas un impacto positivo en los potenciales pacientes, así como en el posicionamiento del consultorio privado en el mercado.
- La tecnología en la época actual es un gran aliado para publicitar y promocionar una marca, el poseer un plan de marketing bien estructurado aumenta la posibilidad de éxito dentro de la empresa y permite alcanzar los objetivos propuestos.
- Se elaboró un plan de gestión gerencial basado en el análisis del consultorio privado y en el mercado actual de la ciudad de Quito a partir de lo cual se trazó actividades y tareas a ejecutarse para lograr el posicionamiento deseado dentro del mercado actual
- En este contexto se propone un plan de Gestión Gerencial para el consultorio privado "Cirugía Plástica Dr. Ramos" que permita un crecimiento en el volumen de ventas, así como la potencialización y mayor visibilidad de los valores y cartera de servicios que presta.

4.2.2 Recomendaciones

- Explotar la visibilidad que se puede conseguir en las redes sociales y mediante la página web para la obtención de los resultados esperados, invertir según el presupuesto de la empresa de forma progresiva en publicidad digital.
- Analizar periódicamente y según el cronograma propuesto los progresos realizados en función del Plan de Gestión Gerencial.
- Mantener reuniones con los grupos focales para analizar el mercado y las últimas tendencias en cuanto a procedimientos y precios en el mercado actual.
- Mantener una actualización constante de las estrategias establecidas de acuerdo al desarrollo y crecimiento del consultorio privado.

GLOSARIO

Liposucción: La liposucción es un procedimiento quirúrgico en el que se usa una técnica de succión para eliminar la grasa de áreas específicas del cuerpo, como el abdomen, las caderas, los muslos, los glúteos, los brazos o el cuello.

Rinoplastia: Operación quirúrgica para restaurar la nariz.

Abdominoplastia: La abdominoplastia elimina el exceso de grasa y piel, y en la mayoría de los casos repara músculos debilitados o separados creando un perfil abdominal más liso y firme.

Toxina botulínica: Es una neurotoxina elaborada por una bacteria denominada *Clostridium botulinum*. La versión más popular de esta neurotoxina por su uso en estética se denomina bótox.

Bótox: Sustancia tóxica que produce parálisis muscular y que se utiliza con fines médicos y estéticos.

Ácido hialurónico: es una sustancia que se encuentra de forma natural en numerosos tejidos y órganos del cuerpo humano: epidermis, tejido conectivo, cartílagos, líquido sinovial, ojos, etc. Una de sus propiedades más importantes es la capacidad para atraer y retener el agua, lo que hace que esos tejidos se mantengan en buenas condiciones.

Fotorrejuvenecimiento: Es un tratamiento que aplica luz intensa para estimular la regeneración de la piel y la formación de colágeno.

Exéresis: Es una operación quirúrgica que lleva consigo la extracción de una lesión, de un cuerpo extraño, de un órgano o de una zona de un órgano o de un tumor.

Blefaroplastia: es la cirugía que busca rejuvenecer los párpados mediante la remodelación de los tejidos perioculares.

Dermolipectomía: Es una intervención que busca corregir problemas de piel y excesos de grasa de cualquier parte del cuerpo, aunque se suele realizar sobre piernas, vientre, abdomen, brazos y glúteos.

Marketing: Conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto.

Redes sociales: son plataformas digitales formadas por comunidades de individuos con intereses, actividades o relaciones en común (como amistad, parentesco, trabajo).

