



FACULTAD DE POSGRADOS

“ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA DEL CENTRO  
DIAGNÓSTICO OFTALMOLÓGICO “CORNEALASIK CÍA. LTDA.”  
EN LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2017.”.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Especialista en Administración de Instituciones de Salud

Profesora Guía  
Mgt. Susana Janeth Larrea Cabrera

Autora  
Md. María José Ruiz Yépez

Año  
2017

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Susana Janneth Larrea Cabrera  
Magister en Gestión Empresarial  
C.I. 170957659-7

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Martha Cecilia Bustillos Calvopiña  
Magister en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional  
C.I. 050152192-6

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

María José Ruiz Yépez  
C.I. 110349484-3

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a Dios por guiar mis pasos cada día, a mi amada familia por su cariño y apoyo incondicional, a los estimados docentes de cada materia por haberme inculcado valiosos conocimientos; así como a la Universidad de las Américas por permitirme formarme en esta especialidad, que servirá para el desarrollo del sector salud y el beneficio de la comunidad.

Quisiera agradecer también al personal del Centro de Diagnóstico Oftalmológico “Cornealásik Cía. Ltda.” de la ciudad de Loja, por recibirme y brindarme lo necesario para el desarrollo de mi investigación.

## **DEDICATORIA**

Yo quisiera dedicar este trabajo de investigación primero a Dios y a mis padres por ser los pilares de mi vida, gracias por su infinito amor y por aconsejarme mientras guían cada uno de mis pasos. A mis hermanos y sobrinos por su cariño y apoyo incondicional. A mi familia entera, amigos cercanos por permanecer a mi lado, respaldándome en cada una de las metas que me he propuesto. Los quiero mucho, los llevo siempre en mi corazón y espero nunca defraudarlos

María José

## RESUMEN

El presente proyecto se realizó en función de satisfacer una necesidad que ya venía generándose con el objetivo de alcanzar estrategias específicas sobre marketing, en este estudio se desarrolla un análisis de la situación actual en relación a las acciones ejecutadas hasta el momento de las que se detallan publicaciones aisladas en los principales medios de comunicación escrita, no se observa otras actividades realizadas de publicidad. Para el levantamiento de información se aplicaron encuestas y entrevistas al personal de la empresa.

Como principal problema detectado está el escaso emprendimiento de marketing que permita dar a conocer la oferta de servicios de la empresa. Se analiza además las evaluaciones económicas de la empresa y conseguir la capacidad de financiamiento de un plan de marketing estratégico.

Durante el desarrollo de la investigación se constata que el personal que trabajó en el centro de diagnóstico se vio involucrado en irregularidades de la contabilidad, produciendo pérdidas que hasta el momento no han podido ser totalmente cuantificadas.

El plan de marketing presentado se construyó considerando la opinión de los principales actores evaluados: clientes, personal, gerencia. Y se enfoca en una gestión que alcance a los médicos especialistas en oftalmología como su principal fuente de referencia de clientes, así como un mayor alcance en el ámbito web y redes sociales.

## **ABSTRACT**

The present project was carried out in order to satisfy the need that has already been generated with the aim of achieving marketing strategies, in this study, an analysis of the current situation is carried out in relation to the actions carried out so far. Detail isolated publications in the main written media, there are no other activities carried out advertising. For the collection of information, surveys and interviews with company personnel were applied.

As the main problem detected is the scarce marketing venture that allows the company to offer its services. It also analyzes the economic evaluations of the company and obtain the financing capacity of a strategic marketing plan.

During the development of the investigation, it is verified that the personnel who worked in the diagnostic center were involved in irregularities of the accounting, producing losses that until now have not been able to be fully quantified.

The presented marketing plan was constructed considering the opinion of the main actors evaluated: clients, personnel, management. And it focuses on an outreach management of doctors specialized in ophthalmology as its main source of reference for clients, as well as greater reach in the web and social networks.



# INDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
1. CAPÍTULO I. EL PROBLEMA.....	3
1.1 Antecedentes de la investigación.....	3
1.2 Razón por la que se escogió el tema.....	5
1.3 El problema de la investigación.....	6
1.4. Pertinencia del estudio a desarrollar .....	6
1.5 Metodología de la investigación .....	8
1.5.1 Población objeto del estudio .....	8
1.5.2 Tipo de estudio y diseño .....	9
1.5.3 Resultados esperados .....	9
2. CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA ACADÉMICA DEL ÁREA E INVESTIGACIÓN.....	11
2.1. Estrategias implementadas en cornealásik cía. Ltda. Previamente.....	11
2.1.1 Análisis FODA.....	14
2.1.2 Experiencias en marketing de salud en el Hospital UTPL .....	15
2.1.3 Percepción de los clientes .....	16
2.1.4 Percepción de la Gerente en relación al marketing de Cornealásik .....	21
2.1.5 Estado de Resultados de Cornealásik Cía. Ltda. ....	22
2.2 Hallazgos de la revisión de la literatura académica.....	23
2.2.1 Concepto de Marketing.....	23
2.2.2 Servicios de Salud .....	24
2.2.3 Plan de Marketing.....	25
2.2.4 Cadena de Valor.....	27
2.2.5 Evaluaciones Económicas .....	28
2.3 Conclusiones del capítulo.....	29

<b>3. CAPÍTULO III. PROPUESTA PLAN DE MEJORA</b> .....	31
3.1 Propuesta de plan de marketing para CornealasiK. CÍA. LTDA. ....	31
3.1.1 Hallazgo importante para resaltar en la investigación.....	31
3.2 Propuesta de plan de marketing para el centro de diagnóstico oftalmológico cornealasiK. Cía. Ltda. ....	33
3.2.1 Análisis de mercado.....	34
3.2.1.1 Mercado actual .....	34
3.2.2 Evolución prevista.....	35
3.2.3 Ventas previstas .....	36
3.2.4 Evolución a 5 años.....	36
3.2.5 Análisis de la competencia. ....	37
3.3 Objetivos y estrategia .....	39
3.3.1 Marketing Mix .....	39
3.3.1.1 Producto .....	39
3.3.1.2 Precio.....	39
3.3.1.3 Promoción.....	40
3.3.1.4 Plaza.....	41
3.3.2 Estrategias.....	42
3.3.2.1 Estrategias sobre los procedimientos administrativos .....	42
3.4 Política de precios .....	42
3.4.1 Estudio de precios .....	42
3.4.2 Precios y descuentos.....	44
3.5 Planificación general .....	44
3.5.1 Plan de Marketing.....	44
3.6 Publicidad y promoción .....	46
3.6.1 Estrategia de publicidad.....	46
3.7 Ventas.....	48
3.7.1 Previsión de ventas .....	48
3.7.2 Objetivo de ventas .....	49

3.7.3 Análisis económico .....	51
3.7.3.1 Análisis y punto crítico .....	51
3.7.3.2 Proyección de ventas según de ventas .....	52
3.8 Conclusiones del capítulo .....	54
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>55</b>
4.1 Conclusiones. ....	55
4.2 Recomendaciones.....	55
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>58</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro del Personal del Centro de Diagnóstico Oftalmológico Cornealásik Cía. Ltda. ....	4
Tabla 2. Tabla referencial de precios de publicidad .....	11
Tabla 3. Inversión realizada para publicidad .....	12
Tabla 4. Cifras obtenidas de la encuesta realizada.....	20
Tabla 5. Evaluación Económica años 2015 – 2016 Cornealásik Cía. Ltda. ....	23
Tabla 6. Estado de resultados definitivo.....	32
Tabla 7. Comparativo de precios entre establecimientos.....	38
Tabla 8. Lista de precios de Cornealásik .....	40
Tabla 9. Productos con mayor número de ventas en el año 2016 .....	43
Tabla 10. Precios propuestos de los 5 productos con mayor frecuencia de ventas (ventas previstas para el 2017). ....	43
Tabla 11. Plan de marketing para el año 2017 .....	45
Tabla 12. Objetivo de ventas para el año 2017 .....	50
Tabla 13. Resultados de rentabilidad por cada uno de los diez productos. ....	51
Tabla 14. Proyección de ventas hasta el 2022.....	53

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseños utilizados para publicidad. ....	13
Figura 2. Relación hombres vs mujeres encuestados. ....	17
Figura 3. Encuestados por edad. ....	18
Figura 4. Tipo de celular más usado .....	19
Figura 5. Proceso de Marketing .....	27
Figura 6. Cadena de Valor de Porter.....	28
Figura 7. Mercado actual de Cornealásik. Cía. Ltda. ....	34
Figura 8. Evolución Previsible de ventas de Cornealásik hasta el año 2020.....	35
Figura 9. Venta total prevista hasta el año 2020 .....	36
Figura 10. Ventas previstas hasta el año 2025 .....	37
Figura 11. Proporción de estrategias de publicidad propuesta 2017.....	47
Figura 12. Frecuencia de ventas del año 2016 por producto .....	48
Figura 13. previsión de ventas hasta el año 2020.....	49

## INTRODUCCIÓN

Según la Organización Mundial de la Salud, alrededor de un 65% de la población con discapacidad visual son mayores de 50 años; en todo el mundo, el 80% de las discapacidades visuales podrían prevenirse o curarse.

Las patologías visuales se encuentran dentro de las 5 primeras causas de consulta externa. Las patologías que afectan al globo ocular, anexos y visión requieren un diagnóstico y tratamiento oportuno, con el fin de evitar la pérdida de la visión de manera irreversible. (Salud, 2014)

En el Ecuador hasta el año 2012 existían aproximadamente 39.455 personas invidentes, y 342.094 personas con algún grado de limitación visual.

La provincia de Loja tiene una población de 400.000 habitantes aproximadamente según el último censo realizado en año 2010, y una proyección de 500.794 habitantes para el año 2016. (INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos., 2010)

La ciudad de Loja no contaba con ningún centro de diagnóstico oftalmológico con los equipos y tecnología suficiente disponible para garantizar diagnósticos oportunos y apoyo de recursos para los profesionales médicos especialistas en oftalmología. La oferta de servicios diagnósticos en esta área de la medicina en la ciudad tiene un crecimiento y desarrollo constante y la competitividad acelera la búsqueda de mejoras continuas.

La importancia de este problema motiva la realización de este trabajo debido a que se realiza con el objetivo de contribuir a Cornealásik Cía. Ltda., el conocimiento acerca de la importancia de realizar evaluaciones económicas a fin de determinar la capacidad que tiene la compañía para la elaboración e implementación de un plan estratégico de marketing de salud a fin de alcanzar un mejor posicionamiento comercial en su entorno.

## **OBJETIVOS:**

### **Objetivo general**

- Determinar las estrategias de marketing para CornealasiK Cía. Ltda. en el proceso de posicionamiento de la marca en la ciudad de Loja para el año 2017.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de las estrategias de marketing implementadas en el Centro de Diagnóstico Oftalmológico CornealasiK Cía. Ltda.
- Elaborar un Plan de Marketing Estratégico para el posicionamiento del Centro de Diagnóstico Oftalmológico CornealasiK Cía. Ltda.
- Realizar una evaluación económica del Plan de Marketing para el posicionamiento de la marca del Centro de Diagnóstico Oftalmológico CornealasiK Cía. Ltda.

## 1. CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

### 1.1 Antecedentes de la investigación

El centro de Diagnóstico Oftalmológico Cornealásik Cía. Ltda., se constituyó en la ciudad de Loja desde el mes de noviembre del 2013, sin embargo desde el año 2014 inició actividades.

Cornealásik Cía. Ltda., fue creado con el fin de poner a disposición nuevos servicios a la población de la ciudad de Loja y los cantones de la provincia, así también de provincias cercanas como El Oro y Zamora. La compañía nace en la necesidad de contar con un centro de estas características, ya que la ciudad no existía ningún centro similar.

Para Cornealásik Cía. Ltda., es importante tener una actitud objetiva que permitan el crecimiento de la empresa, desarrollando estrategias basadas en el análisis de ventajas y desventajas como es en el caso de la evaluación económica.

El uso de evaluaciones económicas para apoyar la toma de decisiones en salud, es una práctica que ha alcanzado cada vez más fuerza a nivel mundial. Esto se debe a que en la mayoría de los sistemas sanitarios, existe la necesidad de generar una provisión de servicios de calidad, que contenga una demanda potencialmente ilimitada en un contexto de recursos escasos. (Médica, 2015)

La estrategia de marketing de la compañía indica cuáles son los clientes a los que atenderá y la forma en que creará valor para ellos. Después, el mercadólogo diseña un programa que en realidad proporcionará el valor que se pretende para los clientes meta. El programa de marketing establece relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste en la *mezcla de marketing* de la empresa, es decir, en el conjunto de



herramientas que la compañía utiliza para aplicar su estrategia de marketing. (Philip Kotler, 2012)

Descripción del Centro de Diagnóstico Oftalmológico Cornealásik Cía. Ltda.

El número total de trabajadores que laboran dentro de la unidad de diagnóstico incluyendo el personal que está destinado al área de atenciones médico especializadas están descritos en la Tabla No. 1

*Tabla 1.*  
*Cuadro del Personal del Centro de Diagnóstico Oftalmológico Cornealásik Cía. Ltda.*

<b>Personal</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
<b>Administrativo</b>	0	3
<b>Operativo</b>	0	2
<b>Total</b>	0	5

A continuación se detalla el personal de la compañía:

1 Presidente de la Compañía

1 Administradora

1 Gerente General

1 Responsable Técnico de Equipos

1 Contadora de Compañía

La cartera de servicios se describe a continuación:

Proceso Apoyo Diagnóstico Oftalmológico Segmento Anterior

- Ecobiometría
- Ecobiometría por Inmersión

- Pentacam Refractivo
- Paquimetría Corneal
- Paquimetría Glaucoma
- Ecografía Ocular
- O.C.T. de Segmento Anterior

#### Proceso Apoyo Diagnóstico Oftalmológico Segmento Posterior

- Ecografía Ocular
- Retinografía
- O.C.T. Macular
- O.C.T. Nervio Óptico

#### Proceso Apoyo Diagnóstico Oftalmológico Funcionalidad

- Campimetría Visual
- Test de Colores

### **1.2 Razón por la que se escogió el tema.**

Cornealask Cía. Ltda., es una empresa comprometida con la población que padece de patologías oftalmológicas ya que busca entregar a los usuarios un servicio de calidad con diagnósticos oportunos y efectivos que faciliten el ejercicio profesional de los médicos especialistas en oftalmología en la ciudad de Loja y logren provocar un tratamiento efectivo con los mismos.

