



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**MODELO DE GESTIÓN ENFOCADO A ESTRATEGIAS  
COMERCIALES PARA UN CENTRO DE REHABILITACIÓN  
FÍSICA INTEGRAL DEL CANTÓN SAMBORONDÓN**

**AUTOR:**

**CLARENCE EDISON ALTAMIRANO VILLACRÉS**

**Previo a la obtención del Grado Académico de:  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TUTORA:**

**ING. RUTH SABRINA ROJAS DÁVILA, MGS.**

**Guayaquil, Ecuador  
2022**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Econ. Clarence Edison Altamirano Villacrés**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

**DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**Ing. Ruth Sabrina Rojas Dávila, Mgs**

**REVISORA**

---

**Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph. D.**

**Guayaquil, a los 1 días del mes de julio del año 2022**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Clarence Edison Altamirano Villacrés**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación **Modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales para un centro de rehabilitación física integral del cantón Samborondón**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Proyecto de Investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 1 días del mes de julio del año 2022**

**EL AUTOR**

---

**Clarence Edison Altamirano Villacrés**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Clarence Edison Altamirano Villacrés**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado de Magíster en Administración de Empresas** titulado: **Modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales para un centro de rehabilitación física integral del cantón Samborondón**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 1 días del mes de julio del año 2022**

**EL AUTOR:**

---

**Clarence Edison Altamirano Villacrés**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Informe de Urkund**

https://secure.orkund.com/old/view/134639336-542577-834633#q1bKLvayjYi9VRKs5Mz8tMy0xOzEtOVbly0DMwMDQ1NjMwsrA0NDaxMDUxN...

**URKUND**

Documento: **TESISC-2 DOC** (D141084802)  
 Presentado: 2022-06-23 08:57 (-05:00)  
 Presentado por: clarencos@hotmail.com  
 Recibido: maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com  
 Mensaje: Análisis URKUND Clarence Altamirano [Mostrar el mensaje completo](#)  
 1% de estas 42 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="#">Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D120524240</a>
Fuentes alternativas	
Fuentes no usadas	

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D120524240

Introducción Las estrategias son herramientas orientadas a garantizar la preservación de las empresas, mantenerlas a flote e impulsar el incremento de las ventas. Dentro de las más comunes se encuentra la reducción de gastos, flexibilidad y resiliencia, uso de tecnología, posicionamiento en las redes sociales, liderazgo en el equipo de trabajo, compromiso social, reformulación de procesos y la capacidad de innovación CITAION Cue20 \1 2058 (Cueva, Piedra, & Zarate, 2020). En la actualidad, las estrategias representan una ideología clave para las empresas, dado que las mismas inflieren en la diferenciación del producto/servicio o marca frente a la competencia; su planteamiento, desarrollo y ejecución fomentan la amplitud de diversos espectros, donde se destaca la cobertura y la diversificación, siendo criterios que impulsan la necesidad de otorgar un valor agregado que satisfaga una determinada demanda especializada y exigente CITAION Cór171 \1 2058 (Córdova & Moreno, 2017). El diseño de estrategias implica delimitar una estructura de costes favorable para la empresa, un hecho que se logra a través de la minimización de los costos y el incremento de los márgenes en el mercado a fin de obtener una rentabilidad sostenible y superior. La ejecución de este proceso deriva del análisis de múltiples factores organizacionales internos, como el conocimiento del mercado, capacidad financiera, de innovación, flexibilidad y talento humano CITAION Cór171 \1 2058 (Córdova & Moreno, 2017). Dentro de este enfoque, se destacan las estrategias comerciales, las mismas que sustentan como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes, por medio del intercambio de productos/servicios generados a través de estrategias de publicidad y ventas CITAION Izq201 \1 2058 (Izquierdo, Viteri, Baque, & Zambrano, 2020). En el ámbito de la rehabilitación física, dicha disciplina constituye un elemento sustancial en los servicios de salud; es un aspecto que se otorga a todas las personas que poseen un problema de salud crónico o agudo, tenencia de lesiones u otras deficiencias que limitan la vida activa de un sujeto. La Organización de la Salud (OMS) determina que en el mundo existen aproximadamente 2,400 millones de individuos que logran beneficiarse de la rehabilitación, un aspecto que en la actualidad se ha visualizado como una oportunidad de negocio, generando la creación de múltiples empresas dedicadas a satisfacer las

Escribe aquí para buscar

23°C Lluvia ligera

ESP 7:55  
LAA 26/06/2022

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir y conocer este mundo terrenal, y por velar por la vida de quienes más amo.

A la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por acogerme en sus instalaciones y darme la oportunidad de recibir grandes conocimientos a través de sus maestros. En especial a la Directora de Carrera Econ. María del Carmen Lapo

Maza, Ph. D. y mi tutora de tesis Ing. Ruth Sabrina Rojas Dávila, Mgs.

A mi hermana menor Cynthia Pamela Altamirano Villacrés, porque con tu existencia me causas el gran deber y responsabilidad de ser un ejemplo para ti.

A la familia Vásquez Cornejo, por apoyarme en un momento de flaqueza, por confiar en mis capacidades y darme un buen ejemplo confirmando que el amor familiar, el tener cerca a Dios y el actuar íntegramente son rasgos que deben primar en un ser humano sin importar la adversidad

**Clarence Edison Altamirano Villacrés**

## **Dedicatoria**

En primer lugar, quiero volver a dedicar este tipo de etapas de preparación para la vida a Dios, por bendecirme con alegrías y lecciones que me han permitido tomar el mejor ejemplo de quienes me han rodeado a lo largo de mis experiencias.

A mi padre, el MAE. CPA Edison Altamirano Rosales, por sus sabios consejos, por enseñarme el difícil camino del hombre responsable, por la gran preocupación y empeño que pone por ver enrumbado a sus hijos como personas de bien.

A mi madre, Liliana Villacrés Chávez, porque me ha enseñado el lado cálido del ser humano, por su incondicional apoyo, por su gran preocupación e interés por el bienestar de sus hijos.

Ustedes dos son lo más valioso para mí, lo que me complementa y completa como ser humano junto con Pamela Altamirano Villacrés, mi bella hermana. Este Proyecto de Investigación representa mi gratitud para con ustedes, para demostrarles que me han ayudado a alcanzar metas, que ha valido la pena mi buena crianza y que mi éxito personal-profesional es reflejo de sus ejemplos.

De nuevo, a mi gran amigo Econ. Gary Marvin Sánchez Suarez, quien en vida me ayudó incondicionalmente a alcanzar mi grado profesional y me enseñó que la amistad sincera, la comunicación familiar y el camino responsable ayudan a la realización del ser humano.

Para ustedes, luchar contra lo imposible y vencer.

**Clarence Edison Altamirano Villacrés**

## Índice General

Introducción .....	1
Antecedentes .....	3
Planteamiento de la Investigación.....	5
Formulación del Problema .....	7
Justificación.....	7
Preguntas de Investigación.....	11
Objetivos .....	11
Objetivo general .....	11
Objetivos específicos .....	11
Capítulo I.....	13
Marco Teórico.....	13
1.1 Teoría del Caos y Complejidad.....	13
1.2 Rehabilitación Física Integral .....	15
1.2.1 Modelos en Rehabilitación.....	17
1.2.2 Innovación y tecnología en la Rehabilitación Física.....	19
1.3 Modelo de Gestión .....	20
1.3.1 Modelo de negocios vs Modelo de gestión .....	23
1.4 Estrategias Comerciales .....	24
1.4.1 Análisis del mercado.....	26
1.4.2 Mapa de posicionamiento .....	28
1.4.3 Segmentación .....	29
1.5 Modelo de Negocios .....	30
1.6 Creación de Valor .....	33
1.6.1 Tres disciplinas de valor de Treacy y Wiersema .....	33
1.6.2 El modelo Delta de Arnoldo Hax.....	34
1.6.3 Ciclo de vida de producto .....	34
1.7 Gestión de Relación con los Clientes (CRM) .....	35
1.8 Marco Conceptual .....	36
Capítulo II .....	40
Marco Referencial.....	40
2.1 Evidencia Científica .....	40



2.2 Situación Actual .....	49
2.2.1 Mercado de la fisioterapia en Ecuador .....	49
2.2.2 Análisis PEST .....	52
2.2.3 Cinco fuerzas de Porter .....	55
2.2.4 Fisiocare .....	59
2.3 Marco Legal .....	63
2.3.1 Constitución de la República del Ecuador .....	63
2.3.2 Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021.....	65
2.3.3 Ley Orgánica de Salud.....	66
2.3.4 Código Orgánico de Salud .....	66
Capítulo III.....	67
Marco Metodológico.....	67
3.1 Enfoque de la Investigación .....	67
3.2 Tipos de Investigación .....	68
3.3. Alcance de la Investigación .....	69
3.4 Método de la Investigación .....	69
3.5 Técnica de Recopilación de Información.....	69
3.6 Operacionalización de las Variables .....	71
3.7 Tratamiento de los Datos .....	72
3.8 Técnicas de Análisis de Información .....	73
3.9 Población y Muestra.....	74
3.10 Resultados .....	75
3.11 Análisis General de Resultados.....	91
Capítulo IV.....	93
Propuesta.....	93
4.1 Estrategias Comerciales .....	93
4.1.1 Estrategia de procesos internos .....	93
4.1.2 Estrategia consumidor.....	95
4.1.3 Estrategia empresas.....	98
4.1.4 Estrategia gimnasios.....	101
4.1.5 Estrategia servicios prestados .....	103
4.1.6 Estrategia capacitación de personal .....	103
4.1.7 Estrategia software CRM .....	105
4.1.8 Estrategia pasarela de pagos.....	106

4.2 Recursos Financieros .....	107
4.3 Inversión.....	107
4.4 Presupuesto de Estrategias Comerciales .....	108
4.5 Cronograma.....	113
Conclusiones .....	115
Recomendaciones.....	117
Referencias bibliográficas.....	118
Apéndices.....	134
Apéndice A. Cuestionario .....	134

## Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Modelos en rehabilitación</i> .....	17
Tabla 2 <i>Sistemas tecnológicos empleados en fisioterapia</i> .....	19
Tabla 3 <i>Diferencias entre el modelo de negocios y gestión</i> .....	24
Tabla 4 <i>Tipos de mercado</i> .....	26
Tabla 5 <i>Módulos del modelo de negocio</i> .....	31
Tabla 6 <i>Tres Disciplinas de Valor</i> .....	34
Tabla 7 <i>Competidores del mercado</i> .....	56
Tabla 8 <i>Fabricantes y distribuidores</i> .....	57
Tabla 9 <i>Misión y Visión de Fisiocare</i> .....	60
Tabla 10 <i>Tecnologías de Fisiocare</i> .....	61
Tabla 11 <i>Operacionalización de la variable</i> .....	71
Tabla 12 <i>Población</i> .....	74
Tabla 13 <i>Datos para cálculo de la muestra</i> .....	75
Tabla 14 <i>Presupuesto estrategia consumidor</i> .....	98
Tabla 15 <i>Presupuesto estrategia empresas</i> .....	101
Tabla 16 <i>Presupuesto estrategia de gimnasios</i> .....	103
Tabla 17 <i>Servicios prestados de Community Manager</i> .....	103
Tabla 18 <i>Capacitación de atención y servicio al cliente</i> .....	104
Tabla 19 <i>Capacitación de cierre de ventas en fisioterapia</i> .....	105
Tabla 20 <i>Presupuesto software de fisioterapia</i> .....	106
Tabla 21 <i>Estrategia pasarela de pago</i> .....	107
Tabla 22 <i>Estrategias comerciales</i> .....	108
Tabla 23 <i>Gastos pre-comerciales</i> .....	108
Tabla 24 <i>Inversión necesaria</i> .....	108
Tabla 25 <i>Estrategia consumidores</i> .....	109
Tabla 26 <i>Estrategia empresas</i> .....	109
Tabla 27 <i>Estrategias gimnasios</i> .....	109
Tabla 28 <i>Estrategia servicios prestados</i> .....	109
Tabla 29 <i>Estrategia capacitación</i> .....	110
Tabla 30 <i>Estrategia software CRM</i> .....	110
Tabla 31 <i>Estrategia pasarela de pago</i> .....	110
Tabla 32 <i>Total presupuesto estrategia comercial</i> .....	110

Tabla 33 <i>Condiciones de financiamiento</i> .....	111
Tabla 34 <i>Amortización del préstamo</i> .....	111
Tabla 35 <i>Proyección de estado de resultado consolidado</i> .....	112
Tabla 36 <i>Factibilidad de estrategias (Flujo de Efectivo)</i> .....	112
Tabla 37 <i>Costo beneficio y ROI de las estrategias</i> .....	113
Tabla 38 <i>Cronograma de actividades</i> .....	114

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa de posicionamiento. ....	29
<i>Figura 2.</i> Módulos del modelo de negocio o modelo Canvas .....	31
<i>Figura 3.</i> Evolución de ventas nominales históricas de la industria.....	50
<i>Figura 4.</i> Variación % de las ventas históricas de la industria .....	51
<i>Figura 5.</i> Evolución de costos y gastos nominales históricos de la industria.....	51
<i>Figura 6.</i> Total de ventas nominales de servicios de salud por provincia (últimos 10 años).....	52
<i>Figura 7.</i> Organigrama.....	59
<i>Figura 8.</i> Ubicación de Fisiocare. Tomado de Google Maps. ....	63
<i>Figura 9.</i> Edad .....	76
<i>Figura 10.</i> Género.....	77
<i>Figura 11.</i> Residencia .....	77
<i>Figura 12.</i> Situación laboral .....	78
<i>Figura 13.</i> Practica algún deporte de forma competitiva.....	78
<i>Figura 14.</i> lesión deportiva.....	79
<i>Figura 15.</i> Trabajo requiere largos periodos de tiempo sentado o parado.....	80
<i>Figura 16.</i> Trabajo requiere uso de fuerza y de agacharse .....	80
<i>Figura 17.</i> Dolor de cuello, hombros y espalda constante.....	81
<i>Figura 18.</i> Dolencias en extremidades inferiores o superiores.....	81
<i>Figura 19.</i> Revisión de dolencia con algún profesional .....	82
<i>Figura 20.</i> Importancia de acceso a un centro de rehabilitación física integral ...	83
<i>Figura 21.</i> Medios convenientes para acceder a un centro de rehabilitación física integral.....	83
<i>Figura 22.</i> Disposición de acudir a un centro de rehabilitación física integral ....	84
<i>Figura 23.</i> Asistencia a algún centro de rehabilitación física.....	85
<i>Figura 24.</i> Lugar al que acude para terapia de rehabilitación.....	85
<i>Figura 25.</i> Motivos que inciden en la decisión de asistir a un centro de rehabilitación física en caso de necesitarlo .....	86
<i>Figura 26.</i> Importancia de que el centro ofrezca servicio de rehabilitación física integral.....	87
<i>Figura 27.</i> Importancia de que el centro ofrezca una atención física personalizada .....	87

<i>Figura 28.</i> Importancia de que el centro disponga de equipos modernos .....	88
<i>Figura 29.</i> Características importantes que debe tener un centro de rehabilitación física .....	89
<i>Figura 30.</i> Medios que le gustaría recibir información de los servicios del centro de rehabilitación física integral .....	89
<i>Figura 31.</i> Interés de consultar sobre los servicios del Centro de Rehabilitación Física Integral por vía telefónica o WhatsApp.....	90
<i>Figura 32.</i> Medios de pago que les gustaría que acepte el centro de rehabilitación física integral .....	91
<i>Figura 33.</i> Proceso de agendamiento de cita .....	94
<i>Figura 34.</i> Proceso de atención al paciente .....	95
<i>Figura 35.</i> Post promocional adulto mayor .....	96
<i>Figura 36.</i> Post promocional sobre tecnología y tratamientos .....	97
<i>Figura 37.</i> Post promocional equipamiento.....	97
<i>Figura 38.</i> Post promocional alianza estratégica 1 .....	99
<i>Figura 39.</i> Post promocional alianza estratégica 2 .....	100
<i>Figura 40.</i> Administrador de anuncios Fisiocare.ec .....	100
<i>Figura 41.</i> Modelo de gigantografía en gimnasios lesiones por ejercicios.....	102
<i>Figura 42.</i> Software de fisioterapia .....	106

## Resumen

El modelo de gestión hace referencia a los componentes que forman parte de un giro de negocio a nivel de procesos, financiamiento y atención que aplicado a la rehabilitación terapéutica física integral busca mejorar la calidad de vida de las personas. El objetivo general estuvo enfocado en analizar el mercado potencial, expectativas y necesidades para la propuesta de un modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales de un Centro de Rehabilitación Física Integral del cantón Samborondón, mediante una investigación descriptiva, para el desarrollo de una propuesta de mejora. La metodología aplicada tuvo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y para la toma de información se usó la encuesta. Entre los principales resultados estuvieron que en gran proporción no practican un deporte de forma competitiva y no han padecido de una lesión. En el trabajo pasan una cantidad de tiempo importante parados o sentados causando dolores de cuello, hombro y espalda, por lo que consideran relevante asistir a un centro de rehabilitación a través de gimnasios, empresa donde labora o directo con un servicio personalizado y equipos modernos. Entre las estrategias propuestas están la mejora de procesos internos, pautas digitales orientadas al consumidor, empresas y gimnasios, administradas por una empresa de marketing que se complementa con capacitación del personal, software de fisioterapia y pasarela de pagos. La implementación de las estrategias es factible, dado que se requiere una inversión inicial de \$23,696.8, con un VAN de \$4,225.8, TIR del 23.1%, un ratio costo beneficio de 1.4 con un ROI del 43.5%.

**Palabras Clave:** Modelo de gestión, Gestión estratégica, rehabilitación física integral, estrategias comerciales, análisis situacional, investigación de mercado.

### **Abstract**

The management model refers to the components that are part of a line of business at the level of processes, financing and care that applied to comprehensive physical therapeutic rehabilitation seeks to improve people's quality of life. The general objective was focused on analyzing the potential market, expectations and needs for the proposal of a management model focused on commercial strategies of a Comprehensive Physical Rehabilitation Center of the Samborondón canton, through a descriptive investigation, for the development of a proposal for improvement. The methodology applied had a quantitative approach, with a descriptive scope and the survey was used to collect information. Among the main results were that a large proportion do not practice a sport competitively and have not suffered from an injury. At work they spend a significant amount of time standing or sitting causing neck, shoulder and back pain, so they consider it relevant to attend a rehabilitation center through gyms, the company where they work or directly with personalized service and modern equipment. Among the proposed strategies are the improvement of internal processes, digital guidelines aimed at consumers, companies, and gyms, managed by a marketing company that is complemented by staff training, physiotherapy software and payment gateway. The implementation of the strategies is feasible, given that an initial investment of \$23,696.8 is required, a NPV of \$4,225.8, the IRR of 23.1%, the cost benefit ratio of 1.4 and the ROI of 43.5%.

**Keywords:** Management model, Strategic management, comprehensive physical rehabilitation, business strategies, situational analysis, market research.



## **Introducción**

Las estrategias son herramientas orientadas a garantizar la preservación de las empresas, mantenerlas a flote e impulsar el incremento de las ventas. Dentro de las más comunes se encuentra la reducción de gastos, flexibilidad y resiliencia, uso de tecnología, posicionamiento en las redes sociales, liderazgo en el equipo de trabajo, compromiso social, reformulación de procesos y la capacidad de innovación (Cueva, Piedra, & Zarate, 2020). En la actualidad, las estrategias representan una ideología clave para las empresas, dado que las mismas infieren en la diferenciación del producto/servicio o marca frente a la competencia; su planteamiento, desarrollo y ejecución fomentan la amplitud de diversos espectros, donde se destaca la cobertura y la diversificación, siendo criterios que impulsan la necesidad de otorgar un valor agregado que satisfaga una determinada demanda especializada y exigente (Córdova & Moreno, 2017).

El diseño de estrategias implica delimitar una estructura de costes favorable para la empresa, un hecho que se logra a través de la minimización de los costos y el incremento de los márgenes en el mercado a fin de obtener una rentabilidad sostenible y superior. La ejecución de este proceso deriva del análisis de múltiples factores organizacionales internos, como el conocimiento del mercado, capacidad financiera, de innovación, flexibilidad y talento humano (Córdova & Moreno, 2017). Dentro de este enfoque, se destacan las estrategias comerciales, las mismas que sustentan como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes, por medio del intercambio de productos/servicios generados a través de estrategias de publicidad y ventas (Izquierdo, Viteri, Baque, & Zambrano, 2020).

En el ámbito de la rehabilitación física, dicha disciplina constituye un elemento sustancial en los servicios de salud; es un aspecto que se otorga a todas

las personas que poseen un problema de salud crónico o agudo, tenencia de lesiones u otras deficiencias que limitan la vida activa de un sujeto. La Organización de la Salud (OMS) determina que en el mundo existen aproximadamente 2,400 millones de individuos que logran beneficiarse de la rehabilitación, un aspecto que en la actualidad se ha visualizado como una oportunidad de negocio, generando la creación de múltiples empresas dedicadas a satisfacer las necesidades fisiopatológicas de la población (OMS, 2020; Organización Panamericana de la Salud, 2021).

Este hecho no se encuentra exento en el mundo empresarial ecuatoriano, donde existen múltiples centros orientados a la rehabilitación física, integrando el objeto de estudio. La identificación de este escenario genera la importancia de identificar acciones estratégicas que permitan diferenciar el centro de análisis frente a la competencia; un hecho que se prevé ejecutar mediante el planteamiento de una estrategia comercial que coadyuve en el reconocimiento de la marca, en la generación de ventajas competitivas, mejora de los ingresos y participación de mercado, por medio de la innovación tecnológica continua. El objetivo del presente trabajo implica analizar el modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales de un Centro de Rehabilitación Física Integral del cantón Samborondón, mediante una investigación descriptiva, para el desarrollo de una propuesta de mejora. La estructura de la investigación se encuentra conformada por cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación.

El primer capítulo engloba el marco teórico, acápite donde se plasma una revisión bibliográfica basada en las variables de estudio que aluden a la rehabilitación física integral y las estrategias comerciales. Dentro de este marco, se incluye de forma adicional un conjunto de elementos que caracteriza la

investigación, fomentando una comprensión clara y crítica de los términos aplicados en el estudio.

El segundo capítulo alude al marco referencial, en donde se establece un conjunto de estudios nacionales e internacionales relacionados con la temática de investigación. De igual forma, se evidencia la situación actual del mercado de la fisioterapia en el país, así como el escenario vigente del centro de estudio; finalmente, se incluye un conjunto de artículos procedentes de la Constitución del Ecuador, Plan Nacional de Desarrollo, Ley Orgánica de la Salud y su Código; aspectos que conforman el marco legal de la investigación y que se consideran necesarios para su fundamentación.

El tercer capítulo refiere al marco metodológico; en donde, se determinan aquellos procesos y técnicas necesarias para cumplir con el objetivo del estudio. Dentro de este marco, se incluyen factores como el enfoque, diseño, alcance y método de investigación; asimismo, se destaca la población y muestra de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, generando finalmente el procesamiento de la información.

El capítulo cuatro denominado propuesta, integra aquellas acciones o actividades estratégicas que favorecerán la situación actual de la empresa. En este contexto, la propuesta se encuentra delimitada por factores como los objetivos, la justificación, las estrategias comerciales y los recursos económicos necesarios para su ejecución; finalmente, se establecen las conclusiones y recomendaciones del estudio.

### **Antecedentes**

La palabra rehabilitación es un término que surge en el siglo XX, en sus inicios se atribuía el significado de restauración; no obstante, con el paso de los

años se determinó como un sinónimo de las buenas prácticas de medicina. En el ámbito de la medicina física, este criterio se aplica en la denominación de los tratamientos físicos, destacando aquellos que implican el desarrollo de ejercicios terapéuticos. Dentro de un contexto amplio, la rehabilitación abarca procesos traumáticos y patológicos; en realidad, toda persona que presenta una afección anhela la rehabilitación, hecho que se genera por medio de la terapéutica médica o el uso de procedimientos y técnicas especializadas en otras ramas contiguas a la medicina, como la logopedia, terapia física y defectología. En este punto, se destaca la fisioterapia, una disciplina que data del período 1,500 a.C.; la evidencia determina que, en Egipto, la Mesopotamia antigua y en la China arcaica se empleaban agentes físicos como elementos terapéuticos, mientras que los mayas y aztecas fomentaron métodos curativos fundamentados en el agua (Noa & Vila, 2018).

Por otro lado, Hipócrates denominado el padre de la terapéutica occidental desarrolló múltiples temáticas centradas en la kinesiología, maso terapia y la diatermia terapéutica. En lo que respecta a la época moderna, se enfatiza los amplios descubrimientos acerca de los conocimientos de la terapéuticas, fisiología y anatomía; en este punto, las guerras generadas durante el siglo XX contribuyeron a la formación de terapeutas, convirtiéndose en una disciplina formal a nivel mundial (Noa & Vila, 2018).

Con respecto a las estrategias, estas se definen como los medios por medio de los cuales se logra el cumplimiento y alcance de los objetivos y metas a largo plazo. La evidencia establece que este término fue empleado por muchos años dentro del ejército con la finalidad de aniquilar las ventajas y planes que los adversarios no disponían. En la actualidad, las estrategias encaminan las

decisiones de carácter empresarial, ocasionando que la idea objetiva se ejecute de modo concurrente. A pesar de que las estrategias nacen a partir de la segunda guerra mundial, su importancia se mantiene dentro de la administración estratégica, como un factor que favorece el alcance de los objetivos organizacionales (Alaña, Crespo, & Gonzaga, 2018).

### **Planteamiento de la Investigación**

De acuerdo con las estadísticas multidimensionales del Servicio de Rentas Internas (SRI), se identifica que el mercado de la fisioterapia en el Ecuador se encuentra estable. Desde el año 2010, esta industria ha preservado una tendencia creciente en sus ventas totales, logrando que hasta el período 2019 se reflejara un incremento del 2,89%; a pesar del reconocimiento de este escenario positivo, es fundamental reconocer una caída eminente de las ventas (99.69%) dado la presencia de la pandemia por Covid-19 (SRI, 2021).

Según Pereira, Waiss, Velásquez, Lopez y Quintero (2020) durante los primeros meses de pandemia mundial Covid-19, todos los negocios sin importar a qué sector se encontraban direccionados fueron afectados de alguna u otra forma; en el caso de los centros de rehabilitación física la mayoría de sus trabajadores perdieron sus plazas de empleo dado al cierre obligatorio de los centros por las medidas de restricción. Más tarde, cuando finalmente se dio paso a la reapertura de los locales a nivel nacional, el aforo era totalmente reducido dando como resultado un bajo número de pacientes que acudían a realizar sus terapias; a su vez esto también se veía influenciado por el temor y miedo que sentían los pacientes de contagiarse nuevamente.

Además, la OMS recomienda como estándar mundial disponer un fisioterapeuta por cada 1,000 habitantes. Sin embargo, esta cifra difiere a la

proporcionada por la Sociedad Ecuatoriana de Fisioterapia, ya que en el país existen tres profesionales por cada 10,000 habitantes (Universidad Técnica Particular de Loja, 2022). En vista de lo antes revisado, es indudable establecer que la falta de fisioterapeutas en el país para cubrir la demanda del servicio evidencia que muchas personas no reciben el tratamiento que necesitan para mejorar su calidad de vida.

A pesar de la baja demanda del servicio, es pertinente destacar que existe una oportunidad de negocio que no ha sido atendida adecuadamente, puesto que hasta enero del 2022 había 471,205 personas con discapacidad, de las cuales el 45.66% eran de tipo físico, un 23.12% intelectual, 14.12% auditiva, 11.54% visual y un 5.55% psicosocial (Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades, 2022). Evidentemente, estas cifras demuestran que existe una oportunidad de negocio en el sector de la salud que no ha sido atendido debidamente por los establecimientos de rehabilitación física del país.

Por ello, los efectos colaterales en caso de no tomar medidas para incrementar las ventas y recuperar el terreno perdido por la pandemia, los centros de rehabilitación verán caer de manera sostenida su rentabilidad, experimentarán una mayor disminución de las fuentes de empleo; a su vez, las personas no tendrán el privilegio de gozar de buenos servicios de rehabilitación física. Esto puede conllevar a una mayor presencia de síntomas e incremento de problemas en la condición física de la comunidad, sumándose así un gran número de complicaciones por la falta de un buen tratamiento; por otro lado, se tiene una afectación directa a la recaudación de impuestos para el Estado.

Con el paso de los años, el crecimiento del mercado ecuatoriano de la fisioterapia se ha relacionado con el incremento del número de individuos que

sufren lesiones y experimentan traumatismos u otras afecciones procedentes de la ejecución de las actividades diarias. Este hecho ha generado la apertura de numerosas empresas especializadas en la entrega de rehabilitación física y fisioterapia, todas con un propósito semejante que se basa en la satisfacción de las necesidades del usuario. La inclusión, cada vez mayor de centros de rehabilitación conlleva a las empresas al desarrollo de acciones estratégicas que impulsan su diferenciación frente a la competencia, generando como criterio fundamental la búsqueda de la sostenibilidad y subsistencia en el tiempo.

Lo previamente determinado representa el detonador principal que da paso al desarrollo del presente estudio, contemplando como eje de análisis un centro de rehabilitación física integral del cantón Samborondón. Este tipo de negocios, objeto de estudio, demandan de un estudio de este tipo dada la tenencia de un mercado debilitado por los estragos generados del Covid-19 y una crisis financiera a nivel mundial y nacional que conllevó a la afectación de varios negocios, en especial de aquellos centros de rehabilitación física como el analizado en esta investigación.

### **Formulación del Problema**

¿Cuál es el modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales de un Centro de Rehabilitación Física Integral del cantón Samborondón?

### **Justificación**

Las estrategias comerciales son acciones que permiten alcanzar ciertos objetivos organizacionales, fomentando el desarrollo de actividades orientadas a la satisfacción de las necesidades y deseos de un público específico perteneciente a una determinada empresa. El desarrollo y aplicación de estrategias comerciales constituyen una herramienta clave que tienden a garantizar el éxito de un negocio,

su incidencia favorece el reconocimiento de la marca, incremento de las ventas y el aumento de la participación del mercado a través de la captación de clientes (Gamboa, Tovar, Armijo, & Hidalgo, 2018).

Los criterios establecidos se determinan como factores elementales que deben estipularse en cualquier tipo de organización, sobre todo en la industria nacional de la fisioterapia, donde se existen numerosas empresas que buscan satisfacer un mismo objetivo. Bajo este paradigma, la importancia de incluir estrategias comerciales en el centro de Rehabilitación Física Integral del cantón Samborondón radica en la búsqueda de maximizar los niveles de venta de la empresa considerando una estructura de costes atractiva para la organización, optimizar la rentabilidad sobre el portafolio de clientes, captar usuarios nuevos y retener los actuales. En síntesis, la implementación de estrategias comerciales dentro de esta línea de negocios implica más allá de fomentar la creación de ventajas competitivas, preservar un negocio duradero, exitoso y sostenible en el tiempo.

La inclusión de nuevas estrategias comerciales representa una gran oportunidad dentro del sector de objeto en estudio, dado al alto nivel competitividad del centro de análisis y demás determinantes que han afectado directamente a los centros de rehabilitación física. Entre los principales beneficiarios de este trabajo investigativo se tiene a los usuarios, ya que podrán tener acceso a mejores ofertas de servicio, las cuales serán de gran ayuda en sus tratamientos sean estos por afectaciones leves o crónicas encausando a una vida más digna a través de una mejora en la salud y en el apoyo a la reinserción de actividades diarias; mientras que los directivos del establecimiento podrán implantar e implementar mejores técnicas comerciales, que le permitirán



aprovechar sus debilidades y transformarlas en opciones que favorezcan al desempeño económico de la entidad y por consiguiente el cumplimiento de sus objetivos y alcance del éxito.

Desde otro punto de vista, uno de los beneficiarios indirectos de este trabajo será la sociedad, ya que la sostenibilidad de este tipo de giro de negocio aporta al desarrollo y crecimiento económico del país al ser capaz de mantener y aumentar plazas de trabajo, por mantener servicios de salud disponibles que ayuden al desarrollo e independencia humana. Y dentro de ella, se encuentran los próximos maestrantes que tendrán a disposición esta investigación almacenada en el repositorio de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, ayudando como fuente de consulta y guía para otras investigaciones.

Asimismo, el Estado ecuatoriano en función de las fuentes de varios estudios puede fomentar su apoyo y potenciar el desenvolvimiento de este sector para garantizar el ingreso de nuevas fuentes de empleo y servicios, siendo beneficiada la recaudación tributaria de este segmento a largo plazo.

Por otro lado, la presente investigación se fundamenta y justifica en lo establecido por la Constitución de la República del Ecuador en su art 32, donde establece que la salud es un derecho que garantiza y prevalece el Estado ecuatoriano mediante el desarrollo y ejercicio de la vinculación de otros derechos como la educación, alimentación, trabajo que sustentan el desarrollo del buen vivir. La salud es un derecho fundamental que integra el acceso a un servicio eficiente, eficaz y oportuno que prevalece en la permanencia, mejoramiento y buen estado de salud de un individuo, sea este por aspecto de integridad física o psicológica. Los servicios de salud se fundamentan en varios principios de los cuales se incluye la calidad, calidez, equidad e igualdad, todo esto en conjunto con

la única intención de asegurar el bienestar de los ciudadanos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

La justificación legal del estudio abarca dos políticas procedentes del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, la primera enfatiza el aseguramiento de la salud y el cuidado integral de las personas, mediante la inclusión de los principios de calidad y accesibilidad; mientras que, el segundo criterio alude a la estimulación de inversión que favorezca la generación de empleo y la transferencia tecnológica a nivel nacional (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2017). En el ámbito académico, el estudio se acopla a la línea de investigación denominada análisis de Costo-Beneficio, debido que busca analizar el beneficio económico que generarán las estrategias comerciales dentro de la empresa de rehabilitación, al igual que en sus inversionistas.