SIGLAS

ISAPS: Sociedad Internacional de Cirugía Plástica Estética

SECPRE: Sociedad Ecuatoriana de Cirugía Plástica, Reconstructiva y Estética

SENESCYT: Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e
Innovación

ACESS: Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y
Medicina Prepagada

REFERENCIAS

- Barrera, Augusto, Guarderas Alcalde, Del Distrito, Metropolitano De Quito, Nathalia Novillo Rameix, Jorge Albán Representante, Del Alcalde, Freddy Heredia, Nathalia Novillo, Patricia Sarsoza, René Vallejo, Secretaría De Territorio, Hábitat Y. Vivienda, Ramiro Morejón, Pablo Cobos, Verónica Aguilar, Eduardo Cadena, and Pepe Claudio. 2012. "Plan Metropolitano de Desarrollo 2012-2022."
- BCE. 2022. "Ecuador Registró Un Crecimiento Interanual de 3,8% En El Primer Trimestre de 2022." Retrieved August 23, 2022 (<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>).
- Cremades, Norma Acerbi. 2019. "Una Mirada Histórica." *Revista de Salud Pública* 2:47–52.
- Europa Press. 2020. "Casi El 36% de La Población Recurre a La Medicina Estética, El 40% Después de Los 26." Retrieved September 16, 2022 (<https://www.heraldo.es/noticias/salud/2020/01/16/casi-el-36-de-la-poblacion-recurre-a-la-medicina-estetica-el-40-despues-de-los-26-1353691.html>).
- INEC. 2017. "Tras Las Cifras de Quito ." Retrieved August 23, 2022 (<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>).
- ISAPS. 2021. "Encuesta Global ISAPS." Retrieved July 27, 2022 (<https://www.isaps.org/wp-content/uploads/2021/12/Spanish-LATAM.pdf>).
- Statista. 2022. "• Estética y Cosmética: Porcentaje de Operaciones Por País | Statista." Retrieved July 27, 2022 (<https://es.statista.com/estadisticas/607311/porcentaje-de-operaciones-de-cirugia-estetica-por-pais/>).
- Yair, Cristian, Montes Gallón, Maurer Daniel Velásquez Calderón, and Felipe Acero Ávila. 2020. "Importancia Del Marketing En Las Organizaciones y El Papel de Las Redes Sociales Importance of Marketing in Organizations and the Role of Social Media."

ANEXOS

Anexo N°1: Autorización para realizar el plan de gestión gerencial en el consultorio privado

Quito, 25 de Julio del 2022

Dr. Edison Ramos

Director del Consultorio privado "Cirugía Plástica Dr. Ramos"

Presente

Yo, Pamela Lilian Ramos Rivera con CI 1722652003 solicito me conceda el permiso para recopilar información pertinente a mi proyecto de finalización de maestría "PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA OPTIMIZAR EL ÁREA DE MARKETING EN EL CONSULTORIO "CIRUGÍA PLÁSTICA DR. RAMOS" DE LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2023", así como para su adecuación e implementación, cabe recalcar que los datos serán usados con la mayor ética y confidencialidad posible.

Le agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Atentamente



PAMELA LILIAN
RAMOS RIVERA

Pamela Ramos

1722652003

Anexo N°2: Entrevista dirigida al Director del Consultorio Privado

1. ¿Cuenta el consultorio privado con un slogan o marca representativa dentro del mercado?
2. ¿Qué medios de comunicación se utilizan para dar a conocer y posicionar al consultorio privado?
3. ¿Aparte de la página web cuenta con perfiles empresariales en redes sociales?
4. ¿Qué diferencia a este consultorio del resto?
5. ¿Cree usted que los pacientes se encuentran satisfechos con la calidad de la atención y de los procedimientos realizados?
6. ¿Cree usted que el consultorio se encuentra en una zona de fácil acceso?
7. ¿Cuáles son los canales más efectivos para poder conectar con el target actual?
8. ¿A dónde desea llegar con el mejoramiento del plan de marketing?
9. ¿A qué mercado va dirigido el target del consultorio privado?

Anexo N°3: Evidencia Fotográfica de entrevista realizada a Director del consultorio privado



Anexo N°4: Evidencia Fotográfica de entrevista realizada al personal del consultorio privado



Anexo N°5: Evidencia Fotográfica de reunión mantenida con grupo focal