Para la empresa los cambios que existen en un rápido desarrollo social exigen una mejor relación con los clientes. Y hasta el momento no se ha podido generar una propuesta sólida para Cornealask Cía. Ltda., que genere estratégicamente un mayor alcance a los clientes con el fin de provocar relaciones más estrechas con los mismos. Razón por la cual motiva el desarrollo de este estudio.

### 1.3 El problema de la investigación

Cornealásik Cía. Ltda., como centro diagnóstico oftalmológico en la ciudad de Loja busca ser un establecimiento de alto prestigio y reconocimiento en el ámbito de la oftalmología, y a la vez ser un prestador de servicios que mantenga una estructura planificada de funcionamiento en todas las áreas administrativas y operativas.

Para la empresa la actividad económica depende de la óptima oferta de servicios que garanticen la afluencia de pacientes, esto significa el reconocimiento de la población y el marketing de salud lo cual es imprescindible para lograrlo. Sin un análisis de la gestión de procesos, de la actividad económica del centro diagnóstico y un plan estratégico de marketing en salud la compañía no alcanzaría un posicionamiento competitivo en la ciudad y un mejor rendimiento para el beneficio de la población.

### 1.4 Pertinencia del estudio a desarrollar

(En Cornealásik Cía. Ltda., el crecimiento y desarrollo como empresa depende de la oportuna planificación y la constante presentación de propuestas frescas que faciliten el mercado, considerando que:) “el marketing es la administración de relaciones redituables con el cliente. La meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades.” (Philip Kotler, 2012, pp. 85)

“En la actualidad, el marketing debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta (“hablar y vender”), sino en el sentido moderno de *satisfacer las necesidades del cliente*. Si el mercadólogo entiende bien las necesidades del consumidor; si desarrolla productos que ofrezcan un valor superior del cliente; y si fija sus precios, distribuye y promueve de manera eficaz, sus

productos se venderán con mucha facilidad”. (Philip Kotler, pp. 98. 2012). (La empresa quiere sumarse al eventual desarrollo que tiene el marketing de salud con el enfoque de satisfacción de la atención con servicios de calidad.)

“Los grandes mercadólogos de las empresas sobresalientes comparten una meta en común: colocar al consumidor en el centro del marketing. El marketing de hoy se refiere a la creación de valor para el cliente y al establecimiento de relaciones provechosas con los consumidores. Primero busca entender las necesidades y deseos del consumidor, determinando cuáles son los mercados meta que la organización puede atender mejor, y desarrollando una propuesta de valor convincente mediante la cual la organización pueda atraer e incrementar el número de consumidores valiosos”. (Philip Kotler, pp. 99. 2012)

(Esta propuesta pretende), “(...) generar valor para los clientes y establecer relaciones importantes con ellos, las compañías deben obtener primero información fresca y detallada acerca de las necesidades y deseos de los consumidores. Las empresas utilizan este tipo de conocimiento para desarrollar una ventaja competitiva. “En el mundo actual tan competitivo, la carrera por una ventaja es en realidad una carrera por la obtención de conocimientos del cliente y del mercado” (Philip Kotler, 2012)

Cornealásik Cía. Ltda., ha publicitado en unas pocas ocasiones en ciertos medios de comunicación de prensa y radio, sin poner énfasis en otros recursos como es el caso de las redes sociales y sin contar con un análisis de la oferta y la demanda, producción o servicios más rentables que tiene el Centro.

Es importante este estudio para la empresa ya que si se realiza una efectiva evaluación de los procesos administrativos que respalden la inversión de marketing en salud la propuesta presentada será más viable y confiable de realizar.

(Las decisiones que se toman en la empresa tienen en gran parte el análisis de un enfoque económico en relación al impacto y capacidad de inversión para

una correcta optimización de recursos.) “El principal propósito de una evaluación económica es promover el uso más eficiente de los recursos en un ambiente de escasez. De esta manera, el sistema de salud es considerado como una serie de procesos en los cuales las materias primas (hospitales, doctores, enfermeras, equipos médicos, medicamentos, etc.) son transformadas en productos sanitarios (prestaciones de salud, programas sanitarios, calidad de vida, etc.) que son finalmente consumidos por los potenciales clientes (población). Promoviendo la existencia de un mayor número de procesos eficientes presentes en el sistema, en desmedro de los que no lo son, el beneficio neto en salud aumenta”. (Zarate, 2010)

“La oferta de servicios de salud es analizada desde el punto de vista sectorial y según las políticas de inversión y funcionamiento de las instituciones, entre las que destacan los estudios de productividad y calidad que repercuten entre otros aspectos en la integración del sistema nacional de salud”. (Arredondo, 2000)

## **1.5 Metodología de la investigación**

El proyecto de tesina va de acuerdo al enfoque de Investigación Descriptiva el cual consiste en la caracterización del comportamiento actual de la empresa relacionando las estrategias de marketing que se han desarrollado hasta el momento, con el propósito de establecer varias propuestas valoradas a fin de alcanzar el posicionamiento en el mercado.

Como herramienta metodológica se aplicará encuestas de satisfacción a los clientes (pacientes y acompañantes), y entrevistas al personal administrativo y operativo del Centro.

### **1.5.1 Población objeto del estudio**

La población objeto de estudio permite proyectar las características y condiciones generales del sujeto, se ha establecido por el nivel de satisfacción

de los usuarios (usuarios internos y externos, y médicos especialistas en oftalmología) que requieren los servicios de Cornealásik Cía. Ltda.

### **1.5.2 Tipo de estudio y diseño**

El tipo de estudio es un diseño descriptivo no experimental de carácter longitudinal. Se entiende por longitudinal a la evaluación económica y la implementación de la gestión de marketing en salud de Cornealásik Cía. Ltda., en un intervalo de enero de 2015 a diciembre de 2016. Es un diseño analítico debido a que el interés es el análisis de los costos directos e indirectos para el planteamiento de un plan estratégico específico. Además se establece la determinación de un diseño retrospectivo debido a que el estudio cuenta con información previa al enfoque de la investigación y se desarrollará en otro momento la implementación de un plan basado en los datos levantados.

### **1.5.3 Resultados esperados**

Para Cornealásik Cía. Ltda., este estudio será un insumo que fortalezca la planificación en una de las áreas comerciales de la empresa entendiendo que, la tarea de marketing es planificar y controlar la actividad dentro de la empresa proyectándola hacia el cliente, cosa que debe ser impulsada por la Dirección de acuerdo con las diferentes particularidades del negocio. Eso supone analizar amenazas y oportunidades, establecer estrategias, desarrollar programas, hacer previsiones de beneficios y pérdidas, y dar a la información y el control la crítica importancia que tienen.

De esta investigación Cornealásik Cía. Ltda., espera una propuesta oportuna que permita una eficaz planificación de marketing para el mejoramiento comercial de los servicios ofertados basado en el análisis de la información obtenida optimizando los recursos actuales.

## **1.6 Conclusiones del capítulo**

En este capítulo se describe los elementos necesarios para dar a conocer la caracterización y antecedentes del Centro Oftalmológico Cornealásik Cía. Ltda., se expone que esta investigación se justifica por la necesidad de una propuesta viable que genere estrategias de mercadeo ya que esto no se ha realizado en ningún momento.

La pertinencia la investigación, así como la metodología que será empleada para el desarrollo del estudio también es detallada.

El análisis de gestión de procesos administrativos, económicos y estratégicos del marketing en salud identificados serán el sustento técnico para el desarrollo de estudio del cual se espera una propuesta oportuna para el mejoramiento comercial de los servicios ofertados.

## 2. CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA ACADÉMICA DEL ÁREA E INVESTIGACIÓN

### 2.1 . Estrategias implementadas en Cornealásik cía. Ltda. Previamente.

En Cornealásik Cía. Ltda. no han existido como tal estudios, planes o proyectos previos que estén encaminados a la búsqueda de un plan de marketing estratégico en salud con el objetivo de obtener un mejor posicionamiento comercial, sin embargo se ha buscado promocionar los servicios a través de prensa escrita en periódicos de la ciudad de Loja, como es en el caso del Diario la Hora y del Diario Centinela; esto como como método que permita a la empresa darse a conocer, en el departamento de contabilidad reposa el costo que significó esta pautas en el medio de comunicación. A continuación se da conocer los costos para publicitar la empresa en los principales periódicos de la provincia.

Precio de referencia de la publicidad en los periódicos de la ciudad de Loja que han sido comprados por la empresa (referencia 2016):

Tabla 2.  
*Tabla referencial de precios de publicidad*

DIARIO	PRECIO USD	DETALLE
<b>La Hora</b>	170,00	1 publicación en media página, full color, 15 ejemplares.
<b>Centinela</b>	350,00	1 publicación en revista "Médicos" 6 publicaciones en periódico en pie de página
<b>La Hora</b>	180,00	10 publicaciones en columna de 5 cm, full color, contraportada.
<b>La Hora</b>	170,00	3 publicaciones en anuncios comerciales, full color.



El objetivo como bien fue mencionado busca generar conocimiento del establecimiento así como los servicios que se oferta, buscando provocar un alcance de influencia no solo en los pacientes que requieran el servicio, sino además con los profesionales médicos especialistas los cuales tendrán a su disposición la oferta de medios diagnósticos que serán útiles para el ejercicio de su profesión.

Por otro lado además de dar a conocer el centro diagnóstico la gerencia busca incrementar sus ventas, en este sentido se observa el comportamiento de inversión en relación a las publicaciones durante los años 2015 y 2016.

A continuación se describe el comportamiento de inversión entorno a la publicidad adquirida por la empresa.

Tabla 3.  
*Inversión realizada para publicidad*

<b>AÑO</b>	<b>INVERSIÓN EN PUBLICIDAD</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>2015</b>	\$ 1.224,72	Únicamente se realiza publicidad en prensa escrita,
<b>2016</b>	\$ 4.095,21	

Se presenta a continuación uno de los diseños que se ha publicitado en periódicos de la ciudad:

**Cornealasisik**  
Centro de Diagnóstico Oftalmológico

Somos un Centro de Diagnóstico por imágenes para brindar una medicina de excelencia basada en la innovación tecnológica y el progreso científico, en la detección de enfermedades oculares. Contamos con los siguientes equipos para el cuidado de sus ojos:

**O.C.T. TOMÓGRAFO DE COHERENCIA ÓPTICA DE ALTA DEFINICIÓN CIRRUS 5000 HD**

**PRIMER OCT APROBADO POR LA FDA CON TECNOLOGÍA DE ANGIOGRAFÍA RETINAL**

**CAPTURA DE CÁMARA ANTERIOR Y ÁNGULOS DEL OJO**

**Centreada automática de la fovea con imágenes de alta definición de la macula y cornea óptica**

**PENTACAM REFRACTIVO**

**OCULUS**

**Screening de Glaucoma**

**CÁMARA RETINAL NIDEK AFC 500**

Determina los defectos corneales que limitan la capacidad visual del ser humano, permitiendo realizar un diagnóstico preciso para el tratamiento de los errores refractivos, como miopía, hipermetropía, astigmatismo y en enfermedades como el queratocono, en forma personalizada, es decir de acuerdo a los características particulares de cada persona, brindándole una mejor calidad de visión.

• Rastreo automático 3-D, enfoque automático, permite una fotografía perfecta de principio a fin.  
• La AFC-330 navega el estereeo y la fotografía panorámica con marcas de referencia que aparecen en la pantalla de observación.

**ZEISS IOLMaster® 500**

Es el gold standard en la Biometría Óptica, para el cálculo exacto del poder del LENTE INTRAOCULAR en la cirugía de cataratas.

Visítanos, estamos gustosos de ayudarte en la salud de sus ojos.  
**HOSPITAL CLÍNICA SAN AGUSTÍN,**  
Bloque B de Consultorios Médicos,  
4to piso, oficina 501. Teléfono:  
2581041.  
Email: cornealasisik.ec@gmail.com

**GeoMedic**  
**ZEISS**

**GEOMEDICIA LTDA. representante exclusivo para el ECUADOR de la marca Alemana CARL ZEISS.**

**FELICITA A:** **Cornealasisik**  
Centro de Diagnóstico Oftalmológico

**Por la adquisición del primer TOMÓGRAFO DE COHERENCIA ÓPTICA DE ALTA DEFINICIÓN CIRRUS 5000 HD, en el sur del país.**

Este equipo analiza ampliamente el estado de la retina del paciente, ayuda a la detección y monitoreo de las enfermedades VITREO-RETINALES y DEGENERACIÓN MACULAR.

Además realiza una gama más completa para diagnóstico integrado del GLAUCOMA. El CIRRUS es el compañero perfecto para el tratamiento del glaucoma. Con la captura de imágenes de ángulos, medición de espesor corneal, análisis del nervio óptico y de las células ganglionares, tiene la mejor herramienta del mundo para el establecimiento de los estándares en la evaluación estructural del glaucoma.

**Dirección: HOSPITAL CLÍNICA SAN AGUSTÍN, BLOQUE B de consultorios médicos, 4to piso.**  
**Calle Azuay 15-47 y 18 de Noviembre, Telf: 07- 2581041**  
**Loja - Ecuador**

Figura 1. Diseños utilizados para publicidad.

Como puede observarse existe una amplia diferencia de inversión en publicidad en relación al año 2015 y 2016, sin embargo es necesario incrementar la capacidad de planificación estratégica en la empresa por parte de la administración del establecimiento en materia de publicidad ya que la prensa escrita no es el único medio de difusión de servicios que puede encontrarse.

Para la empresa la calidad de la atención es uno de los factores más importantes que se pretenden, por esto la gerencia analiza estrategias que definan las ventas y la oferta de los servicios referidos por sus propios clientes. Se ha buscado además que la presentación formal de la recepcionista y de los mismos profesionales de la salud, así como personal de apoyo sea concepto importante que se fomenta por parte de las autoridades del Centro.

Al momento no se han estudiado o investigado la opinión que puedan generar los pacientes, familiares o acompañantes de los pacientes, personal

administrativo, personal de apoyo sobre la calidad de la atención ni sus propuestas sobre incrementar las ventas o la forma de ganar más espacio en el mercado, tomando en cuenta que en la ciudad de Loja existen otros dos centros con el mismo enfoque de oferta de servicios, es importante generar propuestas frescas que sean oportunas alternativas para gestionar de mejor forma las estrategias de marketing.

### **2.1.1 Análisis FODA**

Evidentemente existen fortalezas y debilidades que se describen en la empresa entorno al plan de marketing que se ha empleado, estos se describen a continuación:

Fortalezas:

- Los equipos que tiene Cornealásik Cía. Ltda., son de la más alta tecnología en el área de oftalmología, siendo únicos en la ciudad de Loja.
- La ubicación en la torre de consultorios médicos de la Clínica San Agustín, son instalaciones de alto prestigio.
- Profesionales de alta calidad en su formación.