El sector de fisioterapia, en general, asegura que el desarrollo e implementación de sus servicios son de gran importancia y prevalencia dentro del área de salud y más aún tiempo de Covid-19, ya que la mayoría de los pacientes post-Covid han enfrentado grandes problemas de salud; denotando en un gran número de ellos la afectación de dolores musculares constantes, estrés y demás sintomatologías que deben ser atendidas a tiempo para asegurar un buen estilo de vida en los pacientes. Basándose en lo establecido, recae el nivel de importancia que tiene la inclusión e implementación de nuevas estrategias comerciales que favorezcan al desarrollo, buen funcionamiento y éxito de este sector dentro del mercado, ya que el mismo no solo favorece de manera económica al país, sino que además su servicio es de vital necesidad entre los ciudadanos.

## **Preguntas de Investigación**

¿Cuál es la revisión bibliográfica acerca de modelos de gestión enfocados a estrategias comerciales que componen la rehabilitación física integral?

¿Cuáles son las investigaciones que forman el marco referencial de modelos de gestión enfocados a estrategias comerciales, así como la situación actual y marco legal para centros de rehabilitación física integral?

¿Cuáles son las necesidades de los usuarios o posibles clientes potenciales de un Centro de rehabilitación física integral del cantón Samborondón?

¿Cómo se estructura la propuesta de modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales de esta línea de negocios para mejorar los servicios y tener una mejor ventaja competitiva y sostenibilidad dentro del sector?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar el mercado potencial, expectativas y necesidades para la propuesta de un modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales de un Centro de Rehabilitación Física Integral del cantón Samborondón, mediante una investigación descriptiva, para el desarrollo de una propuesta de mejora.

### **Objetivos específicos**

1. Realizar una revisión bibliográfica sobre modelos de gestión enfocados a estrategias comerciales que componen la rehabilitación física integral.

2. Analizar un marco referencial de modelos de gestión enfocados a estrategias comerciales, por medio de investigaciones previas, situación actual y marco legal para centros de rehabilitación física integral.

3. Describir a través de una investigación de campo cuáles son las necesidades de los usuarios o posibles clientes potenciales de un Centro de rehabilitación física integral del cantón Samborondón

4. Desarrollar una propuesta de modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales de esta línea de negocios que permita mejorar los servicios y tener una mejor ventaja competitiva y sostenibilidad dentro del sector.

## **Capítulo I**

### **Marco Teórico**

El presente capítulo se encuentra conformado por un compendio de bases teóricas asociadas con la rehabilitación física integral, los modelos de gestión enfocados en estrategias comerciales y otros aspectos claves en el desarrollo de la investigación. Posteriormente, se incluyen un conjunto de definiciones que engloban la temática de estudio, siendo esta información, estipulada en el marco conceptual.

#### **1.1 Teoría del Caos y Complejidad**

En general el caos suele definirse como una terminología usualmente utilizada por la lengua española la misma que hace referencia a un gran nivel de desorden; mientras que en el aspecto científico dicha palabra es vinculada al área de las matemáticas y la física. La teoría del caos se fundamenta en las ciencias de la complejidad, la cual tuvo sus indicios en los años 60 por Edward Lorenz cuyos estudios han sido de gran influencia hasta la actualidad dado que el mismo ha permitido llevar a cabo grandes cambios e importantes avances en una serie de fenómenos. Por ello, la teoría del caos estudia el nivel de sensibilidad presente en ciertos sistemas y el grado de incidencia que este tendrá en un futuro; en otras palabras, estudia aquellos sistemas que por muy simple que sea un pequeño cambio pueden incidir de manera directa en la obtención de grandes consecuencias que pueden afectar el buen desenvolvimiento y desarrollo de la organización (Salazar, 2017).

Arias y Ramírez (2019) definieron que la teoría del caos y complejidad desde el punto de vista empresarial se ha enfatizado en un modelo completamente detallado que permite entender las situaciones complejas y caóticas dentro de una

institución, es decir en otras palabras la teoría del caos permite explicar aquellas situaciones que se han tornado con cambios repentinos y que a su vez necesitan de una solución rápida, creativa y eficaz que usualmente no pueden ser controladas y solucionadas de manera habitual. Dicho de otra manera, la teoría del caos trata de comprender cuál es la relación que existe entre el orden y el desorden; para de este modo poder llegar del caos al orden que se desea adquirir para un mejor progreso dentro de la actividad organizacional. Los procesos dentro de un sistema complejo tienen una gran variedad de sucesos que influyen directamente en la conducta y proceder; el mismo que en ocasiones da como resultado un entorno empresarial turbulento.

Martínez (2018) atribuyó que el desarrollo organizacional y su implementación en la teoría del caos permite determinar dos perspectivas, una en la cual la organización pasa del orden-caos, es decir tener un sistema altamente calificado y funcional a pasar por uno totalmente caótico, problemático, turbulento y lleno de dificultades; o pasar del caos-orden que literalmente significaría todo lo contrario a lo anteriormente estipulado, dado que la organización una vez identificada todas sus dificultades mediante la innovación y creatividad efectuará la implementación o desarrollo de un sistema que permita mejorar la situación de esta con la única finalidad de poder alcanzar los objetivos organizacionales propuestos. La teoría del caos es aquella ciencia que estudia las consecuencias de lo que va a suceder.

En cuanto a la formulación o propuesta de una nueva estrategia empresarial y el caos se debe tomar en cuenta una serie de factores o características inherentes que interfieren en la evolución y desarrollo de la organización entre las que se tiene: el nivel de complejidad de los factores a

considerar; la necesidad de poder conocer cuál es la correlación existente entre las variables; considerar el gran número de conceptualizaciones que se le dan hoy en día a la teoría del caos dado al gran avance y progreso de la globalización en el mundo la misma que exige crear nuevas soluciones o replanteamiento de aspectos que ayudan al desempeño organizacional (Martínez, 2018).

Entre las lecciones que comúnmente suele otorgar la teoría del caos a las organizaciones en funcionamiento o futuras, según Arias y Ramírez (2019) es que las planificaciones de estrategias establecidas a largo plazo de manera habitual suelen ser difíciles de implementar; las empresas en su totalidad no alcanzan un equilibrio completamente estable o satisfactorio, se requiere de un gran número de estrategias para hacer frente a los grados de caos o complejidad presentes en una organización. Dentro de ambientes turbulentos es fundamental la implementación de ciertas estrategias que ayuden o contribuyan al mejoramiento de las condiciones por ello se tiene: el alcance de metas, el trabajo manejado mediante la flexibilidad, exploración de situaciones caóticas que conlleven al desarrollo de mejores técnicas o estrategias de desenvolvimiento idóneo, fomentar y estimular el proceso participativo de los colaboradores, prevalecer niveles de responsabilidad, mejorar las relaciones interpersonales, cumplir con los valores éticos y morales que deben constituir y prevalecer en una organización.

## **1.2 Rehabilitación Física Integral**

La rehabilitación se define como un proceso de ayuda otorgado a una persona con la finalidad de impulsar la tenencia de un mayor nivel de independencia, función y calidad de vida posible. Cabe mencionar que, la rehabilitación es un procedimiento que no deshace ni revierte el daño generado por un trauma o enfermedad; sino que, ayuda a restaurar la salud, bienestar y el funcionamiento

óptimo en una persona. Por lo general, su inicio se produce ante el establecimiento de metas que involucra la participación del paciente como de los familiares, constituyendo una especie de guía que favorecerá las habilidades comunicativas, perceptivas y el estado físico del individuo, a través de la intervención de un conjunto de profesionales, donde se destacan los fisiatras, fisioterapeutas, enfermeras de rehabilitación, patólogos, psicólogos y terapeutas ocupacionales (Danquah & Charan, 2017).

La rehabilitación física representa una disciplina, cuya función se centra en la recuperación y el restablecimiento máximo de las capacidades motrices de una persona, la misma que ha sido afectada previamente por una determinada enfermedad o lesión; todo esto, con la finalidad de que el individuo cuente con la posibilidad de retornar a sus actividades diarias bajo su propia autonomía. El concepto de rehabilitación física implica aquellos procesos de carácter continuo y generales que permiten promover y obtener aquellos niveles de independencia deseados en conjunto con las competencias físicas de una persona con discapacidad, enferma o lesionada. Este proceso se ejecuta por medio de tratamientos que emplean técnicas e instrumentos como el frío, calor, electricidad o luz, con el objeto de desinflamar, corregir posturas y recuperar los músculos (Universidad La Concordia, 2019).

De acuerdo con la OMS (2020) la rehabilitación permite que las personas retomen el desarrollo de sus actividades laborales, educativas y recreativas. Dentro de los beneficios que genera este proceso se encuentra la reducción de efectos por problemas de salud, como los traumatismos, lesiones medulares, fracturas y accidentes cerebrovasculares. Asimismo, contribuye a la simplificación mínima de las consecuencias incapacitantes por patologías



crónicas, como la diabetes, el cáncer y enfermedades cardiovasculares. Bajo este enfoque, se reconoce la rehabilitación como un elemento clave en la cobertura de los servicios sanitarios a nivel global, en conjunto con la promoción de la salud, prevención de las enfermedades, cuidados paliativos y tratamiento.

Por otro lado, Sosa, Puentes y Morejón (2018) manifestaron que la rehabilitación es comprendida como un proceso de limitada duración, que preserva una finalidad definida y se encuentra encaminada al hecho de permitir que las personas con discapacidades o deficiencias logren alcanzar un nivel social, mental y físico óptimo, otorgando medios que permitan transformar sus vidas. A través de la rehabilitación se procura restablecer el equilibrio a través de un conjunto de medidas que posibiliten a las personas interactuar nuevamente con su entorno, limitando los efectos procedentes de las discapacidades y fomentar el desarrollo de nuevas capacidades que proporcionen un mejor bienestar.

### 1.2.1 Modelos en Rehabilitación

Con el paso de los años, se ha determinado la existencia de múltiples modelos en rehabilitación (Valero, 2018), los cuales se establecen en la siguiente tabla.

Tabla 1

*Modelos en rehabilitación*

<b>Modelo</b>	<b>Descripción</b>
Tradicional	Sus bases se fundamentan en las opiniones, conocimientos y prácticas delimitadas por la cultura, religión y organización social. Dentro de sus roles se dialoga acerca del desempeño de los individuos discapacitados; sus parámetros determinan que los conocimientos de la ciencia no se encuentran vinculados con el modelo. Existe un sesgo con el relativismo cultural; y, su aporte se orienta al desarrollo de una reflexión hacia el hecho de qué hacer con los individuos que poseen discapacidad.
Médico	Sus bases consisten en prácticas científicas y opiniones de conocimiento sanitario. Con respecto a los roles, la persona discapacitada asume el papel de un paciente con una duración larga o corta; dentro de los parámetros se incluye el soporte de

---

	la comunidad, las actitudes sociales y profesionales. El sesgo se centra en la percepción médica y biológica; mientras que, el aporte refiere al bienestar y salud experimentado por buenas prácticas.
Social	Sus bases implican conocimientos procedentes de las opiniones, prácticas y experiencias de los sujetos con discapacidad; establece el problema en la sociedad, más no en la persona. En este modelo, se asimilan diversos roles, donde el principal alude a un protector de los derechos humanos; además, se destaca la plena participación en el empleo, educación y vida ciudadana. El sesgo se enfoca en las limitaciones de las causas que genera la discapacidad; mientras que, el aporte consiste en la exaltación de los derechos individuales, posibilitando la lucha de cambios sociales y económicos.
Biopsicosocial	Sus bases radican en la inclusión de componentes sociales y médicos, abarcando la discapacidad como una problemática en la sociedad; los roles implican la intervención del contexto ambiental, aspecto que puede influir de forma positiva o negativa en la persona discapacitada y el apoyo otorgado por la comunidad. Los parámetros indican que el ser humano es el núcleo de los componentes psicológicos, biológicos y condiciones sociales. El sesgo se atribuye a la exclusión de los criterios sociales y ambientales; y el aporte se fundamenta en el abordaje de la discapacidad como un pensamiento integrador.
Basado en la comunidad	Sus bases determinan que la discapacidad es un problema que se encuentra ligado con la persona, familia, sociedad, comunidad y cultura general. Los parámetros establecen este modelo como una opción para el aprovechamiento de los recursos comunitarios, del Estado y personales, en conjunto con una atención integral. Dentro de los roles, el elemento principal es la persona, cuyo papel infiere en la previsión de la discapacidad y la rehabilitación (primaria, secundaria, terciaria) hasta la integración social; este modelo forma parte de una política sanitaria, educativa y social.
Ecológico (Schalock)	Este modelo nace de la psicología bajo una concepción holística beneficiando el abordaje hacia el problema de la discapacidad con el fin de optimizar en la población su calidad de vida. En cuanto a los roles, la persona con discapacidad se ubica en el medio ambiente como una referencia en el ámbito individual. Los parámetros engloban cuatro elementos que son el tiempo, contexto, persona y proceso. El sesgo se establece en los componentes de experiencia, lo cual produce una influencia particular en la persona. El aporte radica en la creación de sistemas; la comunidad se exhibe en el meso

---

---

sistema, las características del sujeto en el microsistema y las influencias culturales, políticas y sociales en el macrosistema.

---

*Nota:* Tomado de *Modelo de rehabilitación integral*; por Valero, (2018).

### 1.2.2 Innovación y tecnología en la Rehabilitación Física

Actualmente, la tecnología representa un factor que ha permitido mejorar múltiples áreas de la salud, incluyendo el ámbito de la rehabilitación. En el mundo de la fisioterapia se emplean diversos artilugios tecnológicos, dado las numerosas ventajas que proporciona, dentro de las cuales se incluye la motivación otorgada al paciente, medición objetiva de la evaluación fisioterápica, almacenamiento y recolección de datos del paciente para el seguimiento evolutivo, la adaptación del usuario y el entrenamiento de las actividades diarias en un medio controlado y seguro (Fisiolledo, 2019).

Con el paso de los años, se ha identificado el desarrollo de nuevos métodos tecnológicos empleados en pacientes que poseen diferentes patologías. Dentro de este enfoque, se destaca como ejemplo los pacientes que presentan lesiones neurológicas, cuyos dispositivos se encuentran enfocados en el equilibrio, balance y marcha (Alfonso & Martínez, 2017). La tecnología representa un componente clave en la ejecución de los procesos de rehabilitación, criterio que fomenta y favorece la calidad y satisfacción del paciente (Martínez, Moreno, Milhet, Gómez, & Rodríguez, 2017). En la siguiente tabla se determinan los principales sistemas tecnológicos empleados en el ámbito de la fisioterapia.

Tabla 2  
*Sistemas tecnológicos empleados en fisioterapia*

<b>Nombre</b>	<b>Sistema</b>	<b>Utilidad</b>
Sistemas de intervención y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema BTS</li> <li>• Tyromotion</li> <li>• Nirvana</li> <li>• Virtual Rehab</li> <li>• Tyrostation</li> <li>• Tymo</li> <li>• Pablo</li> </ul>	Empleados en la intervención y evaluación de los pacientes con lesiones neuromusculares, cardiovasculares y osteomusculares.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de medición antropométrica</li> </ul>	
Sistemas de entrenamiento deportivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cámara hiperbárica</li> <li>• Vertimax</li> <li>• Humac</li> <li>• Chaleco de electroestimulación</li> <li>• Optogait</li> <li>• Cold System</li> </ul>	Empleado para potenciar las habilidades de los deportistas de rendimiento elevado
Sistemas de entrenamiento de marcha y balance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exoesqueletos robóticos</li> <li>• Balance trainer</li> <li>• Aretech zerog</li> <li>• Xbox Kinect</li> <li>• ZeroG overground</li> <li>• Dynstable</li> </ul>	Empleados en el tratamiento de personas que poseen lesiones neurológicas y su función se aplica en el entrenamiento del balance, marcha y locomoción.

*Nota:* Tomado de *Innovación y tecnología en fisioterapia. Futuras herramienta de intervención;* por Alfonso y Martínez (2017).

### 1.3 Modelo de Gestión

Según Álvarez (2017) los modelos de gestión han dado un giro impresionante a lo largo de la historia, ya que hoy en día el mundo de los negocios se encuentra estrechamente globalizado; siendo así que los modelos de implementación o gestión que se manejan dentro una organización están en constante evolución dejando esquemas del pasado para irlos perfeccionando de acuerdo con las necesidades existentes en el mercado organizacional. Denotando así, que la evolución es aquella fuerza que impulsa al ser humano a transformarse en características, comportamientos, actitudes y destrezas al igual que al mundo de los negocios u organizaciones que buscan en todo momento cambiar o perfeccionar sus estrategias para poder hacer frente a la competitividad del mercado

Antes de establecer una conceptualización de que es un modelo de gestión se debe tomar en consideración ¿Qué es una planificación estratégica? La planificación estratégica es una herramienta o modelo de gestión que permite

conocer qué camino se debe seguir para alcanzar los objetivos y metas propuestas a niveles organizacionales para de este modo poder obtener el éxito que se desea o se espera adquirir en un futuro no muy lejano. En otras palabras, se entiende como aquel instrumento que facilita la toma de decisiones; entre los beneficios se tiene dar al equipo de trabajo un sentido de orientación y dirección organizacional, mejorar los niveles de operatividad, otorga una estructura mucho más controlada y coordinada, reducción en la pérdida de tiempo y recursos, fomentar una mejor comunicación interpersonal, entre otros (Álvarez, 2017).

Ullón et al. (2017) manifestaron que una planificación estratégica debe responder a una serie de interrogantes ¿Qué somos? ¿Qué queremos? ¿Qué esperamos? ¿Dónde nos direccionamos? todo esto con miras a un futuro que permita direccionar y alcanzar los objetivos organizacionales; la planificación estratégica debe responder a varias etapas entre las que denotan análisis, desarrollo de objetivos, selección de modelos idóneos y un *feedback*. Con todo lo estipulado, se atribuye que un modelo de gestión es una combinación que interrelaciona a la tecnología, procedimientos, procesos y recursos humanos como fuentes y pilares fundamentales en la formación y desarrollo de una organización

Para llevar a cabo el desarrollo o elaboración de un modelo de gestión se deben tener en cuenta ciertos elementos: el objetivo empresarial el cual debe incluir hacia donde se desea llegar y los medios que van a ser empleados para el cumplimiento de estos. Todos los objetivos organizacionales deben estar en función a los parámetros Specific, Measurable, Attainable, Realistic y Timely (SMART) cuyos argumentos evalúan el tiempo de ejecución de cada uno de los objetivos previamente establecidos. Los objetivos por otra parte deben ser específicos y claros estableciendo lo que se desea alcanzar, medibles o

cuantificables para de este modo poder determinar si se están alcanzando los mismos o se deben efectuar medidas de mejoramiento, realistas es decir que pueden previamente ser alcanzados mediante esfuerzos y un gran desempeño y limitados en el tiempo o mediante la indicación del lapso que tomará la ejecución de este (Álvarez, 2017).

Clarke et al. (2018) definieron como gestión aquel conjunto de procesos y técnicas que se emplean para poder maximizar el rendimiento de los recursos que se tienen a disposición o aquellos que están previamente escasos y de los cuales se desea potenciar al máximo para poder alcanzar grandes niveles de rendimiento organizacional; la gestión no es otra cosa que la puesta en marcha de las acciones que posee una organización para alcanzar sus objetivos. Entre los principios de los modelos de gestión se tiene que estos están fundamentados en cuatro dimensiones, los dos primeros establecidos por los “medios” y los siguientes dos fundamentos por los “fines”.

En la categoría de “fines” se tiene cómo gestionar los objetivos, esto consiste en la fijación de los objetivos en miras a un elevado nivel visionario, mientras que la motivación a las personas puede ser de manera extrínseca (deseos ajenos o externos como el alcance de recompensas, conseguir mejores reconocimientos, entre otros) como intrínseca (nace en el interior de cada individuo e independiente de cualquier otra situación). Mientras que en la categoría de los “medios” se tiene a la coordinación de actividades y la toma de decisiones la misma que se toma a través de una jerarquía (Clarke, Cisneros, & Paneca, 2018).

Una vez que se tiene claro qué es una planificación estratégica, qué es gestión, y cuáles son los principios de los modelos de gestión se pueden establecer

los tipos de modelo de gestión, entre los que se tiene el modelo de planificación, modelo del descubrimiento, modelo de la búsqueda y modelo científico.

Shujahat et al. (2017) indicaron que el modelo de planificación se encuentra conformado por aquellas organizaciones que poseen climas controlados y además cuentan con un gran reconocimiento dentro del sector al que pertenecen, sus reglamentos son claros y explícitos, a los empleados se les ha estipulado lo que tienen que hacer y cómo deben hacerlo. El modelo de búsqueda está constituido por aquellas organizaciones que constantemente se encuentran en un nivel competitivo y crecimiento a través de la búsqueda de información y estrategias que les permita actuar de manera dinámica frente a cualquier situación, en este caso a los empleados se les dice qué hacer, pero se les da la total libertad y potestad de seleccionar la mejor técnica según su criterio, siempre teniendo en mente los ideales de la organización. En cambio, en el modelo científico la toma de decisiones se da basada en la búsqueda de conocimientos generales; por último, el modelo de descubrimiento lo conforman aquellas organizaciones que recién están empezando, cuya estructura es más flexible.

### **1.3.1 Modelo de negocios vs Modelo de gestión**

Entre el modelo un modelo de gestión y un modelo de negocios existe una gran diferencia, sobre todo en la forma de su implementación. Un modelo de negocio se centra en la búsqueda de un valor de mercado mientras que el modelo de gestión se centra en el talento humano que forma parte del desempeño y desarrollo de las funciones de la organización (Villena, 2021).

Tabla 3  
*Diferencias entre el modelo de negocios y gestión*

<b>Modelo de negocios</b>	<b>Modelo de gestión</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa busca crear, establecer y entregar valor de mercado</li> <li>• ¿Qué se piensa crear y que necesidades van han satisfacer?</li> <li>• ¿Cómo obtener crecimiento económico?</li> <li>• Objetivos basados los financiamientos</li> <li>• Visión de mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa genera estrategias competitivas</li> <li>• ¿Cómo producir?</li> <li>• ¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales y crecimiento individual?</li> <li>• Objetivos basados en el talento humano: conocimiento, motivación, entre otros.</li> <li>• Visión de organización</li> </ul>

Nota. Tomado de Explorando el pensamiento estratégico; por Villena (2021)

#### **1.4 Estrategias Comerciales**

De acuerdo con Rizo, Villa, Vuelta y Vargas (2017) la comercialización representa una estrategia que emplea la psicológica humana; constituye un grupo de normas que se consideran para impulsar el crecimiento de una determinada empresa. La delimitación de la comercialización integra cuatro elementos que son: cuándo, dónde, a quién y cómo. El primer criterio indica el momento; el segundo, la ubicación geográfica; el tercero, determina el mercado meta; mientras que, el cuarto componente alude a la estrategia de comercialización, la misma que se fundamenta en el desarrollo de dos aspectos que implican el análisis del mercado (micro y macroentorno) y la valoración interna de la empresa para la definición de las debilidades y fortalezas.

Según Martínez (2017) en la actualidad, frente al crecimiento y desarrollo de la competencia, las empresas se encuentran obligadas a desarrollar múltiples estrategias y tácticas que permitan garantizar su operatividad administrativa, operativa y de ventas, con la finalidad de preservar una organización rentable.



Dentro de este marco, es fundamental reconocer que los negocios sustentan como desafío principal captar clientes y generar proyectos que impulsen su crecimiento sostenido; este criterio también reconocido como una estrategia comercial se forma a través de una estructura donde se delimita las acciones y los recursos necesarios que fomentarán el cumplimiento de los objetivos y metas deseadas. Bajo este paradigma, una estrategia comercial se define como un plan en el cual, se lleva al mercado los productos y servicios de una determinada empresa, con el objeto de subsistir en el tiempo.

Por otro lado, Zamarreño (2020) manifestó que una estrategia comercial se encuentra conformada por un conjunto de temáticas fundamentales que aluden al propósito de la empresa, los objetivos que desea cumplir, el tiempo de alcance de estos, entre otros aspectos. Adicional, integra la aplicación de un modelo conformado por cuatro componentes que refieren a un diagnóstico interno y externo de la empresa (FODA), definición de la estrategia (5Ps), implementación de estas y la cuantificación de los resultados (Martínez, 2017).

La estrategia comercial implica dedicar un esfuerzo elevado a la preservación de la confianza, prestigio y reputación de una empresa; así como, el desarrollar relaciones sociales que fomentan el conocimiento como un elemento clave en las ventas, garantizando el desarrollo exitoso de un negocio. Las estrategias comerciales son acciones que se ejecutan con la finalidad de alcanzar aquellos objetivos vinculados con el marketing, como lo es, el incremento de las ventas, conocimiento de nuevos productos/servicios y una participación mayor en el mercado. La formulación de estrategias comerciales más allá de considerar los recursos, capacidades y objetivos de la empresa, integra un análisis previo del público objetivo con la finalidad de plantear acciones orientadas a la satisfacción

de los clientes. Asimismo, se destaca la competencia, cuya valoración favorece a la delimitación de estrategias donde se aprovechan sus debilidades, o, fomenta la toma de acciones de estas en busca de resultados superiores, lo que se denomina benchmarking (Gamboa et al., 2018).

#### 1.4.1 Análisis del mercado

El mercado se define como el entorno en donde convergen el consumidor y el producto/servicio; representan un conjunto de organizaciones e individuos de todo tipo que influyen en el uso y consumo de los productos dentro de un territorio determinado. Existen diferentes tipos de mercado, los cuales se clasifican en razón de la actitud y conocimiento del usuario con relación al producto/servicio que se ofrece, la naturaleza del bien y las particularidades de los compradores (Ver tabla 4) (Quintana, 2021).

Tabla 4

##### *Tipos de mercado*

<b>Tipo de mercado</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>
Actitud y conocimiento del usuario con relación al producto/servicio que se ofrece	Mercado potencial	Conformado por la totalidad de usuarios posibles con respecto a un producto/servicio nuevo dentro del mercado, donde no existe la actitud y el conocimiento de compra.
	Mercado libre	Este tipo de mercado demanda una libertad total hacia los usuarios en la adquisición de producto/servicio procedente de cualquier proveedor.
	Mercado real	Conjunto de organizaciones e individuos que obtienen un producto dentro de un territorio determinado.
	Mercado cautivo	Ante la existencia de relaciones estrechas entre el usuario y el distribuidor del producto, el primero se ve obligado a ejecutar la adquisición de este hacia un proveedor determinado.
	Mercado no motivado	A pesar de conocer el producto de la empresa, no existe un interés hacia el mismo; representa el mercado en el cual se maneja para la captación de mayores usuarios.

Particularidades de los compradores	Mercados de consumo	Espacio donde se desarrollan transacciones de servicios y bienes, los cuales son obtenidos por los usuarios de consumo final. Este mercado se divide en dos segmentos que aluden al mercado de consumo inmediato y duradero.
	Mercado de servicios	Los compradores obtienen bienes de carácter intangible para satisfacer sus necesidades futuras o presentes.
	Mercados industriales	Mercados en donde se ejecutan transacciones de servicios y bienes utilizados en la adquisición de diversos productos con objeto de venta posterior.
Naturaleza del bien	Mercados de servicios, materias primas, productos manufacturados, industriales y técnicos, agropecuarios o derivados del mar.	

*Nota:* Tomado de *Análisis del mercado*; por Quintana (2021).

Con respecto al objeto de estudio, se profundiza en la conceptualización de ¿Qué es un mercado potencial? Según Arenal (2019) un mercado potencial son aquellos posibles clientes que en un futuro quizás pueden formar parte de la cartera siempre y cuando el producto o servicio que se esté otorgando cumpla con sus expectativas y pueda cubrir sus necesidades básicas. En otras palabras, el mercado potencial hace referencia a la cantidad de productos que se estima vender en un futuro si se alcanza la aceptación del mercado puesto en estudio. El mercado potencial se establece dentro de una organización sin importar al sector al que se dedica con la finalidad de poder incrementar la captación de clientes y que estos por ende consuman el servicio o producto para de este modo poder asegurar el alcance de objetivos organizacionales, mantenerse en el mercado, hacer reconocer una marca y por consiguiente incrementar las ventas. Las características del mercado potencial se apoyan en función de la demanda y un análisis de marketing.

Dentro de este enfoque se destaca el análisis externo e interno. En el primer tipo de análisis se incluyen dos herramientas que posibilitan su ejecución, las

cuales son: la herramienta PEST y las cinco fuerzas de Porter. El análisis PEST se encarga de valorar el macroentorno que afecta a la empresa, por medio de factores políticos, sociales, económicos y tecnológicos, a fin de reconocer nuevas oportunidades y prevenir futuras amenazas. Por otro lado, el microentorno se analiza a través de las cinco fuerzas de Porter, cuyos componentes refieren al cliente, proveedor, competidor, intermediario y público. Los elementos que forman este mecanismo hacen referencia al poder de negociación de los clientes y proveedores, amenaza de productos sustitutos y nuevos entrantes, y la rivalidad de competidores (Sánchez, 2020).

Con respecto al análisis interno, este criterio se ejecuta a través de la valoración de las debilidades y fortalezas que poseen las empresas para competir dentro de un mercado. Dentro de las técnicas aplicadas en la valoración interna, resalta el análisis de las capacidades y recursos, y la cadena de valor (Marco, 2018). El reconocimiento de los aspectos débiles y fuertes que caracterizan a la organización representa un enfoque holístico de aquellas acciones que la misma debe aplicar para mejorar; al igual que, la identificación de las ventajas competitivas que posee (Quintana, 2021).

#### **1.4.2 Mapa de posicionamiento**

Por otra parte, se destaca el mapa de posicionamiento, una herramienta de carácter sencillo que se emplea en la fase de planificación de una estrategia, con el objeto de situar el producto/servicio dentro del marco de la competencia bajo la consideración de dos variables o ejes. En términos generales, es una representación gráfica que plasma en donde se encuentra o se posiciona un producto/servicio en la mente del cliente con respecto a la competencia. En tal sentido, el posicionamiento no es más que un lugar que un producto ocupa en el

pensamiento del consumidor, criterio que nace debido a las percepciones del mismo acorde a su experiencia (Fernández, 2017).

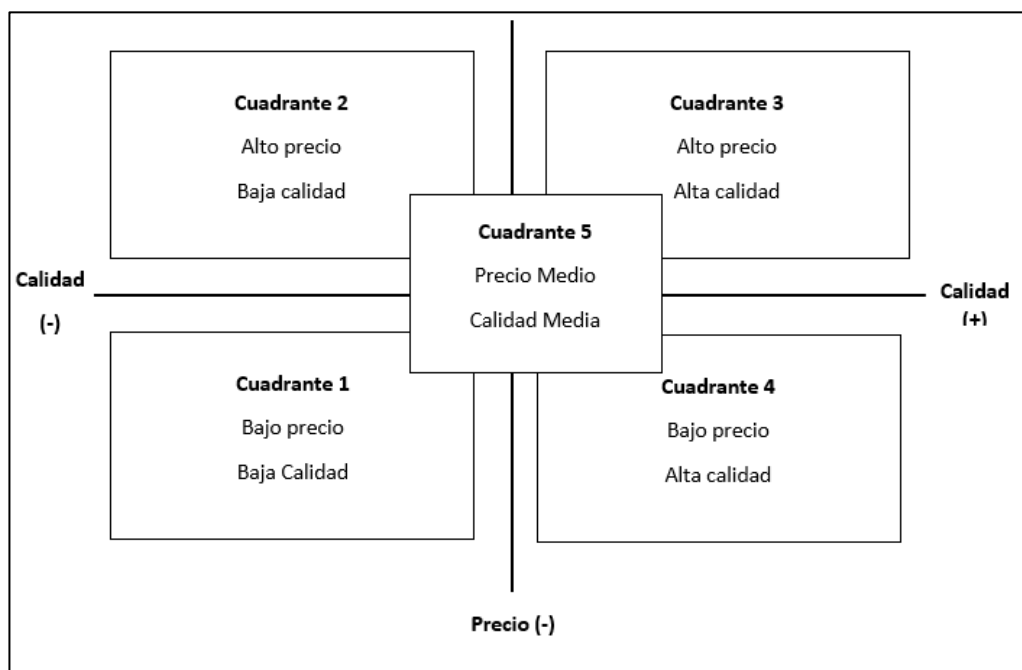


Figura 1. Mapa de posicionamiento.

Tomado de *Fundamentos de marketing 8va edición*, por P. Kotler & G. Armstrong, 2008. México D.F.: Pearson Educación, p. 185

El mapa de posicionamiento consta de dos variables, eje vertical (Y) y horizontal (X), siendo los criterios más comunes el precio y la calidad (Just Exw, 2021). Cuando los valores se inclinan hacia la izquierda con mayor predominancia, quiere decir que existe una calidad menor; sin embargo, ante una orientación derecha dominante se destaca una calidad mayor; dicho juicio se aplica de igual forma al factor precio, el cual será mayor cuando se encuentre más arriba y menor cuando este más abajo. Los datos de cada cuadrante se pueden obtener mediante el desarrollo de encuestas cerradas con factores dicotómicos (si/no), lista de verificación o valoración (Arenal C. , 2019).

### 1.4.3 Segmentación

La segmentación del mercado representa una de las temáticas básicas que derivan del mercadeo, donde no solo se incluyen los aspectos psicográficos, conductuales y geográficos, sino también, se toma en consideración la

construcción de un grupo objetivo para un producto específico. El desarrollo de una segmentación de mercado constituye una estrategia viable que tiende a satisfacer los menesteres de los consumidores y amortiguar los riesgos que presentan los mercados (Espinoza et al., 2018).

La segmentación de mercados se realiza a través de múltiples métodos, dentro de los cuales se incluye el factor geográfico, demográfico, psicográfico, por conducta de compra, relación con el producto y volumen de venta. El primer aspecto involucra aspectos como la zona geográfica, ciudad o estado. Los elementos demográficos refieren a la edad, ingresos, sexo, educación, ocupación, nacionalidad, clase social, entre otros. El ámbito psicográfico implica la personalidad y estilo de vida; por otro lado, juicios como la ocasión de compra, tipo de usuario, posición de lealtad, búsqueda de beneficios y tasa de uso corresponden al segmento por conducta de compra. La relación con el producto determina una comparación de sus semejanzas con otras marcas; mientras que, por volumen de ventas se destaca la identificación de aquellas áreas, donde el producto se vende en mayor cantidad y se otorga un énfasis superior a la satisfacción de los requerimientos y demanda de dicho mercado (Álvarez H. , 2018). En cuanto al mercado meta, en este ámbito se incluyen aquellos compradores que poseen características o necesidades comunes, las cuales deben ser mermadas por la empresa (AcciónEduca, 2018).

### **1.5 Modelo de Negocios**

De acuerdo con Osterwalder y Pigneur (2013) un modelo de negocios delimita los cimientos sobre los que una organización construye, capta y suministra valor. El mejor método aplicado en la descripción de un modelo de negocio implica la segmentación de nueve módulos esenciales que plasman el

proceso lógico que una empresa persigue a fin de obtener ingresos; dichos elementos abarcan las principales áreas de un negocio que son: oferta, clientes, viabilidad económica e infraestructura. En la siguiente imagen se visualiza la estructura de los nuevos módulos y en la tabla 5 se determina cada criterio.

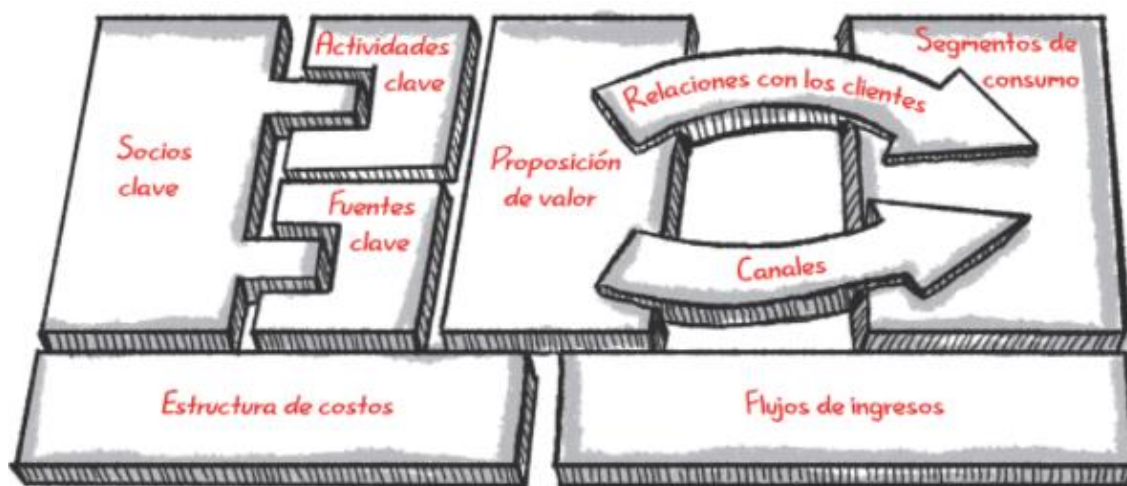


Figura 2. Módulos del modelo de negocio o modelo Canvas  
Tomado de *Generación de modelos de negocio*, por A. Osterwalder & Y. Pigneur, 2013. España: Grupo Planeta Spain, p. 18-19.

Tabla 5  
*Módulos del modelo de negocio*

Módulo	Descripción
Segmentos de mercado	Una organización atiende uno o diferentes segmentos de mercado
Propuestas de valor	Otorga una solución a los problemas que posee el cliente generando la satisfacción de sus necesidades
Canales	La forma en cómo se comunica, distribuye y vende la propuesta de valor
Relaciones con clientes	Se establecen y preservan de modo independiente en los diversos segmentos de mercado
Fuentes de ingreso	Se origina cuando los consumidores adquieren la propuesta de valor que se ha ofrecido
Recursos clave	Representan los activos necesarios para otorgar los criterios previamente descritos
Actividades claves	Procesos necesarios para la generación de valor hacia los clientes

---

Asociaciones claves	Recursos y actividades que se obtienen fuera del negocio
Estructura de costes	Los diversos elementos que derivan del modelo de negocio constituyen la estructura de costes

---

*Nota:* Tomado de *Generación de modelos de negocio*; por Osterwalder y Pigneur, (2013); y, *Lean Six Sigma. Sistema de gestión para liderar empresas*; por Socconini y Reato, (2019).

En este punto, se integra el concepto de cadena de valor, un método sistemático enfocado en la examinación de aquellas actividades que la empresa ejecuta y cómo las mismas interactúan. Cabe destacar que, las empresas se encuentran obligadas a generar valor tanto en sus productos como en sus servicios; por ende, es necesario valorar de forma interna sus procesos, y de modo externo, sus relaciones con los clientes y proveedores, con el propósito de que el planteamiento de una estrategia tienda a favorecer un mercado o nicho objetivo. La cadena de valor de Porter se encuentra fundamentada en tres elementos que integran las actividades primarias, actividades de soporte y el margen (Durán & Alcívar, 2020).

- **Actividades primarias:** se relacionan con la producción del producto/servicio, entrega, venta y el servicio post venta, factores determinantes para gestionar la continuidad de lealtad por parte del cliente, permitiendo incrementar o mantener el valor del bien. Las actividades primarias son: logística interna, operaciones, logística externa, ventas y marketing, y el servicio post venta o seguimiento (Durán & Alcívar, 2020; Andalucía Emprende, 2021).

- **Actividades de soporte:** Hace referencia a la infraestructura de la organización, donde se integra el equipo de trabajo, compras/abastecimiento y desarrollo de tecnología; activos necesarios en la operatividad diaria del negocio (Durán & Alcívar, 2020; Andalucía Emprende, 2021).



- **Margen:** Representa la diferencia entre el precio del producto/servicio y los costos de las actividades totales ejercidas en la empresa (Durán & Alcívar, 2020; Andalucía Emprende, 2021).

## **1.6 Creación de Valor**

La creación de valor es un elemento que se relaciona principalmente con las áreas del marketing y la gestión estratégica. Diversos autores determinan que las empresas nacen para crear valor, un término que implica el alcance de niveles superiores de sustentabilidad y competitividad a largo plazo en naciones, industrias y empresas. La creación de valor es un proceso dinámico que tiende a satisfacer las necesidades que han sido valoradas por el consumidor, produciendo valor mediante el intercambio de los bienes y servicios. No obstante, se destacan otras opiniones donde se determina la creación de valor como un proceso de generación de ventajas competitivas que proporciona mayores riquezas a la organización (Heredia, 2018; Powell & Hughes, 2016).

### **1.6.1 Tres disciplinas de valor de Treacy y Wiersema**

En el año 1995, Fred Wiersema y Michael Treacy determinaron tres elementos centrados en el aporte de valor hacia el cliente, dichas disciplinas son: liderazgo del producto, conocimiento íntimo del consumidor y la excelencia operacional. La hipótesis fundamental del trabajo determina que una empresa que busca el liderazgo en el mercado bajo el factor de calidad debe dominar solo una de las doctrinas establecidas (Blanco, 2015). En la tabla 6 se describe cada ideología.

Tabla 6  
*Tres Disciplinas de Valor*

<b>Disciplina de valor</b>	<b>Descripción</b>
Liderazgo de producto (Talento)	Servicios o artículos que exceden las características de aquellos que ya existen en el mercado.
Conocimiento íntimo del consumidor (Solución)	Servicio o producto personalizado acorde a las medidas de las necesidades. Del cliente.
Excelencia Operacional (Fórmula)	Combinación de factores como el precio, adquisición y la calidad del producto/servicio

*Nota:* Tomado de *Las Tres disciplinas de valor* (Treacy y Wiersema); por Blanco, (2015).

### **1.6.2 El modelo Delta de Arnoldo Hax**

El modelo Delta se define como un marco estratégico que establece al cliente en el centro de la gestión; tiene como función examinar las alternativas primarias que se encuentran disponibles, para implementar una relación con el cliente, además, determina como vincular la estrategia y su desarrollo por medio de la alineación adaptativa en los procesos. En este modelo, se enfatiza el hecho de servir a los clientes de una manera distinta con la finalidad de obtener un desempeño excelente; en este sentido, los roles del juego implican atraer, retener y satisfacer a los clientes, un aspecto que se logra en función de las características propias del producto. Los elementos estratégicos impulsores de esta acción engloban la construcción de una eficiente cadena de producción y distribución, capacidad interna y aseguramiento de canales de distribución (Hax, 2003).

### **1.6.3 Ciclo de vida de producto**

El ciclo de vida del producto representa un modelo que fue desarrollado por el economista Theodore Levitt y cuya definición básica refiere al período de tiempo en el cual el producto/servicio genera utilidades y venta. Sin embargo, en el contexto del marketing alude al inicio del ciclo del producto previo a la

generación de ventas para los clientes. En este contexto, se destaca el modelo clásico conformado por cuatro etapas que infieren en el desarrollo, crecimiento, madurez y declive del mercado. Por otro lado, se incluye la matriz BCG que determina la identificación de los productos estrella, vaca, interrogante y perro. Por lo general, los ciclos de vida difieren en cada producto, existen algunos que poseen una duración corta y dependen drásticamente de la innovación que ejecuta la industria para satisfacer las necesidades de los clientes (Sánchez, 2015).

### **1.7 Gestión de Relación con los Clientes (CRM)**

La gestión de relación con los clientes (CRM) por sus siglas en inglés tiene como particularidad ser un sistema que sirve para múltiples actividades de índole administrativa, financiera y de operaciones orientada a la satisfacción del cliente, a través de la gestión de la vinculación con los mismos. Una de las bondades de este sistema es que ayuda a la categorización de clientes potenciales, así como también de los existentes con la finalidad de establecer una conexión duradera en función de las preferencias individuales de las personas por medio de la añadidura de valor, por parte de la empresa hacia el consumidor. Este sistema es una herramienta de software que ayuda a las organizaciones a gestionar las relaciones con los clientes, desde la captación de *leads* hasta el cierre del negocio. Dentro de las principales particularidades que posee un CRM está la gestión de contactos a través del almacenamiento de la información sobre clientes y prospectos, así como también sobre las interacciones que se tienen con ellos que pueden ser a nivel de llamadas, visitas, correos electrónicos, etc. (Guerola, Oltra, & Gil, 2020).

Dentro de las ventajas aplicables a la gestión de las actividades están el registrar todas las tareas que se ejecutan con los clientes, los cuales pueden

provenir de campañas de marketing, videoconferencias, entre otras labores y con lo referente a las oportunidades asociadas al negocio permite seguir el progreso desde la captación hasta el cierre de este, emitiendo un informe sobre el proceso realizado incluyendo a las personas responsables. La generación de informes es fundamental para la evaluación constante y oportuna de las interacciones que se han tenido para analizar el grado de satisfacción que han tenido con la empresa (Navarro, 2021).

### **1.8 Marco Conceptual**

La fisioterapia es un conjunto de técnicas, métodos y actuaciones que se fundamentan en el uso de agentes físicos en situaciones sociales/históricas diferentes con la finalidad de promover la salud; la fisioterapia no tiende a producir toxicidad o reacciones secundarias de cualquier índole (Grillo & López, 2016). La fisioterapia es una ciencia que abarca el desarrollo de tratamientos por medio de electroterapia, maso terapia y ejercicios terapéuticos (CuidatePlus, 2021).

Con respecto a la planificación estratégica, su definición implica diversos niveles que abarcan la planificación diaria de actividades y metas a corto y largo plazo, hechos que pueden transformar la dirección y estructura organizacional futura (Miranda, Aguayo, Villalva, & Castro, 2017). La planificación estratégica constituye una herramienta de gestión que posibilita la toma de decisiones de la empresa con respecto a la praxis actual y el camino futuro que se debe recorrer, considerando la adecuación de cambios que estipula el entorno para la entrega de servicios y productos con un nivel mayor de eficacia, calidad y eficiencia (Basurto, 2016).

Otro punto por destacar procede del concepto de ventaja competitiva, una característica que mantiene una organización y la diferencia de la competencia. La ventaja competitiva representa un índice de gestión y se manifiesta a través de diversas formas, como una ubicación e imagen excelente, o la entrega de un precio relativamente menor al de los rivales (Arellano, 2017). En este marco, se integra la definición otorgada por Michael Porter, quien determinó la ventaja competitiva como el desempeño superior de aquellas acciones estratégicas de una empresa, frente a la de los competidores; la ventaja competitiva se encuentra relacionada estrechamente con las actividades que la organización ejecuta, denominándose la cadena de valor (Tarziján, 2018).

Por otro lado, se integra el concepto de benchmarking, herramienta clave empleada en la búsqueda de métodos, ideas y estrategias externas para la mejora de la organización. Es un proceso sistemático que permite comparar y evaluar los procesos de trabajo y los productos/servicios de las empresas que se identifican como un portavoz de buenas prácticas (Marciniak, 2017). El benchmarking tiene como propósito impulsar la mejora organizacional; es un programa de carácter formal que realiza comparaciones acerca de los resultados de las prácticas ejecutadas por aquellos competidores reconocidos como lo mejores en el mercado o que ejercen operaciones semejantes (Espinoza & Gallegos, 2019).

La calidad de vida definida por la OMS refiere a la percepción que una persona posee acerca del lugar que mantiene en la existencia dentro de un marco correspondiente a los sistemas de valores y la cultura en la cual vive, con relación a sus expectativas, inquietudes y normas (López et al., 2019). La calidad de vida es un término empleado ampliamente en las áreas de salud y medicina; dada su complejidad, se define e interpreta de múltiples formas, dentro de las cuales se

destaca la mejora de síntomas, atención sanitaria y rehabilitación en pacientes; identificación de los problemas que afectan a la persona; y, la concepción de un indicador que fomenta la toma de decisiones (Haraldstad et al., 2019).

La captación de clientes representa un factor clave para las empresas, debido que les permite crecer y subsistir dentro un mercado cambiante, donde existe mayor competencia, diversificación y nuevas tendencias que delimitan el destino de la organización con respecto al poder de decisión de los clientes (Gamboa et al., 2018). De acuerdo con Ladrón (2020) la captación de clientes es un proceso que permite atraer nuevos consumidores o fomentar que las personas adquieran los productos/servicios de una determinada empresa; en síntesis, este procedimiento genera que los individuos pasen por un embudo de marketing, que inicia desde el reconocimiento de la marca hasta el desarrollo de la compra.

El análisis FODA, también denominado DOFA, DAFO o SWOT se define como una herramienta fundamental que permite realizar una valoración acerca de la situación actual de una empresa sobre los criterios que caracterizan sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que el entorno ofrece (Sánchez, 2020). El análisis FODA es un instrumento que posibilita la identificación de las ventajas internas y externas que presenta la organización, en conjunto con sus impedimentos; el reconocimiento de tales criterios influye en la comprensión de aquellas fuentes de las cuales deriva una ventaja competitiva (Oña & Vega, 2018).

Los modelos de gestión constituyen una herramienta que potencia la consecución de estrategias y la mejora continua de las organizaciones que emplean referencias basadas en la calidad, eficacia y eficiencia, términos esenciales que prevalecen en el mercado actual, donde las empresas más competitivas a nivel interno y externo logran subsistir (Giraldo, 2018). Según

Huertas, Suárez, Salgado, Jadán y Jiménez (2020) un modelo de gestión delimita un contexto objetivo, estructurado y riguroso de referencia, para el desarrollo de un diagnóstico en las empresas, posibilitando la identificación de las rutas de mejora continua, a las cuales se debe enfocar el mayor de los esfuerzos.

La rehabilitación muscular es un proceso que combina métodos de terapia manual como los estiramientos del músculo, fortalecimiento muscular y movilizaciones, con aparatos médicos como los infrarrojos, ultrasonidos y electroestimulación, con la finalidad de tratar aquellos problemas articulares, neuropáticos, neurológicos, de columna, parálisis facial, lesiones de trabajo, automovilísticas y deportivas (FisioMed, 2020). La rehabilitación muscular engloba un conjunto de tratamientos orientados a recuperar la fuerza y la capacidad de movimiento de los músculos y las articulaciones; por lo general, este procedimiento se emplea posterior a la presencia de una lesión, enfermedad o accidente que haya comprometido dichas partes del cuerpo (Intermountain Healthcare, 2017).

La gestión de relación con los clientes es fundamental para el éxito empresarial, para ello la aplicación del sistema CRM aporta valor para orientar la gestión estratégica a la satisfacción del consumidor (Guerola, Oltra, & Gil, 2020). Dentro de los beneficios proporcionados por el sistema anteriormente mencionado están mayor eficiencia en la gestión de clientes, rapidez en la toma de decisiones, mejor coordinación entre departamentos, sobresaliente conocimiento y satisfacción del comprador. Esto da como resultado el alcance de la fidelización de estos proporcionando mayor rentabilidad a la organización (Pareti, Córdova, & Fuentes, 2020).

## **Capítulo II**

### **Marco Referencial**

El presente acápite se encuentra conformado por tres criterios fundamentales que aluden a la evidencia científica, situación actual del centro de estudio y el marco legal. En primera instancia, la revisión bibliográfica integra documentos que incorporan temáticas relacionadas con las estrategias comerciales y su aplicación en el ámbito de la rehabilitación física integral, destacando puntos claves que coadyuven en el desarrollo de la investigación en curso. Referente a la situación actual del centro de estudio, se incorporan aspectos históricos acerca de su creación, servicios que otorga a la población y ubicación; finalmente, se da paso al marco legal, donde se establecen los principales estatutos que fundamentan la ejecución del proyecto, siendo estos, la Constitución del Ecuador, Plan Nacional de Desarrollo, Ley Orgánica de Salud y el Código Orgánico de Salud.

#### **2.1 Evidencia Científica**

El estudio investigativo de Vicente et al. (2021) tuvo como objetivo general determinar y dar a conocer de manera general a todos los lectores cuál es el nivel de importancia y la influencia que tiene la implementación de estrategias de marketing en los centros de fisioterapia en la ciudad de Nova Venecia-Italia. Por ello, para el desarrollo de este se utilizó como metodología una investigación cualitativa basada en una entrevista realizada a tres principales centros de fisioterapia. También se implementó el análisis de una revisión bibliográfica profunda y minuciosa que permitió tener mayores conocimientos. Previo a los resultados obtenidos en las entrevistas, se obtuvo que el centro Rua Mateus Toscano entre sus estrategias de marketing cuenta con la creación de boletines



informativos, utilización de las redes sociales que incluyen la obtención de información con respecto a las promociones, horarios de atención y atención al cliente para poder despejar cualquier inquietud o inconveniente que presente.

Además, se evidenció que el centro médico no cuenta con planes de evaluación de procesos por lo que no se conoce a ciencia cierta si las estrategias están dando los resultados esperados. El segundo centro de análisis fue Rua Senor Pedrosa quienes atribuyeron que las estrategias de marketing en su mayoría son digitales y más aún en tiempo de Covid-19, pero igual utilizan otros medios tradicionales como anuncios en radios, periódicos y en ciertas ocasiones emplean panfletos. Los encargados de los servicios digitales y estrategias son manejados por personas capacitadas en el tema y por ello efectúan constante análisis y seguimiento de los procesos para así poder conocer mejor el mercado. En el último centro de clínico abordado se pudo palpar que no realizan estrategias de marketing; es decir se puede apreciar dentro de este centro la falta de acciones para fomentar el crecimiento organizacional (Vicente et al., 2021)

De igual manera, en el trabajo de Olano (2021), se planteó como objetivo recabar información pertinente que facilite la implementación de estrategias que ayuden a ampliar y mejorar la cuota de mercado, así como, la fidelización de los clientes de la empresa Monsalva. En cuanto a la metodología que se adoptó en el estudio, este fue cuantitativo mediante el uso de la encuesta por medio de un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, donde la población estuvo conformada por posibles usuarios y una muestra de 100 personas elegidas a través de un procedimiento aleatorio. En la investigación se obtuvo como hallazgos que un 53% de los individuos no conocen un centro de masajes en Castellón, el 30% no ha recibido terapia física, masajes o quiromasajes en los últimos dos años.

El 43% de los encuestados suelen tener dolores en el cuerpo cuando presentan mucha carga laboral o de estudios, un 91% visitaría un centro de masajes con el objeto de calmar los dolores y el 60% estaría dispuesto a pagar 16 a 25 Euros por sesión. Es importante recalcar que los atributos que valoran los clientes son el espacio confortable e higiénico con una media de 4.52 y la calidad en la atención con un promedio de 4.50. Además, sienten mayor confianza a la información proporcionada por familiares, amigos, conocidos con una media de 4.05, seguido de internet con 3.81. Por último, se decidió como acciones agregar un acceso para reservas en nueva web, control posventa, plan de fidelización al dar descuento por cumpleaños y por recomendaciones. Sumado a la capacitación del personal, alianzas con centros deportivos, descuentos por cantidad y promoción de la marca.

El estudio llevado a cabo por Martínez y Paz (2020), estableció como objetivo efectuar un estudio de factibilidad que permita implementar una unidad móvil de rehabilitación integral de fisioterapia. Para lo cual, se aplicó como metodología el paradigma cuantitativo, método deductivo, enfoque empírico-analítico y la investigación descriptiva, siendo su fuente primaria la encuesta y secundarias que provienen de diferentes instituciones, la muestra fue de 384 habitantes del Municipio de Pasto. El estudio se realizó en sectores comunes, comunas y barrios más vulnerables, a personas de estratos 1, 2 y 3 sin distinción de edad, pero que tuvieran alteraciones neurológicas, psicológicas y ocupacionales, afectaciones cardiorrespiratorias y alteraciones musculoesqueléticas.

Además, se analizaron las cuatro Ps, siendo el producto el servicio de fisioterapia a domicilio, el precio estuvo acorde a las referencias del mercado con tarifa diferencial, la plaza consistió en llevar el servicio de Fisioterapia hasta los

hogares de los pacientes para que reciban la atención y la promoción mediante folletos, volantes, anuncios de radio y página web. La competencia estuvo representada por EMSSANAR, Medicalfisis, IPS Kinesis, entre otros. Por otra parte, el estudio técnico permitió analizar las maquinarias que se incorporarán en FISIOMOVIL como cubículos de actividad física y respiratoria, la colocación de paneles solares para tener energía, así como talento humano que comprende fisioterapeutas, psicólogos, enfermeras, médicos, trabajador social y terapeutas ocupacionales.

Por otro lado, se tiene el trabajo investigativo de Huayllaní (2020) cuyo objeto de estudio se fundamentó en la búsqueda y determinación de estrategias de marketing que permitan posicionar la marca del centro de rehabilitación “FisioSalud” ubicado en la ciudad de Potosí-Bolivia. Para esto, la metodología aplicada para el desarrollo del presente trabajo fue de enfoque mixto; mientras que el tipo investigativo se estableció mediante un estudio descriptivo, deductivo e inductivo. Por consiguiente, el diseño fue de tipo documental mediante la recolección de datos de contribuciones científicas previamente establecidas que permitieron estudiar las bases teóricas idóneas.

Los resultados obtenidos demostraron que la mayor parte de la población desconoce la existencia del presente centro esto, debido a que no cuenta con estrategias de marketing adecuadas que permitan hacer conocer sus servicios. Por ello, la propuesta de marketing estuvo constituida por un marketing directo, relaciones públicas, venta personal y publicidad. Dentro de las tácticas de ventas se incluyó servicio a domicilio, elaboración de trípticos informativos; para el marketing directo se propuso el uso de correo electrónico y la implementación de herramientas tecnológicas que permitan mantener un contacto directo con el

cliente; las técnicas de publicidad tienen como finalidad mantener informado al usuario de las promociones, horarios, entre otros. Finalmente, las técnicas de promoción de venta implicaban la participación a través de concursos, sorteos, regalos y descuentos. Concluyendo entonces, que el uso de estrategias de marketing sin importar el giro del negocio es de gran relevancia e importancia para poder seguir haciendo frente al mercado competitivo (Huayllaní, 2020)

El estudio de Bellido et al. (2020) tuvo como objetivo evaluar la viabilidad financiera, técnica y económica de un modelo de negocio para poner en marcha el funcionamiento de una cadena de empresas dedicada a la prestación de servicios de fisioterapia en la ciudad de Lima-Perú. La metodología aplicada estuvo basada en investigaciones cualitativas mediante la utilización de herramientas investigativas como la encuesta y visitas a los centros. La encuesta estuvo constituida por nueve interrogantes, las mismas que fueron efectuadas a una muestra de 200 usuarios. Conforme con los resultados, el 90% indicó que practican algún deporte y a su vez el 76% alude que lo realizan aproximadamente más de dos veces a la semana.

Por otro lado, el 63% mencionó que presentan ciertas molestias por alguna otra actividad que realizan de manera rutinaria; el 74% se hizo tratar en hospitales y clínicas mientras que el 23% acudió a centros especializados en esta área para poder asegurar sus tratamientos; el nivel de satisfacción del servicio fue un 38% satisfactorio. Entre los atributos que se consideran al momento de ser atendidos, el 88% recalcó que es fundamental el nivel de profesionalismo, preparación y experiencia del personal. Entre las estrategias de propuesta se tiene la misión, visión, valores, análisis FODA, Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar (CAME), propuesta de valor, las principales segmentaciones, posicionamiento, logo, estudio

de marketing mix, organigrama, definición de procesos. El estudio financiero dio como resultado que en cinco años se podrá aperturar 3 centros con una inversión inicial de S/297 mil con un VAN de S/2,943 y una TIR de 158.87% por lo cual el proyecto es viable (Bellido et al., 2020)

Se incluye el trabajo de González, Rondón y Camacho (2018) cuyo objetivo se centró en el diseño de estrategias con enfoque de gestión e innovación en un conjunto de centros de rehabilitación física pertenecientes a un municipio de Colombia. El marco metodológico implica un estudio de caso con enfoque descriptivo; la recolección de datos procede del empleo de un instrumento segmentado en cuatro dimensiones que aluden a la innovación en servicios, en procesos, organizativa y comercial.

Los resultados determinaron que, en una de las tres empresas de análisis, se ha evitado la sustitución de servicios con demanda limitada y obsoletos; por otro lado, se destaca la neutralidad que existe en el ámbito de mejorar las condiciones laborales y el tiempo de respuesta otorgado a las necesidades de los clientes. Asimismo, se evidenció una variación asociada con la reducción de los costos en el tiempo que se presta el servicio, exclusión de ganancias dentro del mercado y la falta de incursión en otros sectores. Lo determinado influyó en la necesidad de desarrollar estrategias vinculadas con las redes sociales, alianzas estratégicas, incorporación de personal administrativo y asistencial cualificado; así como, demás necesidades que prevalecen dentro de las empresas, con la finalidad de facilitar el proceso de aprendizaje organizacional, fomentar la productividad e impulsar la creación de una cultura de innovación real que abarque los niveles de la empresa en su totalidad (González et al., 2018).

Por otro lado, se destaca el estudio de Lane (2018) quien determinó como finalidad explorar las estrategias de marketing aplicadas por un conjunto de pequeños empresarios procedentes del sector de la fisioterapia durante el tiempo de funcionamiento. El método de investigación involucra un estudio de casos múltiples, bajo un enfoque mixto con una población conformada por cinco dueños de empresas de fisioterapia, a los cuales se les aplicó una entrevista. Dentro de los resultados se evidenció que los propietarios han aplicado estrategias relacionadas con el conocimiento de la marca, calidad del servicio a través de la especialización, marketing relacional, marketing de boca a boca, marketing online y redes sociales (Facebook, Twitter, Google Reviews, enlaces al sitio web); no obstante, este último criterio se excluye en una de las empresas.

Asimismo, se incluye la investigación de Dieterich (2017) quien sostuvo como finalidad analizar la viabilidad económica de un centro de rehabilitación física. La metodología implica el desarrollo de un plan de negocio que engloba el planteamiento de un conjunto de estrategias de marketing, las cuales se encuentran fundamentadas en dos aspectos que involucran el posicionamiento y la ejecución de alianzas. En este contexto, se expone la estrategia de segmentación, la misma que involucra tres ejes de demanda (directos que integra la web, médicos e instituciones de salud previsional). Por otro lado, se establece la estrategia de servicio/producto que abarca la ejecución de alianzas con productores de equipos médico y universidades.

De igual forma, la estrategia de precio alude a un posicionamiento medio entre las empresas privadas, a fin de alcanzar una madurez del 85%. Finalmente, se expone la estrategia de comunicación y ventas, la misma que es ejecutada de forma digital a través de la web; adicional, se anexa la formulación de planes de

incentivos. En síntesis, el proyecto demanda una inversión de \$ 3 millones, donde el 23% representa la adquisición de equipos. La proyección del flujo de caja determinó como resultado la tenencia de un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$ 1.93 millones, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 25% y un *Payback* que se genera al sexto año de operación (Dieterich, 2017).

Por otra parte, se destacan las estrategias iniciales estipuladas en el plan de negocios de Vanegas (2018) hacia una empresa prestadora de servicios de rehabilitación física y promoción de salud, con la finalidad de otorgar un servicio oportuno, de calidad y eficiente. Inicialmente, se destacan la estrategia de marketing mix, abarcando las cuatro Ps. En el estudio se incluye la estrategia de selección y formación de profesionales, misma que se ejecuta a través de una base de dato conformada por profesionales cualificados para la entrega del servicio. Simultáneamente, se integra la estrategia de captación de clientes, la misma que implica el desarrollo de promociones ofertadas en los canales digitales de la empresa y ejecución de planes de fidelización, que engloba la entrega de un tratamiento gratis en determinado momento, entrega de códigos promocionales, ofertas exclusivas, descuentos y el desarrollo de convenios interinstitucionales con gimnasios, clínicas y especialistas que fomenten una recuperación efectiva y eficaz. Por otro lado, la estrategia de posicionamiento y promoción implica sesiones gratis durante la primera semana de operación y al compartir la aplicación.

El estudio de Aragundi (2019) sostuvo como objetivo plantear un modelo de gestión aplicado al área de estadística de un conjunto de organizaciones sanitarias pertenecientes a un Distrito de la provincia de Los Ríos. El marco metodológico abarcó un diseño de investigación mixto (uso de encuesta y entrevista), no

experimental, de corte transversal, exploratorio, descriptivo, bajo un método inductivo y deductivo. La población estuvo conformada por un total de 138 trabajadores públicos; los resultados permitieron identificar la inexistencia de un tratamiento sistémico acerca de la administración de datos correspondientes a las actividades productivas de la salud y área de estudio. En este sentido, se enfatizan los procedimientos manuales establecidos en los reportes semanales y mensuales; la necesidad de estandarizar y modernizar la infraestructura, talento humano y tecnología biomédica de las instituciones y sistemas de información como una herramienta de soporte único.

Los resultados previamente determinados, impulsaron como propuesta el desarrollo de un sistema de información para la producción eficaz y eficiente de salud. Este hecho involucra el planteamiento de cinco componentes; el primero determina la elaboración de un software flexible e integrado para la generación de variaciones futuras con respecto al manejo de la información y su gestión sanitaria. El segundo componente alude al diseño de reportes sanitarios conforme las categorías de usuarios e información; el tercer componente implica la contratación de un plan de conectividad que se adapte a las limitaciones y necesidades de los centros de salud de primer nivel. El cuarto componente manifiesta la asignación de equipos de cómputos hacia el personal; mientras que el quinto elemento refiere al manejo general del sistema (Aragundi, 2019).

En el estudio de Oros, Flores, Roldán, Rodríguez y Morales (2019) se identificó como objetivo la evaluación de la factibilidad y posibilidad de otorgar una atención de salud a través de una aplicación móvil cuya predicción implica una eficiente recuperación. La metodología de investigación integra un enfoque exploratorio, método mixto, concluyente y transversal, integrando el uso de una



encuesta aplicada a pacientes y fisioterapeutas. Los resultados demostraron que la app móvil representa una oportunidad que permite garantizar una accesibilidad mayoritaria de las terapias en la población de estudio, destacando su factibilidad como una contribución efectiva en el campo de la salud y terapia ocupacional infantil.

Para finalizar, se destaca el trabajo Mogrovejo, Luna, Ormaza, Castro y Torres (2019) quienes determinaron como objetivo reconocer una propuesta asociada con un plan de marketing que posibilite amplificar la rentabilidad de un hospital perteneciente a la ciudad de Cuenca. El método de estudio implica un enfoque exploratorio y mixto, integrando el uso de técnicas como encuestas y entrevistas. Dentro de las estrategias identificadas, se destaca el marketing interno aplicado a todas las áreas de la organización mediante el uso de correos institucionales; adicional, se destaca el marketing mix, digital, de precios, tradicional Point of Purchase (POP) y de diferenciación. Los resultados evidenciaron que, la aplicación de las estrategias tiende a generar un incremento del 20% en la facturación del período 2019, porcentaje aplicado de igual forma al segmento de clientes; un aspecto que favorece la utilidad, el crecimiento y desarrollo productivo de la institución, garantizando una cobertura a nivel regional.

## **2.2 Situación Actual**

### **2.2.1 Mercado de la fisioterapia en Ecuador**

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2021) la industria asociada con actividades de atención de la salud ejecutadas por equipos especializados en fisioterapia, masaje terapéutico, podología, logoterapia, hidroterapia, ergoterapia, entre otros, y que no se realizan en hospitales ni

demandan la intervención de odontólogos o médicos se clasifica en el código Q8690.17, según el Sistema Integrado de Consulta de Clasificaciones y Nomenclaturas (SIN).