Oportunidades:

- La demanda de procedimientos diagnósticos en la ciudad de Loja ha incrementado en relación de la referencia emitida por profesionales oftalmólogos.
- El Centro de diagnóstico es el primer establecimiento que oferta servicios de diagnóstico en oftalmología en la ciudad de Loja.
- Aumento en la demanda de atención en el área de oftalmología en establecimientos de salud de la ciudad de Loja.
- Escasa oferta de medios diagnósticos en establecimientos de salud públicos y privados con una tendencia a la tercerización de los servicios.
- Incremento de profesionales oftalmólogos en la ciudad de Loja.

**Debilidades:**

- No tener el personal con formación específica en marketing que asesore las decisiones publicitarias.
- No contar con instalaciones propias, con limitaciones al horario de atención.
- La atención que se realiza en las instalaciones de la Clínica San Agustín realza la imagen y el nombre de la clínica por sobre Cornealásik. Cía. Ltda.

**Amenazas:**

- Nuevos establecimientos de salud públicos y privados que cuentan con ciertos medios diagnósticos de oftalmología.
- Los establecimientos que son la competencia de Cornealásik Cía. Ltda. utilizan amplias estrategias de marketing en diversos medios resaltando la oferta de servicios y profesionales médicos.
- Los hospitales de la Red Pública Integral de Salud han mejorado los servicios de salud.

**2.1.2 Experiencias en marketing de salud en el Hospital UTPL**

Estudios similares sobre plan de marketing presentado para el Hospital Universidad Técnica Particular de Loja, presentan un amplio análisis de las estrategias que pueden implementarse para publicitar los servicios que se ofertan en el mismo de este estudio los autores refieren (Guerrero Pesántez, 2008, pág. 75):

- “La publicidad hasta el momento realizada esta bien enfocada al público objetivo; pero se debe hacer una publicidad más agresiva porque mucha gente no conoce aún de la existencia del Hospital.
- En la publicidad que se realice a futuro se debe nombrar y dar a conocer los médicos que laboran en el Hospital, ya que el público objetivo solo conoce de la buena atención que brindamos y de la tecnología que poseemos, más no el prestigio y experiencia de los profesionales.

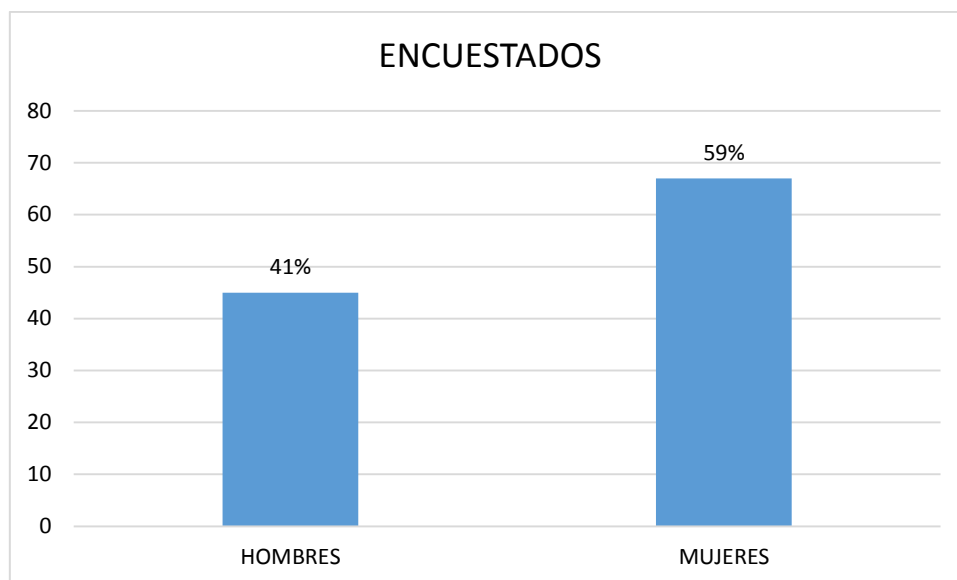
- Los precios de los servicios que presta el hospital son los adecuados, tomando en cuenta que se dirige a la clase social media y alta, quienes no escatiman costos al momento de pagar por servicios de salud.
- El Hospital UTPL, hasta el momento no tiene un grado de recordación importante en la mente del consumidor, pues se ubica en el segundo lugar de recordación con apenas un 4%.
- Tenemos un alto porcentaje de posibles clientes que debemos captar.”

Las conclusiones que se emiten son importantes para esta investigación al determinar el enfoque en el cual es posible plantear un plan de mejora de marketing estratégico de salud. A Cornealásik Cía. Ltda., le es muy cercana la opinión que Guerrero Pesántez respecto al Hospital UTPL de la ciudad de Loja, ya que existe similitud en las situaciones que se describen y que refuerza la necesidad de una planificación estratégica puntual en el área del marketing.

### **2.1.3 Percepción de los clientes**

De acuerdo a la metodología considerada para este estudio se aplicaron 112 encuestas objeto de una muestra de 157 clientes/usuarios (Universo) durante el periodo noviembre a diciembre del 2016. La muestra no considera un tipo de atención o requerimiento diagnóstico específico de la oferta de Cornealásik, y están directamente relacionadas con el conocimiento de los clientes sobre el centro, marketing y publicidad. Estos componentes están relacionados además con la atención de estos usuarios, a fin garantizar una mejor calidad de atención.

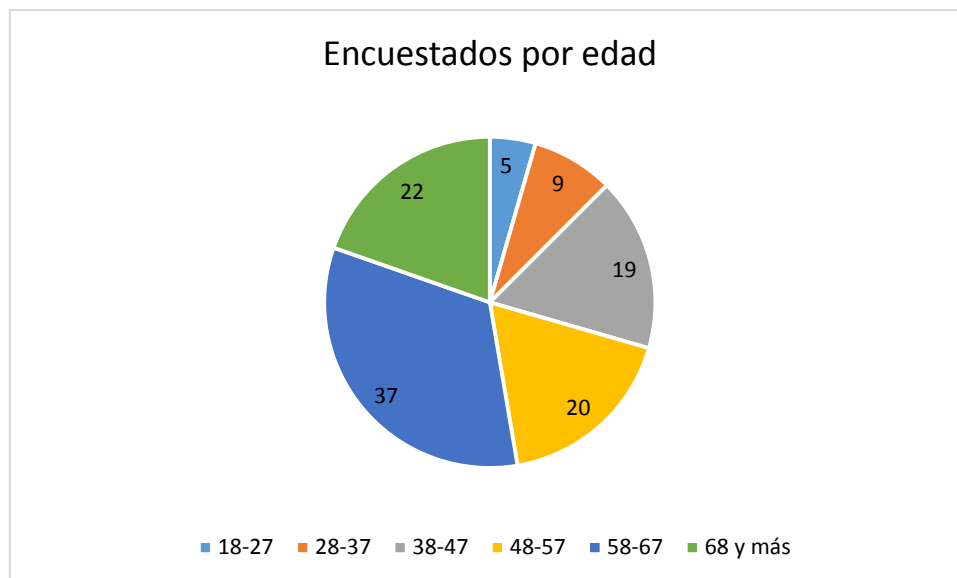
Las encuestas se realizaron a personas mayores de edad de ambos sexos durante la espera a ser atendidos para un procedimiento diagnóstico



*Figura 2.* Relación hombres vs mujeres encuestados.

Podemos apreciar que de la totalidad de la muestra la mayor cantidad de encuestados son mujeres lo cual corresponde con un 59% (67), esto ante la diferencia del 41% (45) de hombres. En provincia de Loja de acuerdo al INEC la población para el año 2017 será predominantemente de mujeres. (INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos., 2010) La misma referencia nos menciona que evidentemente la población del sexo femenino se consolida en la zona urbana con un sostenible crecimiento en la proyección hasta el 2020, ante esto los datos reflejan que el 75% de los encuestados son de la ciudad de Loja (zona urbana) y el 23% de los demás cantones de la provincia, un 2% de la población proviene de otra provincia como es Zamora, durante la encuesta se consultó a el usuario por qué acudió al centro siendo de otra provincia la cual respondió: “porque en el ciudad (Zamora) no hay ningún lugar donde pueda hacerme el examen”.

A continuación se presenta el gráfico relacionado con la edad de los usuarios encuestados:

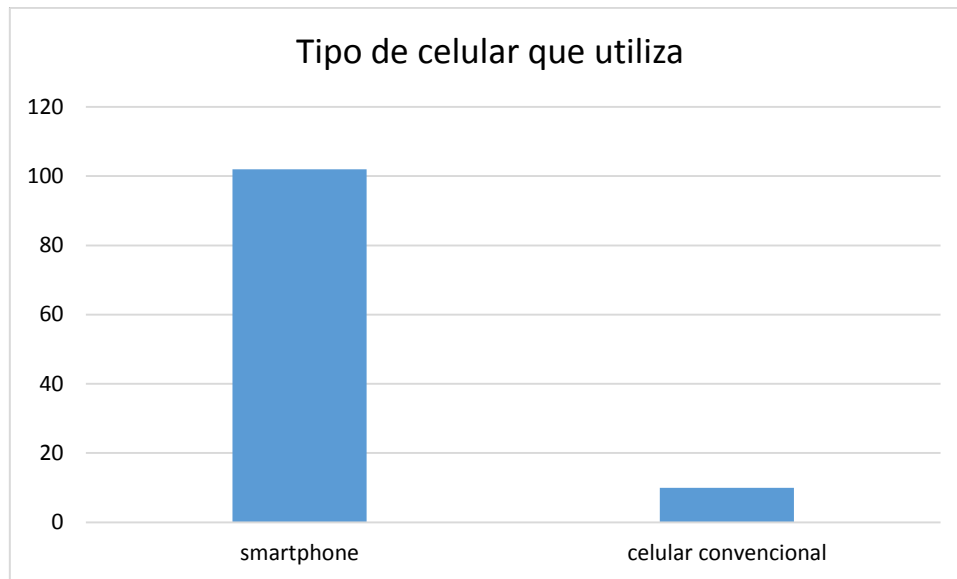


*Figura 3.* Encuestados por edad.

Se puede observar que de acuerdo a la muestra el 33% de la muestra (37 personas) están en el rango de 58 hasta 67 años.

Y en relación a la respuesta expresada según el alfabetismo de los encuestados, la mayor cantidad de personas 99% de personas tienen un nivel de formación secundaria, técnica y superior; el 1% de la población, corresponde a formación primaria.

En relación al uso de dispositivos móviles el 100% de las personas lo utilizan, sin embargo el 8% no utiliza Smartphone, tal como se muestra en el siguiente gráfico.



*Figura 4.* Tipo de celular más usado

Smartphone es un término comercial para denominar a un teléfono móvil que ofrece más funciones que un teléfono móvil común. La característica más importante (una de ellas) de todos los teléfonos inteligentes es que permiten la instalación de programas para incrementar sus posibilidades, como el procesamiento de datos y la conectividad. Estas aplicaciones pueden ser desarrolladas por el fabricante del dispositivo, por el operador o por un tercero. Este dato es sumamente importante tomando en cuenta el desarrollo tecnológico y el acceso del mismo para comercializar y ofertar diferentes servicios, y el campo de la salud es uno de los pertinentes para ser posicionado y publicitado en las diferentes redes sociales.

En la siguiente tabla además se detallan los resultados generales del cuestionario.



Tabla 4.  
Cifras obtenidas de la encuesta realizada.

	1	2	3	4	5	siendo 5 buen trato y 1 malo	TOTAL
¿Durante su permanencia en el establecimiento califique cómo la trataron	0	0	14	39	59		112
¿El personal le brindó confianza para expresar su problema?	SI 56	NO 34	No opina 10	No aplica 12			112
¿Cómo conoce el Centro de Diagnóstico oftalmológico Cornealasisik ?	Referencia 53	Internet 14	prensa 45	TV 0			112
Cómo considera la publicidad del Centro de Diagnóstico oftalmológico Cornealasisik	BUENA 23	MALA 85	No opina 3	No aplica 1			112
Considera adecuado los factores de precio	SI 87	NO 10	No opina 8	No aplica 7			112
Considera adecuadas las promociones	SI 45	NO 10	No opina 39	No aplica 18			112
Considera adecuado la ubicación del centro diagnóstico	SI 90	NO 12	No opina 10	No aplica			112
Por que medio busca servicios de salud	Redes Sociales 41	Google 23	Radio 23	Prensa 10			112
	Televisión 12	No opina 3					
El tiempo que usted espero para ser atendido fue:	Mucho (más de 30 min) 20	adecuado (15 min) 18	poco (menos 10 min) 67	No opina 7			112
Cuanto es el monto que tiene disponible a invertir en servicios de salud al mes	\$ 50 - \$ 100 63	\$ 101 - \$ 150 32	> \$ 151 17	No aplica 0			112
Por que recomendaría los servicios de Cornealasisik	Precio 24	Profesionales q atienden 87	No opina 1	No aplica 0			112

El análisis pertinente a cada cuestionamiento es importante para la elaboración de una propuesta pertinente, que desafíe a la empresa a asumir el reto de involucrar estrategias de marketing que posicionen a la empresa.

El análisis de las encuestas, el 95% de las veces el dato real estará en el intervalo  $\pm 5\%$  respecto al dato que se observa en la encuesta.

#### **2.1.4 Percepción de la Gerente en relación al marketing de CornealasiK**

Se realizó una entrevista a la Dra. Graciela Ruiz Yépez quien es, Representante Legal y Gerente del Centro de Diagnóstico Oftalmológico “CornealasiK Cía. Ltda.”

*¿Quién refiere respecto a las principales dificultades que ha encontrado en relación al talento humano, infraestructura y equipamiento?*

“Con respecto al talento humano, la compañía inicialmente manejaba las mismas secretarías que la Clínica San Agustín, y ellas cumplen horarios rotativos de 3 meses en cada servicio, estos cambios en los horarios y personal generaban dificultades con el agendamiento y manejo de nuestros pacientes. En cuanto a la infraestructura, alquilar un espacio físico limita las actividades en varios aspectos, debemos acoplarnos a los horarios de atención que maneja la clínica, así como dificultades para realizar modificaciones físicas. Se está revisando la posibilidad que adquirir un espacio físico.

Y finalmente sobre el equipamiento, nuestro centro se ha caracterizado desde sus inicios por manejar equipos de última tecnología, la afluencia de nuestros pacientes nos ha permitido mantener nuestros equipos en perfectas condiciones (mantenimiento periódico), e implementar nuevos equipos para dar resolver las necesidades diagnósticas de nuestra población”

Dos preguntas importantes se realizaron a la Dra., con respecto a estrategias implementadas de las cuales respondió:

*¿Cuáles son las principales estrategias implementadas para comercializar la marca CornealasiK?*

La única estrategia que hemos utilizado para comercializar nuestra marca, ha sido publicidad en medios de prensa de nuestra ciudad.