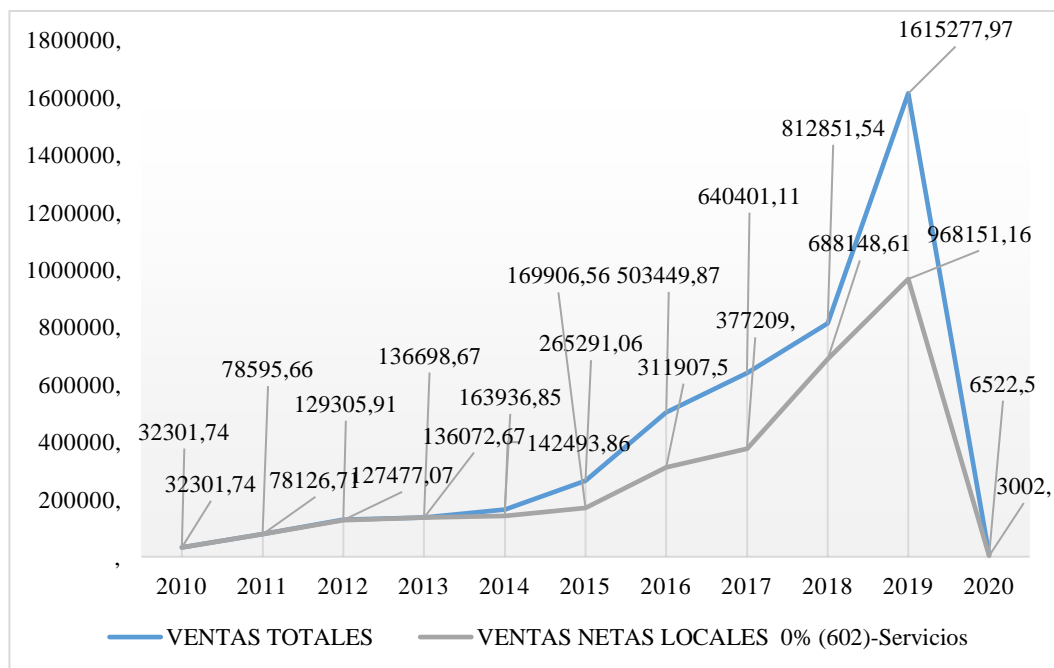


Figura 3. Evolución de ventas nominales históricas de la industria  
Nota. Valores en miles. Tomado del Servicio de Rentas Internas (2021).

A través de los años, la industria que involucra la fisioterapia ha presentado una tendencia creciente en sus ventas totales desde el año 2010, siendo su pico más alto en el período 2019, donde se registró un total de \$ 968,151.16 (miles de aquí en adelante); no obstante, la incidencia de la pandemia generó como resultado el decrecimiento de las ventas, llegando únicamente al 2020 con un registro de \$ 3,002 (SRI, 2021), (Ver figura 3). Las variaciones porcentuales de las ventas de la industria más representativas derivan del año 2011, 2016 y 2019 (Ver figura 4).



Figura 4. Variación % de las ventas históricas de la industria  
Tomado del Servicio de Rentas Internas (2021).

Considerando los gastos nominales de la industria, se reconoce que hasta el 2015 mantuvo una tendencia estable; no obstante, dicho escenario cambió por un crecimiento elevado, llegando a máximos niveles en el 2019 (SRI, 2021), (Ver figura 5).

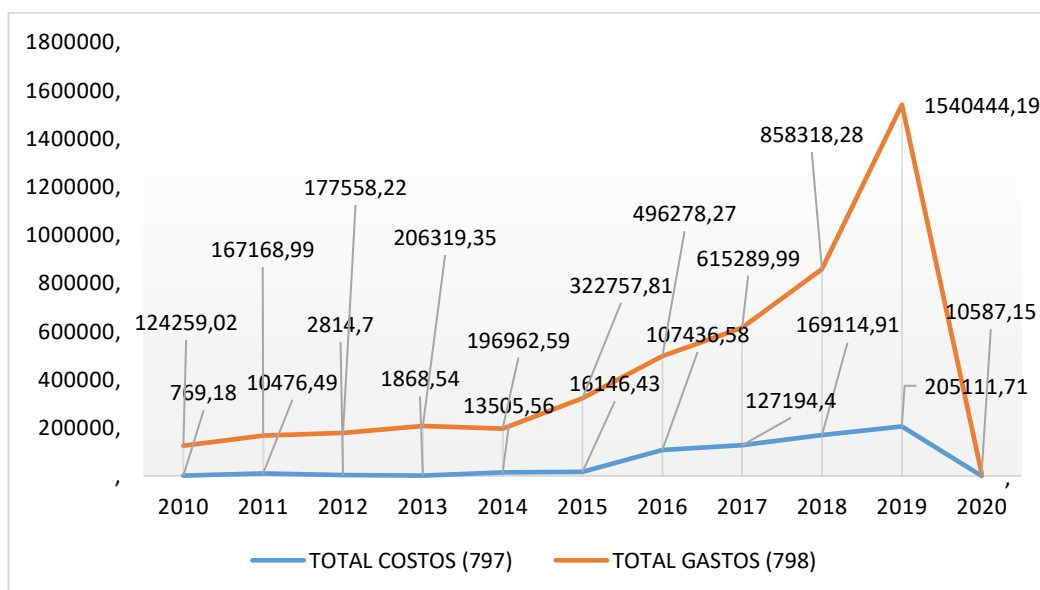


Figura 5. Evolución de costos y gastos nominales históricos de la industria  
Tomado del Servicio de Rentas Internas (2021).

Con respecto a la participación geográfica de la industria, se destaca como provincia dominante Pichincha con el 64%, seguido del Guayas con el 24%, Azuay con el 9% y Chimborazo con el 3% (SRI, 2021), (Ver figura 6).

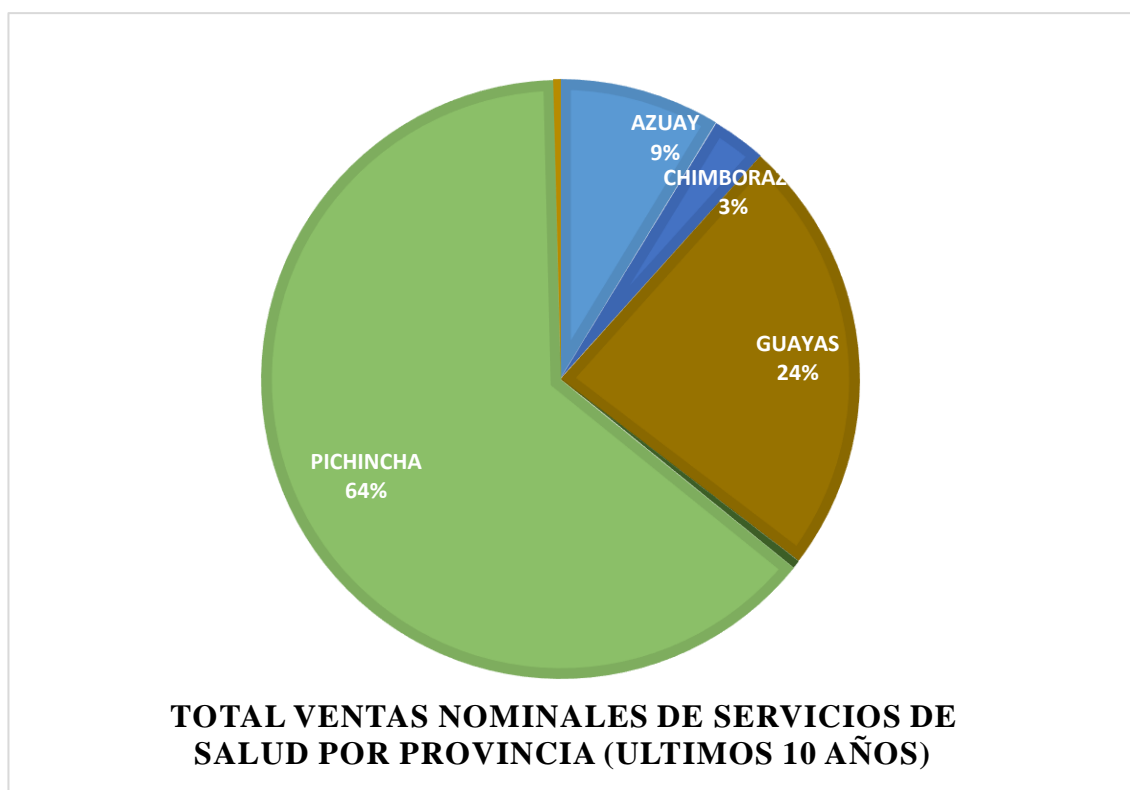


Figura 6. Total de ventas nominales de servicios de salud por provincia (últimos 10 años) Tomado del Servicio de Rentas Internas (2021).

## 2.2.2 Análisis PEST

### 2.2.2.1 Político

En el ámbito político se destaca el cambio presidencial ejercido en mayo del presente año; la victoria del nuevo presidente Guillermo Lasso generó un cambio en la ideología del país, poniendo fin a las representaciones socialistas impuestas desde hace más de 14 años. La imposición de un nuevo gobierno orientado hacia la derecha fomentó una situación favorable para el Ecuador, ocasionando que el indicador de riesgo país se ubicara en 719 puntos, cuando previamente se establecía en 1,169 puntos. De igual forma, se reconoció un incremento en los precios de los bonos y una reducción en su rentabilidad (Roa, 2021; Diario El Universo, 2021). El paradigma establecido representa la posesión de un escenario de confianza, hecho que coadyuva en la capacitación de inversión extranjera, un aspecto que beneficiará a todos los sectores económicos, destacando la industria

de la fisioterapia, en donde se encuentra inmerso el desarrollo de la investigación en curso.

#### **2.2.2.2 Económico**

En el ámbito económico, se destaca el Producto Interno Bruto (PIB), el mismo que hasta el año 2019 se estableció en \$ 107,436 mil millones (The World Bank, 2019). Para el año 2020, la pandemia por Covid-19 generó la caída de este indicador en un 6.4% durante el período de marzo a diciembre, generando mayores efectos en la industria de alojamiento y servicios de comida. De acuerdo con lo establecido por el Banco Central del Ecuador (BCE) la economía nacional crecerá en 1% los próximos años, determinando la necesidad de nueve períodos para preservar aquellos niveles del PIB que se registraban antes de la pandemia. No obstante, el BCE estipuló que, ante la tenencia de tasas elevadas de inversión, la economía podría crecer en un 5% anual durante los próximos años (BCE, 2021).

A efectos del Covid-19, la economía nacional presentó un lento dinamismo en los precios, manteniendo una deflación anual del 0.33% en el 2020, lo cual se justifica ante la contracción del gasto familiar (BCE, 2020). Considerando datos actuales, hasta el mes de abril del 2021, se registró una inflación anual del -1.47%, una inflación mensual del 0.35% y una inflación acumulada del 0.73% (BCE, 2021). El análisis económico representa un elemento que permite valorar la situación financiera del país, determinando los riesgos y aspectos que deben considerarse previo al desarrollo de cualquier proyecto; en este caso, su enfoque presenta un involucramiento relativo con el desarrollo de las estrategias comerciales que se prevé establecer en un determinado centro de fisioterapia.

### ***2.2.2.3 Social***

Dentro de los factores sociales se destaca a pobreza, índice que se estipuló en el 32.4% a diciembre del año 2020; en este contexto, el 25.1% correspondió a la pobreza urbana; mientras que, el 47.9% a la rural. En lo que respecta a la pobreza extrema, esta se ubicó en el 14.9%, siendo el 9% urbana y el 27.5% rural (Primicias, 2021). Para este mismo período, el coeficiente de Gini fue de 0.50 a nivel nacional, siendo en el área urbana de 0.49 y en la zona rural de 0.47 (INEC, 2020); dicho indicador hasta abril del 2021 se estableció en el 0.45 en la zona urbana. Por otro lado, se incluye la tasa de desempleo urbano, el cual alcanzó el 7.17%; en este punto, se destaca el incremento de la informalidad, siendo que hasta el 2020, el 51.1% de la población contaba con un empleo procedente del sector económico informal (BCE, 2021; Primicias, 2021).

### ***2.2.2.4 Tecnológico***

En la esfera de la tecnología, se enfatiza la importancia que este aspecto sustenta en múltiples áreas de la salud, destacando el sector de la rehabilitación física o fisioterapia. En esta industria se emplean múltiples dispositivos tecnológicos que generan como beneficio principal la recuperación parcial o total de las capacidades y habilidades de los pacientes. Como ejemplo de las diferentes variedades que coexisten en el mundo de la fisioterapia se destacan los dispositivos BTS Nirvana, DynStable y Pablo, plataformas empleadas para el restablecimiento de la funcionalidad inferior y superior de las personas (Fisiolledo, 2019). La tecnología es una ciencia que no solo se ha adoptado para mejorar los mecanismos de un servicio físico otorgada a la comunidad, su inclusión también infiere en el desarrollo de las actividades administrativas, un

aspecto bajo el cual se pretende enfocar una de las estrategias comerciales orientadas al centro de rehabilitación física de Samborondón.

### **2.2.3 Cinco fuerzas de Porter**

#### ***2.2.3.1 Poder de negociación de los clientes***

Actualmente, en el mercado guayaquileño y de Samborondón, existen numerosos centros de rehabilitación física que preservan un mismo objetivo, el cual alude a la satisfacción de las necesidades que la población mantiene con respecto a la presencia de lesiones, traumatismos u otras afecciones. A pesar de esto, es fundamental reconocer la presencia de empresas, cuyos mecanismos de trabajos se encuentran fundamentados en la obsolescencia; o, por el contrario, están equipados con una tecnología vanguardista que otorga el poder de ofrecer tratamientos a precios elevados. En síntesis, la tenencia de variadas opciones dentro del mercado genera el reconocimiento de un poder de negociación de clientes medio, destacando la importancia de la diferenciación de la empresa, frente a la competencia debido a factores como la calidad y el precio.

En la tabla número 7, se pueden observar los diferentes centros que existen en la actualidad, siendo Guayaquil el que abarca una mayor cantidad de estos con ocho establecimientos los cuales se encuentran ubicados en la zona norte de la ciudad. En su mayoría brindan atención de lunes a viernes, tres de ellos atienden los sábados, uno de estos atiende también los domingos en la jornada matutina. En Samborondón se encontró la existencia de cinco centros de rehabilitación con cobertura de lunes a viernes a excepción de uno que labora los sábados hasta el mediodía. Todos estos centros son considerados competidores de la empresa.

Tabla 7  
*Competidores del mercado*

<b>Centro</b>	<b>Sector</b>	<b>Dirección</b>	<b>Horarios</b>
IMDO	Samborondón	Club Diana Quintana	07h00-21h30 Lunes-Viernes
SERLI	Guayaquil	José De Antepara Y Bolivia	08h00-16h30 Lunes-Viernes 08h30-12h00 Sábados
FISIOPRO	Guayaquil	Omni Hospital	09h00-18h00 Lunes-Viernes 08h00-12h00 Sábado y Domingo
INMOTION	Samborondón	Edificio Del Portal	08h00-13h00 15h00-20h00 Lunes-Viernes
CERER	Samborondón	Clínica Kennedy Samborondón	11h00-12h30 16h30-19h30 Lunes-Viernes
KALA	Guayaquil	Kennedy	06h00-12h00 16h30-22h00 Lunes-Viernes
KINESEO VITALITY	Guayaquil	Francisco De Orellana, La Gran Manzana	08h00-18h30 Lunes-Viernes 10h00-18h00 Sábados
MEDIFIR	Guayaquil	Urdesa Central	09h00-20h00 Lunes-Viernes
FISIOAGE	Guayaquil	Urdesa	09h00-18h00 Lunes-Viernes
KINESIS	Samborondón	Edificio Xima	07h00-12h00 16h00-20h00 Lunes-Viernes
KINELIFE	Samborondón	Edificio La Española	09h00-12h00 14h00-19h00 Sábado 09h00-13h00
CIREH	Guayaquil	Cdla. Kennedy Vieja (Atrás De Policentro)	14h00-20h00 Lunes-Viernes
FISIOTMAX	Guayaquil	Kennedy Norte	10h00-19h00 Lunes-Viernes

### ***2.2.3.2 Poder de negociación de los proveedores***

En la actualidad, la empresa de estudio se caracteriza por ser el primer centro en contar con tecnología robótica, aeroespacial, virtual, físico-funcional e isocinética, aspectos novedosos e innovadores que han revolucionado el sector de la fisioterapia. A pesar de que en el país se encuentran numerosos proveedores de insumos, herramientas y materiales médicos, como Hocoma, Physiomed, Ortus



Fitness, es fundamental destacar que el uso de tecnología moderna proviene exclusivamente del exterior, generando un poder de negociación con los proveedores bajo, debido a la existencia de múltiples organizaciones especializadas en estos dispositivos a nivel internacional.

En torno los países que cuentan con los dispositivos y tecnología usada por la empresa, se pueden mencionar Estados Unidos, Suiza, Alemania, España, Israel e Inglaterra. Dentro de los proveedores, existen empresas ecuatorianas que importan estos equipos; sin embargo, también se ha realizado importación directa de estos; con esto se ha buscado reducir ciertos costos en la adquisición de los equipos, volviendo más competitiva su participación gracias a la tecnología con la que cuentan tal. Cabe destacar que, existen importadores nacionales con derecho de distribución para ciertos equipos. En la tabla 8 se muestran los fabricantes y distribuidores.

Tabla 8  
*Fabricantes y distribuidores*

<b>Empresa</b>	<b>País de origen</b>	<b>Equipo</b>	<b>Tecnología</b>	<b>Origen de distribuidor</b>
Alter G	Estados Unidos	Alter G	Aeroespacial	Distribuidor Nacional
Hocoma	Suiza	Lokomat Armeo	Robótica	Distribuidor Nacional
Physiomed	Alemania	Contrex MJ	Isocinética	Fabricante
Ortus Fitness	España	Axis 360	Físico-Funcional	Distribuidor Nacional
Bo&Bo	Israel	Bobo Balance	Virtual	Fabricante
BTL	Inglaterra	Varios	Agentes Físicos	Fabricante

### ***2.2.3.3 Amenaza de productos o servicios sustitutos***

A pesar de que los centros de rehabilitación física cumplen con un conjunto de necesidades específicas en la población, es importante mencionar la presencia de empresas dedicadas a la entrega de terapias de carácter relajante que, en ciertos

casos, son considerados por las personas como una alternativa terapéutica para el alivio y mejora de sus necesidades. Sin embargo, la inclusión de tales centros no se caracteriza por ser una opción factible que garantice la recuperación y el restablecimiento de la movilidad y otras capacidades del individuo, generando un nivel de amenaza bajo.

#### ***2.2.3.4 Amenaza de nuevos competidores***

La amenaza de nuevos competidores representa un factor medio, debido que la inclusión de tecnología moderna en el centro de análisis constituye un marco de apertura para aquellas empresas que laboran en este sector. En este punto, es importante destacar la inexistencia de regulaciones que limiten tanto la importación de los dispositivos tecnológicos para fisioterapia como la incursión de nuevas empresas dentro de la industria; a efectos de la situación identificada, cualquier persona que cuente con el poder adquisitivo, posee la capacidad de implementar un centro de fisioterapia vanguardista que satisfaga las necesidades de la población.

#### ***2.2.3.5 Rivalidad entre competidores existentes***

El mercado de fisioterapia en el Ecuador se encuentra conformado por numerosos centros de carácter público y privado; sin embargo, en la zona de estudio, se reconoce la presencia de organizaciones como LEGACYFITNESS S.A., CERER e Inmotion, este último se considera el competidor principal de la empresa de estudio, debido a la tenencia de un modelo de negocio semejante. No obstante, la ausencia de tecnología moderna en este centro de rehabilitación determina un nivel de rivalidad bajo.

### 2.2.4 Fisiocare

Fisiocare S.A. es una empresa nacional cuya base principal se encuentra establecida en la ciudad de Guayaquil; esta institución creada en el año 2018 constituye el primer Centro de Rehabilitación Física Integral poseedor de un circuito de tecnología robótica, virtual, aeroespacial, isocinética y físico-funcional en el Ecuador (EMIS, 2019).

La empresa para el desarrollo de sus actividades de rehabilitación física integral cuenta con un organigrama compuesto por el Consejo Directivo, Presidencia y Gerencia General. Esta supervisa a la gerencia del área médica, así como a la gerencia administrativa y financiera. Con respecto al área médica se encuentra el staff de fisioterapeutas; en la administrativa y financiera se encuentra el departamento administrativo contable y estratégico comercial. Este último se extiende en el staff comercial, experiencia al cliente, comunicación y producción audiovisual. Del staff de experiencia al cliente, se desprenden los servicios generales alcanzando una nómina de 15 personas. Con base a lo descrito, se presenta a continuación la estructura organizacional de Fisiocare.

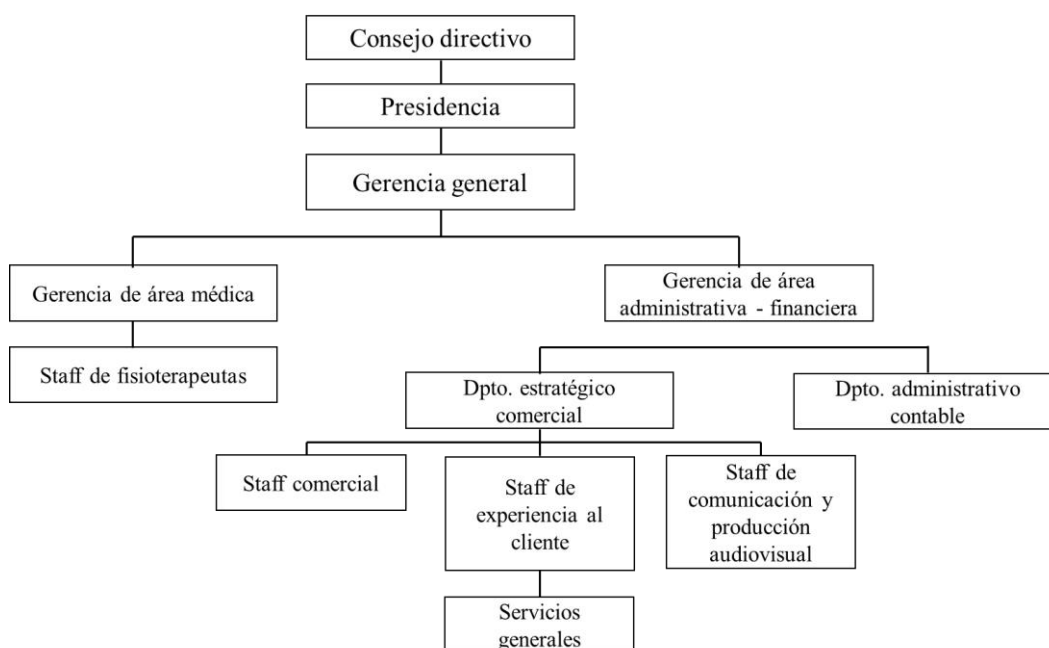


Figura 7. Organigrama

Dentro de sus instalaciones se encuentra el área de terapias, área de tecnologías, circuito físico-funcional, virtual, robótico y aeroespacial. Esta empresa otorga consultas con médicos especialistas, entrega de diagnósticos y tratamientos terapéuticos personalizados; además, integra terapias en desarrollo (lenguaje, ocupacional y psicológica) y ofrece rehabilitación neurológica, deportiva, físico-funcional y musculoesquelético (FisioCare, 2021). En la siguiente tabla se refleja la misión y visión del centro de rehabilitación.



Tabla 9  
*Misión y Visión de FisioCare*

<b>Misión</b>	<b>Visión</b>
Acortar al máximo los tiempos de recuperación y rehabilitación brindando un servicio de fisioterapia personalizada con diagnósticos médicos especializados a pacientes con patologías musculo esqueléticas, neurológicas, de dolor crónico y deportivas del país, por medio de un alto profesionalismo asistencial y equipamiento de vanguardia con tecnología robótica, aeroespacial, isocinética, físico-funcional y virtual.	Ser un referente esencial y diferenciador en la fisioterapia del país prestando servicios a la red pública y privada. Creciendo de forma continua a nivel nacional y posteriormente lograr la internacionalización de la marca.

*Nota:* Tomado de *Inicio*; por FisioCare, (2021)

El modelo de atención del centro de rehabilitación FisioCare inicia ante la valoración médica especializada y el empleo de tecnología centrada en la obtención de datos mensurables acorde a la lesión, patología o dolor identificado. Posteriormente, se determina la planificación del tratamiento a ejecutar de forma personalizada, proceso que será desarrollado en conjunto con los fisioterapeutas y la aplicación de técnicas y tecnologías especializadas, las cuales se describen a continuación (FisioCare, 2021).

Tabla 10  
Tecnologías de Fisiocare

Tecnologías de Fisiocare	Características
<p><b>Aeroespacial - Alter G</b></p> 	<p>La tecnología aeroespacial permite crear una presión diferencial del aire, generando como resultado un efecto de antigravedad que da la ilusión de caminar por la luna; es una técnica que ha sido patentada por la NASA y se caracteriza por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la capacidad cardio respiratoria, además de reducir el peso y quemar calorías.</li> <li>• Reeducar la marcha y disminuir el impacto en las articulaciones.</li> <li>• Fortalecer el equilibrio y aumentar el nivel de movimiento.</li> </ul>
<p><b>Tecnología Robótica</b></p> 	<p>La tecnología robótica combina las herramientas de valoración virtual con la terapia funcional; su utilidad permite mejorar los parámetros funcionales de resistencia y velocidad en pacientes neurológicos. Se caracteriza por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrenamiento asistido</li> <li>• Mejorar la espasticidad muscular y la hipotonía.</li> <li>• Mejorar la movilidad de los miembros inferiores y superiores</li> </ul>
<p><b>Isocinética</b></p> 	<p>Empleada en el diagnóstico, prevención y tratamiento de lesiones en el sistema musculoesquelético; además, de otorgar una rehabilitación pasiva a usuarios deportistas, neurológicos y posquirúrgicos. Se caracteriza por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar las habilidades y capacidades senso-motoras.</li> <li>• Prevenir lesiones en el sistema musculo esquelético.</li> <li>• Entregar valoraciones personalizadas de forma gráfica.</li> </ul>
<p><b>Físico-Funcional</b></p>	<p>Involucra tecnología isotónica e isoinercial orientada al desarrollo de ejercicios especializados; su utilidad incide en la prevención de lesiones, mejoramiento de la condición física</p>



y ejecución correcta de actividades diarias. Este equipo cuenta con la capacidad de adaptarse a específicos ejercicios de un deporte cualquiera; sus características implican:

- Rehabilitación, entrenamiento y prevención readaptación
- Mantenimiento y desarrollo muscular
- Fortalecimiento del equilibrio e incremento de los niveles del movimiento.

### Virtual



Entrega de una experiencia extraordinaria que involucra en tiempo real una interacción en la cual, los pacientes desarrollan movimientos bajo plataformas de tecnología isométrica y virtual. Se caracteriza por los siguientes criterios:

- Rehabilitación isométrica o neurológica.
- Rehabilitación y evaluación de propiocepción
- Seguimiento del movimiento articular en tiempo real

### Agentes Físicos



La empresa goza de un completo segmento de salas orientadas al uso de agentes físicos de gama alta, los cuales se aplican en la terapéutica de los pacientes: Se caracterizan por:

- Dar un efecto de desinflamación y analgesia
- Manejar el dolor
- Tratar de forma puntual las patologías, independientemente de su complejidad (alta, mediana o baja).

*Nota:* Tomado de *Inicio*; por FisioCare, (2021)

La empresa Fisiocare se encuentra ubicada en la vía a Samborondón, específicamente en el tercer piso del edificio Diana Quintana. En la siguiente imagen se evidencia la localización exacta del centro de rehabilitación.



Figura 8. Ubicación de Fisiocare. Tomado de Google Maps.

## 2.3 Marco Legal

### 2.3.1 Constitución de la República del Ecuador

En primera instancia se incluye el artículo 32 de la Constitución del Ecuador, donde se evidencia que la salud representa un derecho garantizado por el Estado; su desarrollo se relaciona en función de diversos derechos como el trabajo, la alimentación, educación, seguridad social, entre otros que propugnan el buen vivir. El derecho a la salud se asevera a través de la inclusión de políticas sociales, económicas, educativas, ambientales y culturales; además, de la accesibilidad oportuna y permanente del servicio de atención y promoción de salud en todas sus esferas. La entrega de servicios de salud se rige a través de un conjunto de principios, dentro de los cuales se incluye la equidad, interculturalidad, eficacia, eficiencia, calidad, solidaridad, bioética y precaución bajo una concepción de género (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

Por otro lado, en el artículo 363 de la Constitución se determina que el Estado cuenta con la responsabilidad de establecer políticas públicas que aseguren la curación, prevención, promoción, atención integral y rehabilitación de la salud;

además, de impulsar el desarrollo de prácticas saludables en el ámbito comunitario, familiar y laboral. Otro punto por destacar deriva de la universalización de la salud y su atención, al igual que las mejoras permanentes en la ampliación de cobertura y calidad, integración de talento humano, entrega de infraestructura y equipamiento en las organizaciones sanitarias públicas (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

En lo que respecta al artículo 33, se establece que el trabajo más allá de representar un derecho constituye un deber social, un eje de desarrollo personal y una base fundamental en la economía. En este sentido, el Estado es la entidad responsable de garantizar el respeto hacia la dignidad de los trabajadores, en conjunto con otros aspectos como las justas retribuciones, remuneraciones y la tenencia de un trabajo saludable que haya sido previamente elegido y aceptado con total libertad (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

Adicional, se destaca el artículo 34, donde se expresa que la seguridad social representa un derecho de carácter irrenunciable para las personas, siendo una responsabilidad y un deber sustancial del Estado. Bajo esta perspectiva, la seguridad social debe regirse debido a un conjunto de principios, donde se incluye la universalidad, solidaridad, equidad, transparencia y eficiencia centrada en la atención otorgada hacia las necesidades colectivas e individuales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

Dentro del enfoque de seguridad social, se enfatiza el artículo 367, donde se dispone que este derecho se caracteriza por ser universal y público; por ende, no debe privatizarse con la finalidad de atender con eficacia las necesidades circunstanciales que preserva la población. En el artículo 368, se evidencia que el Estado es quien norma, controla y regula las actividades vinculadas con la



seguridad social; mientras que en el artículo 369, se registra que el seguro universal obligatorio cubre las causalidades de enfermedad, cesantía, paternidad, maternidad, desempleo, discapacidad, invalidez, vejez, muerte y demás criterios que la ley defina; el seguro universal será extendido a toda la comunidad rural y urbana (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

### **2.3.2 Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021**

En este contexto, se integra el primer objetivo que alude a la garantía de una vida digna con oportunidades iguales para toda la población; bajo tal enfoque se enfatiza la política 1.6 que determina el aseguramiento de la salud, cuidado integral y educación como derechos presentes en la vida de las personas, los mismos que deben ser otorgados debido a criterios de calidad, accesibilidad y pertinencia cultural y territorial. Adicional, se incluye la política 1.7 que expresa la importancia de aseverar la accesibilidad de un trabajo digno para la población, en conjunto con el cumplimiento del derecho a la seguridad social (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2017).

Por otra parte, se distingue el cuarto objetivo que refiere a la consolidación de la sostenibilidad del sistema solidario, económico y social, en conjunto con el fortalecimiento de la dolarización. En este caso, se destaca la política 4.7 que determina el impulso de la inversión nacional privada y extranjera, siendo un eje generador de transferencia tecnológica y de empleo en sus múltiples esferas; incorporando de forma adicional, alianzas privadas-públicas y mecanismos de asociación, con una regularización simplificada y previsible (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2017).

Finalmente, se destaca el quinto objetivo que acentúa el impulso de la competitividad y productividad para el crecimiento sostenible y económico de

forma solidaria y redistributiva. Dentro de este fundamento, se considera la primera política que alude al hecho de generar empleos y trabajo dignos, promocionando la disposición de capacidades e infraestructuras instaladas y construidas (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2017).

### **2.3.3 Ley Orgánica de Salud**

En el tercer artículo de la presente Ley, se reconoce que la salud más allá de considerar la ausencia de enfermedades o afecciones refiere a la tenencia de un estado completo de bienestar mental, social y físico. La salud comprende un derecho indivisible, inalienable e irrenunciable, cuya garantía y protección constituye una responsabilidad fundamental del Estado; ejercicio que se realiza bajo un proceso de colectividad donde se integra la participación del individuo, familia y sociedad (Asamblea Nacional Constituyente, 2015).

### **2.3.4 Código Orgánico de Salud**

En el artículo 4 del Código Orgánico de la Salud se establece que la salud es un derecho cuya accesibilidad debe ser oportuna, universal, continua y permanente, centrada en la atención integral de salud, conforme la política delimitada por la Autoridad Sanitaria Nacional que refiere a la prevención de enfermedad, promoción, rehabilitación y recuperación de salud a largo plazo (Asamblea Nacional Constituyente, 2018).

## Capítulo III

### Marco Metodológico

Esta sección del documento contiene todos los aspectos necesarios que permiten llevar a cabo el estudio, es decir la metodología. Esta se encuentra centrada en un enfoque cuantitativo, de ahí se desglosan las demás metodologías como es el tipo de investigación que se inclinó por el no experimental de corte transversal, con ello se eligió el alcance que para efectos del estudio se utilizó el descriptivo y finalmente se estableció el método de investigación deductivo.

En cuanto a la técnica que se aplicó para la recolección de los datos fue la encuesta, por medio del instrumento conocido como cuestionario, luego se procedió a describir el procesamiento de los datos que se basó en la estadística descriptiva, tablas de frecuencia y diagrama de pastel. Por último, se expuso la operacionalización de las variables que fueron estrategias comerciales y Centro de Rehabilitación Física. La población se la estableció acorde a los datos proporcionados por el INEC en su proyección poblacional y la muestra se extrajo mediante la fórmula de población finita, seleccionando a los participantes mediante un muestreo no probabilístico, para al fin presentar los resultados y su análisis general.

#### 3.1 Enfoque de la Investigación

Conforme a lo expuesto por Sánchez (2019), el enfoque cuantitativo es aquel que trata con fenómenos a los que se les puede asignar un número como en el caso de la estatura, edad, cantidad de hijos, peso, entre otros, esto lo efectúa con la ayuda del uso de técnicas estadísticas que sirven para la recolección de datos se puede predecir, explicar, describir y controlar sus causas. Para esto, se debe predecir su ocurrencia una vez se revelen las mismas, de esta manera se

fundamenta sus conclusiones con base a la cuantificación de la recolección de datos, su procesamiento, interpretación y análisis.

El tipo de enfoque bajo el que se realizó la investigación fue el cuantitativo, puesto que, mediante la aplicación de técnicas estadísticas se busca identificar las tendencias y preferencias de las personas que requieren para su recuperación un tratamiento de rehabilitación física integral; de esta forma con los hallazgos se podrán tomar decisiones que permitan crear estrategias comerciales adecuadas que logren persuadir a las personas para que utilicen los servicios de rehabilitación física.

### **3.2 Tipos de Investigación**

El diseño no experimental es aquel en el cual no se desarrolla manipulación alguna de las variables, más bien se proceden a estudiar los fenómenos exactamente como se llevaron a cabo en su hábitat natural, procurando analizar y describir las variables de estudio; así como, la relación que pueda existir entre las mismas sin que se dé algún cambio deliberado por parte del investigador. Este diseño se subdivide de acuerdo con su dimensión temporal en transversal, este tipo de diseño se usa cuando las técnicas o métodos a emplearse son utilizados en una sola ocasión, además de estar basados en la medición simple y la observación (Hernández et al., 2018).

El tipo de investigación según el análisis y alcance de los resultados fue el no experimental y transversal, se eligieron estos diseños por permitir estudiar las preferencias y necesidades de las personas que requieren de una rehabilitación física integral, con la finalidad de llegar a establecer estrategias comerciales que permitan persuadir a los usuarios para que adquieran los servicios que ofrece el establecimiento.

### **3.3. Alcance de la Investigación**

El alcance de la investigación de tipo descriptivo es aquel que se preocupa en descubrir características fundamentales de los fenómenos, para lo cual, aplican criterios sistemáticos que permiten conocer su comportamiento o estructura, siendo su objetivo el de conocer las actitudes, costumbres y situaciones predominantes por medio de la descripción de las personas, los objetos y sus procesos (Maldonado, 2018).

En cuanto al alcance que se utilizó fue el descriptivo, puesto que este permite obtener información relevante acerca de las actitudes y preferencias de las personas acerca de la rehabilitación física, hallazgos que serán tomados en cuenta al momento de gestionar las estrategias de comercialización para el establecimiento de rehabilitación física integral de Samborondón.

### **3.4 Método de la Investigación**

De acuerdo con Maldonado (2018) el método deductivo es aquel que busca demostrar por medio de la lógica pura las conclusiones finales, las mismas que parten de premisas, por lo que dichas conclusiones poseen veracidad mientras no se invalide la lógica aplicada.

En la investigación se usó el método deductivo, ya que, a partir de las teorías y leyes que existen acerca de las estrategias comerciales y la rehabilitación física integral se puede llegar a conclusiones, las cuales serían aplicadas a casos particulares como es la población que vive en Samborondón y que requiere rehabilitación física.

### **3.5 Técnica de Recopilación de Información**

La técnica de recolección de datos que se aplicó fue la encuesta por medio del uso de un cuestionario que fue estructurado con base al trabajo de Cordero (2020);

se utilizaron además ciertos aspectos teóricos que son imprescindibles conocer sobre los factores de riesgo laboral, puesto que gran parte de los trabajadores tiende a sufrir de lesiones laborales ocasionado por factores de riesgo ergonómico.

Los factores de riesgo ergonómico son la exposición a vibraciones, el estatismo postural, la ausencia de periodos de recuperación, la duración larga de la exposición, la alta frecuencia de movimientos y la generación de fuerzas, siendo el estatismo postural aquella posición donde una persona se mantiene sentado o de pie (Comisión Nacional de Energía Atómica, 2021).

Una de las consecuencias de la exposición a estos factores es el padecer de trastornos musculoesqueléticos, que según la OMS (2021) tienden a limitar la destreza y movilidad de las personas, causando con ello menores niveles de bienestar e incluso discapacidad.

Otra manera de sufrir lesiones es al desarrollar deportes, las cuales se las considera como lesiones deportivas siendo las usuales dislocaciones, lesiones en el tendón de Aquiles, esguinces de ligamentos, lesiones en la rodilla y desgarramiento de tendones y músculos; por lo cual, como tratamiento se debe recurrir a la rehabilitación con ejercicios kinesiológicos para que vuelva a la normalidad la zona lesionada (Hospital del Trabajador de Chile, 2018), e inclusive cuando la lesión deportiva se debe a esfuerzo repetitivo se opta como tratamiento la terapia física que es la que ayuda a que las articulaciones y músculos estén flexibles y fuertes (Kids Health, 2019).

En la investigación, se aplicaron dos cuestionarios, uno para evaluar las estrategias comerciales, mismo que está compuesto por 10 preguntas que revisan puntos clave como la asistencia de la población a algún centro de rehabilitación donde se indaga sobre el tipo de centro; a su vez, se solicitó información sobre el

motivo para acudir a estos centros, importancia de un servicio integral, atención física personalizada, equipos modernos, características más importantes del centro, medios para recibir la información, consulta telemática y medios de pago.

En cambio, la variable Centro de Rehabilitación Integral comprende 10 interrogantes que van acorde a los siguientes aspectos como realizar deporte (ítems 5-6), las posturas en el trabajo (ítems 7-8), presencia de dolencias (ítems 9-10), acudir a profesional por dolencias (ítem 11) y accesibilidad para acudir a un centro de rehabilitación física integral en Samborondón (ítems 12-14).

### 3.6 Operacionalización de las Variables

Tabla 11  
*Operacionalización de la variable*

<b>Variable</b>	<b>Concepto</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>
<b>Características sociodemográficas</b>		Edad	1
		Género	2
		Lugar de residencia	3
		Actualmente trabaja	4
<b>Rehabilitación física</b>	Es un proceso de ayuda otorgado a una persona con la finalidad de impulsar la tenencia de un mayor nivel de independencia, función y calidad de vida posible (Danquah & Charan, 2017).	Deporte y lesiones.	5-6
		Posturas en el trabajo	7-8
		Presencia de dolencias	9-10
		Profesional por dolencias	11
		Accesibilidad al servicio	12-14
<b>Estrategias comerciales</b>	La comercialización constituye un grupo de normas que se consideran para impulsar el crecimiento de una determinada	Asistencia a centros de rehabilitación física	13
		Tipo de centro	14
		Motivación	15
		Servicio integral	16
		Atención física personalizada	17

empresa (Rizo et al., 2017).	Equipos modernos	18
	Características	19
	Medios para recibir la información	20
	Consulta telemática	21
	Medios de pago	22

### 3.7 Tratamiento de los Datos

En la investigación, se optó para el tratamiento de los datos, la estadística descriptiva, el uso de tablas de frecuencia y gráficos estadísticos que en este caso fue el diagrama de pastel. Según Llinás y Rojas (2017) la estadística descriptiva es aquella que comprende el conjunto de técnicas y métodos que busca, organiza y caracteriza la información de una muestra representativa de dicha población.

Se seleccionó para el estudio la estadística descriptiva, porque a través del estudio de una muestra seleccionada de las personas que viven en Samborondón y que necesitan seguir un tratamiento de rehabilitación, se puede llegar a conclusiones acerca de las preferencias y necesidades que tiene esta población con base a los hallazgos que se obtengan de dicha muestra estudiada.

Las tablas de frecuencia son aquellas que tienen como función el registrar ordenadamente las frecuencias relativas, las frecuencias absolutas y los datos estadísticos. Las frecuencias absolutas se refieren a la cantidad de veces que cada dato se repite, además, incluye las frecuencias relativas de cada uno de los datos. Para esto se debe realizar una pequeña operación matemática que consiste en dividir cada frecuencia absoluta para la suma total de las mismas, dando con ello un valor en porcentaje (Pastor, Escobar, Mayoral, & Ruiz, 2020).



Dentro de la investigación se eligió el uso de tablas de frecuencia por ser una herramienta muy útil que ayuda a ordenar los datos recabados de la muestra que en este caso fueron de las personas que viven en Samborondón y que requieren de un tratamiento de rehabilitación física, lo cual permite una mejor interpretación de la información que asegure el llegar a conclusiones que faciliten la elección de estrategias adecuadas de comercialización para el establecimiento de rehabilitación física integral de Samborondón.

Por último, se encuentran los gráficos estadísticos que se generan de los cuadros o tablas de frecuencia que son la fuente de los datos y nutren el gráfico; no obstante, los gráficos deben de explicarse solos sin que requiera para su comprensión acudir a la tabla e incluso debe evitarse recargarlo de manera innecesaria puesto que esto perjudicaría su comprensión (Pérez, 2018). Uno de los gráficos estadísticos que más se suele utilizar es el diagrama circular o de pastel, que de acuerdo con Gaviria y Márquez (2019) este diagrama es el resultado de la partición de un círculo que tiene como radio  $r$  y que se dividen en sectores circulares  $k$ , los mismos que son proporcionales a las frecuencias relativas o absolutas.

### **3.8 Técnicas de Análisis de Información**

Los datos que se recabaron durante el estudio y que se registraron y mostraron mediante tablas de frecuencia y gráficos estadísticos como el diagrama circular, estos fueron analizados mediante la ayuda del programa Microsoft Excel 2016. El procesamiento de porcentajes se realizó por medio del programa SPSS 25.

### 3.9 Población y Muestra

La población a la que se estudió estuvo conformada por los habitantes de los cantones Guayaquil y Samborondón, que representan el 16.14% de la población total, de esta población se seleccionó aquellas personas con estrato socioeconómico A, B y C+ que corresponde al 35.9% (INEC, 2011), y al final se eligió a los habitantes que tuvieran una edad entre los 20 a 44 años que corresponde al 36.93% (INEC, 2020), con lo cual, se logró obtener una población de estudio de 374,661 habitantes aproximadamente.

Tabla 12  
*Población*

<b>Parroquia</b>	<b>Población</b>	<b>Porcentaje</b>
Ecuador	17'510,643	100%
Guayaquil	2'723,665	15.55%
Samborondón	102,404	0.58%
Estratos A, B y C+	<b>1'014,559</b>	35.9%
Edad 20 a 44 años	374,677	36.93%
<b>Población total</b>	<b>374,677</b>	

Tomado de *Proyecciones poblacionales*; por Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC], (2020); *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico*; por INEC, (2011).

Una vez definida la población de estudio, se procedió con el cálculo de la muestra que al ser una población finita se aplicó para efecto la fórmula de población finita, la misma que requiere de varios datos que se presentan a continuación.

Tabla 13  
 Datos para cálculo de la muestra

---


$$n = \frac{N * Z^2 * q * p}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * q * p}$$


---

Elemento	Significado	Valor
<b>d</b>	Error máximo admisible	5%
<b>p</b>	Probabilidad de éxito	50%
<b>q</b>	Probabilidad de fracaso	50%
<b>Z</b>	Nivel de confianza	95%=1.96
<b>N</b>	Población	374,677

---


$$n = \frac{374,677 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (374,677 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$


---

Al final se logró establecer una muestra de 384 personas a encuestar. Para elegir a los participantes se aplicó el muestreo no probabilístico, ya que se accedió a las personas de manera intencional, por medios digitales y presenciales, cumpliendo con los criterios de inclusión del cálculo de la población.

### 3.10 Resultados

#### Procesos y herramientas de recolección y análisis de datos

La recolección de los datos realizados por medio de la encuesta se los ejecutó en el mes de octubre del año 2021, apoyándose de la herramienta tecnológica de Google formularios, la cual fue usada para la estructuración del cuestionario que posteriormente fue enviado a las personas vía correo electrónico para responder las interrogantes planteadas en el mismo.

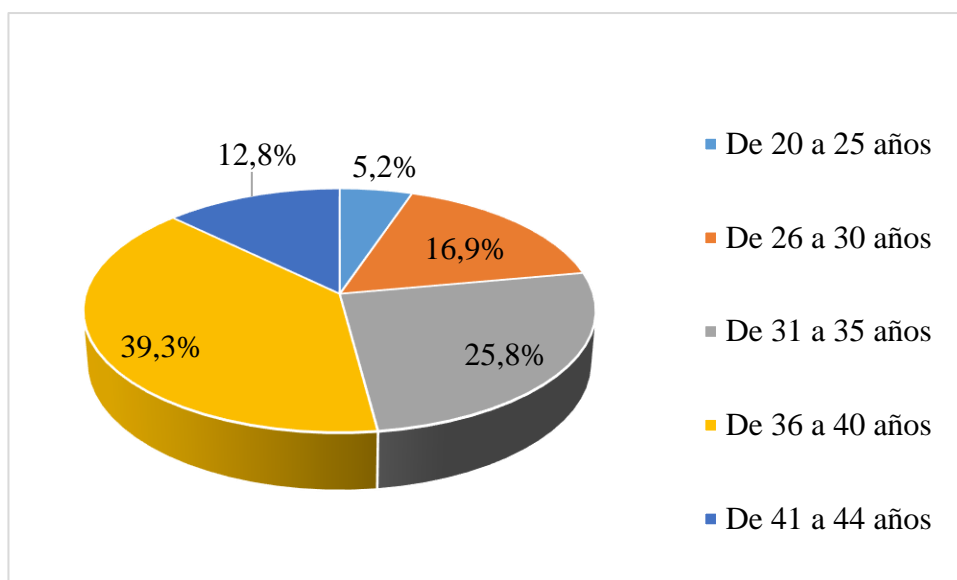
Se utilizó la herramienta tecnológica de Google formulario, debido a la agilidad en el proceso de la tabulación, ya que estructura un resumen de los datos obtenidos de manera automática que son exportados al programa Microsoft Excel

365 para proceder al análisis de datos, presentándolos en forma de gráficos, mismos que se presentan a continuación:

## **Sociodemográfico**

### **1. Edad**

Acerca de la edad las personas encuestadas, estas indicaron que en un 39.3% tenían una edad entre 36 a 40 años, seguido del 25.8% que estuvo dentro de los 31 a 35 años y el 16.9% de 26 a 30. Esto quiere decir que existe una concentración de edades dentro de 31 a 40 años con el 65.1%.



*Figura 9. Edad*

### **2. Género**

Con respecto al género de los encuestados, el femenino representó el 52.3%, entre tanto que el masculino el 47.7%, lo que quiere decir que existe una mayor proporción en el género femenino.

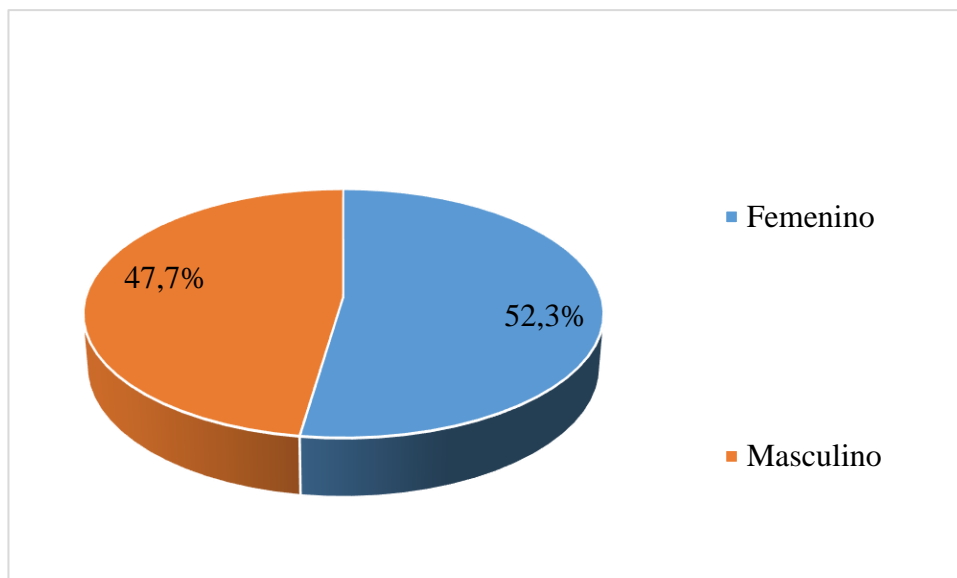


Figura 10. Género

### 3. ¿Dónde vive?

En cuanto al lugar donde viven los encuestados mencionaron que en Guayaquil con el 70.1%, seguido del 29.9% que indicó que en Samborondón. Es decir, la gran mayoría tiene residencia en la ciudad de Guayaquil.

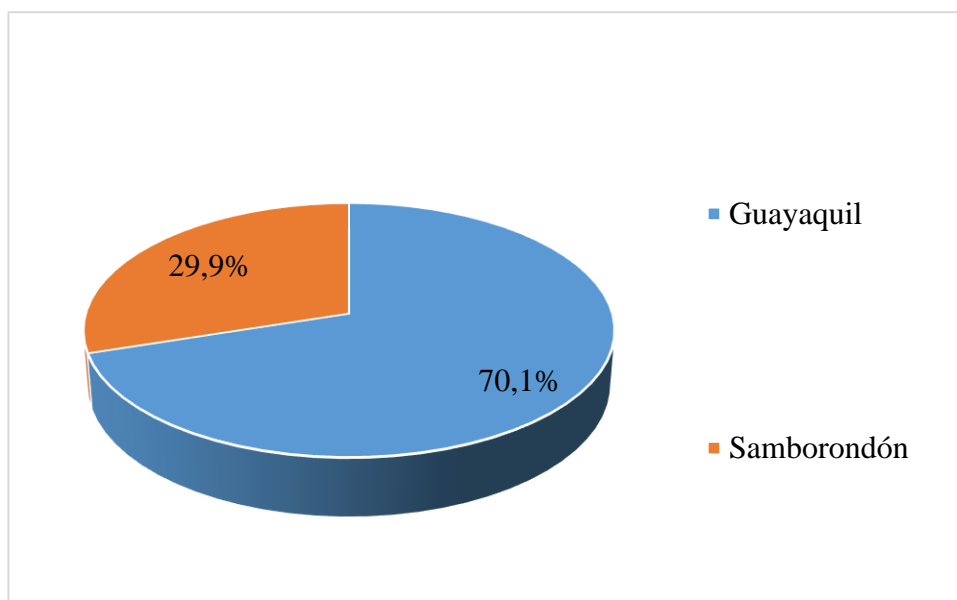


Figura 11. Residencia

### 4. ¿Actualmente trabaja?

En lo que se refiere a la condición laboral, los encuestados indicaron que el

90.9% se encuentra trabajando, mientras tanto que el 9.1% afirmó que no. Por tanto, la situación de trabajo está mayormente dada por los que tienen un trabajo.

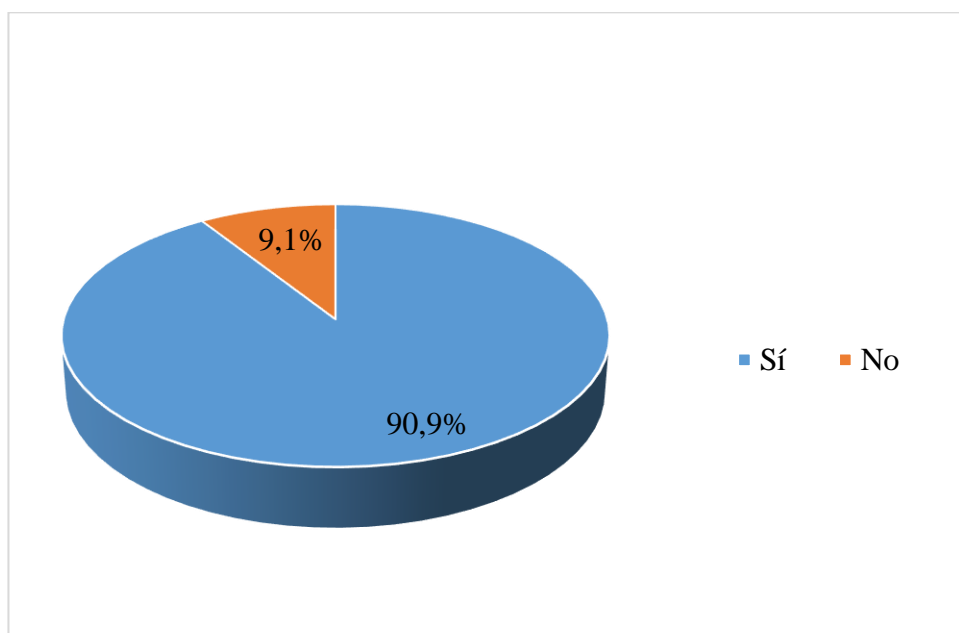


Figura 12. Situación laboral

### Rehabilitación física

#### 5. ¿Practica algún deporte de forma competitiva?

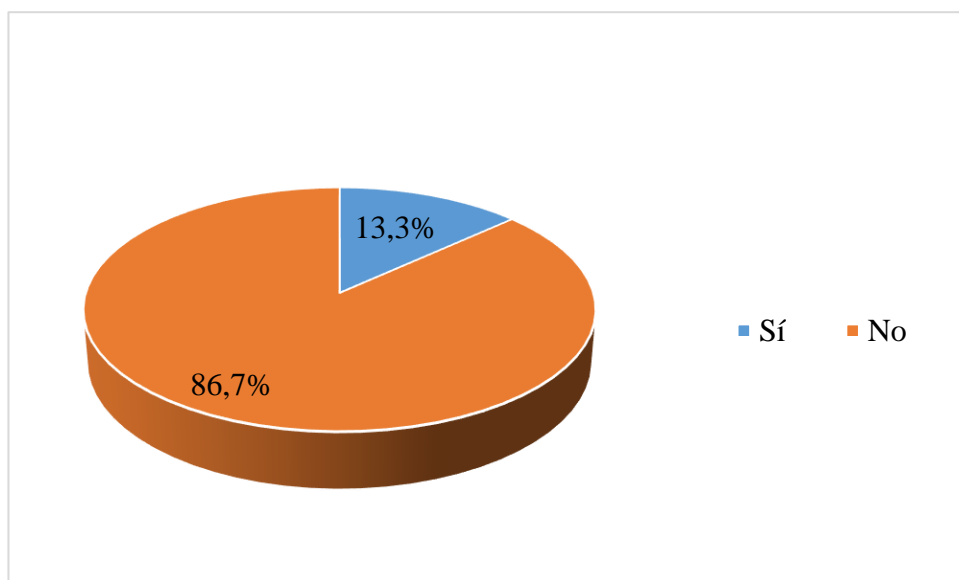


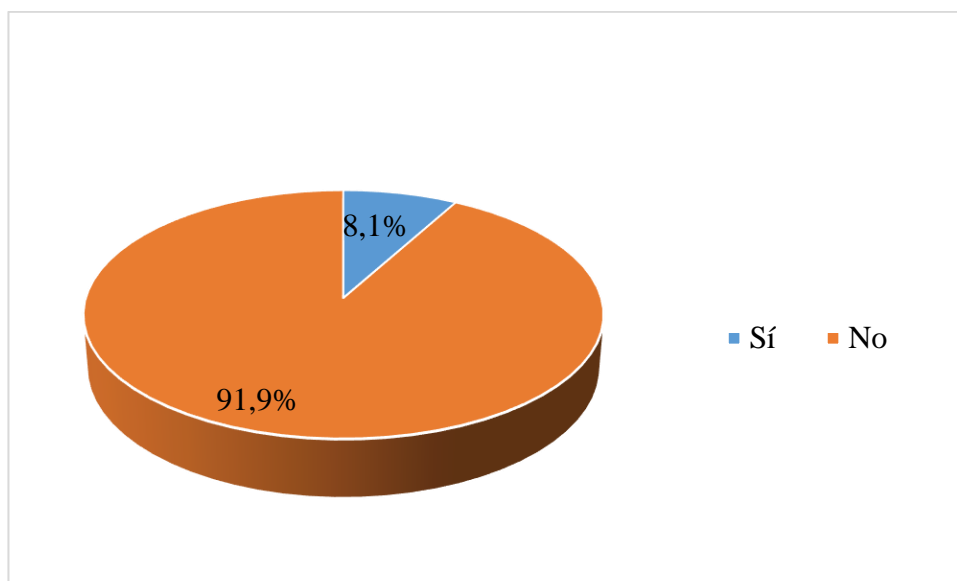
Figura 13. Practica algún deporte de forma competitiva

En relación con la práctica de deporte de forma competitiva, se pudo establecer que el 86.7% no lo ejecuta, por otra parte el 13.3% sí lo hace. En

resumen, se encuentra una cantidad importante de los encuestados que no realizan este tipo de actividad.

#### **6. ¿Ha sufrido alguna lesión deportiva?**

En lo que se refiere a las lesiones deportivas, se pudo conocer que el 91.9% no ha padecido de las mismas, pero el 8.1% sí. Es decir, este tipo de lesiones tiene poca incidencia en los encuestados.



*Figura 14.* lesión deportiva

#### **7. ¿Su trabajo requiere estar por largos periodos de tiempo en posición de sentado/a o parado/a?**

Acerca de las implicaciones de la actividad laboral en los tiempos de que debe de estar sentado o parado, los encuestados establecieron que sí en un 79.4%, seguido del 20.6% que mencionó que no. Lo que quiere decir que las condiciones laborales de permanencia por tiempos largos en las posiciones descritas son importantes.

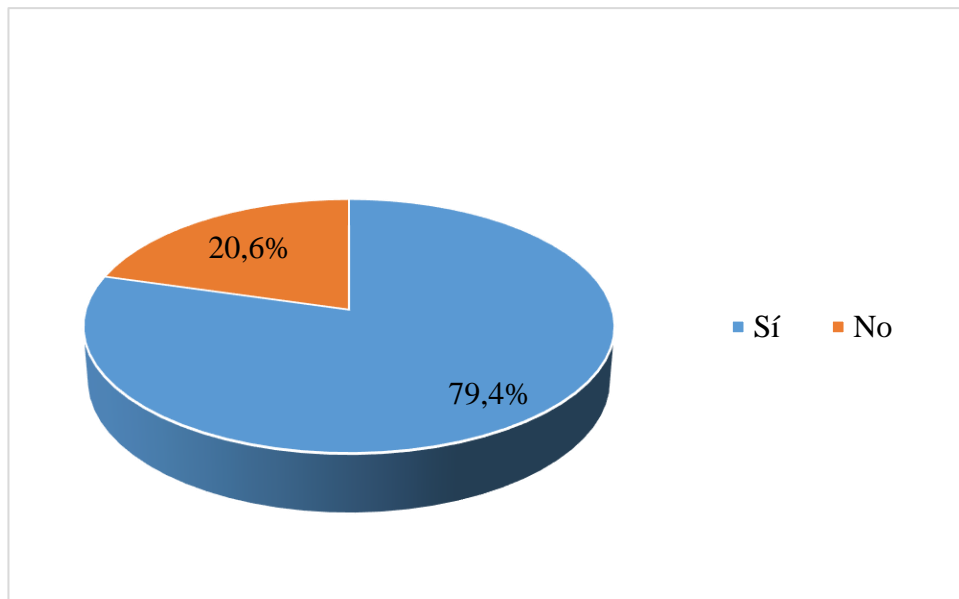


Figura 15. Trabajo requiere largos periodos de tiempo sentado o parado

#### 8. ¿Su trabajo requiere el uso de la fuerza y de agacharse?

Con respecto al uso de la fuerza cuando realiza sus labores en el trabajo, el 28.9% de los encuestados mencionó que sí lo requiere, entre tanto que el 71.1% no. Por tanto, el uso de la fuerza y el hecho de agacharse tiene unas implicaciones reducidas en el estudio.

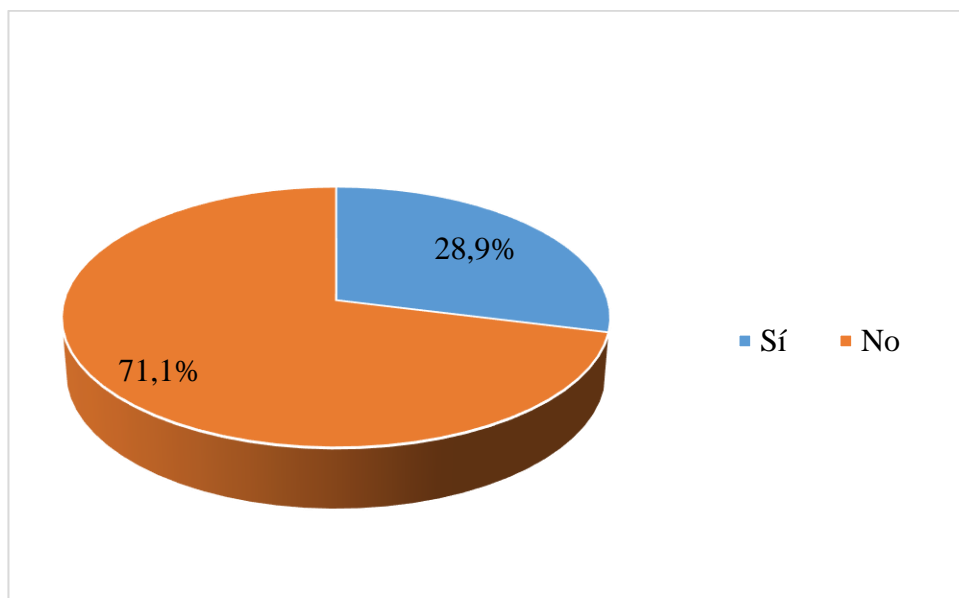


Figura 16. Trabajo requiere uso de fuerza y de agacharse



### 9. ¿Sufre constantemente de dolor de cuello, hombros y espalda?

En cuanto a los dolores constantes de cuello, hombros y espalda, los encuestados mencionaron en un 80.5% que sí lo tienen, seguido del 19.5% que estableció que no. Es decir, la gran mayoría sufre de esta clase de problemas.

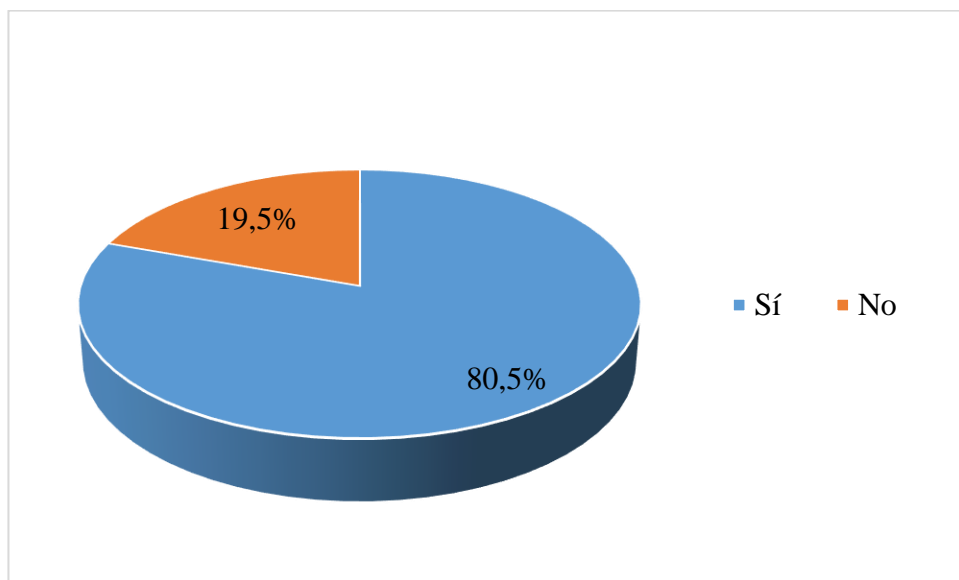


Figura 17. Dolor de cuello, hombros y espalda constante

### 10. ¿Presenta dolencias en las extremidades inferiores o superiores?

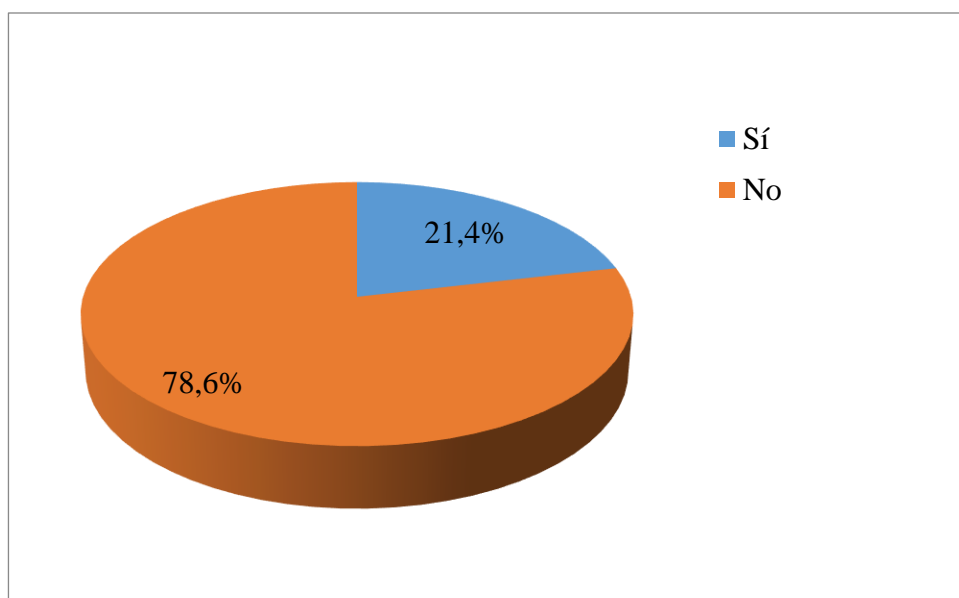


Figura 18. Dolencias en extremidades inferiores o superiores

En relación con las dolencias de las extremidades superiores e inferiores, los encuestados mencionaron con un 21.4% que sí la padecen, entre tanto que el

78.6% no ha tenido estos inconvenientes. Por tanto, un poco más de la quinta parte de encuestados ha presentado estas dolencias.

### 11. ¿Se ha hecho revisar su dolencia con algún profesional?

En lo que se refiere a la revisión de la dolencia por parte de un profesional, los encuestados destacaron en un 13% que sí lo han realizado, seguido del 87% que no. Esto quiere decir que no acuden a un profesional al presentarse la situación descrita.