*¿Cuáles son los principales problemas identificados en relación a la publicación de anuncios?*

La comunicación con los medios de prensa, muchas veces los encargados del arte del anuncio,

*¿En qué medios de comunicación se ha ofertado publicidad?*

En los medios de prensa más importantes de nuestra ciudad, el Diario “La Hora”, y el Diario “Centinela”. Además contratamos un espacio publicitario en la Revista “Médicos”.

*¿Cómo se da a conocer actualmente los servicios que se ofertan en la empresa?*

Mediante anuncios publicitarios en la sección de clasificados en los principales medios de prensa de nuestra ciudad.

#### **2.1.5 Estado de Resultados de Cornealásik Cía. Ltda.**

A continuación se presenta el estado de resultados (evaluación económica) en el que se observa el incremento de ventas en el año 2016 en relación al 2015, y en el que se observa la capacidad de inversión en publicidad y marketing. Este insumo es valorable para la presentación de una propuesta.

Tabla 5.  
Evaluación Económica años 2015 – 2016 Cornealásik Cía. Ltda.

	2015	2016
<b>Ingreso por ventas</b>		
Procedimientos diagnósticos	26.690,00	32.491,00
Ventas	26.690,00	32.491,00
Costo de Ventas	4.003,50	4.873,65
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>22.686,50</b>	<b>27.617,35</b>
Margen Bruto	85,0%	85,0%
Gastos Administrativos	11.148,00	12.720,00
Gastos Ventas - publicidad	1.124,64	4.095,12
Depreciación	1.500,00	1.500,00
<b>Utilidad operativa</b>	<b>8.913,86</b>	<b>9.302,23</b>
margen Operativo	33,4%	28,6%
Gastos Financieros	858,00	858,00
Intereses	450,00	450,00
<b>Utilidad Antes de impuestos</b>	<b>7.605,86</b>	<b>7.994,23</b>
margen antes de impuestos	28,5%	24,6%
Participación Trabajadores	1.140,88	1.199,13
Impuesto a la renta	1.616,25	1.698,77
<b>Utilidad Neta</b>	<b>4.848,74</b>	<b>5.096,32</b>
margen neto	18,2%	19,1%
Depreciación	1.500,00	1.500,00
Variación de KNT		
<b>Flujo Operativo</b>	<b>6.348,74</b>	<b>6.596,32</b>

## 2.2 Hallazgos de la revisión de la literatura académica

### 2.2.1 Concepto de Marketing

Luis A Pérez, catedrático universitario dice que (Perez, 2004, pág. 390): “El marketing se considera como el conjunto de actividades destinadas a satisfacer necesidades y deseos de los mercados objetivos a cambio de una utilidad o

beneficio para las instituciones que lo ejercitan”. Algo que consolida Kotler respondiendo a la pregunta: “¿Qué es el marketing? En términos sencillos, el marketing es el manejo de las relaciones redituables con el cliente. El objetivo del marketing consiste en crear valor para los clientes y obtener valor de ellos a cambio”. (Philip Kotler, 2012, pág. 2). Es fundamental para esta investigación obtener un conocimiento real de lo significa el marketing a fin de realizar un estudio que se base en conceptos precisos, en tal sentido refiere José María Corella del Sistema Sanitario de Navarra la importancia de lo mencionado refiriendo: “La experiencia dicta que no es fácil conceptuar el marketing y como primera medida para facilitar su comprensión se ha intentado repetidas veces traducir esta palabra, apuntándose voces tales como “mercadotecnia”, “mercadeo”, “mercadización”, “mercadología”... Pese a los esfuerzos realizados, ninguna de ellas ha hecho fortuna porque, entre otras cosas, no responden convenientemente a la verdadera esencia del concepto.” (Corella, 1998, pág. 25)

Corella explica de una manera efectiva el concepto dándole un enlace optimo a la salud “Este es el caso de “marketing”, cuyo significado (“estar en el mercado”) implica un estar que no es sólo de índole plenamente consciente y actual, sino que conlleva y reclama la instrucción, destreza y actitud abierta que se requiere para afrontar de manera continua, y en cada momento, las consecuencias y avatares de ese “estar en el mercado.” (Corella, 1998, pág. 25). A esta extraordinaria definición se puede añadir lo que menciona Kotler en una de sus ediciones: “El marketing es un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para otros” (Kotler, 2006, pág. 54)

### **2.2.2 Servicios de Salud**

De la investigación realizada en el Hospital UTPL en la ciudad de Loja sobre marketing se obtiene un criterio bastante acertado sobre los servicios de salud

acoplado en un contexto de realidad local y nacional. “Los servicios son una porción creciente de la economía y tienen la característica distintiva de la intangibilidad, por lo que resulta más dificultoso el poder comunicarlos, delimitarlos y cobrarlos, además no es posible hacer un stock de ellos. Un servicio se completa o perfecciona cuando se suministra. En las economías de mercado, los servicios tienen tanta y a veces más importancia que los productos tangibles. Actualmente muchos productos tangibles agregan servicios a su oferta para lograr aceptación o imponerse en el mercado. (Guerrero Pesántez, 2014, pág. 7)

Corella, además refiere que: “Sobre tales bases, y de forma más concreta, se arma en el mundo de los negocios un concepto de servicio en el que se distinguen dos componentes: uno que corresponde específicamente a la actividad objeto del mismo, y otro que responde a la forma y manera como se realiza dicha actividad”. (Corella, 1998, pág. 36).

La prestación de servicios de salud a la población en una visión de negocio, es optimizar las capacidades administrativas y resolutivas que garanticen una valoración apreciable de los profesionales de la salud que ejercen en retribución del ejercicio, y la búsqueda implacable de la calidad de la atención, esto sin perjuicio económico de la sociedad, ya que el enfoque de mercado en salud en Cornealask Cía. Ltda., tiene por objetivo generar accesibilidad de los servicios a la comunidad de la ciudad de Loja.

### **2.2.3 Plan de Marketing**

Para Kotler el plan de marketing es una estrategia eficaz, eficiente y oportuna. “La estrategia de marketing de la compañía indica cuáles son los clientes a los que atenderá y la forma en que creará valor para ellos. Después, el mercadólogo diseña un programa que en realidad proporcionará el valor que se pretende para los clientes meta. El programa de marketing establece relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste

en la *mezcla de marketing* de la empresa, es decir, en el conjunto de herramientas que la compañía utiliza para aplicar su estrategia de marketing”. (Philip Kotler, 2012, pág. 32).

El mercado de salud ha sido uno de los más importantes y generadores de valor y desarrollo para el Ecuador, por cuanto se puede observar como de acuerdo a la política pública el aumento de las infraestructuras (hospitales y centros especializados) por parte del gobierno ha provocado una creciente ola de estrategias y planificación que facultan a las autoridades a tomar decisiones en función de difundir los servicios que se presentan en cada uno de los establecimientos, así como actividades internas en pro de cumplir con las principales estrategias de salud priorizadas por la Autoridad Sanitaria.

Esto ha generado expectativas de competencia y competitividad con clínicas y centros privados de la cual podemos obtener una visión a mejorar las estrategias de mercado reconociendo las debilidades que los subsistemas de salud poseen. “Aunque puede sonar mal a los oídos del personal sanitario que con relación al servicio que prestan hablemos de la existencia de un mercado, la verdad es que la unidad económica de producción materializa sus productos y servicios, y la unidad económica de consumo los adquiere para satisfacción de sus necesidades, o en razón de su interés, por medio de un conjunto de actos y relaciones cuyo ámbito se denomina de esa forma.” (Corella, 1998, pág. 42)

De las más importantes estrategias que se llevan a cabo en marketing esta la conceptualización de las 4P que bien las describe Kotler y son necesarias para esta investigación ya que de esta vendrá también una propuesta que articule lo propuesto con estas definiciones: “Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro grandes grupos, denominados las *cuatro P* del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta que satisfaga una necesidad (producto). Debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo

la pondrá a disposición de los consumidores meta (plaza). Finalmente, debe comunicarles a los clientes meta la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción).”

Un plan de marketing al ser una estrategia definida en pasos y procesos de igual manera debe estar en el marco de la identificación de la situación actual del establecimiento de salud, y en función de lo ya implementado se ejecutaran las actividades destinadas a la planificación y búsqueda constante de resultados. El siguiente gráfico detalla las fases teóricas que se observan en un plan de marketing.



*Figura 5. Proceso de Marketing*

Tomado de Kotler, 2012, Pág.5

#### 2.2.4 Cadena de Valor

“La cadena de valor es la herramienta empresarial básica para analizar las fuentes de ventaja competitiva, es un medio sistemático que permite examinar todas las actividades de marketing que se realizan y sus interacciones. Permite dividir la compañía en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación”. (Porter, 1985, pág. 51)

Este modelo proporciona la aplicación sistemática que permite la desagregación de las actividades competitivas que realiza la empresa. Como se muestra en el siguiente gráfico.





*Figura 6. Cadena de Valor de Porter*

Tomado de Laudon, Kenneth C, 2008, Pág. 105

En relación a la empresa la escasa información que se obtiene de la misma no permite responder a todos los parámetros del modelo de La cadena de valor por cuanto es una herramienta de análisis.

Sin embargo resalta responder que Cornealásik Cía. Ltda., se ha preocupado por sobre todo de permanecer objetivo en la búsqueda de desarrollo tecnológico para la prestación de los servicios, así como el fortalecimiento del talento humano en salud que ejerce en el centro diagnóstico. Sin duda esta herramienta será efectiva para el desarrollo de esta investigación.

### **2.2.5 Evaluaciones Económicas**

Otro insumo que es necesario para las estrategias de marketing y posicionamiento de marca, son las evaluaciones económicas, de ellas se desprende una amplia gama de opciones sobre las cuales tomar decisiones, es imprescindible conocer además la capacidad de inversión que tiene la empresa y de esta manera adjudicar un capital que facilite también la difusión de publicidad y otros planes.

“Se define como evaluación económica a una técnica cuantitativa desarrollada por economistas que permite evaluar programas que generalmente son de financiamiento público. Originalmente se aplicaron en áreas como transporte o

medio ambiente y solamente durante los últimos 20 a 30 años han tenido un auge en salud". (Zarate, 2010). Como se describe esta técnica se ha desarrollado en el transcurso del tiempo y el enfoque será dirigido hacia la capacidad de inversión que tiene la empresa.

"El principal propósito de una evaluación económica es promover el uso más eficiente de los recursos en un ambiente de escasez. De esta manera, el sistema de salud es considerado como una serie de procesos en los cuales las materias primas (hospitales, doctores, enfermeras, equipos médicos, medicamentos, etc.) son transformadas en productos sanitarios (prestaciones de salud, programas sanitarios, calidad de vida, etc.) que son finalmente consumidos por los potenciales clientes (población). Promoviendo la existencia de un mayor número de procesos eficientes presentes en el sistema, en desmedro de los que no lo son, el beneficio neto en salud aumenta". (Zarate, 2010, pp. 104)

### **2.3 Conclusiones del capítulo**

Este capítulo describe como la empresa ha ejecutado hasta el momento las estrategias de marketing en busca de un posicionamiento en el mercado, sin embargo se destaca que las acciones y decisiones tomadas no han generado un importante desarrollo, la experiencia de las propuestas realizadas a un establecimiento de salud en la ciudad de Loja, dan una visión clara del camino que debe dirigir la propuesta que la empresa requiere. Por otro lado el enfoque de mercado de salud no pretende emitir un juicio de valores con respecto a la realidad económica del país, más bien es destinado a un enfoque en el cual se genere accesibilidad a la población objetiva garantizando servicios de calidad. Los principales conceptos presentados argumentan la investigación consolidando los conocimientos fundamentales que eliminar el empirismo como modelo de gestión y planificación de marketing que se viene desarrollando en el centro diagnóstico.

“Un objetivo de publicidad es una *tarea* específica de comunicación que se realiza con un público *meta* específico, durante un *periodo* específico. Los objetivos de publicidad se clasifican de acuerdo con su propósito principal: *informar, persuadir o recordar*. Se trata del análisis de la interacción entre la oferta y la demanda de servicios de salud y de los satisfactores involucrados directamente con la salud, en términos económicos, considerando su producción, distribución y consumo”. (Philip Kotler, 2012, pp. 74)

### **3. CAPÍTULO III. PROPUESTA PLAN DE MEJORA**

#### **3.1 Propuesta de plan de marketing para CornealasiK. Cía. Ltda.**

##### **3.1.1 Hallazgo importante para resaltar en la investigación.**

Aproximadamente a partir del inicio de esta investigación, noviembre 2016, durante el levantamiento de información necesario se encontraron algunas irregularidades con respecto a los estados contables de la empresa, hecho que se considera relevante destacar ya que este proyecto no solo será una propuesta que genere nuevas estrategias comerciales sino que permitió identificar las pérdidas generadas y la desvinculación de aquellos profesionales responsables de llevar la contabilidad. Ante la gran afectación que sufrió CornealasiK Cía. Ltda., al momento se han tomado las medidas pertinentes que generen datos reales del estado de resultados mismos que difieren de los presentados en el capítulo anterior.

A continuación se presenta el estado de resultados en los que se identifica los gastos imputados a costo de ventas o presupuesto real asignado a publicidad adquirida por la empresa comprobada, con un monto de \$780,00 dólares para el año 2015 y \$947,00 para el año 2016, lo que significa un incremento del 2,9% en un año, dejando como se puede apreciar una utilidad neta de \$6.604,63 y \$9.317,83 respectivamente.

Tabla 6.  
Estado de resultados definitivo

		0	Año 2015	Año 2016
(+)		Ventas	26.690,00	32.428,35
(-)	2%	Costo de Ventas	533,80	648,57
(=)		<b>Utilidad Bruta</b>	<b>26.156,20</b>	<b>31.779,78</b>
		Margen Bruto	98,0%	98,0%
		Crecimiento en gastos Admin		10,0%
(-)	20,0%	Gastos Administrativos	11.844,00	13.028,40
(-)	2,9%	Gastos Ventas	780,00	947,70
(-)		Depreciación	3.100,00	3.100,00
(=)		<b>Utilidad operativa</b>	<b>10.432,20</b>	<b>14.703,68</b>
		margen Operativo	39,1%	45,3%
		Gastos Financieros	60,00	72,90
	0,04%	Intereses	12,00	14,58
		<b>Utilidad Antes de impuestos</b>	<b>10.360,20</b>	<b>14.616,20</b>
		margen antes de impuestos	38,8%	45,1%
15%		Participación Trabajadores	1.554,03	2.192,43
25%		Impuesto a la renta	2.201,54	3.105,94
		<b>Utilidad Neta</b>	<b>6.604,63</b>	<b>9.317,83</b>
		margen neto	24,7%	28,7%
		Depreciacion	3.100,00	3.100,00
		Variación de KNT	(7.924,00)	(860,75)
		<b>Flujo Operativo</b>	<b>(7.924,00)</b>	<b>11.557,08</b>
		Flujo de Inversión	(32.500,00)	
		<b>FCF (Flujo De Efectivo)</b>	<b>(40.424,00)</b>	<b>11.557,08</b>

El objetivo de presentar esta situación particular en este capítulo es precisamente proporcionar el punto de inicio para una propuesta sólida para los representantes legales y dueños de la compañía directamente relacionado con lo mencionado, y que se detalla:

- Cambiar el Sistema Contable
- Reemplazar el personal que lideraba el proceso
- Seguimiento continuo de las evaluaciones económicas por parte de los directivos de la empresa.

### **3.2 Propuesta de plan de marketing para el centro de diagnóstico oftalmológico Cornealásik. Cía. Ltda.**

Ante la necesidad identificada en el capítulo II de un plan de marketing ya que la publicidad que realizaba era de forma aislada y únicamente en prensa escrita, fundamentada en la literatura basada se describe a continuación el proyecto propuesto impulsado por la opinión del cliente y una planificación estratégica.

- Análisis de mercado
  - Mercado Actual
  - Evolución prevista
  - Ventas previstas
  - Evolución a 5 años
- Análisis de la competencia
- Objetivos y estrategia
  - Marketing Mix
- Política de precios
  - Estudio de precio
  - Precios y descuentos
- Planificación general
  - Plan de marketing
- Publicidad y Promoción
  - Estrategia de publicidad
- Ventas
  - Previsión de ventas
  - Objetivo de ventas
- Análisis económico
  - Análisis y punto crítico
  - Proyección de ventas según la propuesta.

### 3.2.1 Análisis de mercado

#### 3.2.1.1 Mercado actual

Un plan de marketing estratégico inicia con un el conocimiento del estado acutal de las ventas realizadas hasta el momento, la información obtenida y coincidiendo con lo descrito en los tipos de examens que se realizan en el centro diagnóstico en referencia al capítulo uno, se han dividido las ventas de acuerdo a los estudios que puedan realizarse para el segmento anterior, posterior y funcionalidad del ojo. La totalidad de la venta para el año 2016 suman \$32.428,35. Se puede observar como los estudios para el diagnóstico de patologías del segmento anterior del ojo han generado más ventas (46,4%), seguido de los estudios del segmento posterior del ojo (33,4%); y por último un 20,2% de ventas generadas por estudios de funcionalidad del ojo. Como se puede observar en el siguiente gráfico.

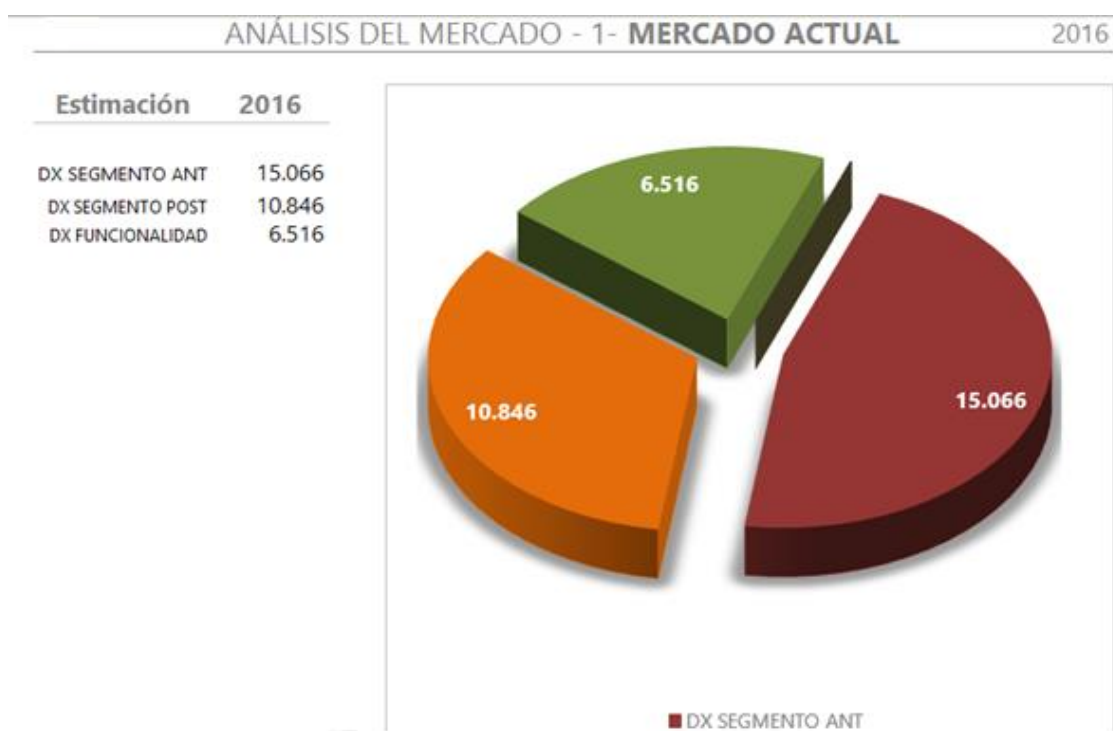


Figura 7. Mercado actual de Cornealásik. Cía. Ltda.

### 3.2.2 Evolución prevista

Continuando con el análisis de mercado a continuación se presenta el gráfico de evolución prevista de ventas considerando el porcentaje de incremento en relación al año anterior para cada uno de los segmentos. Puede observarse que para el año 2020 se podrán obtener un monto de ventas de hasta \$45.000 dólares por todos los productos, sin embargo este resultado es únicamente generado por la expectativa de ventas a través de un aumento gradual.

La referencia considerada para el año 2017 está basada en el análisis del incremento entre los años 2015 y 2016, lo cual se replica para los años subsecuentes y que de no considerarse ninguna estrategia de ventas esta sería la evolución previsible.

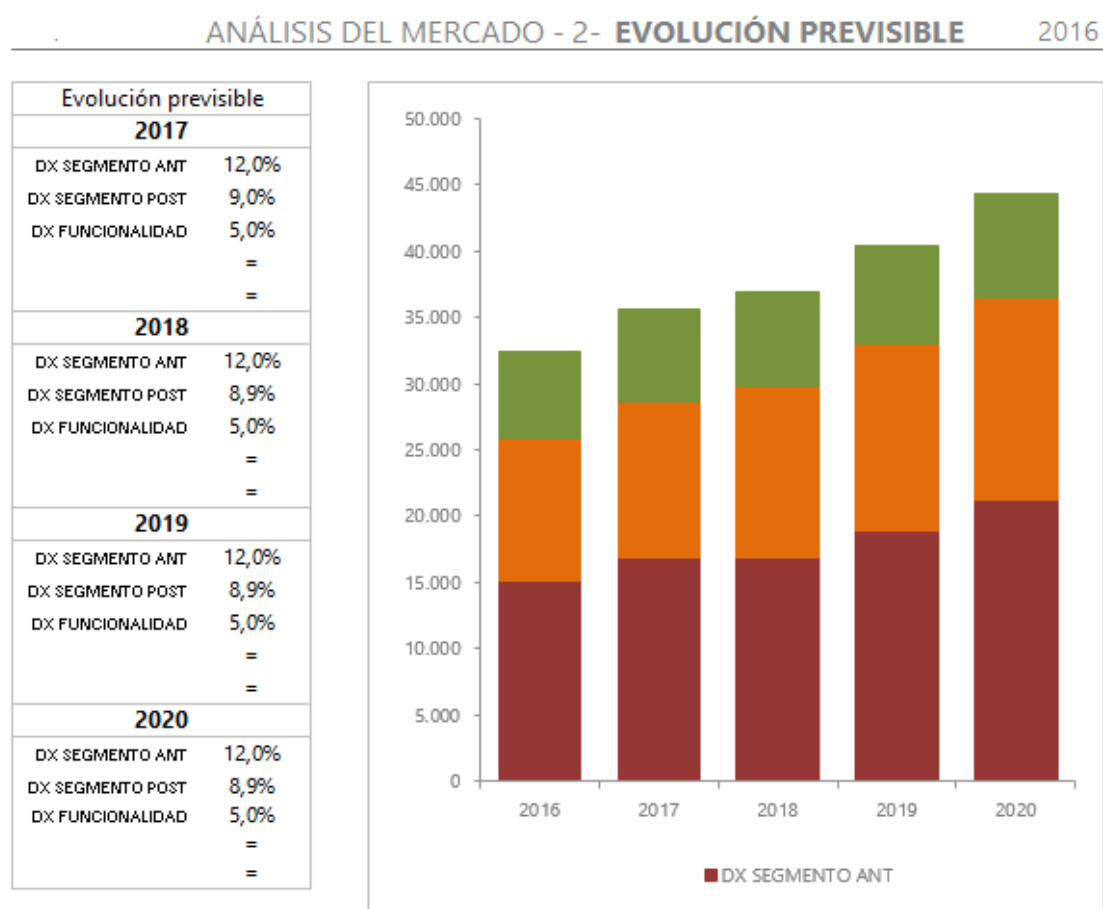


Figura 8. Evolución Previsible de ventas de Cornealásik hasta el año 2020



### 3.2.3 Ventas previstas

Ampliando la descripción del cuadro anterior a continuación se describe los montos previstos de las ventas generadas de acuerdo con la proporción descrita en punto 3.3.2, la cual se detalla a continuación.

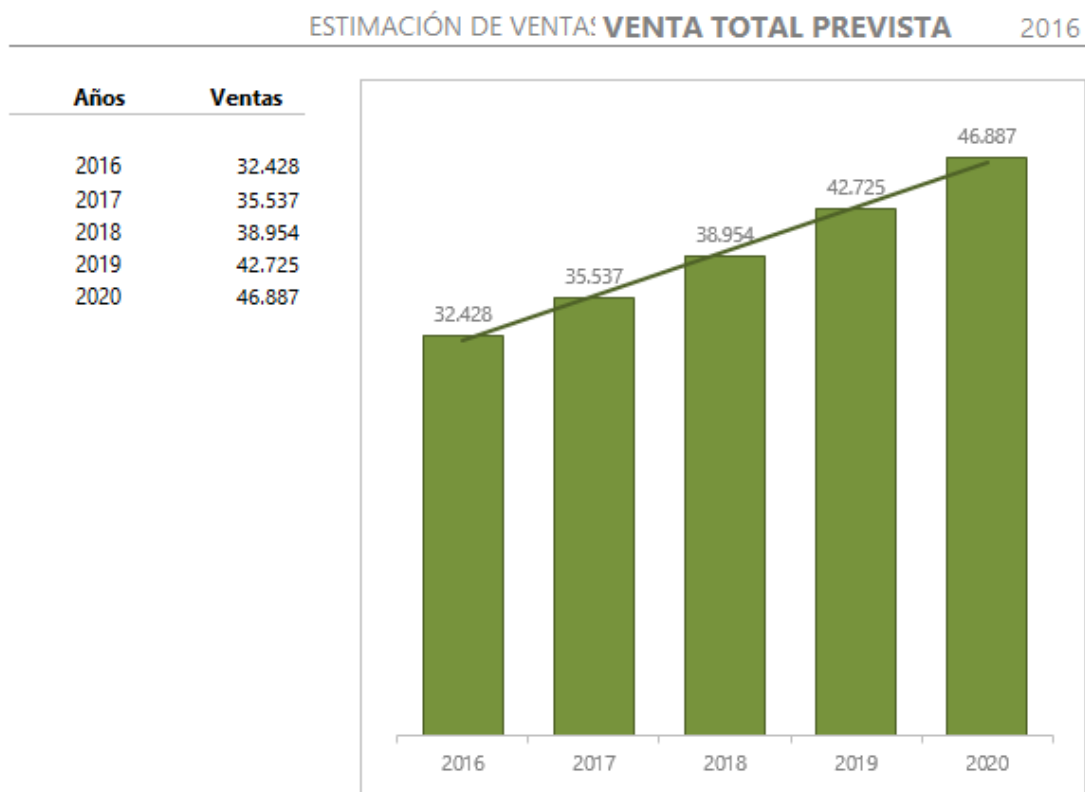


Figura 9. Venta total prevista hasta el año 2020

Se puede observar que en 5 años en el mercado se espera una diferencia de \$14.459 en ventas, lo que nos anticipa generar estrategias que permitan alcanzar el incremento de ventas y mejorar esa cifra.

### 3.2.4 Evolución a 5 años

Yendo más allá de una perspectiva hasta el año 2020 se presenta además la evolución hasta el 2025, diversos factores externos debes ser analizados de acuerdo al contexto económico, político y de desarrollo social que el país debe tener para esos años.