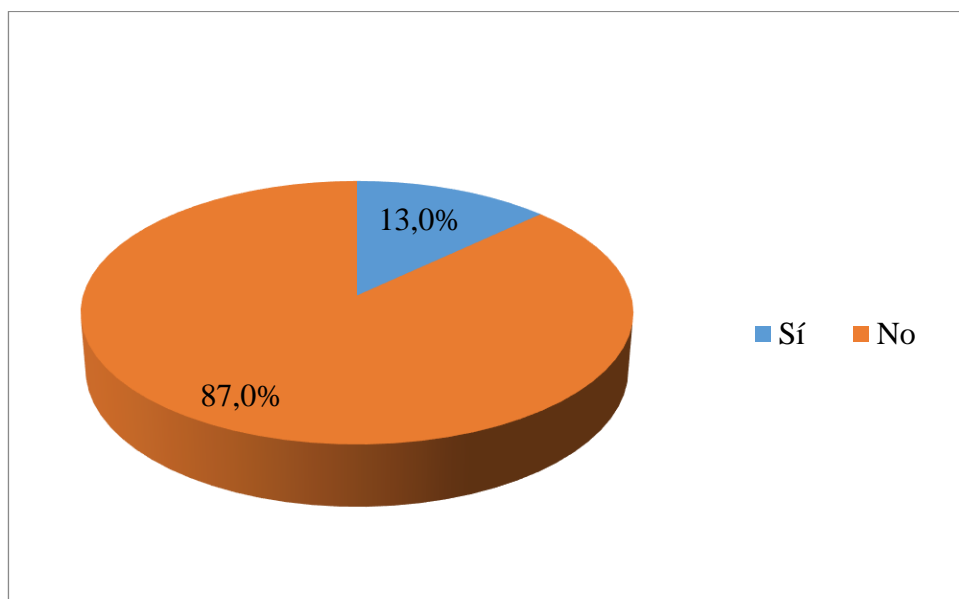


Figura 19. Revisión de dolencia con algún profesional

### 12. ¿Qué tan importante considera usted tener un fácil acceso a un Centro de Rehabilitación física integral de alto nivel?

Sobre la importancia del acceso a un centro de rehabilitación física de alto nivel, se pudo conocer que el 31.3% mencionó que es muy importante, seguido del 24.7% que destacó que es totalmente importante y 24.2% indiferente. Es decir, el 55.5% de los encuestados se refirieron a la importancia relevante que resulta poder acceder al centro.

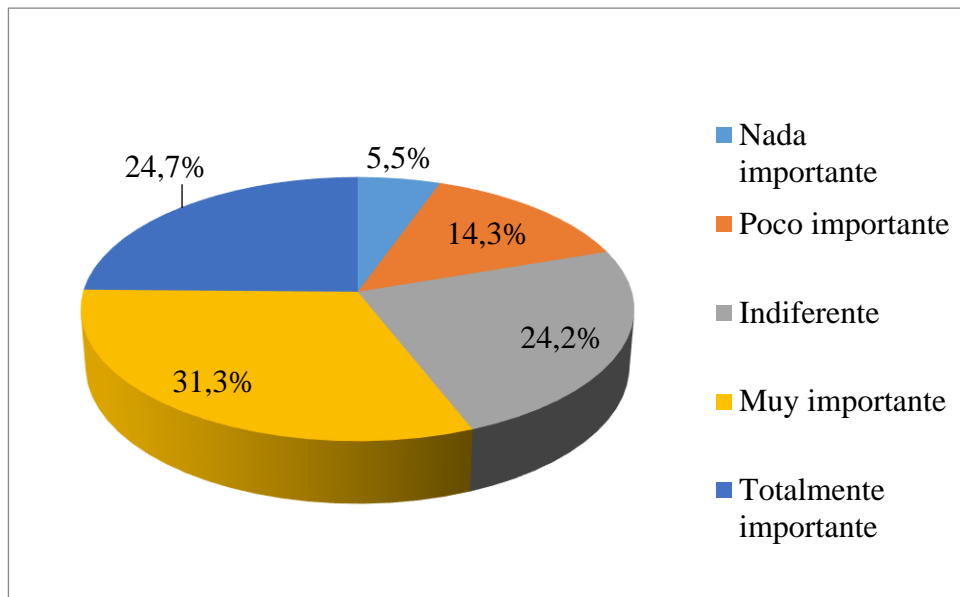


Figura 20. Importancia de acceso a un centro de rehabilitación física integral

**13. ¿Por qué medios le sería más conveniente o atractivo poder acceder a un Centro de Rehabilitación física integral que disponga de equipos modernos? A través de convenios con:**

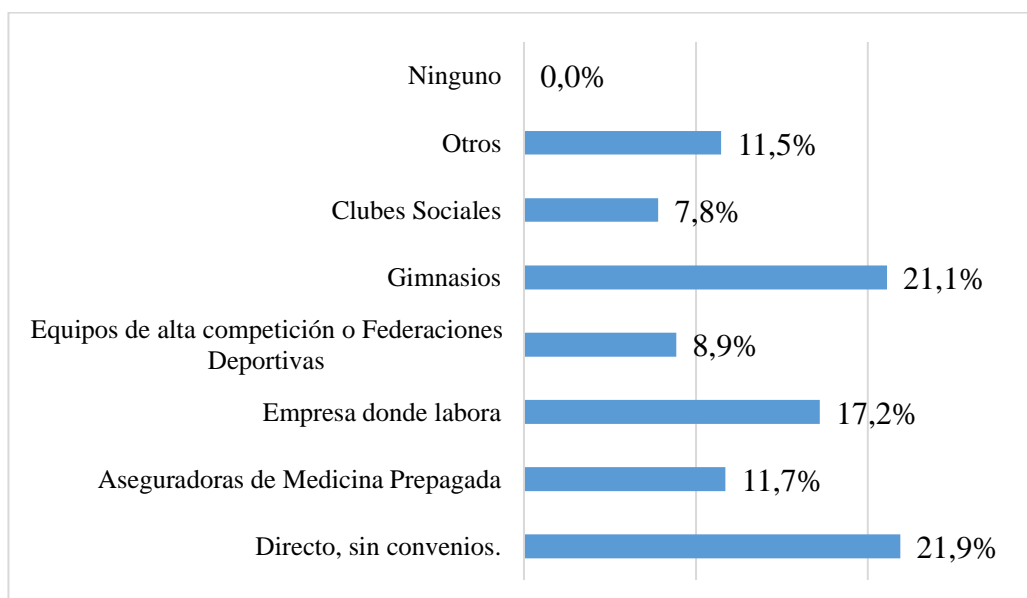


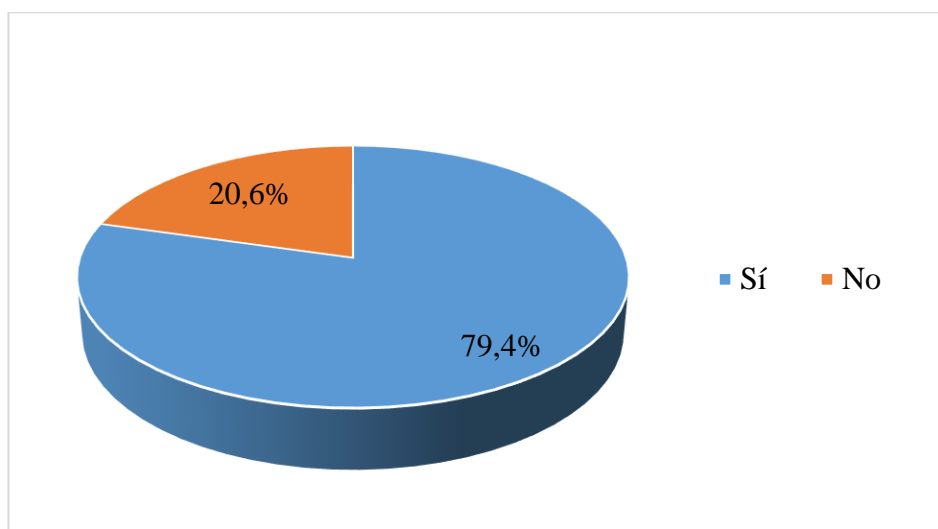
Figura 21. Medios convenientes para acceder a un centro de rehabilitación física integral

En cuanto a los medios atractivos para acceder al centro de rehabilitación, los encuestados establecieron con el 21.9% de forma directa sin convenios, entre tanto que el 21.1% a través de gimnasios y el 17.2% por medio de la empresa

donde labora. Por ende, el acceso debe ser directo, por medio de gimnasios y a través de la empresa donde labora.

**14. ¿Estaría dispuesto a acudir a un Centro de Rehabilitación física integral que disponga de equipos modernos en Samborondón? (Si su respuesta es afirmativa siga con la encuesta, caso contrario dé por terminada la misma).**

Con relación a la disposición de acudir al centro de rehabilitación, los encuestados establecieron con un 79.4% que sí acudirían al mismo, seguido del 20.6% que señaló lo contrario. Esta respuesta afirma la disposición de potenciales clientes a acudir al centro.



*Figura 22.* Disposición de acudir a un centro de rehabilitación física integral

### **Estrategias comerciales**

#### **15. ¿Ha asistido a algún centro de rehabilitación física?**

En lo que tiene que ver con la asistencia en alguna ocasión a un centro de rehabilitación física, los encuestados con el 90.6% dijeron que no, mientras tanto que el 9.4% respondió de manera afirmativa. Por ende, se observa que las personas no acuden a este tipo de centros, lo cual puede deberse a diversos factores como el desconocimiento de los servicios.

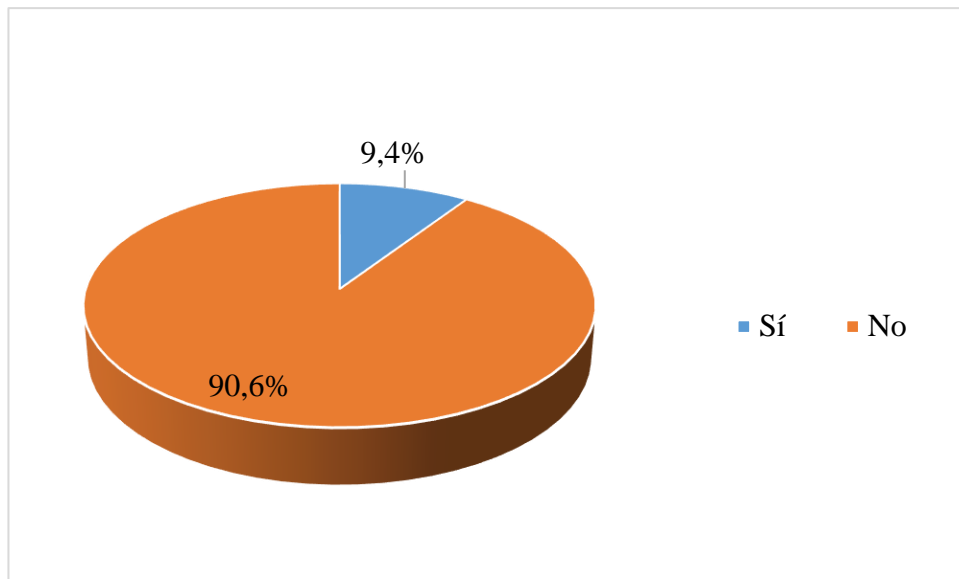


Figura 23. Asistencia a algún centro de rehabilitación física

**16. (En caso de respuesta afirmativa de la pregunta anterior) Lugar al que acude para terapia de rehabilitación**

En cuanto al lugar que han acudido para la rehabilitación, los encuestados con el 75% mencionaron un centro privado, seguido del 25% que estableció uno público. Por tanto, existe un favoritismo notorio hacia los centros privados de rehabilitación física.

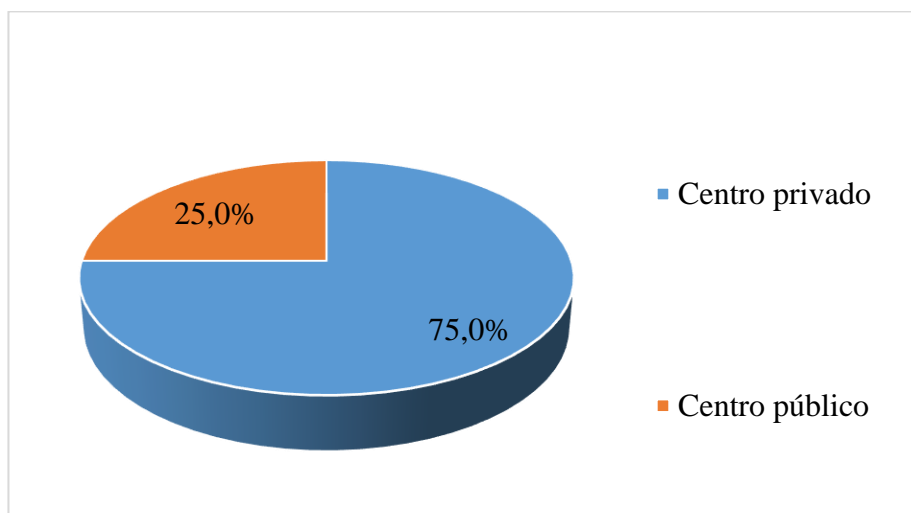
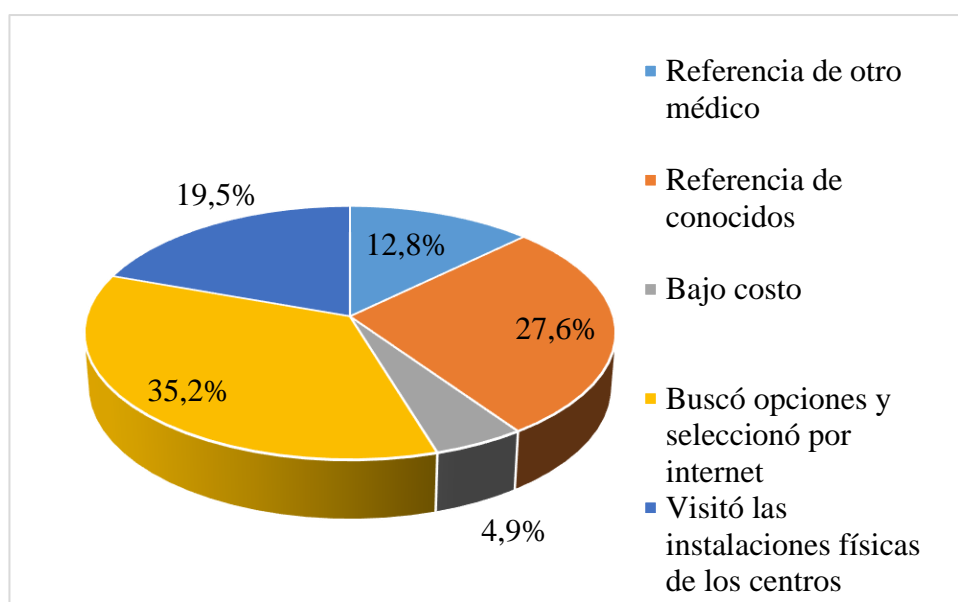


Figura 24. Lugar al que acude para terapia de rehabilitación

**17. En caso de necesitar rehabilitación física ¿Por qué motivo acudiría a un centro de estos?**

Con respecto a la necesidad de acudir a un centro de rehabilitación física, dentro los motivos relevantes que influirían en su decisión está la búsqueda de alternativas por internet con el 35.2%, seguido del 27.6% por referencia de conocidos y 19.5% por la visita de las instalaciones. Por tanto, las opciones de búsqueda por internet y referencias de amistades representan una porción importante con el 62.8%.



*Figura 25.* Motivos que inciden en la decisión de asistir a un centro de rehabilitación física en caso de necesitarlo

**18. ¿Qué tan importante considera que el centro de rehabilitación física ofrezca un servicio de rehabilitación física integral? (Todos los servicios necesarios en uno).**

Acerca de la importancia de tener acceso al servicio de rehabilitación física integral, los encuestados describieron con el 38% que es sumamente importante, seguido del 26% que es importante y 24.2% indiferente. Estos resultados demuestran lo mucho que valora el mercado un servicio todo en uno.

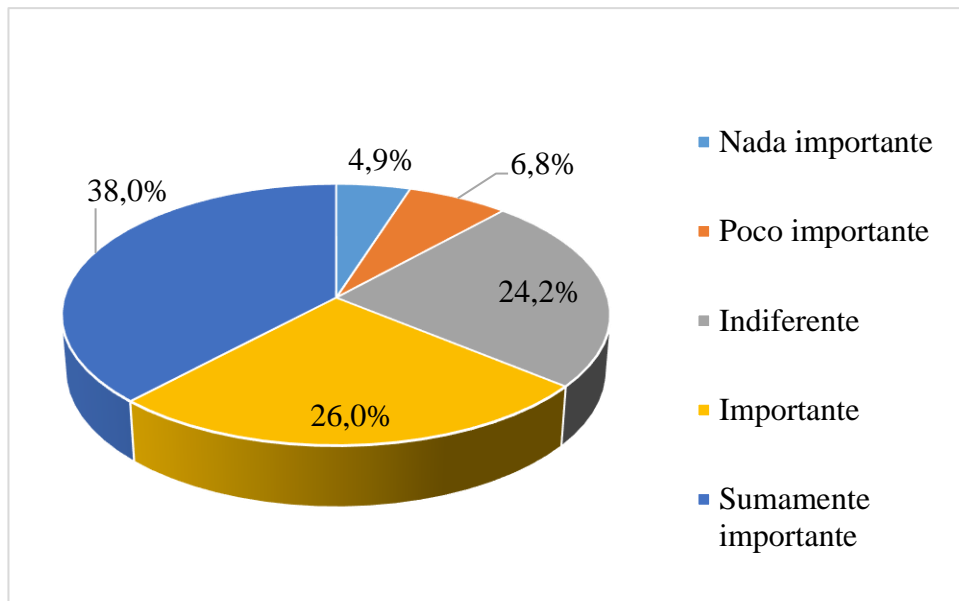


Figura 26. Importancia de que el centro ofrezca servicio de rehabilitación física integral

**19. ¿Qué tan importante considera que el centro de rehabilitación física ofrezca una atención física personalizada? (Tomar en cuenta que esto puede incidir en el costo)**

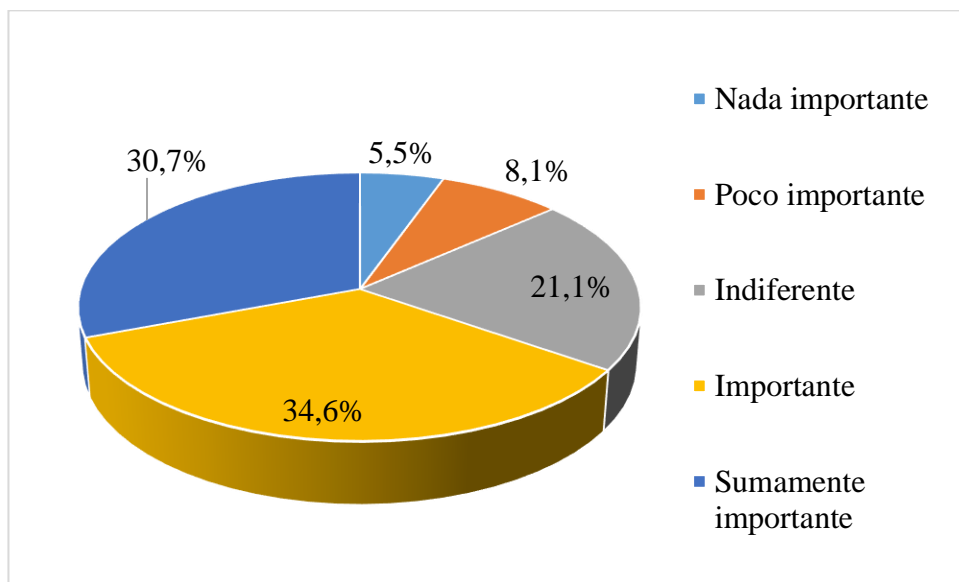


Figura 27. Importancia de que el centro ofrezca una atención física personalizada

Con respecto al servicio personalizado que debe de proporcionar el centro de rehabilitación física, indicaron con el 34,6% que es importante, entre tanto que

el 30.7% sumamente importante y 21.1% indiferente. Es decir, valoran la personalización dentro del servicio prestado.

**20. ¿Qué tan importante considera que el centro de rehabilitación física disponga de equipos modernos para tratar su problema? (Tomar en cuenta que esto puede incidir en el costo)**

En cuanto a la importancia de disponer equipos modernos, el 38.8% mencionó que es importante, seguido del 31.3% sumamente importante y el 22.1% indiferente, estableciendo la relevancia que le dan a la tecnología dentro del centro de rehabilitación física.

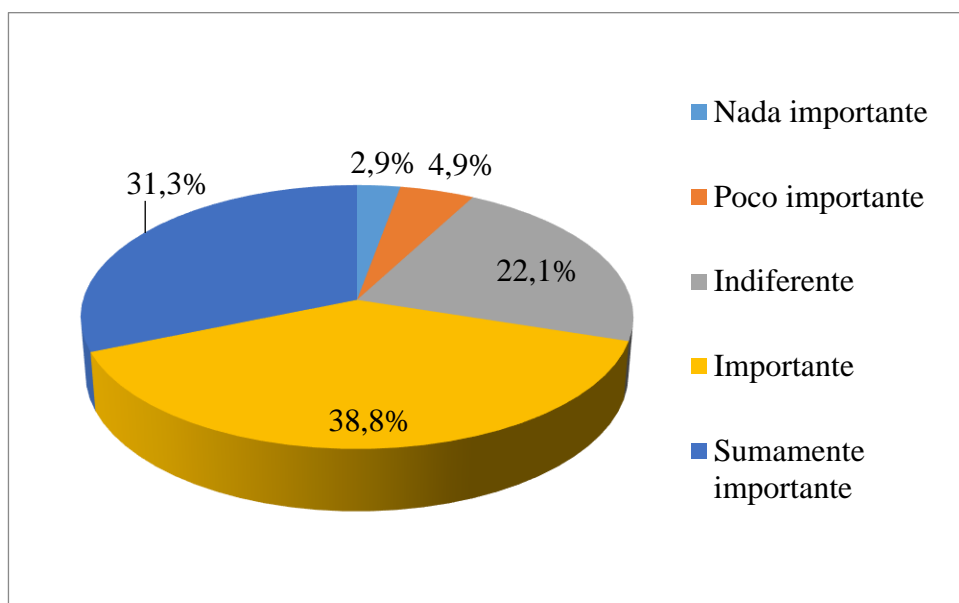


Figura 28. Importancia de que el centro disponga de equipos modernos

**21. ¿Cuáles son las características más importantes que debe tener un centro de rehabilitación física? (Seleccionar dos opciones).**

En lo que se refiere a las características importantes que debe de poseer el centro de rehabilitación física, mencionaron principalmente un personal altamente capacitado, seguido de equipos modernos de alta tecnología y garantía de resultados. Por ende, este debería ser el enfoque del servicio y mensaje publicitario.



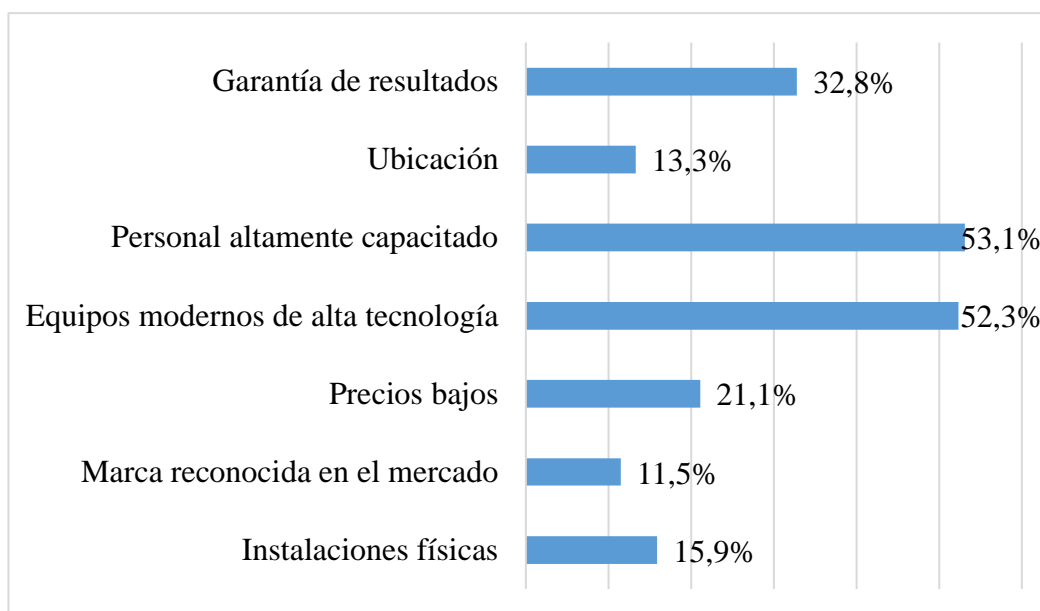


Figura 29. Características importantes que debe tener un centro de rehabilitación física

**22. ¿Por qué medio le interesaría recibir información de los servicios que ofrece el centro de rehabilitación física integral? (Seleccionar dos opciones).**

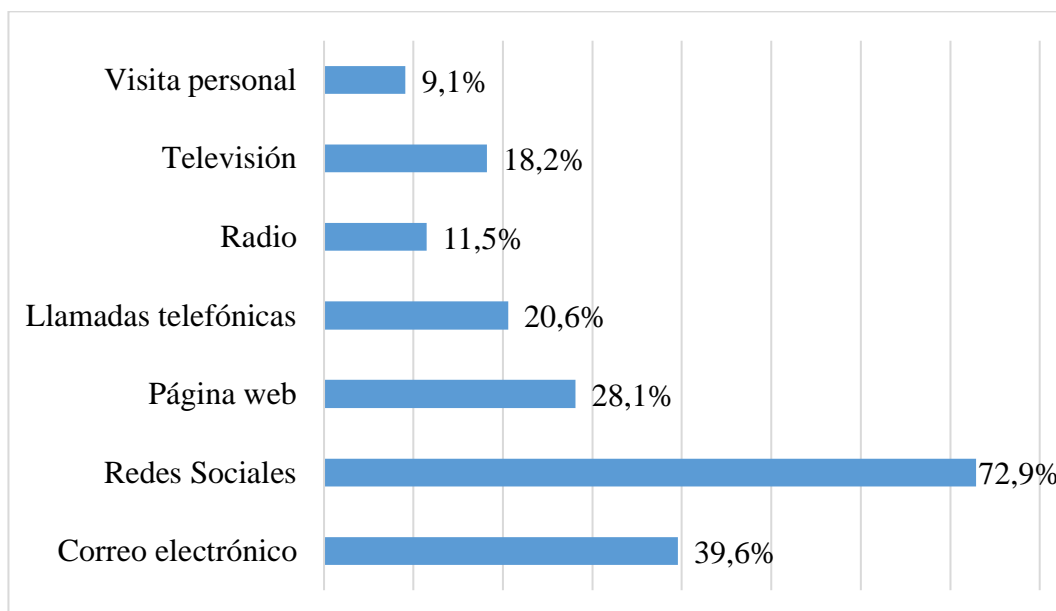


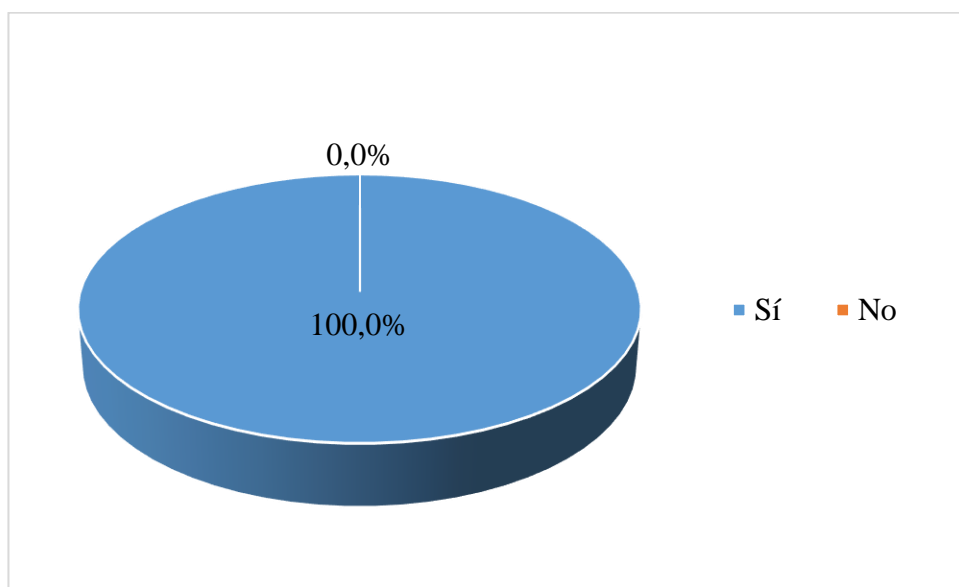
Figura 30. Medios que le gustaría recibir información de los servicios del centro de rehabilitación física integral

Con relación a los medios para recibir información acerca de los servicios del centro de rehabilitación física integral, los encuestados establecieron por redes

sociales como primer criterio, seguido de correo electrónico y página web. Por ende, estos deben ser los principales medios para comunicar las bondades del servicio.

**23. ¿Le interesa que las consultas sobre los servicios del Centro de Rehabilitación Física Integral puedan realizarse también por medio de canal telefónico o WhatsApp?**

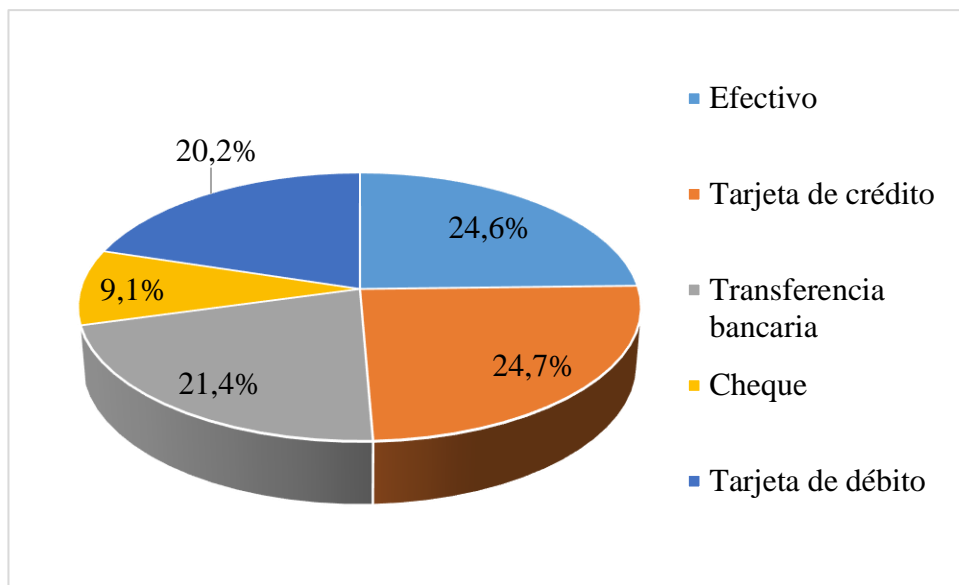
En lo que refiere a la consulta de los servicios del centro de rehabilitación física integral a través del canal de WhatsApp y teléfono, los encuestados indicaron que sí con el 100%.



*Figura 31.* Interés de consultar sobre los servicios del Centro de Rehabilitación Física Integral por vía telefónica o WhatsApp

**24. ¿Qué medios de pago le gustaría que se permitiera en el Centro de Rehabilitación Física Integral? (Seleccione dos opciones).**

Sobre las alternativas de medios de pago que debería de permitir el centro de rehabilitación física integral, los encuestados mencionaron con el 24.7%, tarjeta de crédito, seguido del 24.6% efectivo y el 21.4% transferencia bancaria.



*Figura 32.* Medios de pago que les gustaría que acepte el centro de rehabilitación física integral

### 3.11 Análisis General de Resultados

La investigación de mercado realizada permitió evidenciar los siguientes resultados: las edades estuvieron concentradas entre los 31 a 40 años, predominó ligeramente el sexo femenino, el lugar de residencia principal fue Guayaquil, las personas tenían una situación laboral activa. Al mismo tiempo se pudo conocer que la gran mayoría no practica deporte y que no han sufrido una lesión deportiva; por otra parte, en la elaboración de sus actividades la mayoría permanece grandes cantidades de tiempo sentado o parado con un mínimo impacto de sus labores usando la fuerza. Con respecto del dolor al nivel del cuello, hombro o espalda, el 80.5% lo padece y a nivel de extremidades inferiores y superiores el 21.4%. En cuanto a la revisión de las dolencias por parte de un profesional, solo el 13% lo ejecuta, pero le brindan una gran valoración al acceso a un centro de rehabilitación física integral de alto nivel, teniendo preferencias de acudir al servicio de forma directa, por gimnasios y la empresa donde presta sus servicios, esto con una predisposición de asistir al mismo con el 79.4%.

En cuanto a si han asistido en alguna ocasión a un centro de rehabilitación física, la gran mayoría mencionó que no con el 90.6% y en los casos de sí haber ido fueron instituciones privadas. En función de la necesidad de asistir a un centro de rehabilitación, los motivos para la selección son búsqueda de opciones por internet, referencia de conocidos y visita a instalaciones. A su vez, consideran relevante el acceso a un centro de rehabilitación todo en uno, seguido de que contenga una atención personalizada y que disponga de equipos modernos. Sobre las características que debe de tener el centro, se reflejó la presencia de equipos modernos con personal altamente capacitado, entrega de información por redes sociales, correo y WhatsApp; entre las formas de pago preferidas se identificó la tarjeta de crédito, efectivo y transferencia bancaria.

## **Capítulo IV**

### **Propuesta**

En el presente capítulo se da paso a la propuesta de estrategias comerciales, con la finalidad de mejorar el modelo de gestión del centro de rehabilitación física integral del cantón Samborondón. Dentro de la propuesta, se presentan los recursos financieros necesarios para la implementación de este.

#### **4.1 Estrategias Comerciales**

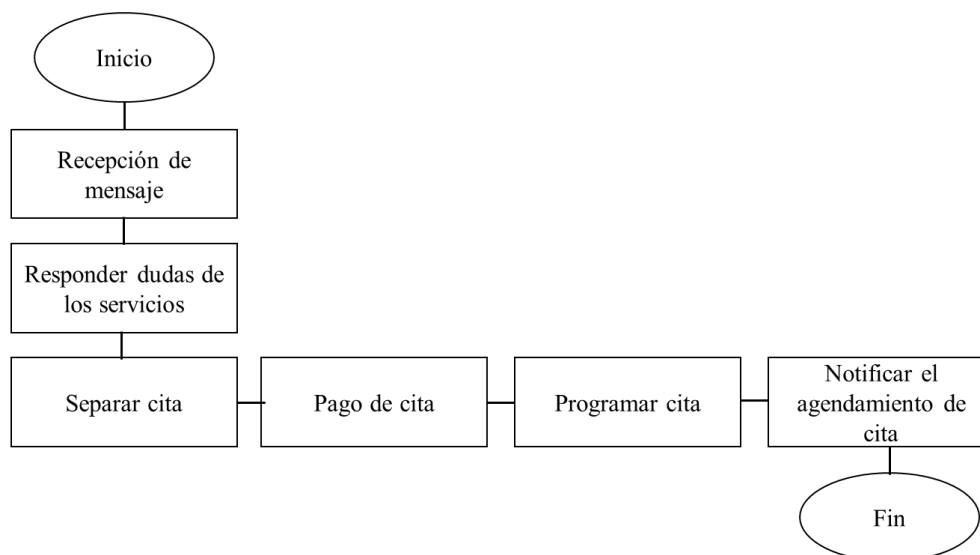
Las estrategias comerciales orientadas al mejoramiento de gestión del centro de rehabilitación física integral ubicado en el cantón Samborondón, está dividido en estrategias de reorganización empresarial a nivel interno, consumidor, empresas, gimnasios, servicios prestados, capacitación de personal, software de fisioterapia y pasarela de pagos, los cuales se presentan a continuación de forma detallada.

##### **4.1.1 Estrategia de procesos internos**

Con respecto al proceso de agendamiento de citas, parte desde que el departamento comercial recibe los mensajes o llamadas obtenidas del tráfico realizado por las estrategias del consumidor y empresas, ejecutado por la empresa especialista de marketing digital y de los gimnasios. Una vez llega la intención de usar los servicios por parte del cliente, el asesor responde todas las inquietudes de este brindándole todas las particularidades y beneficios de los productos.

Posterior a aquello se menciona al cliente si desea separar una cita, lo que da como resultado que se le solicite información del celular y correo para enviar el link de pago, o cuentas bancarias en caso de realizar transferencia para que una vez este confirmado el pago de la misma, se proceda a la programación y envío a los canales proporcionados por el usuario.

Una vez el personal haya agendado la cita del cliente, se notifica por medio del sistema y correo interno a los especialistas con la finalidad de que tengan conocimiento y organicen su agenda, en función de la cantidad de pacientes que deben de atender con la finalidad de garantizar un servicio y experiencia óptima.



*Figura 33.* Proceso de agendamiento de cita

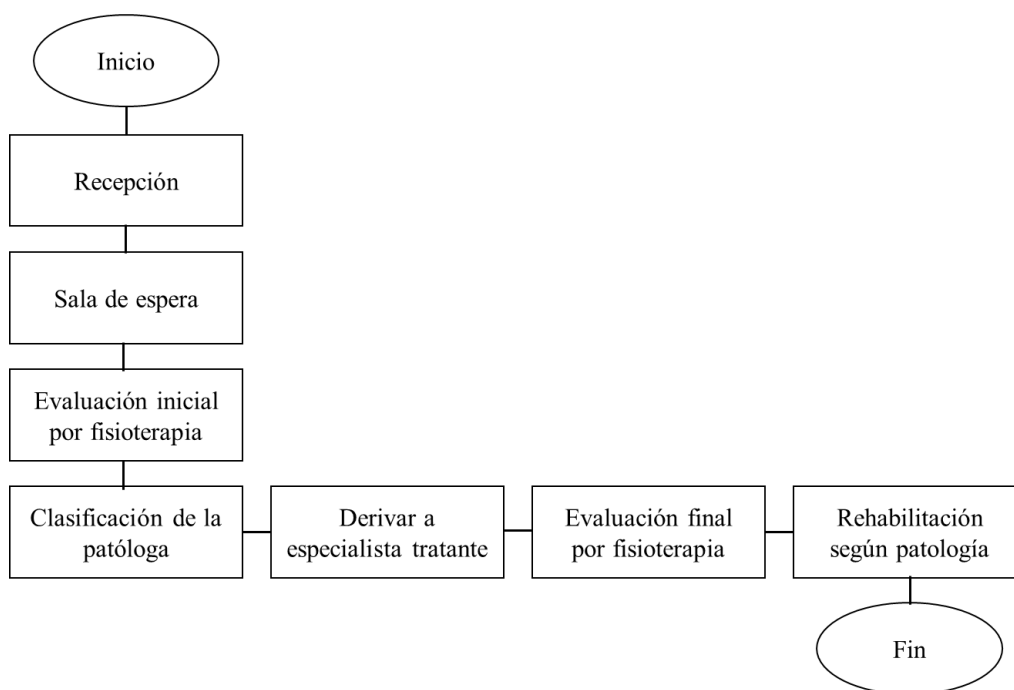
El proceso de atención al cliente parte desde el momento que el mismo llega al centro de rehabilitación para ser recibido por recepción para tomar la información pertinente del mismo y enviarlo a la sala de espera, hasta que le toque el turno de la cita para proceder a la evaluación inicial del proceso terapéutico para conocer el estado de salud.

El siguiente proceso hace referencia a la clasificación de la patología, la cual se apoya de pruebas y observaciones concretas en los aspectos de movilidad articular, fuerza muscular, entre otras verificaciones para dictar un diagnóstico satisfactorio que de la información suficiente para derivar al especialista tratante.

El especialista tratante tiene como objetivo desarrollar acciones orientadas a prevenir, minimizar y corregir inconvenientes del paciente para mejorar la calidad de vida tomando como referencia el diagnóstico previo realizado en la

clasificación de la patología. Esto con el objetivo de aplicar un plan de tratamiento de rehabilitación, el cual debe conllevar el seguimiento de los resultados con el objeto de medir adecuadamente la eficacia de las acciones implementadas.

Basándose en lo descrito, a continuación, se presenta el diagrama del proceso de atención.



*Figura 34.* Proceso de atención al paciente

Esta estrategia es realizada por la contratación de una empresa especializada en consultoría e innovación de procesos denominada grupo Nova Tech; esta tiene como puntos principales el aumento de la productividad y reducción de costos a través de el perfeccionamiento de la capacidad de planificación y reacción, lo que da como resultado procesos más confiables y resilientes.

#### **4.1.2 Estrategia consumidor**

Esta estrategia tiene como finalidad hacer llegar los beneficios y características de los servicios prestados de circuito de tecnología robótica, aeroespacial, isocinética, virtual y físico funcional proporcionado por parte del

centro de rehabilitación física integral a los consumidores finales, a partir de la utilización de los canales digitales en redes sociales, Google y e-mail.



Figura 35. Post promocional adulto mayor

Con respecto a las redes sociales, se parte del mejoramiento de la comunicación de las páginas empresariales existentes de Facebook, complementando aquello con pautas comerciales repartidas en las dos redes, a través del administrador de anuncios con un costo diario de \$5, lo que a su vez equivale a una inversión mensual de \$150 y \$1,800 anual. A continuación, se presentan modelos de publicaciones a promocionar por ambas redes dando



referencia a la tecnología y tratamiento que dispone el centro de rehabilitación y beneficios del ejercicio en general para la salud de las personas mayores.



Figura 36. Post promocional sobre tecnología y tratamientos



Figura 37. Post promocional equipamiento

La segunda estrategia orientada al consumidor es la realizada a través del programa de Google ADS que tiene la particularidad de posicionar de mejor

manera la página existente del centro de rehabilitación; para que cuando las personas pongan palabras claves de fisioterapia, el centro esté ubicado en las primeras posiciones del buscador de la empresa anteriormente mencionada que se complementa con la publicidad en la plataforma de video YouTube. Para ello, es necesario una inversión diaria de \$6 equivalente a \$180 mensual y \$2,160 anual.

Todo el tráfico obtenido por las pautas de redes sociales y Google ADS se complementa con e-mail marketing a través de la empresa MailChimp con un plan de \$15 mensuales lo que equivale a \$180 anual que se reparte en consumidor y empresas, por tal razón el valor dentro de la presente estrategia es de \$90. Este servicio permite enviar correos masivos acerca de los beneficios que proporciona el centro de rehabilitación, lo que da paso a la fidelización de los clientes existentes y acercar a los indecisos que opten por acceder a la oferta de la empresa.

Los datos descritos de la estrategia orientada al consumidor que está conformada por pautas en redes sociales, Google ADS y e-mail marketing en su conjunto suman un presupuesto de \$4,050, lo que equivale a una provisión mensual de \$337.5.

Tabla 14  
*Presupuesto estrategia consumidor*

<b>Publicidad</b>	<b>Costo anual</b>
Facebook	1.800.0
Email marketing	90.0
Google ADS	2,160.0
<b>Total Anual</b>	<b>4,050.0</b>

#### **4.1.3 Estrategia empresas**

La estrategia comercial orientada a las empresas tiene como finalidad conectar con empresas para realizar convenios que beneficien a sus pacientes

desde el punto de vista hospitalario y a los trabajadores del sector empresarial. Para ello, la estrategia se clasificó en campañas promocionales de redes sociales, Google ADS y e-mail marketing.

Con referencia a las campañas de redes sociales se la realizará a través del administrador de anuncios, con la finalidad de compartir el presupuesto en ambas redes que se estipulará un monto de \$5 diario, lo que representa \$100 mensual y \$1,200 anual corriendo la promoción de lunes a viernes. A continuación, se presenta gráficamente unas promociones de alianzas y el administrador de anuncios.



Figura 38. Post promocional alianza estratégica 1



Figura 39. Post promocional alianza estratégica 2

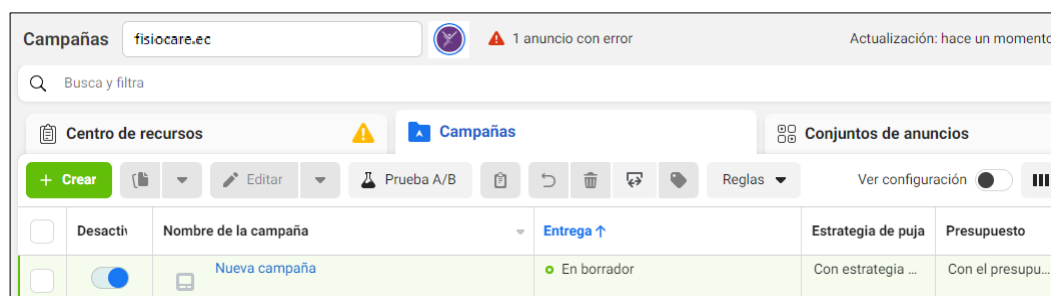


Figura 40. Administrador de anuncios Fisiocare.ec

La estrategia empresarial se complementa con la de Google ADS que se activa cuando los negocios buscan mejorar el tratamiento de sus pacientes a nivel hospitalario y atender una dolencia a nivel empresarial; esto en el buscador web más grande del mundo mostrando en las primeras posiciones al centro para que interactúen con la página web y verifiquen los servicios disponibles para satisfacer la demanda presente. Esta estrategia cuenta con una asignación diaria de \$6 que equivale a \$120 mensual y \$1,440 anual ejecutado de lunes a viernes.

A partir del tráfico obtenido por medio de las redes sociales en la pauta de Facebook ADS y página web a través de Google ADS, se arma una base de datos para aplicar estrategias de fidelización y atracción de clientes indecisos con e-mail marketing contratado a la empresa MailChimp por un valor de anual de \$90.

La estrategia para empresas como se mencionó con anterioridad está compuesta por las campañas promocionales de Facebook ADS, Google ADS y e-mail marketing. Para su ejecución, se necesitará un presupuesto anual de \$2,730 lo que equivale de forma mensual a \$227.5.

Tabla 15  
*Presupuesto estrategia empresas*

<b>Publicidad</b>	<b>Costo anual</b>
Facebook	1,200.0
E-mail marketing	90.0
Google ADS	1,440.0
<b>Total Anual</b>	<b>2,730.0</b>

#### **4.1.4 Estrategia gimnasios**

La estrategia de gimnasios fue dada por la información obtenida de la investigación de mercado, donde el 21.1% de los encuestados tuvieron preferencias de acceder al servicio de rehabilitación física por convenios con los mismos. En función de este dato se realizaron acciones para obtener un espacio físico y digital de la marca del centro en dichos establecimientos, a través de gigantografías y material de video, transmitido en las pantallas que cuentan los negocios.

La exposición de la marca se la realizará por sectores donde el norte fue escogido el Golds Gym, sur el Olympic Gym y centro Nova Gym desde el punto de vista de Guayaquil y para Samborondón se realizará convenio con Taurus Gym. Para tener acceso al espacio físico y transmisión de video en las pantallas de

los gimnasios, se proporcionó un valor equivalente a \$100 para los gimnasios del sur y centro y de \$150 para los establecidos en el norte y Samborondón con descuentos del 10% para clientes que accedan al centro de rehabilitación a través del gimnasio. Esto brinda una asociación de ganar y ganar, debido a que por un lado la suscripción de hacer ejercicios brinda mayores beneficios a sus usuarios y la empresa accede a un espacio donde hay personas que realizan actividad física constante que es público potencial por necesitar de los servicios de rehabilitación.



Figura 41. Modelo de gigantografía en gimnasios lesiones por ejercicios

Con relación a lo descrito dentro de la estrategia de gimnasios, se estipuló que la misma cuenta con un valor fijo entregado a los establecimientos, lo que se complementa con el material de gigantografía realizado y videos promocionales, mismos que tienen una asignación anual de \$6,675.

Tabla 16  
*Presupuesto estrategia de gimnasios*

<b>Campañas</b>	<b>Año 1</b>
Valor fijo gimnasios	6,000.0
Gigantografía Gimnasios	175.0
Videos promocionales	500.0
<b>Total</b>	<b>6,675.0</b>

#### **4.1.5 Estrategia servicios prestados**

La estrategia de servicios prestados tiene como finalidad la administración eficiente de los recursos financieros ocupados en las promociones a través de Facebook ADS, Google ADS y e-mail marketing, tanto para los consumidores como empresas. Para ello se contrata la consultora de marketing digital Bio con más de trece años de experiencia en el mercado en industrias, compañías Business to Consumer (B2C), entidades educativas, negocios Business to Business (B2B), empresas pequeñas, medianas y desarrollo profesional. La característica del servicio está orientada a la administración de la página web y redes sociales para atraer tráfico, posicionamiento de la marca y remarketing; así como también fidelizar a los clientes actuales y captar nuevos. El costo de los servicios de la agencia especializada en marketing digital tiene un valor de \$400 mensuales, lo que es equivalente a \$4,800 anuales.

Tabla 17  
*Servicios prestados de Community Manager*

	<b>Año 1</b>
Servicios prestados Community Manager	400.0
<b>Servicios prestados Community Manager</b>	<b>4,800.0</b>

#### **4.1.6 Estrategia capacitación de personal**

La estrategia de capacitación tiene como finalidad incrementar las competencias del personal para impulsar la mejora continua en todos los procesos realizados dentro del centro de rehabilitación, para ello se clasifican los

seminarios. Uno enfocado al departamento comercial denominado cierre de ventas en fisioterapia y otro para todo el personal por atención y servicio al cliente.

La capacitación de atención y servicio al cliente tiene una duración de cuatro horas donde se abordan siete categorías, en esta se resaltan la atención al cliente, etiqueta telefónica en el entorno digital, políticas de atención y servicio al cliente, entendimiento de las necesidades del cliente, conocimiento de los productos y servicios, persuasión, negociación y dominio tecnológico en el proceso de venta. Esta capacitación se dicta a todo el personal del centro y tiene un costo de \$150 con recurrencia trimestral, lo que equivale a un valor anual de \$600.

Tabla 18  
*Capacitación de atención y servicio al cliente*

<b>Temario</b>	<b>Horas</b>	<b>Público</b>
Atención centrada al cliente	30 minutos	Todos
Etiqueta telefónica	30 minutos	Todos
Políticas de atención y servicio al cliente	45 minutos	Todos
Entender las necesidades del cliente	30 minutos	Todos
Conocimiento de los productos y servicios	30 minutos	Todos
Técnicas de persuasión y negociación	45 minutos	Todos
Dominio de la tecnología	30 minutos	Todos
<b>Total</b>		<b>4 horas</b>

La capacitación de cierre de ventas está estructurada para el departamento comercial, con la finalidad de que tengan las herramientas para poder cerrar el proceso de venta de manera adecuada; y así se pueda sacar máximo partido al tráfico proporcionado por la pauta comercial en las estrategias de consumidor y empresas, a través de los servicios prestados de la agencia publicitaria. La estructura del seminario está clasificada por las etapas de preparación, contacto, evaluación, tour, transición de cierre, cierre de venta y seguimiento, el cual tiene una duración de cuatro horas con un costo de \$150 trimestral, lo que da



anualmente \$600 que sumado al presupuesto del anterior seminario da un total de \$1,200.

Tabla 19  
*Capacitación de cierre de ventas en fisioterapia*

<b>Temario</b>	<b>Horas</b>	<b>Público</b>
Preparación	30 minutos	Departamento comercial
Contacto	30 minutos	Departamento comercial
Evaluación	30 minutos	Departamento comercial
Tour	30 minutos	Departamento comercial
Transición al cierre	30 minutos	Departamento comercial
Cierre de venta	60 minutos	Departamento comercial
Seguimiento	30 minutos	Departamento comercial
<b>Total</b>		<b>4 horas</b>

#### **4.1.7 Estrategia software CRM**

La estrategia de software CRM tiene como finalidad tener información que le permita a la administración tomar decisiones, en función de la particularidad presentada en cada uno de los servicios prestados. El programa elegido es Clinic Cloud con un paquete especializado para clientes de fisioterapia, este cuenta con un menú de inicio, agendas, contacto, caja, registro, análisis y marketing, lo que en su conjunto ayuda a la gestión del centro de rehabilitación alojado en la nube y pudiendo acceder de cualquier dispositivo en tiempo real (Clinic Cloud, 2021).

Uno de los beneficios del software es que puede consultar el historial del paciente en tiempo real, administrar citas, calendarios, gestión financiera, stock de implementos, recordatorio de citas para los pacientes, lo que hace una acción de envío de mensaje y correo electrónico con copias de seguridad. El sistema se clasifica en siete apartados comenzando del general, agendas, pacientes, administración, gestión y control, marketing y soporte. A continuación, se presenta una vista global del software una vez se interactúa con la misma.

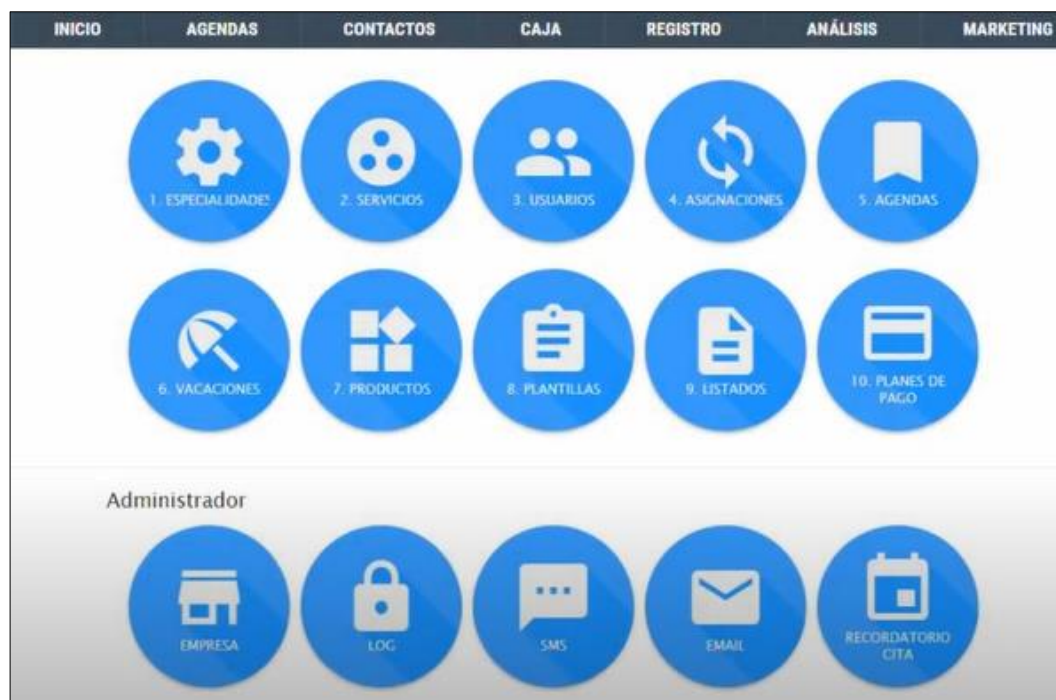


Figura 42. Software de fisioterapia  
Tomado de Google Imágenes.

Con la finalidad de brindarle la mejor experiencia tecnológica al paciente y optimizar la administración del centro de rehabilitación por parte de la administración, se contrata la versión PRO que tiene un costo mensual de \$69 equivalente a \$828 anual.

Tabla 20

*Presupuesto software de fisioterapia*

	Año 1
Software fisioterapia	69,0
<b>Software fisioterapia</b>	<b>828,0</b>

#### 4.1.8 Estrategia pasarela de pagos

La estrategia de mejoramiento de pagos se dio por la preferencia que tienen los clientes, datos que se obtuvieron de la investigación de mercado donde establecieron que les gustaría tener opciones de pago como tarjeta de débito y crédito con el 44.9%; por tal razón se optó por la adaptación de pasarelas de pago a través de un link enviado al correo o WhatsApp y dispositivo P.O.S. de Datafast para aquellos pacientes que desean pagar en el centro de rehabilitación.

El Datalink es un servicio que aporta valor al cobro de los clientes que desean pagar en línea para separar su cita de manera más acelerada; el costo de este servicio es de \$12 mensuales, lo que representa anualmente el monto de \$144. Entre tanto que, el Datafast \$22.4 al mes equivalente a \$268.8; es decir el presupuesto mensual necesario para aplicar la estrategia de pasarela de pagos es de \$34.4 fijo por mes, lo que asciende al año \$412.8.

Tabla 21  
*Estrategia pasarela de pago*

	Año 1
Data link	12.0
P.O.S. Datafast	22.4
Pasarelas de pago (Mensual)	34.4
<b>Pasarelas de pago (Anual)</b>	<b>412.8</b>

#### 4.2 Recursos Financieros

En este apartado se presentan las necesidades de recursos financieros para desarrollar las estrategias comerciales para su aplicación, así como también las condiciones de crédito, tasa de interés y el plazo a que se financiará las acciones a realizar dentro del centro de rehabilitación física integral.

#### 4.3 Inversión

La inversión estuvo compuesta por las estrategias comerciales y los gastos preoperativos, donde la primera estuvo conformada por el plan del consumidor, empresas, gimnasios, servicios prestados, capacitación personal, software CRM, y pasarela de pagos con \$20,020.8. La segunda por el material POP, como las gigantografías, etc. a colocar en los gimnasios de la ciudad de Guayaquil y Samborondón, seguido de los videos promocionales a ser transmitidos en las pantallas dentro de los mismos, servicios prestados de la empresa Grupo Nova Tech para la mejora de procesos internos y capacitación del personal. Se finaliza

este rubro con los contingentes, dando un total en su conjunto de \$3,676.0, lo que da una inversión inicial necesaria de \$23,696.8.

Tabla 22  
*Estrategias comerciales*

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
12	Estrategia consumidor	337.5	4,050.0
12	Estrategia empresas	227.5	2,730.0
12	Estrategia gimnasios	500.0	6,000.0
12	Estrategia servicios prestados	400.0	4,800.0
4	Estrategia capacitación de personal	300.0	1,200.0
12	Estrategia software CRM	69.0	828.0
12	Estrategia pasarela de pagos	34.4	412.8
<b>Total</b>			<b>20.020.8</b>

Tabla 23  
*Gastos pre-comerciales*

<b>Gastos pre-comerciales</b>	<b>Valor Total</b>
Material POP Gimnasios	175.0
Videos promocionales	500.0
Servicios prestados mejora de procesos	2,000.0
<b>Total gastos pre-comerciales</b>	<b>3,676.0</b>

Tabla 24  
*Inversión necesaria*

<b>Inversión inicial</b>	<b>Valor Total</b>
Total estrategias comerciales	20,020.8
Total gastos preoperacionales	3,676.0
<b>Total inversión inicial</b>	<b>23,696.8</b>

#### 4.4 Presupuesto de Estrategias Comerciales

Las estrategias comerciales están clasificadas en pautas comerciales realizadas en las redes sociales, Google y e-mail marketing, todo orientado a los consumidores y empresas, posteriormente se presenta la exposición de marca en

los principales gimnasios de la ciudad de Guayaquil en el norte, centro, sur y Samborondón. Con la finalidad de que los recursos financieros sean administrados de manera adecuada, en la publicidad online se contrata bajo la modalidad de servicios prestados a un Community Manager, seguido de capacitación del personal en lo referente a servicio y atención al cliente y cierre de ventas. Esto se complementa a nivel administrativo con un software Customer Relationship Management (CRM) y mejoramiento de las opciones de pago que tienen los clientes del centro de rehabilitación física integral

Tabla 25  
*Estrategia consumidores*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Campañas promocional consumidores	337.5	344.3	351.1	358.2	365.3
<b>Campaña consumidor</b>	<b>4,050.0</b>	<b>4,131.0</b>	<b>4,213.6</b>	<b>4,297.9</b>	<b>4,383.9</b>

Tabla 26  
*Estrategia empresas*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Campañas promocional empresas	227.5	232.1	236.7	241.4	246.3
<b>Campaña empresas</b>	<b>2,730.0</b>	<b>2,784.6</b>	<b>2,840.3</b>	<b>2,897.1</b>	<b>2,955.0</b>

Tabla 27  
*Estrategias gimnasios*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estrategia de gimnasios	500.0	510.0	520.2	530.6	541.2
<b>Campaña de gimnasios</b>	<b>6,000.0</b>	<b>6,120.0</b>	<b>6,242.4</b>	<b>6,367.2</b>	<b>6,494.6</b>

Tabla 28  
*Estrategia servicios prestados*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios prestados Community Manager	400.0	408.0	416.2	424.5	433.0
<b>Servicios prestados Community Manager</b>	<b>4,800.0</b>	<b>4,896.0</b>	<b>4,993.9</b>	<b>5,093.8</b>	<b>5,195.7</b>

Tabla 29  
*Estrategia capacitación*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacitación de atención y servicio al cliente	150.0	153.0	156.1	159.2	162.4
Capacitación cierre de venta en fisioterapia	150.0	153.0	156.1	159.2	162.4
Presupuesto trimestral capacitación	300.0	306.0	312.1	318.4	324.7
<b>Capacitación personal</b>	<b>1,200.0</b>	<b>1,224.0</b>	<b>1,248.5</b>	<b>1,273.4</b>	<b>1,298.9</b>

Tabla 30  
*Estrategia software CRM*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Software fisioterapia	69.0	70.4	71.8	73.2	74.7
<b>Software fisioterapia</b>	<b>828.0</b>	<b>844.6</b>	<b>861.5</b>	<b>878.7</b>	<b>896.3</b>

Tabla 31  
*Estrategia pasarela de pago*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Data link	12.0	12.2	12.5	12.7	13.0
Datafast pago en establecimiento	22.4	22.8	23.3	23.8	24.2
Pasarelas de pago	34.4	35.1	35.8	36.5	37.2
<b>Pasarelas de pago</b>	<b>412.8</b>	<b>421.1</b>	<b>429.5</b>	<b>438.1</b>	<b>446.8</b>

Tabla 32  
*Total presupuesto estrategia comercial*

Estrategias	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Campaña consumidor	4,050.0	4,131.0	4,213.6	4,297.9	4,383.9
Campaña empresas	2,730.0	2,784.6	2,840.3	2,897.1	2,955.0
Campaña de gimnasios	6,000.0	6,120.0	6,242.4	6,367.2	6,494.6
Servicios prestados					
Community Manager	4,800.0	4,896.0	4,993.9	5,093.8	5,195.7
Capacitación personal	1,200.0	1,224.0	1,248.5	1,273.4	1,298.9
Software fisioterapia	828.0	844.6	861.5	878.7	896.3
Pasarelas de pago	412.8	421.1	429.5	438.1	446.8
<b>Total Gastos de venta</b>	<b>20,020.8</b>	<b>20,421.2</b>	<b>20,829.6</b>	<b>21,246.2</b>	<b>21,671.2</b>

Con las estrategias señaladas con anterioridad compuestas por campaña al consumidor, empresas, gimnasios, servicios prestados de Community Manager, capacitación de personal, software de fisioterapia y pasarela de pago, se llega a un total de \$20,020.8 en el primer año notándose un crecimiento al llegar al quinto

periodo por el monto de \$21,671.2 lo cual es resultado del incremento de los precios del 2% dado por la inflación.

Tabla 33

*Condiciones de financiamiento*

<b>Inversión Total</b>	
Total estrategias comerciales (Gasto de Ventas)	20,020.8
Total gastos pre-operacionales	3,676.0
	<b>23,696.8</b>
<b>Capital propio</b>	<b>0.0</b>
<b>Financiamiento requerido</b>	<b>23,696.8</b>
<b>Condiciones del préstamo</b>	
Valor del Préstamo	23,696.8
Periodos de pago	60
Tasa de interés	11.83%
<b>Pago mensual</b>	<b>525.1</b>

Con respecto a las condiciones de crédito se realizará un préstamo bancario por el monto de \$23,696.8 a cinco años plazo con una tasa de interés del 11.83% a una institución financiera; esto da como valor de pago mensual un monto de \$525.1 utilizando la amortización francesa.

Tabla 34

*Amortización del préstamo*

<b>Pago</b>	<b>Principal</b>	<b>Intereses</b>	<b>Pago</b>	<b>Amort. Prést.</b>
1er año	3.693,77	2.607,31	6.301,08	20.003,07
2do año	4.155,23	2.145,85	6.301,08	15.847,84
3er año	4.674,34	1.626,74	6.301,08	11.173,50
4to año	5.258,31	1.042,77	6.301,08	5.915,20
5to año	5.915,23	385,85	6.301,08	-0,03
<b>TOTAL</b>	<b>23.696,87</b>	<b>7.808,53</b>	<b>31.505,40</b>	

Conociendo los costos de la implementación de las estrategias, se proyecta el alcance que tendrán las mismas. En el año 1, se proyecta un incremento del nivel de Ventas equivalente a un 11% con relación al total de ventas del 2019 y a su vez es el mismo valor que se necesita como Capital Inicial para financiar y ejecutar

todas las estrategias comerciales. Lo que brinda un valor de \$31,505,4 en el primer periodo llegando al quinto con \$38,295.

A estos resultados se les deducen los Gastos Totales proporcionando una Utilidad Operativa de \$28,898,1 en el primer año, denotando un decremento al llegar el quinto año de \$16,238. Debido al costeo de la estrategia en el primer periodo con los fondos obtenidos del préstamo. Por otro lado, en el año dos es donde se denota un aumento considerable en el Gasto de Estrategia. Ya que a partir de dicho periodo las Gestiones de Ventas se costean con fondos propios soportadas por el aumento en Ventas del período pasado.

Con respecto al alcance y crecimiento de ventas es aplicado en función del promedio que obtiene el mercado antes de la ocurrencia de la pandemia de salud (5% de crecimiento anual), para suprimir los efectos adversos del cisne negro y la desproporción que pudiera ocasionar la recuperación económica en la proyección.

Tabla 35  
*Proyección de estado de resultado consolidado*

	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Incremento de ventas	31.505,4	33.080,7	34.734,7	36.471,4	38.295,0
Gastos de estrategia	-	20.421,2	20.829,6	21.246,2	21.671,2
Gastos de financiación	2.607,3	2.145,9	1.626,7	1.042,8	385,9
<b>Total egresos (GE+GF)</b>	<b>2.607,3</b>	<b>22.567,1</b>	<b>22.456,4</b>	<b>22.289,0</b>	<b>22.057,0</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>28.898,1</b>	<b>10.513,6</b>	<b>12.278,3</b>	<b>14.182,4</b>	<b>16.238,0</b>

Con la finalidad de establecer la viabilidad de las estrategias comerciales se realiza el flujo de caja, el cual dio como resultado una TIR del 25,4% y un VAN de \$5210,37 al cual se le aplicó la tasa de descuento proveniente del préstamo de 11.8%, concluyendo con esto la pertinencia de la propuesta.

Tabla 36  
*Factibilidad de estrategias (Flujo de Efectivo)*

	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Ventas Proyectadas (Incremento)	31.505,4	33.080,7	34.734,7	36.471,4	38.295,0
Total Egresos (-)	2.607,3	22.567,1	22.456,4	22.289,0	22.057,0



Impuestos (-)		3.218,0	3.811,2	4.450,9	5.141,1	5.886,3
<b>Flujo de efectivo operativo</b>		<b>25.680,1</b>	<b>6.702,4</b>	<b>7.827,4</b>	<b>9.041,3</b>	<b>10.351,7</b>
Amortización de Préstamo (-)	(23.696,8)	3.693,8	4.155,2	4.674,3	5.258,3	5.915,2
<b>Flujo neto (-)</b>	<b>(23.696,8)</b>	<b>21.986,3</b>	<b>2.547,2</b>	<b>3.153,1</b>	<b>3.783,0</b>	<b>4.436,5</b>
<b>Recuperación de la inversión</b>	<b>(23.696,8)</b>	<b>-1.710,5</b>	<b>836,7</b>	<b>3.989,7</b>	<b>7.772,7</b>	<b>12.209,2</b>

<b>Rentabilidad del proyecto</b>	
<b>VAN</b>	5.210,37
<b>TIR</b>	25,4%

Una vez confirmada la factibilidad de las estrategias comerciales se comprueba con los ratios financieros costo / beneficio y Retorno Sobre la Inversión (ROI) los cuales fueron de 1.4 y 43.3% respectivamente, lo que como verificado la factibilidad del plan propuesto.