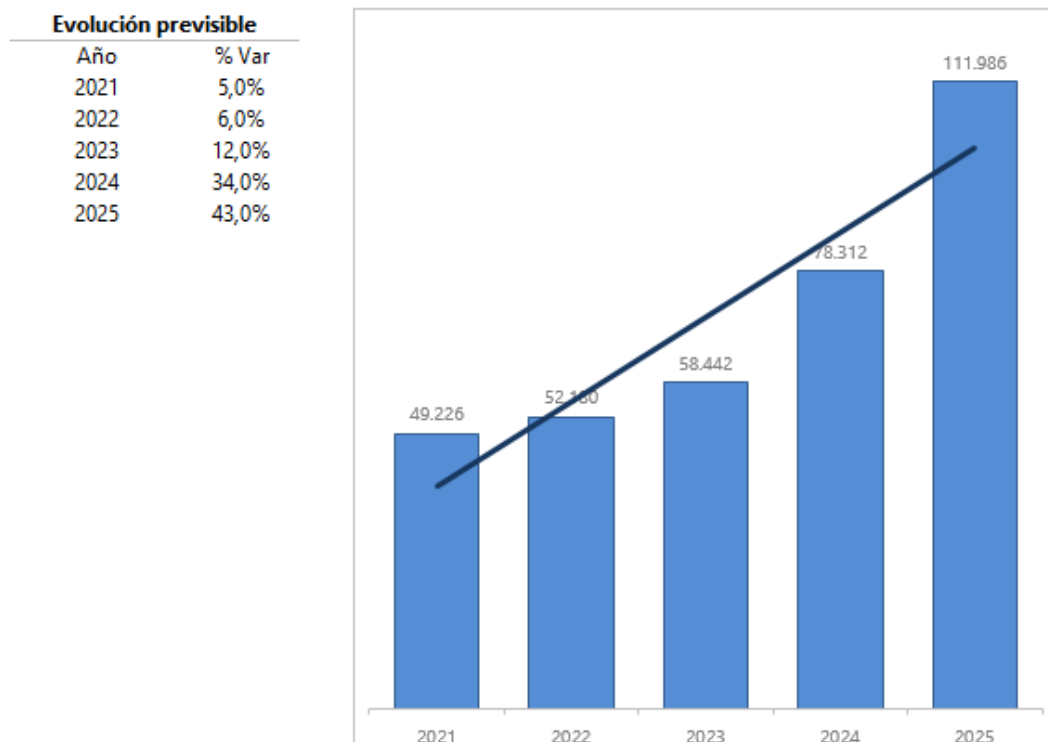


Figura 10. Ventas previstas hasta el año 2025

### 3.2.5 Análisis de la competencia.

Como se describió en el capítulo anterior en la ciudad de Loja no existe un centro diagnóstico de similares características y medios diagnósticos, sin embargo en la experiencia referida por la Dra. Graciela Ruiz Yépez “existe un grupo de pacientes que han acudido también a las ciudades de Quito, Cuenca”, y fundamentados en esta información a continuación se presenta un cuadro comparativo de precios en dos establecimientos de la ciudad de Quito y Cuenca para dos de los procedimientos más frecuentes realizados.

Tabla 7.  
Comparativo de precios entre establecimientos

<b>Examen diagnóstico</b>	<b>LOJA CORNEALASIK</b>	<b>CUENCA OFTALMOLÁSER</b>	<b>QUITO LARCO VISIÓN</b>
<b>OCT (ambos ojos)</b>	\$80,00	\$100,00	\$80,00
<b>Pentacam Refractivo</b>	\$80,00	\$70,00	\$100,00

De lo anterior se destaca que CornealasiK tiene precios competitivos y muy similares a los de otros establecimientos.

Sobre esto al no tener un amplio espectro de competencia en el mercado en la ciudad de Loja se recomienda que para posteriores análisis de estudios de competencia se considere las cinco fuerzas competitivas básicas de Porter, que son:

- La rivalidad entre los competidores existentes en el sector industrial.
- La amenaza de productos o servicios sustitutos.
- La amenaza de nuevos ingresos en el sector.
- El Poder negociador de los clientes.
- El Poder negociador de los proveedores.

### **3.3 Objetivos y estrategia**

#### **3.3.1 Marketing Mix**

##### **3.3.1.1 Producto**

De acuerdo a lo mencionado en los capítulos anteriores están directamente relacionados con los servicios y productos que presta el centro diagnóstico, sin embargo estos productos deben caracterizarse más allá de la oferta de los mismos. Por esta razón además de los productos que satisfacen las necesidades de los clientes o usuarios se recomienda:

- Sistema de reserva de citas para estudios.
- Monitoreo continuo sobre el servicio prestado a los clientes
- Asesoría médica a través de una red de profesionales médicos especialistas para el seguimiento de los resultados obtenidos en los exámenes, ofertada a los clientes.
- Balcón de servicios web, buzón de quejas y sugerencias.

##### **3.3.1.2 Precio**

El precio de los productos guarda relación con las referencias de otros establecimientos, sin embargo también es importante resaltar la opinión respecto a este punto de los clientes encuestados los cuales califican de bueno y muy bueno a la lista de precios que actualmente se maneja en la empresa.

A continuación detallamos una lista de precios actual, se detallará un análisis de costos y precio de los estudios más frecuentes realizados más adelante.

Tabla 8.  
*Lista de precios de Cornealásik*

<b>EXAMEN</b>	<b>PRECIO</b>
Adaptación de lentes de contacto (ambos ojos)	\$60,00
Adaptación de lentes de contacto (ojo único)	\$35,00
Ecobiometría + Pentacam IOL Master	\$90,00
Ecobiometría por inmersión	\$35,00
Ecobiometría por inmersión + Pentacam	\$60,00
OCT (ambos ojos)	\$80,00
OCT (ojo único)	\$40,00
Paquimetría (ambos ojos)	\$60,00
Paquimetría (ojo único)	\$35,00
Pentacam Refractivo	\$80,00
Pentacam de control	\$40,00
Pentacam control Pte. Post Qx Catarata	\$20,00
Retinografía (ambos ojos)	\$50,00
Retinografía (ojo único)	\$25,00
Retinografía panorámica (ambos ojos)	\$70,00
Retinografía panorámica (ojo único)	\$35,00
OCT segmento anterior	\$40,00
Campimetría (ambos ojos)	\$40,00

### 3.3.1.3 Promoción

La promoción de los productos sería un conjunto de estrategias que se recomiendan de la siguiente forma:

- Promoción de ventas
- Publicidad que de acuerdo a la opinión del cliente se realizaría de forma mayoritaria en redes sociales y pagina web a un costo de \$50,00 por la administración de redes sociales y \$350,00 por la página web misma que deberá ser supervisada por la administración del establecimiento.
- Permitir el auspicio y participación activa y dinámica de los profesionales oftalmólogos de la ciudad sean servidores públicos o no, en la presentación de artículos médicos y publicidad de sus servicios en la página web del establecimiento.
- Estructurar en la red de profesionales oftalmólogos que refieran el centro diagnóstico a sus pacientes un plan de incentivos que puede ser el financiamiento de capacitaciones o promoción de los servicios en la web de Cornealasisik.

#### **3.3.1.4 Plaza**

Kotler se refiere a este punto buscando la respuesta a la siguiente inquietud. “cómo pondrá a disposición de los consumidores” (Philip Kotler, 2012, pp. 12), para la empresa los profesionales médicos especialistas son quienes en gran parte refieren los pacientes al centro diagnóstico, por lo tanto son la puerta de entrada para iniciar el proceso de oferta del producto. En este sentido se recomienda:

- Proveer de publicidad sobre la oferta de servicios que tiene Cornealasisik a los profesionales especialistas que refieran a los pacientes, en la cual se incluya la lista de precios de cada uno de los procedimientos que se realizan, además de las promociones de temporada que se encuentren disponibles en ese momento.
- Debido a que la ubicación del centro diagnóstico se encuentra al interior de la clínica “San Agustín” se recomienda generar un vínculo

estratégico empresarial que permita que los pacientes atendidos en la misma por otros especialistas y requieran de algún tipo de estudios oftalmológicos acudan directamente a los servicios de la empresa.

- Mejorar la oferta de servicios a disposición de los consumidores con la contratación de servicios profesionales a un oftalmólogo que preste los servicios necesarios requeridos por los usuarios.
- Sobre el espacio físico y las instalaciones de Cornealasisik, se recomienda mejorar las condiciones de confort de los pacientes, en la sala de espera instalar un equipo de audio con música que disminuya la tensión de los pacientes.

### **3.3.2 Estrategias**

#### **3.3.2.1 Estrategias sobre los procedimientos administrativos**

Sobre la gestión del cuerpo administrativo y gerencial de la empresa debido a los antecedentes investigados en este estudio se propone:

- La directiva de la empresa siendo esta, presidencia, gerencia, administrador y responsable de la contabilidad deberán sesionar una vez por mes a fin de analizar las estrategias implementadas en la empresa y examinar los balances de ventas. Producto de estas sesiones se tomarán decisiones que mejoren el alcance de las metas propuestas.

### **3.4 Política de precios**

#### **3.4.1 Estudio de precios**

A continuación se presenta un ejercicio realizado sobre el costo de los cinco productos ofertados con mayor frecuencia de ventas en el año 2016. Y de los cuales se realiza el análisis para definir el precio óptimo y oportuno de venta al público considerando la venta de los mismos en el mercado de referencia.

Tabla 9.  
*Productos con mayor número de ventas en el año 2016*

Producto	Frecuencia 2016
Pentacam Refractivo	65
OCT segmento anterior (ambos ojos)	35
Ecobiometría + Pentacam IOL Master	31
Ecobiometría por inmersión	29
Retinografía (ambos ojos)	20

Tabla 10.  
*Precios propuestos de los 5 productos con mayor frecuencia de ventas (ventas previstas para el 2017).*

DATOS y PREVISIONES	PENTACAM	OCT	B/M MASTER	B/M INMERSIÓN	RETINOGRAFÍA	Total
Costes por cada unidad (total)	45,00	45,00	30,00	30,00	30,00	40
Costes no unitarios (importe total)	2	2	2	2	2	10
Otros costes variables en %	5,00%	1,12%	1,12%	1,12%	1,12%	2,63%
Margen deseable (%)	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	46,24%
Previsión de venta total (unidades)	73	39	34	32	22	200
<b>PRECIO PROPUESTO</b>	<b>60,04</b>	<b>57,11</b>	<b>38,11</b>	<b>38,11</b>	<b>38,15</b>	
<b>PRECIO DECIDIDO</b>	<b>80,00</b>	<b>80,00</b>	<b>90,00</b>	<b>60,00</b>	<b>50,00</b>	Precio Medio
Precio ajustado	80,00	80,00	90,00	60,00	50,00	75,20
<b>RESULTADO</b>	<b>2.261</b>	<b>1.328</b>	<b>2.004</b>	<b>936</b>	<b>426</b>	<b>6.955</b>
Ventas	5.840	3.120	3.060	1.920	1.100	15.040
% margen	38,72%	42,57%	65,48%	48,78%	38,70%	46,24%
Costes variables	3.577	1.790	1.054	982	672	8.075
Costes fijos	2	2	2	2	2	10
Total Costes	3.579	1.792	1.056	984	674	8.085

Como puede observarse se ha decidido mantener para el año 2017 el mismo precio que aquel generado para el 2016, debido al margen de ganancia propuesto para la suma de estos cinco productos más vendidos. Sin embargo al análisis del costo generado por cada unidad y del precio propuesto para cada producto se podrá considerar una política de descuentos que no sobrepasen lo reflejado, ya que este monto cubriría los gastos operativos dejando un margen de ganancia del 20%.



### **3.4.2 Precios y descuentos**

La estrategia general de precios y descuentos estará directamente relacionada con la planificación anual de promociones. La directiva deberá establecer en común acuerdo la política de promociones y descuentos, para este debate se sugieren las siguientes consideraciones:

- Descuentos para segundo familiar referido.
- Las promociones aplicarán en temporadas consideradas bajas en ventas.
- % de descuento en estudios realizados a los profesionales de la salud que accedan a los servicios de la empresa y sus familiares.

## **3.5 Planificación general**

### **3.5.1 Plan de Marketing**

El plan de marketing se realizará de forma mensual en el cual se considerarán eventos nacionales, festivos y médicos académicos, los cuales estarán vinculados con las promociones. A continuación se detalla el plan propuesto.

Tabla 11.  
Plan de marketing para el año 2017

Plan de Marketing	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Eventos												
Festividades												
Tipo Promoción	Promociones											
Rebajas												
Regalo publicitario												
Ventas especial clientes												
Exposición en ferias												
Viajes o asistencia congresos												
Tipo ACCIÓN	Plan de Publicidad											
e-mailing												
Publicidad Radio												
Publicidad Exterior												
redes sociales												
Mobile marketing												
Tríptico de servicios												
Publicidad Prensa												
Visitador a médicos y usuarios												

- El evento descrito se refiere al día del médico nacional.
- Los días festivos corresponden con inicio y fin de año: navidad, día de la madre, día del padre, inicio del curso escolar en Loja.
- Las rebajas se realizarán por temporada navideña y de fin de año de forma especial.
- Los regalos publicitarios mismos que pueden ser (gorras, camisetas, souvenirs, libretas, esferos) se entregarán de forma especial en los meses de mayo, junio y julio. Correspondientes al día de la madre, padre, inicio de temporada escolar.
- La venta especial a clientes se considerará también como parte de los meses reconocidos anteriormente añadiendo como cliente especial al médico y al maestro.
- La exposición en ferias médicas o eventos de salud se entregará especiales descuentos.
- Cornealásik también auspiciará como incentivo a los profesionales que realicen mayor cantidad de referencias de pacientes, la participación en congresos que se realicen sobre oftalmología a nivel nacional.
- Los tipos de acción sobre la publicidad considerada se propone en el gráfico en conocimiento de lo que refirió la población encuestada; Alcance que se describe en función de llegar a todos los medios de divulgación de los servicios prestados en el centro.

### **3.6 Publicidad y promoción**

#### **3.6.1 Estrategia de publicidad.**

En conocimiento de la búsqueda de servicios de salud por parte de la población encuestada se realiza la siguiente proporción de presencia en medios de comunicación sugerida:

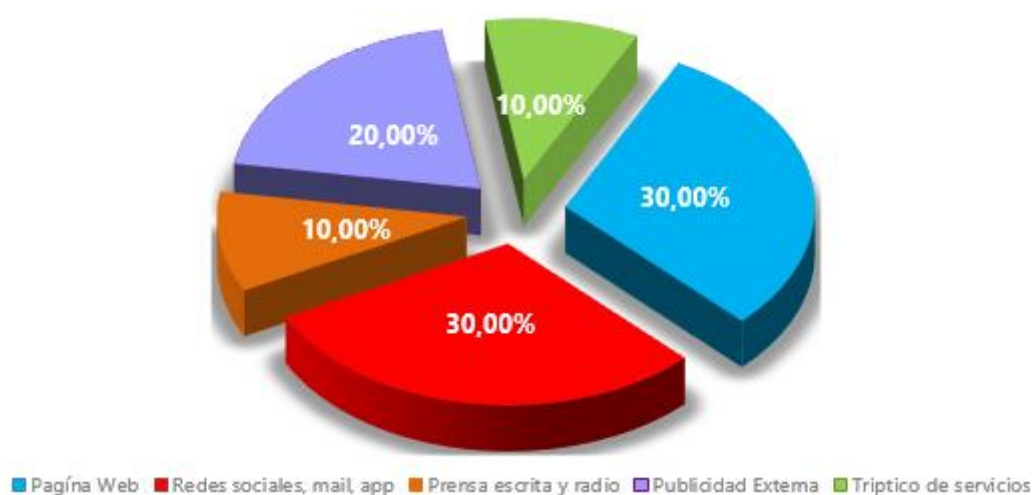


Figura 11. Proporción de estrategias de publicidad propuesta 2017

Estas buscan abarcar la presencia física y virtual de Cornealásik.

- En medios externos con un costo de \$250,00 mensuales por un mes al año al menos, se propone publicitar en la valla de la entrada a la ciudad por el lado norte de la misma, a Cornealásik con sus principales servicios prestados.
- Crear fan page en las principales redes sociales para publicación de información, artículos académicos, y promociones con un costo de \$50,00 mensuales incluye promocionar en Facebook con un monto de \$10,00 mensuales.
- Se propone con un costo de \$50,00 incluidos en el costo de manejo de publicidad en redes sociales un servicio mail- servicios para enviar información de promociones a los profesionales de la salud y público en general.
- Se sugiere además publicidad en las aplicaciones de móviles de frecuente uso, ejemplo: MercadoLibre, OLX.
- Publicidad en prensa y radio por un costo que oscila entre \$150,00 y \$300,00, por una publicidad en el principal diario de la ciudad de Loja (La Hora) en un cuarto de hoja, a colores una vez al mes y un spot en la principal emisora (Centinela de Sur), respectivamente.

- La visita a los profesionales médicos que refieren a los pacientes a fin de dar a conocer los servicios y recoger sugerencias que permitan mejorar el servicio. Así como llamadas telefónicas a los clientes posterior al servicio ofertado a fin de conocer su opinión sobre el servicio y estado de salud (servicio de post-consulta).

### 3.7 Ventas

#### 3.7.1 Previsión de ventas

A continuación en relación al porcentaje analizado de incremento del número de productos vendidos se ha estimado una previsión de ventas, insumo obtenido del año 2016 y proyectado hasta el 2020.

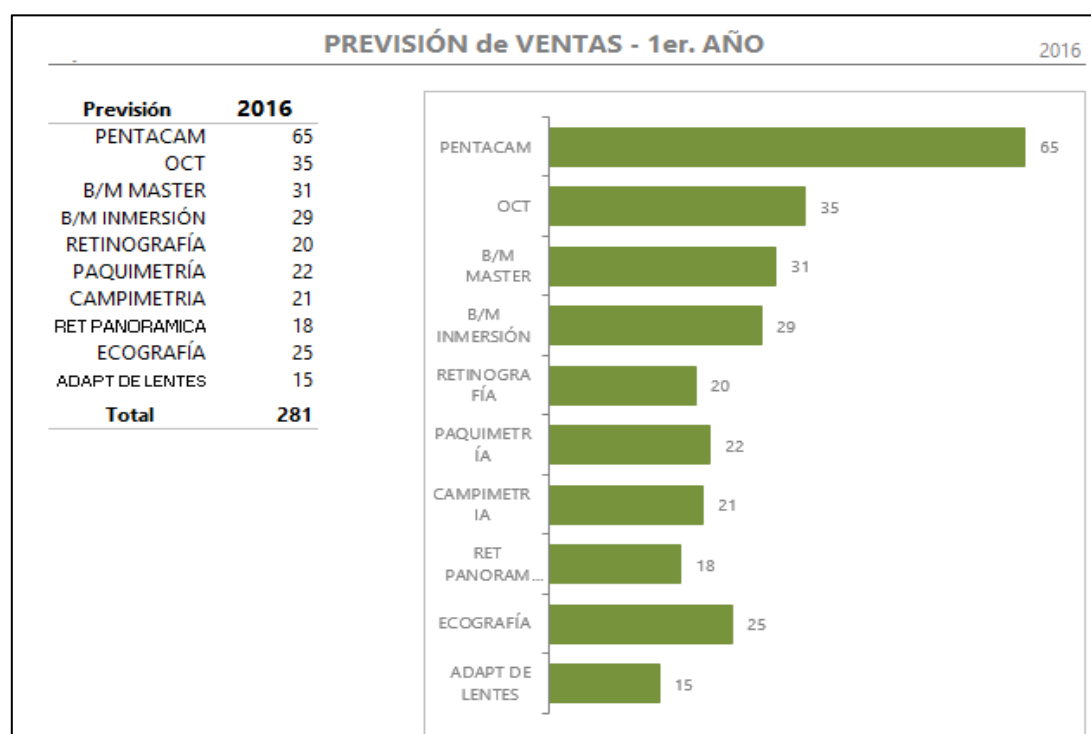


Figura 12. Frecuencia de ventas del año 2016 por producto

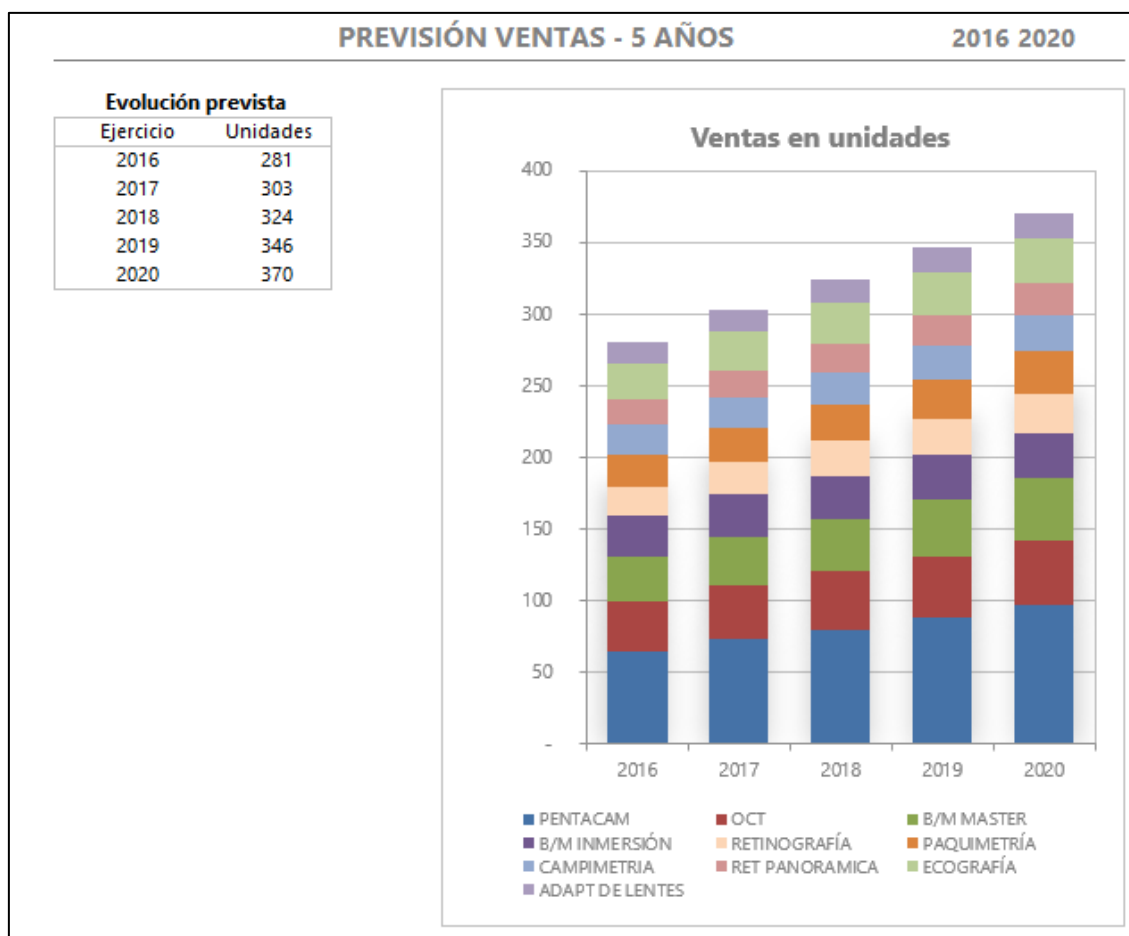


Figura 13. Previsión de ventas hasta el año 2020

### 3.7.2 Objetivo de ventas

El objetivo de este año es generar un incremento del 19% en ventas, como refleja el aumento entre el año 2015 y 2016. Ventas que se reflejan el siguiente gráfico:

Tabla 12.  
Objetivo de ventas para el año 2017

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
<b>Objetivo de ventas</b>		<b>3.300</b>	<b>3.030</b>	<b>3.290</b>	<b>3.415</b>	<b>3.640</b>	<b>3.615</b>	<b>3.300</b>	<b>3.280</b>	<b>3.705</b>	<b>2.925</b>	<b>2.680</b>	<b>3.145</b>	<b>39.325</b>	
<b>1</b>	<b>VENTA en UNIDADES</b>														
	<b>Producto</b>	<b>PREVISTAS</b>	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
1	PENTACAM	105	6	6	10	9	10	9	9	7	10	9	10	10	105
2	OCT	74	9	5	4	7	9	4	3	7	9	5	3	9	74
3	B/M MASTER	69	4	5	5	5	7	8	9	7	7	3	3	6	69
4	B/M INMERSIÓN	58	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	58
5	RETINOGRAFÍA	39	4	5	2	5	2	4	4	5	2	2	2	2	39
6	PAQUIMETRÍA	65	5	5	4	4	5	5	4	2	3	2	5	2	46
7	CAMPIMETRIA	79	9	5	9	5	5	9	5	5	9	8	5	5	79
8	RET PANORAMICA	59	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	39
9	ECOGRAFÍA	69	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4	3	49
10	ADAPT DE LENTES	71	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	2	2	50
<b>Total previsto</b>		<b>688</b>	53	48	52	53	54	57	50	50	56	47	42	46	<b>608</b>
<b>3</b>	<b>OBJETIVO DE VENTAS</b>														
	<b>Producto</b>	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
	PENTACAM	480	480	800	720	800	720	720	560	800	720	800	800	8.400	
	OCT	720	400	320	560	720	320	240	560	720	400	240	720	5.920	
	B/M MASTER	360	450	450	450	630	720	810	630	630	270	270	540	6.210	
	B/M INMERSIÓN	300	300	300	300	300	300	240	300	300	240	300	300	3.480	
	RETINOGRAFÍA	200	250	100	250	100	200	200	250	100	100	100	100	1.950	
	PAQUIMETRÍA	300	300	240	240	300	300	240	120	180	120	300	120	2.760	
	CAMPIMETRIA	360	200	360	200	200	360	200	200	360	320	200	200	3.160	
	RET PANORAMICA	140	210	280	280	210	280	210	280	210	280	210	140	2.730	
	ECOGRAFÍA	140	140	140	175	140	175	140	140	105	175	140	105	1.715	
	ADAPT DE LENTES	300	300	300	240	240	240	300	240	300	300	120	120	3.000	
<b>Total previsto</b>		<b>3.300</b>	<b>3.030</b>	<b>3.290</b>	<b>3.415</b>	<b>3.640</b>	<b>3.615</b>	<b>3.300</b>	<b>3.280</b>	<b>3.705</b>	<b>2.925</b>	<b>2.680</b>	<b>3.145</b>	<b>39.325</b>	

A fin de alcanzar un incremento de ventas de aproximadamente un 19% en el total de ventas a continuación se cifran los montos que resultan de la realización de los objetivos de ventas trazados en función de la cantidad de estudios realizados.

### 3.7.3 Análisis económico

#### 3.7.3.1 Análisis y punto crítico

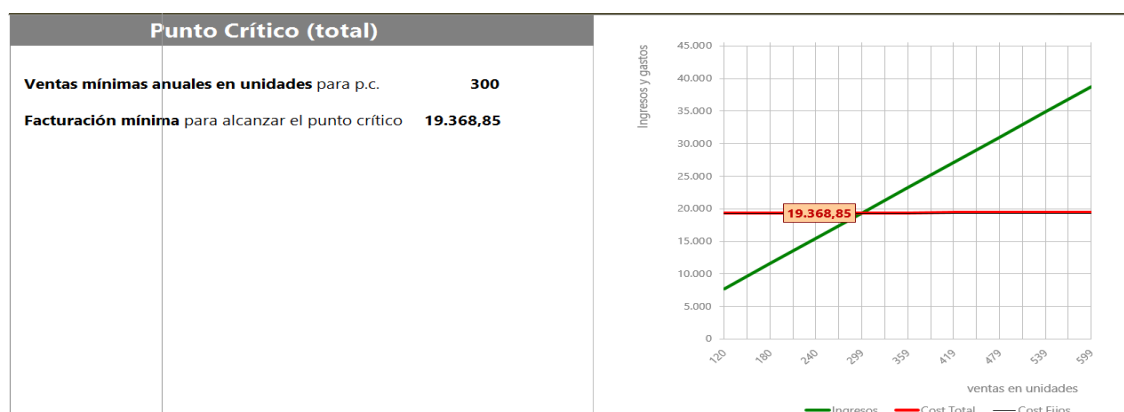
Tabla 13.

Resultados de rentabilidad por cada uno de los diez productos.