Tabla 37  
*Costo beneficio y ROI de las estrategias*

<b>Ingresos anuales (VNA)</b>	<b>124.675,7</b>
Egresos anuales (VNA)	63.296,1
Inversión anual	23.696,8
<b>Total egresos más inversión</b>	<b>86.993,0</b>
<b>Costo/beneficio</b>	<b>1,4</b>
Utilidad anual	37.682,8
<b>ROI anual</b>	<b>43,3%</b>

#### 4.5 Cronograma

Dentro de la estimación propuesta para el desarrollo de las estrategias comerciales se pone como parámetro seis meses que comienzan desde julio hasta diciembre del 2022. En julio se contrata y elabora la mejora en los procesos, agosto capacitación de personal y realización de gigantografía y videos promocionales, septiembre se emplea el software CRM y pasarela de pagos. Octubre, pruebas de ambas plataformas en su conjunto, noviembre elaboración de

estrategias a pautar y diciembre revisión de las estrategias ejecutadas para su entrada en vigor, lo cual se presenta a continuación:

Tabla 38  
*Cronograma de actividades*

<b>Meses</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
Julio	Contratación de empresa de procesos grupo Nova Tech	Gerente general
Julio	Elaboración de procesos	Gerencia administrativa-financiera
Agosto	Capacitación de personal	Gerencia administrativa-financiera
Agosto	Realización de gigantografías	Departamento comercial
Agosto	Realización de videos promocionales	Departamento comercial
Septiembre	Contratación de software CRM	Gerente general
Septiembre	Contratación de pasarela de pagos	Gerencia administrativa-financiera
Septiembre	Pruebas de software CRM	Gerencia administrativa-financiera
Octubre	Pruebas de software CRM	Gerencia administrativa-financiera
Noviembre	Desarrollo de estrategias comerciales pautadas	Departamento comercial
Diciembre	Revisión de estrategias comerciales para su entrada en vigor	Gerente general

## Conclusiones

La rehabilitación tiene como finalidad la recuperación de las capacidades motrices las cuales se encuentran afectadas por una situación particular; por tanto, la disciplina lo que persigue es que las personas tengan la posibilidad de volver a las actividades cotidianas. Basándose en lo descrito, el modelo de gestión de rehabilitación se enfoca en el talento humano que es el que brinda los servicios a los pacientes, para ello se parte de un conjunto de estrategias comerciales a partir del análisis de mercado para posicionar la marca a través de la segmentación de esfuerzos promocionales para llegar al mercado meta.

Los estudios referenciales permitieron determinar que dentro de las falencias presentadas por los establecimientos estaba que no contenían procesos definidos a realizar, para brindar los servicios con pasos a seguir en lo operativo y administrativo; sumado a que las estrategias promocionales la ejecutaban en canales tradicionales sin tomar como referencia los digitales que son los de mayor impacto en la actualidad con un costo bajo. Con respecto a la situación actual de la industria de fisioterapia, ha tenido un crecimiento importante desde el 2010 hasta el 2019, lo que se vio afectado por la pandemia en el 2020. En lo referente a lo legal, está dado por la consideración de salud que está más allá de no tener enfermedades ni infecciones, sino que es el estado completo de bienestar físico, social y mental.

A partir de la investigación de mercado realizada se pudo conocer que la gran mayoría no practica deporte de forma competitiva y en una pequeña proporción han sufrido lesiones con tipo de trabajo que pasan una gran parte sentado o parado y una mínima exposición de realizar fuerza. Pero a pesar de esas situaciones padecen de dolores de cuello, hombro y espalda, por lo que consideran

relevante acceder a un centro de rehabilitación física de alto nivel por medio de gimnasios, empresa donde labora y de forma directa. Se determinó que no han asistido a un establecimiento de rehabilitación, pero en caso de ser necesario lo harían con búsquedas de alternativas en internet, referencia de conocidos y visita de instalaciones con un servicio integral, personalizado y con equipos modernos que entreguen información a través de redes sociales, correo y página web con formas de pago en tarjeta, efectivo y transferencia bancaria.

Con respecto a las estrategias propuestas para mejorar el modelo de gestión estuvieron los procesos internos de atención al paciente y agendamiento de cita, pautas comerciales orientadas a los consumidores finales y empresas, así como también material audiovisual y físico en gimnasios. En cuanto a la eficiencia de uso de recursos financieros en las promociones digitales, se contrata una empresa de marketing digital y se capacita al personal del centro en temáticas de servicio, atención al cliente y cierre de ventas, lo que se complementa con un software de fisioterapia CRM y actualización de las formas de pago. El total de la inversión inicial se pronosticó en \$23,696.8, el VAN de esta fue de \$5219,37, la TIR del 25,4%, el ratio costo beneficio de las estrategias es de 1.4, mientras que el ROI anual de la inversión es del 43.3%, con lo cual se demuestra la factibilidad financiera de las estrategias.

## **Recomendaciones**

Se recomienda una revisión teórica bibliográfica de las diferencias y eficacia de las estrategias de canales tradicionales y digitales, con la finalidad de establecer cuáles son las más convenientes para aplicar en cada segmento, en la futura expansión del negocio.

Indagar cuál ha sido la recuperación que ha tenido la industria de fisioterapia después de la crisis sanitaria, con la finalidad de establecer si la pandemia provocó la quiebra de algunos participantes y así enfocar esfuerzos para ganar cuota de mercado.

En particular, sería útil consultar estudios que se hayan realizado en otros centros de rehabilitación física para obtener ideas sobre cómo mejorar el modelo de gestión e investigar qué estrategias comerciales han funcionado mejor en otros centros de rehabilitación física, y tratar de adaptarlas al contexto del cantón Samborondón.

Aplicar la metodología propuesta en la presente investigación para que sirva de punto de partida para la realización de futuros trabajos investigativos en otras ciudades del Ecuador.

Realizar una evaluación después de haber pasado un año de la entrada en vigor de las estrategias comerciales, con la finalidad de medir la eficacia de las acciones tomadas con el objeto de realizar correcciones si el caso lo amerita o trazar nuevos planes de crecimiento.

### Referencias bibliográficas

- AcciónEduca. (2018). *Segmentación, mercados meta y posicionamiento*. Obtenido de [http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/capitulo6fm\\_1563559027.pdf](http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/capitulo6fm_1563559027.pdf)
- Alaña, T., Crespo, M., & Gonzaga, S. (2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Universidad y Sociedad*, 10(2), 251-256. doi:<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-257.pdf>
- Alfonso, J., & Martínez, J. (2017). Innovación y tecnología en fisioterapia. Futuras herramienta de intervención. *Movimiento Científico*, 11(1), 37-43.
- Álvarez, H. (2018). *Mercadotecnia al alcance de todos*. México: GRP via PublishDrive.
- Álvarez, L. (2017). *Modelos de Gestión*. Bogotá: Areandino. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1394/Modelos%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Andalucía Emprende. (2021). *Cadena de valor*. Obtenido de <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/CADENA-DE-VALOR.pdf>
- Aragundi, R. (2019). Propuesta de un modelo de gestión para el área de Estadística de los Centros de salud del Distrito Quinsaloma-Ventanas. (Tesis de Maestría). Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3, 72-83.  
doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.mono1.ago>.
- Arenal, C. (2019). *Entorno e información de mercados*. UF1779. La Rioja: Tutor Formación .
- Arenal, C. (2019). *Políticas de marketing internacional*. Argentina: Tutor Formación.
- Arias, A., & Ramírez, L. (2019). La organización-empresa: ¿un sistema vivo? Aportes de la teoría de la complejidad y la filosofía ambiental a la teoría administrativa y organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(86), 133-150. doi:10.21158/01208160.n86.2019.2298
- Asamblea Nacional Constituyente. (2015). *Ley Orgánica de la Salud*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2018). *Código Orgánico de Salud*. Obtenido de [https://observatoriolegislativo.ec/media/archivos\\_leyes/Segundo\\_debate.pdf](https://observatoriolegislativo.ec/media/archivos_leyes/Segundo_debate.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Basurto, X. (2016). Un acercamiento de la planificación estratégica y las organizaciones sanitarias. *Dominio de las Ciencias*, 2(3), 3-14.  
doi:<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CFU9BdS->

SQAJ:[https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo%3Fcodigo%3D5761614+  
&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo%3Fcodigo%3D5761614+%26cd=1%26hl=es%26ct=clnk%26gl=ec)

BCE. (2020). *Evaluación impacto macroeconómico del Covid-19 en la economía ecuatoriana*. Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/ImpMacCovid\\_122020.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/ImpMacCovid_122020.pdf)

BCE. (2021). *La pandemia por el Covid-19 generó una caída en el PIB de 6,4% de marzo a diciembre de 2020*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020>

BCE. (2021). *Sector Real*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/sector-real>

Bellido, C., Jiménez, R., & Reiley, D. (2020). Plan de negocio para la creación de una cadena de centros de fisioterapia y rehabilitación en Lima. (Tesis de Maestría). Repositorio de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Blanco, J. (2015). *Las Tres Disciplinas de Valor (Treacy y Wiersema)*. Obtenido de <https://dbcalidad.blogspot.com/2015/09/las-tres-disciplinas-de-valor-treacy-y.html>

Clarke, M., Cisneros, Y., & Paneca, Y. (2018). Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. *Ciencias Holguín*, 11-25. Obtenido de <http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/10>



- Clinic Cloud. (2021). *Software fisioterapia*. Obtenido de <https://clinic-cloud.com/programa-gestion-clinicas-de-fisioterapia-software/>
- Comisión Nacional de Energía Atómica. (2021). *¿Qué son los riesgos ergonómicos?* Obtenido de <https://www.cenea.eu/riesgos-ergonomicos/>
- Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades. (2022). *Estadísticas de Discapacidad*. Obtenido de <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>
- Corderon, E. (2020). Estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Rehabilitación y Terapia física integral en el cantón Samborondón. (Tesis de Maestría). Repositorio de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Córdova, C., & Moreno, D. (2017). La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, XVIII(2)*, 58-68. doi:[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DJ5ni\\_Xdy-cJ:www.scielo.org.co/pdf/tend/v18n2/v18n2a04.pdf+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=ec](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DJ5ni_Xdy-cJ:www.scielo.org.co/pdf/tend/v18n2/v18n2a04.pdf+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=ec)
- Cueva, T., Piedra, B., & Zarate, V. (2020). Estrategias administrativas en tiempos de distanciamiento social y herramientas web. *Polo del Conocimiento, 5(2)*, 916-929. doi:10.23857/pc.v5i2.1756
- CuidatePlus. (2021). *¿Qué es la fisioterapia?* Obtenido de <https://cuidateplus.marca.com/ejercicio-fisico/diccionario/fisioterapia.html>
- Danquah, A., & Charan, A. (2017). The Relevance of Rehabilitation Centers in our Communities. *International Journal of Science and Research, 6(7)*, 1393-1395.

doi:[https://www.researchgate.net/publication/325076483\\_The\\_Relevance\\_of\\_Rehabilitation\\_Centers\\_in\\_our\\_Communities](https://www.researchgate.net/publication/325076483_The_Relevance_of_Rehabilitation_Centers_in_our_Communities)

Diario El Universo. (2021). *Mercados internacionales reaccionan positivamente tras la victoria de Guillermo Lasso en la segunda vuelta electoral.*

Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/mercados-internacionales-bonos-riesgo-pais-triunfo-guillermo-lasso-elecciones-presidenciales-abril-2021-nota/>

Dieterich, C. (2017). Viabilidad Económica De Clínica De Rehabilitación Física Daube Salud. (Tesis de Maestría). Repositorio Universidad de Chile.

Durán, G., & Alcívar, J. (2020). La cadena de valor en el proceso agrícola de maracuyá. *Eca inergia*, 11(2), 108-118.

doi:[https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2415](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2415)

EMIS. (2019). *Fisiocare S.A. (Ecuador)*. Obtenido de

[https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Fisiocare\\_SA\\_es\\_8685781.html](https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Fisiocare_SA_es_8685781.html)

Espinoza, M., & Gallegos, D. (2019). Benchmarking, ¿cómo y de dónde?: una revisión. *Revista Espacios*, 40(37), 1-9.

doi:<https://www.revistaespacios.com/a19v40n37/a19v40n37p16.pdf>

Espinoza, R., Alchundia, J., Layana, X., Zuñiga, X., Tapia, D., & Espinoza, W. (2018). La Segmentación De Mercado Y La Satisfacción Del Cliente En Los Negocios Comerciales De La Bahía De Guayaquil. *European Scientific Journal, ESJ*, 14(25), 126-141.

doi:[10.19044/esj.2018.v14n25p126](https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n25p126)

- Fernández, A. (2017). *Mapa de posicionamiento*. Obtenido de <https://www.cosademarketing.com/2017/07/mapa-de-posicionamiento.html>
- FisioCare. (2021). *Inicio*. Obtenido de <https://fisiocare.com.ec/>
- Fisiolledo. (2019). *Innovación en fisioterapia*. Obtenido de <https://www.fisiolledo.es/innovacion-en-fisioterapia/>
- FisioMed. (2020). *Rehabilitación Muscular*. Obtenido de <https://fisiomedbolivia.net/rehabilitacion-muscular/>
- Gamboa, J., Tovar, G., Armijo, G., & Hidalgo, H. (2018). Las estrategias comerciales para la captación de clientes del sector artesanal en el cantón Naranjito-Ecuador en el año 2017-2018. *Polo del Conocimiento*, 3(6), 403-428. doi:10.23857/pc.v3i6.603
- Gaviria, C., & Márquez, C. (2019). *Estadística descriptiva y probabilidad*. Medellín: Editorial Bonaventuriana.
- Giraldo, M. (2018). Modelos de gestión empresarial: estrategia de sostenibilidad, eficiencia y competitividad para las empresas en Colombia. Repositorio Universidad de la Salle.
- González, D., Rondón, S., & Camacho, D. (2018). Estrategias de gestión en innovación para empresas de rehabilitación física de Bucaramanga, Colombia. *Pensamiento & Gestión*(45). doi:10.14482/pege.45.10600
- Grillo, M., & López, A. (2016). La Fisioterapia: sus orígenes y su actualidad. *Acta Médica del Centro*, 10(3), 88-90. doi:<https://www.medigraphic.com/pdfs/medicadelcentro/mec-2016/mec163n.pdf>

- Guerola, V., Oltra, R., & Gil, H. (2020). Análisis de la relación entre el grado de introducción de CRM y los beneficios de la empresa a través del desempeño organizacional y la innovación empresarial. *Investigación y pensamiento crítico*, 9(1), 67-87.  
doi:<http://doi.org/10.17993/3cemp.2020.090141.67-87>
- Haraldstad, K., Wahl, A., Andenæs, R., Andersen, J., Andersen, M., Beisland, E., . . . Norekvål, T. (2019). A systematic review of quality of life research in medicine and health sciences. *Quality of Life Research*, 28(10), 2641–2650. doi:10.1007/s11136-019-02214-9
- Hax, A. (2003). *El Modelo Delta. Un Nuevo Marco Estratégico* . Obtenido de <https://cirpq.tripod.com/consultoriaestrategica/modelodelta.pdf>
- Heredia, B. (2018). Factores clave de los procesos de creación de valor en proyectos: Una revisión sistemática de estudios empíricos. *UCiencia*, 1-16.  
doi:[https://www.researchgate.net/publication/331330914\\_Factores\\_clave\\_de\\_los\\_procesos\\_de\\_creacion\\_de\\_valor\\_en\\_proyectos\\_Una\\_revision\\_sistemica\\_de\\_estudios\\_empiricos](https://www.researchgate.net/publication/331330914_Factores_clave_de_los_procesos_de_creacion_de_valor_en_proyectos_Una_revision_sistemica_de_estudios_empiricos)
- Hernández, A., Ramos, M., Plancencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Alcoy: 3Ciencias.
- Hospital del Trabajador de Chile. (2018). *Lesiones Deportivas*. Obtenido de <https://www.hospitaldeltrabajador.cl/detalle-noticia/2019/lesiones-deportivas>

- Huayllaní, A. (2020). Estrategia comunicacional para coadyuvar al posicionamiento de la marca del gabinete “Fisiosalud”. *Revista Enfoques*, 4(13), 28-38. doi:10.33996/revistaenfoques.v4i13.77
- Huertas, T., Suárez, E., Salgado, M., Jadán, L., & Jiménez, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-171. doi:http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\_arttext&pid=S2218-36202020000100165
- INEC. (2011). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (2020). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2020/Diciembre-2020/202012\\_PobrezayDesigualdad.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2020/Diciembre-2020/202012_PobrezayDesigualdad.pdf)
- INEC. (2020). *Proyecciones Poblacionales*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC. (2021). *Resultados de Clasificadores*. Obtenido de [https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul\\_correspondencia.php?id=Q8690.17&ciiu=12](https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=Q8690.17&ciiu=12)
- Intermountain Healthcare. (2017). *Musculoskeletal Rehabilitation*. Obtenido de <https://intermountainhealthcare.org/services/physical-medicine/services/musculoskeletal-rehabilitation/>

- Izquierdo, A., Viteri, D., Baque, L., & Zambrano, S. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 399-406. doi:<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf>
- Just Exw. (2021). *Mapa de posicionamiento en Excel*. Obtenido de <https://es.justexw.com/plantillas/mapa-de-posicionamiento-en-excel>
- Kids Health. (2019). *Lesiones por esfuerzo repetitivo en los deportes*. Obtenido de <https://kidshealth.org/es/teens/repetitive-stress-sports.html>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing 8va edición*. México D.F.: Pearson Educación.
- Ladrón, M. (2020). *Atención al cliente en el proceso comercial*. España: Tutor Formación.
- Lane, M. (2018). *Small Business Marketing Strategies for Physical*. (Tesis doctoral): Repositorio de Walden University.
- Llinás, H., & Rojas, C. (2017). *Estadística descriptiva y distribuciones de probabilidad*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- López, F., Morales, A., Ugarte, A., Rodríguez, L., Hernández, J., & Suaza, L. (2019). Comparación de la percepción de calidad de vida relacionada con la salud en hombres y mujeres adultos mayores. *Enfermería Global*, 18(54), 410-417. doi:<https://dx.doi.org/10.6018/eglobal.18.2.331781>
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social. Paradigmas: cuantitativo, coiocrítico, cualitativo, complementario*. Bogotá: Ediciones de la U.

- Marciniak, R. (2017). El benchmarking como herramienta de mejora de la calidad de la educación universitaria virtual. Ejemplo de una experiencia polaca. *Educar*, 53(1), 171-207.  
doi:<https://www.redalyc.org/pdf/3421/342149105010.pdf>
- Marco, B. (2018). *Análisis estratégico del sector de la piedra natural en España: El caso de la provincia de Alicante*. España: Universidad de Alicante.
- Martínez, A. (2017). Estrategias comerciales y su impacto en la rentabilidad de las medianas empresas del sector de calzado de la ciudad de Ambato. *Universidad Técnica de Ambato*, 1-17.
- Martínez, A., & Paz, D. (2020). Unidad Móvil de Rehabilitación Integral de Fisioterapia (FISIOMOVIL). *Visión Empresarial*(10), 203-212. Obtenido de <https://190.15.129.73/index.php/visionempresarial/article/view/1023>
- Martínez, C. (2018). Teoría del Caos y Estrategia Empresarial. *Tendencias*, 19(1), 204-214. doi:10.22267/rtend.181901.94
- Martínez, Y., Moreno, M., Milhet, D., Gómez, A., & Rodríguez, A. (2017). Una solución creativa para mejorar la calidad de vida desde la rehabilitación física comunitaria. *Revista de Ciencias Médicas de Pinar del Río*, 21(3). doi:[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1561-31942017000300008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942017000300008)
- Miranda, P., Aguayo, V., Villalva, G., & Castro, S. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 1044-1059.  
doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.jul.%201044->

- Mogrovejo, A., Luna, K., Ormaza, J., Castro, P., & Torres, A. (2019). Plan de marketing en el sector salud. Ciudad de Cuenca, Ecuador. *Revista Ciencia Digital*, 3(23), 5-22. doi:<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i2.3.483>
- Navarro, V. (2021). *Gestión de Conocimiento sobre el cliente*. Obtenido de <https://riunet.upv.es/handle/10251/161900>
- Noa, B., & Vila, J. (2018). La bioética en Medicina Física y Rehabilitación. *Revista Cubana de Medicina Física y Rehabilitación*, 10(2), 1-11. doi:<https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubmedfisreah/cfr-2018/cfr182h.pdf>
- Olano, J. (2021). Plan de marketing para Mansalva. El espacio del masaje y la salud natural. Tesis de Maestría. Repositorio de la Universitat Jaume I. Recuperado de [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/195650/TFM\\_2021\\_OlanoLo\\_%20JorgeReynaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/195650/TFM_2021_OlanoLo_%20JorgeReynaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- OMS. (2020). *Rehabilitación*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/rehabilitation>
- OMS. (2021). *Trastornos musculoesqueléticos*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/musculoskeletal-conditions>
- Oña, A., & Vega, R. (2018). Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas, una revisión de la última década. *Revista Digital Tambara*, 435-447. doi:[http://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/1.Foda\\_O%C3%B1a\\_final.pdf](http://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/1.Foda_O%C3%B1a_final.pdf)



- Organización Panamericana de la Salud. (2021). *Rehabilitación*. Obtenido de [https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13919:rehabilitation&Itemid=41651&lang=es](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=13919:rehabilitation&Itemid=41651&lang=es)
- Oros, L., Flores, M., Roldán, E., Rodríguez, Á., & Morales, M. (2019). Innovación tecnológica en la práctica de Mhealth mediante una App como soporte a la terapia ocupacional infantil. *Revista Salus*, 23(2), 24-27. doi:<http://servicio.bc.uc.edu.ve/fcs/vol23n3/art04.pdf>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Generación de modelos de negocio*. España: Grupo Planeta Spain.
- Pareti, S., Córdova, A., & Fuentes, J. (2020). Tecnologías de la Información y Comunicación (CRM y ERP) como herramientas de segmentación y fidelización de clientes: El caso de los emprendimientos hoteleros de Cerro Alegre y Cerro Concepción, Valparaíso Chile. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 342-356. Obtenido de <https://search.proquest.com/openview/5c14f7418e61fc263b36c94ddeac224d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- Pastor, A., Escobar, D., Mayoral, E., & Ruiz, F. (2020). *Ciencias aplicadas I*. Madrid: Paraninfo.
- Pereira, J., Waiss, S., Velásquez, X., Lopez, O., & Quintero, J. (2020). Fisioterapia y su reto frente al COVID-19. *Grupo de investigación Aletheia*, 1-14. Obtenido de <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/download/157/186/169>
- Pérez, J. (2018). *Los gráficos estadísticos. Sus diferentes tipos y usos para aportar claridad a un informe de investigación*. München: Grin Verlag.

- Powell, T., & Hughes, M. (2016). Exploring Value as the Foundation of Value Proposition Design. *Journal of Business Models*, 4(1), 29-44.  
doi:<http://journalofbusinessmodels.com/media/1172/vol-4-no-1-pp-29-45.pdf>
- Primicias. (2021). *Crece fuertemente el desempleo y la pobreza en Ecuador, según el INEC*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/desempleo-empleo-estadisticas-deterioro-ecuador/>
- Quintana, A. (2021). *Análisis del mercado*. Obtenido de [http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/analisis-de-mercado\\_1563825598.pdf](http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/analisis-de-mercado_1563825598.pdf)
- Rizo, M., Villa, B., Vuelta, D., & Vargas, B. (2017). Estrategias de comercialización para la gestión de ventas en el mercado agropecuario estatal Ferreiro de Santiago de Cuba. *Ciencia en su PC*(4), 91-102.  
doi:<https://www.redalyc.org/pdf/1813/181353794007.pdf>
- Roa, S. (2021). *El riesgo país de Ecuador bajó 450 puntos después de que Guillermo Lasso ganara la presidencia*. Obtenido de <https://gk.city/2021/04/12/riesgo-pais-redujo-victoria-lasso/>
- Salazar, O. (2017). Mirada de la gestión moderna desde la teoría del caos y la transdisciplina. *Universidad y Empresa*, 19(33), 137-161.  
doi:<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5234>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. España: Bubok.
- Sánchez, E. (2015). Ciclo de vida de producto. Modelos y utilidad para el marketing. *Anuario del Centro de la Universidad Nacional de Educación a Distancia en Calatayud*, 21, 207-227.

doi:<http://www.calatayud.uned.es/web/actividades/revista-anales/21/03-10-EduardoSanchezHernando.pdf>

Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2223-25162019000100008](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008)

Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo. Toda una Vida*. Obtenido de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

Shujahat, M., Hussain, S., Javed, S., Imran, M., & Thurasamy, R. (2017). Strategic management model with lens of knowledge management and competitive intelligence: A review approach. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(1), 55-93.  
doi:10.1108/VJIKMS-06-2016-0035

Socconini, L., & Reato, C. (2019). *Lean Six Sigma. Sistema de gestión para liderar empresas*. España: Marge Books.

Sosa, H., Puentes, T., & Morejón, X. (2018). La rehabilitación física como componente de la atención educativa integral por vía ambulatoria a los alumnos con discapacidades motrices. *Podium. Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 13(3), 213-222.  
doi:[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1996-24522018000300213&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-24522018000300213&lng=es&nrm=iso)

- SRI. (2021). *Estadísticas multidimensionales*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/estadisticas-sri>
- Tarziján, J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial: Quinta edición*. Chile: Ediciones UC.
- The World Bank. (2019). *Ecuador*. Obtenido de <https://data.worldbank.org/country/ecuador?view=chart>
- Ullón, P., Aguayo, V., & Villalva, G. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 1044-1059. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325530>
- Universidad La Concordia. (2019). *¿En qué consiste la rehabilitación física?*. Obtenido de <https://www.universidadlaconcordia.edu.mx/blog/index.php/rehabilitacion-fisica/>
- UTPL. (2022). *Fisioterapia, una carrera con proyección laboral*. Obtenido de <https://noticias.utpl.edu.ec/fisioterapia-una-carrera-con-proyeccion-laboral>
- Valero, M. (2018). Modelo de rehabilitación integral. *Revista Colombiana de Rehabilitación*, 5(1)(34), 1-9. doi:10.30788/RevColReh.v5.n1.2018.282
- Vanegas, N. (2018). Plan de Negocio FISIOÉLITE. (Tesis de Maestría). Repositorio de Universidad Internacional de La Rioja.
- Vicente, L., Brandão, P., Silva, A., & Santos, J. (2021). MARKETING STRATEGIES APPLIED IN PHYSIOTHERAPY CLINICS IN NOVA VENÉCIA-ES: A FIELD STUDY. *Recima21*, 2(9), 1-11. doi:<http://dx.doi.org/10.47820/recima21.v2i9.684>

Villena, J. (2021). *Explorando el pensamiento estratégico: Un viaje para quien se sienta emprendedor e innovador. Tomo I: El bagaje. Tomo II: El camino.*

Editorial Sanz Y Torres S.l.

Zamarreño, G. (2020). *Fundamentos de comunicación y publicidad.* España:

Editorial Elearning, S.L.

## Apéndices

### Apéndice A. Cuestionario



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**SISTEMA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Instrucciones:** Tenga la amabilidad de responder el siguiente cuestionario de la manera más objetiva posible marcando con una X en la opción que considere más apropiada. El objetivo general consiste en analizar el modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales de un Centro de Rehabilitación Física Integral del cantón Samborondón, mediante una investigación descriptiva, para el desarrollo de una propuesta de mejora.

<b>Datos sociodemográficos</b>	
1. Edad	<input type="checkbox"/> De 20 a 25 años <input type="checkbox"/> De 26 a 30 años <input type="checkbox"/> De 31 a 35 años <input type="checkbox"/> De 36 a 40 años <input type="checkbox"/> De 41 a 44 años
2. Género	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Género
3. ¿Dónde vive?	<input type="checkbox"/> Guayaquil <input type="checkbox"/> Samborondón
4. ¿Actualmente trabaja?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No

<b>Centro de Rehabilitación Física</b>	
5. ¿Práctica algún deporte de forma competitiva?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
6. ¿Ha sufrido alguna lesión deportiva?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
7. ¿Su trabajo requiere estar por largos periodos de tiempo en posición de sentado/a o parado/a?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
8. ¿Su trabajo requiere el uso de la fuerza y de agacharse?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
9. ¿Sufre constantemente de dolor de cuello, hombros y espalda?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
10. ¿Presenta dolencias en las extremidades inferiores o superiores?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No

11. ¿Se ha hecho revisar su dolencia con algún profesional?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
12. ¿Qué tan importante considera usted tener un fácil acceso a un Centro de Rehabilitación física integral de alto nivel?	<input type="checkbox"/> Nada importante <input type="checkbox"/> Poco importante <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Muy importante <input type="checkbox"/> Totalmente importante
13. ¿Por qué medios le sería más conveniente o atractivo poder acceder a un Centro de Rehabilitación física integral que disponga de equipos modernos? A través de convenios con:	<input type="checkbox"/> Directo, sin convenios. <input type="checkbox"/> Aseguradoras de Medicina Prepagada <input type="checkbox"/> Empresa donde labora <input type="checkbox"/> Equipos de alta competición o Federaciones Deportivas <input type="checkbox"/> Gimnasios <input type="checkbox"/> Clubes Sociales <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Ninguno
14. ¿Estaría dispuesto a acudir a un Centro de Rehabilitación física integral que disponga de equipos modernos en Samborondón? (Si su respuesta es afirmativa siga con la encuesta, caso contrario dé por terminada la misma).	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No

<b>Estrategias comerciales</b>	
15. ¿Ha asistido a algún centro de rehabilitación física?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
16. (En caso de respuesta afirmativa de la pregunta anterior) Lugar al que acude para terapia de rehabilitación	<input type="checkbox"/> Centro privado <input type="checkbox"/> Centro público <input type="checkbox"/> No acude a ninguno
17. En caso de necesitar rehabilitación física ¿Por qué motivo acudiría a un centro de estos?	<input type="checkbox"/> Referencia de otro médico <input type="checkbox"/> Referencia de conocidos <input type="checkbox"/> Bajo costo <input type="checkbox"/> Buscó opciones y seleccionó por internet <input type="checkbox"/> Visitó las instalaciones físicas de los centros
18. ¿Qué tan importante considera que el centro de rehabilitación física ofrezca un servicio de rehabilitación física integral? (Todos los servicios necesarios en uno).	<input type="checkbox"/> Nada importante <input type="checkbox"/> Poco importante <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Importante <input type="checkbox"/> Sumamente importante
19. ¿Qué tan importante considera que el centro de rehabilitación física ofrezca una atención física personalizada? (Tomar en cuenta que esto puede incidir en el costo)	<input type="checkbox"/> Nada importante <input type="checkbox"/> Poco importante <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Importante <input type="checkbox"/> Sumamente importante

20. ¿Qué tan importante considera que el centro de rehabilitación física disponga de equipos modernos para tratar su problema? (Tomar en cuenta que esto puede incidir en el costo)	<input type="checkbox"/> Nada importante <input type="checkbox"/> Poco importante <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Importante <input type="checkbox"/> Sumamente importante
21. ¿Cuáles son las características más importantes que debe tener un centro de rehabilitación física? (Seleccionar dos opciones).	<input type="checkbox"/> Instalaciones físicas. <input type="checkbox"/> Marca reconocida en el mercado. <input type="checkbox"/> Precios bajos. <input type="checkbox"/> Equipos modernos de alta tecnología. <input type="checkbox"/> Personal altamente capacitado. <input type="checkbox"/> Ubicación. <input type="checkbox"/> Garantía de resultados.
22. ¿Por qué medio le interesaría recibir información de los servicios que ofrece el centro de rehabilitación física integral? (Seleccionar dos opciones).	<input type="checkbox"/> Correo electrónico <input type="checkbox"/> Redes Sociales <input type="checkbox"/> Volantes informativos <input type="checkbox"/> Llamadas telefónicas <input type="checkbox"/> Radio <input type="checkbox"/> Televisión <input type="checkbox"/> Visita personal
23. ¿Le interesa que las consultas sobre los servicios del Centro de Rehabilitación Física Integral puedan realizarse también por medio de canal telefónico o WhatsApp?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
24. ¿Qué medios de pago le gustaría que se permitiera en el Centro de Rehabilitación Física Integral? (Seleccione dos opciones).	<input type="checkbox"/> Efectivo <input type="checkbox"/> Tarjeta de crédito <input type="checkbox"/> Transferencia bancaria <input type="checkbox"/> Cheque <input type="checkbox"/> Tarjeta de débito





## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Altamirano Villacrés Clarence Edison, con C.C: # 0918094350 autor del trabajo de titulación: *Modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales para un centro de rehabilitación física integral del cantón Samborondón* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 1 de julio de 2022

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: Altamirano Villacrés Clarence Edison  
C.C: 0918094350



## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales para un centro de rehabilitación física integral del cantón Samborondón		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Altamirano Villacrés, Clarence Edison		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Ing. Ruth Sabrina Rojas Dávila, Mgs. Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	1 de julio de 2022	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	117
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Costo-Beneficio		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Modelo de gestión, Gestión estratégica, rehabilitación física integral, estrategias comerciales, análisis situacional, investigación de mercado.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>	<p>El modelo de gestión hace referencia a los componentes que forman parte de un giro de negocio a nivel de procesos, financiamiento y atención que aplicado a la rehabilitación terapéutica física integral busca mejorar la calidad de vida de las personas. El objetivo general estuvo enfocado en analizar el mercado potencial, expectativas y necesidades para la propuesta de un modelo de gestión enfocado a estrategias comerciales de un Centro de Rehabilitación Física Integral del cantón Samborondón, mediante una investigación descriptiva, para el desarrollo de una propuesta de mejora. La metodología aplicada tuvo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y para la toma de información se usó la encuesta. Entre los principales resultados estuvieron que en gran proporción no practican un deporte de forma competitiva y no han padecido de una lesión. En el trabajo pasan una cantidad de tiempo importante parados o sentados causando dolores de cuello, hombro y espalda, por lo que consideran relevante asistir a un centro de rehabilitación a través de gimnasios, empresa donde labora o directo con un servicio personalizado y equipos modernos. Entre las estrategias propuestas están la mejora de procesos internos, pautas digitales orientadas al consumidor, empresas y gimnasios, administradas por una empresa de marketing que se complementa con capacitación del personal, software de fisioterapia y pasarela de pagos. La implementación de las estrategias es factible, dado que se requiere una inversión inicial de \$23,696.8, con un VAN de \$4,225.8, TIR del 23.1%, un ratio costo beneficio de 1.4 con un ROI del 43.5%.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0991935858	E-mail: clarencos@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		

### **SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	