Resultados											
	PENTACAM	OCT	BM IOL MASTER	BM INMERSIÓN	RETINOGRAFÍA	PAQUIMETRÍA	CAMPIMETRÍA	RET PANORAMICA	ECOGRAFÍA	ADAP LENTES	Total
Nº Ventas (Unidades)	105	74	69	58	39	46	79	39	49	50	608
Ventas (Facturación)	8.400	5.920	6.210	3.480	1.950	2.760	3.160	2.730	1.715	3.000	39.325
Coste de las ventas	4.735	3.340	2.080	1.750	1.180	1.390	795	1.385	500	2.020	19.175
Coste UNIDAD	45,0	45,0	30,0	30,0	30,0	30,0	10,0	35,0	10,0	40,0	31,3
Coste TOTAL	10	10	10	10	10	10	5	20	10	20	115
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>3.665</b>	<b>2.580</b>	<b>4.130</b>	<b>1.730</b>	<b>770</b>	<b>1.370</b>	<b>2.365</b>	<b>1.345</b>	<b>1.215</b>	<b>980</b>	<b>20.150</b>
Gastos de marketing	75	75	75	75	75	50	25	25	25	75	575
Gastos de ventas	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
Gastos generales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
<b>E.B.I.T.D.A.</b>	<b>3.587</b>	<b>2.502</b>	<b>4.052</b>	<b>1.652</b>	<b>692</b>	<b>1.317</b>	<b>2.337</b>	<b>1.317</b>	<b>1.187</b>	<b>902</b>	<b>19.544</b>
Amortizaciones	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RESULTADO</b>	<b>3.577</b>	<b>2.492</b>	<b>4.042</b>	<b>1.642</b>	<b>682</b>	<b>1.307</b>	<b>2.327</b>	<b>1.307</b>	<b>1.177</b>	<b>892</b>	<b>19.444</b>
Cash flow	3.587	2.502	4.052	1.652	692	1.317	2.337	1.317	1.187	902	19.544

Gastos											Total
Gastos Fijos	4.776	3.381	2.121	1.791	1.221	1.418	811	1.401	516	2.061	19.497
% G. fijos	99,0%	98,6%	97,8%	97,4%	96,3%	97,6%	97,3%	98,4%	95,9%	97,8%	98,1%
Gastos Variables	47	47	47	47	47	35	22	22	22	47	385
% G. variables	1,0%	1,4%	2,2%	2,6%	3,7%	2,4%	2,7%	1,6%	4,1%	2,2%	1,9%
<b>Total gastos</b>	<b>4.823</b>	<b>3.428</b>	<b>2.168</b>	<b>1.838</b>	<b>1.268</b>	<b>1.453</b>	<b>833</b>	<b>1.423</b>	<b>538</b>	<b>2.108</b>	<b>19.881</b>

Rentabilidad - Punto Crítico											Total
Margen Bruto	43,6%	43,6%	66,5%	49,7%	39,5%	49,6%	74,8%	49,3%	70,8%	32,7%	51,2%
E.B.I.T.D.A.	42,7%	42,3%	65,2%	47,5%	35,5%	47,7%	74,0%	48,2%	69,2%	30,1%	49,7%
Rentabil. Explotación	74,2%	72,7%	186,4%	89,3%	53,8%	89,9%	279,3%	91,8%	218,7%	42,3%	97,8%
Rentabilidad Venta	42,6%	42,1%	65,1%	47,2%	35,0%	47,4%	73,6%	47,9%	68,6%	29,7%	49,4%
Contrib. Marginal	8.353	5.873	6.163	3.433	1.903	2.725	3.138	2.708	1.693	2.953	38.940
Ratio Cm	0,99	0,99	0,99	0,99	0,98	0,99	0,99	0,99	0,99	0,98	0,99
<b>Punto crítico (PC)</b>	<b>4.803</b>	<b>3.408</b>	<b>2.137</b>	<b>1.816</b>	<b>1.251</b>	<b>1.436</b>	<b>817</b>	<b>1.412</b>	<b>523</b>	<b>2.094</b>	<b>19.689</b>
Días para PC	208,7	210,1	125,6	190,4	234,2	190,0	94,3	188,8	111,2	254,8	182,7





Se observa en el cuadro expuesto la rentabilidad que se obtiene por cada uno de los productos, en relación al gasto de ventas la administración de la empresa deberá considerar la fluctuación existente para la oferta de cada producto.

Con podemos observar que en relación al punto crítico que la relación existente propuesta entre los ingresos y los días para alcanzar un punto crítico de ventas sería apropiadamente de entre 120 y 240 días.

### **3.7.3.2 Proyección de ventas según de ventas**

A continuación se presenta una proyección de ventas donde se ejecuta el 22% del incremento de ventas en relación al antecedente de los años 2015 y 2016, se espera que exista este incremento para el año 2017 el cual está en curso. Siendo un año electoral y en el cual es probable que exista algunos cambios en materia económica y de salud en el país, este estudio coincide en la necesidad de implementar estrategias que permitan mantener el mismo margen de ventas. Como puede observarse el gasto de ventas en el cual está considerado el monto destinado a marketing se aumenta progresivamente en un 2,9% lo cual genera un buen margen de utilidad operativa.

Podemos observar que el TIR (Tasa interna de retorno) generado hasta el año 2022 está por sobre la tasa de descuento considerada, lo que nos habla de la viabilidad del proyecto con un flujo de efectivo suficiente para cubrir las expectativas de ganancia y ventas.

Tabla 14.  
Proyección de ventas hasta el 2022.

	Incremento Ventas (%)		22%							
		0	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Ventas			26.690,00	32.428,35	39.400,45	47.871,54	58.163,92	70.669,17	85.863,04	104.323,59
2% Costo de Ventas			533,80	648,57	788,01	957,43	1.163,28	1.413,38	1.717,26	2.086,47
<b>Utilidad Bruta</b>			<b>26.156,20</b>	<b>31.779,78</b>	<b>38.612,44</b>	<b>46.914,11</b>	<b>57.000,64</b>	<b>69.255,78</b>	<b>84.145,78</b>	<b>102.237,12</b>
Margen Bruto			98,0%	98,0%	98,0%	98,0%	98,0%	98,0%	98,0%	98,0%
Crecimiento en gastos Admin				10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%
20,0% Gastos Administrativos			11.844,00	13.028,40	14.331,24	15.764,36	17.340,80	19.074,88	20.982,37	23.080,61
2,9% Gastos Ventas			780,00	947,70	1.151,46	1.399,02	1.699,81	2.065,27	2.509,30	3.048,80
Depreciación			3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00
<b>Utilidad operativa</b>			<b>10.432,20</b>	<b>14.703,68</b>	<b>20.029,74</b>	<b>26.650,73</b>	<b>34.860,04</b>	<b>45.015,64</b>	<b>57.554,11</b>	<b>73.007,71</b>
margen Operativo			39,1%	45,3%	50,8%	55,7%	59,9%	63,7%	67,0%	70,0%
0,22% Gastos Financieros			60,00	72,90	88,57	107,62	130,75	158,87	193,02	234,52
0,04% Intereses			12,00	14,58	17,71	21,52	26,15	31,77	38,60	46,90
<b>Utilidad Antes de impuestos</b>			<b>10.360,20</b>	<b>14.616,20</b>	<b>19.923,45</b>	<b>26.521,59</b>	<b>34.703,13</b>	<b>44.825,00</b>	<b>57.322,48</b>	<b>72.726,29</b>
margen antes de impuestos			38,8%	45,1%	50,6%	55,4%	59,7%	63,4%	66,8%	69,7%
Participación Trabajadores			1.554,03	2.192,43	2.988,52	3.978,24	5.205,47	6.723,75	8.598,37	10.908,94
Impuesto a la renta			2.201,54	3.105,94	4.233,73	5.635,84	7.374,42	9.525,31	12.181,03	15.454,34
<b>Utilidad Neta</b>			<b>6.604,63</b>	<b>9.317,83</b>	<b>12.701,20</b>	<b>16.907,51</b>	<b>22.123,25</b>	<b>28.575,93</b>	<b>36.543,08</b>	<b>46.363,01</b>
margen neto			24,7%	28,7%	32,2%	35,3%	38,0%	40,4%	42,6%	44,4%
Depreciacion			3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00
Variación de KNT	(7.924,00)		3.920,50	(860,75)	(1.045,81)	(1.270,66)	(1.543,86)	(1.875,79)	(2.279,08)	(2.769,08)
<b>Flujo Operativo</b>	<b>(7.924,00)</b>		<b>13.625,13</b>	<b>11.557,08</b>	<b>14.755,39</b>	<b>18.736,85</b>	<b>23.679,39</b>	<b>29.800,15</b>	<b>37.364,00</b>	<b>46.693,93</b>
Flujo de Inversión	(32.500,00)									
<b>FCF (Flujo De Efectivo)</b>	<b>(40.424,00)</b>		<b>13.625,13</b>	<b>11.557,08</b>	<b>14.755,39</b>	<b>18.736,85</b>	<b>23.679,39</b>	<b>29.800,15</b>	<b>37.364,00</b>	<b>46.693,93</b>
TIR(	40,49%									
VAN	\$ 102.793,98									
Tasa de Descuento	6%									
ICB										

### **3.8 Conclusiones del capítulo**

Este capítulo describe una propuesta de un plan de marketing para la empresa, se han aplicado los conocimientos adquiridos en el curso de la especialización. Se ha tomado en cuenta lo señalado por los clientes en el capítulo II, y lo que refieren los profesionales que laboran en el Centro Diagnóstico.

Para este capítulo se ha desarrollado una estructura de plan, el cual prevee un análisis técnico económico de la situación de ventas previstas para este año, además una visión más amplia de ventas hasta el año 2022 ejecutando un plan de marketing a través un inversión constante y de aumento gradual para la empresa.

De este estudio se logró detectar la mal versación de fondos debido a una lamentable administración contable provocando serias pérdidas para la empresa. Aun a pesar de las pérdidas generadas se observa un notable incremento de ventas entre los años 2015 y 2016, con lo cual se considera oportuno manejar un margen de incremento de ventas de un 22 % anual.

Las recomendaciones propuestas en este capítulo deberán ser analizadas por el directorio de la empresa a fin de tomar decisiones que permitan un mejor manejo operativo y administrativo de Cornealásik. Cía. Ltda.

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Conclusiones.**

Sobre el problema detectado podemos concluir que, el Centro de Diagnóstico Oftalmológico Corneal Lasik. Cía. Ltda., no contaba con ninguna estrategia para estructurar un plan de marketing.

Al momento solo se contaba con publicidades aisladas en prensa escrita, lo que provocaba que los profesionales de la salud no conozcan de los servicios que presta el centro. Por lo tanto las ventas se basaban en un comercio de referencias únicamente.

Durante la investigación se constata que la contabilidad de la empresa presentaba irregularidades lo cual permitió identificar pérdidas que hasta el momento no ha podido ser cuantificadas en su totalidad, esto debido al mal manejo del personal responsable.

La fuente de información plantada en esta investigación fue a través de la entrevista y encuestas vinculadas a descubrir cómo la población busca de servicios de salud ante la necesidad específica en el área de oftalmología.

Las entrevistas realizadas fueron a personal estratégico como la presidenta ejecutiva de la empresa, quien fortaleció la elaboración de este estudio.

Kotler ha sido un pionero del marketing a nivel mundial y entre otros autores ha sido un referente bibliográfico que sustenta conceptualmente durante todo el proceso de investigación.

### **4.2 Recomendaciones.**

La solución planteada esta direccionada a la elaboración de un plan de marketing mismo que se desarrolla en el entorno a definir la capacidad

economica que pued alcanzar la empresa para adaptar el menciado plan, los medios informaticos a traves de redes sociales y pagina web son los principales mecanismos que se proponen, en este estudio.

Cabe resaltar que la producción estaba definida unicamente a un sistema de referencias personales, sin embargo con esta propuesta se espera alcanzar un aumento de ventas de hasta un 12% en todos los productos ofertados por el centro.

La principal recomendación que se destaca es remplazar el personal que llevaba la contabilidad esto luego de la identificación del lamentable hecho de estafa en los registros contables, posterior a eso que la empresa pueda integrar a su disciplina de trabajo sesiones continuas de elaboración y planteamiento de estrategias de ventas así como el seguimiento de los resultados contables.

La empresa puede usar la propuesta elaborada en este estudio, ante lo cual se recomienda que se estructure un equipo especifico que desarrolle el proceso de marketing.

## REFERENCIAS

- Arredondo, A. (2000). ¿Qué es y qué está haciendo la economía de la salud?, México, DF, México: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas.
- Corella, J. M. (1998). Introducción a la Gestión de Marketing en Salud. Navarra, España: Sistema Sanitario de Navarra.
- Corella, J. M. (1998). Introducción a la gestión de marketing en los servicios de salud. Navarra, España: Gobierno de Navarra Dpto. de Salud.
- Guerrero Pesántez, C. C. (2008). Plan de Marketing y difusión interna. Recuperado el 16 de marzo de 2017 de: [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6716/3/UTPL\\_Guerrero\\_Tania\\_658X3611.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6716/3/UTPL_Guerrero_Tania_658X3611.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). Proyección provincias, sexos y áreas 2010-2020. Recuperado el 10 de enero de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Keller, k. y. (2006). Dirección de Marketing. México DF, México. Editorial Person Prentice Hall.
- Médica, C. N. (2015). Directorio bibliográfico para la toma de decisión del directivo del Ministerio de Salud Pública de Cuba. Habana, Cuba. Recuperado el 20 de enero de 2017 de <http://files.sld.cu/bmn/files/2015/07/bibliodir-agosto-20151.pdf>
- Perez, L. (2004). Marketing social. México DF, México: Pearson Prentice Hall.
- Philip Kotler, G. A. (2012). Marketing. México DF, México: Person Educación.
- Porter, M. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York. Estados Unidos, Person Prentice Hall.
- Salud, O. O. (2014). Organización Mundial de la Salud. Ceguera y Discapacidad Visual. Washington, Estados Unidos. Recuperado el 2 de febrero de 2017 de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs282/es/>
- Zarate, V. (2010). Evaluaciones económicas en salud. Santiago de Chile, Chile: Revista MedChile. Scielo.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### ENCUESTA DE MERCADEO "CORNEALASIK CIA. LTDA."

Por favor marcar con una X su respuesta

Fecha: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ años Género: Femenino  Masculino

#### ¿Dónde Vive? Procedencia

Urbano  Rural  Urbano – Marginal

#### Grado de Instrucción

Analfabeto  Primaria  Secundaria  Superior Técnica   
Superior Universitaria  No sabe, No Opina

#### ¿Por qué escogió este establecimiento de salud?

Está más cerca  Es más barato  No hay otro centro  Tengo seguro   
Hay buena atención  Otro

### PERCEPCIÓN DEL USUARIO

#### ¿Durante su permanencia en el establecimiento cómo la/lo trataron?

Bien  Mal  No Opina

#### ¿El personal le brindó confianza para expresar su problema?

Sí  No  No Opina  No Aplica

#### ¿Cómo conoce el Centro de Diagnóstico Oftalmológico Cornealásik?

Referencia  Internet  Periódico  Televisión

#### ¿Cómo considera la publicidad del Centro de Diagnóstico Oftalmológico Cornealásik?

Buena  Mala  No Opina  No Aplica

#### ¿Considera adecuado el precio de los exámenes?

Sí  No  No Opina  No Aplica

#### ¿Considera adecuadas las promociones?

Sí  No  No Opina  No Aplica



**¿Considera adecuada la ubicación del Centro de Diagnóstico Oftalmológico Cornealásik?**

Sí  No  No Opina  No Aplica

**¿Qué medios utiliza para buscar servicios de salud?**

Redes Sociales  Google  Radio  Periódico  Televisión

**¿El tiempo que usted espero para ser atendido fue?**

Mucho  Adecuado  Poco  No Opina

**¿Cuánto es el monto que tiene disponible para invertir en servicios de salud?**

\$50 - \$100  \$101 - \$150  más de \$150  No Opina

**¿Por qué recomendaría los servicios del Centro de Diagnóstico Oftalmológico Cornealásik?**

Precio  Profesionales que atienden  No Aplica  No Opina

**¿Cuándo recibe la referencia de un médico o servicio de salud, usted confirma la información en internet?**

Sí  No  No Opina  No Aplica

**¿Utiliza su celular para recibir noticias o notificaciones de servicios de salud?**

Sí  No  No Opina  No Aplica

**¿Qué tipo de teléfono celular tiene usted?**

Smartphone  Celular convencional

**En términos generales ¿Ud. se siente satisfecho con la atención recibida?**

Sí  No  No Opina

**Opiniones y sugerencias respecto a la atención recibida**

---

---

---

---

---

---

---

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**









