



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SUBSISTEMA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS**

TEMA

**“Estrategias de reposicionamiento de marca para SOLCALAB orientadas a
captar clientes no oncológicos”**

Autor:

C.P.A. Fajardo Chacón Antonio Francisco

**Trabajo de Titulación para la obtención
del grado de Magister en Mercadotecnia
con Mención en Dirección Estratégica y Gerencia de Marcas**

Tutor:

Ing. Medina Crespo José Alberto PhD.

Guayaquil, 22 de julio de 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SUBSISTEMA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el C.P.A. Antonio Francisco Fajardo Chacón como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Mercadotecnia con mención en Dirección Estratégica y Gerencia de Marcas.

TUTOR



Ing. José Alberto Medina Crespo PhD

DIRECTOR DEL PROGRAMA



Lcda. Patricia Torres Fuentes, Mgs.

Guayaquil, 22 de julio de 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SUBSISTEMA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Antonio Francisco Fajardo Chacón

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación Estrategias de reposicionamiento de marca para SOLCALAB orientadas a captar clientes no oncológicos previo a la obtención del **Grado Académico de Magister en Mercadotecnia con Mención en Dirección Estratégica y Gerencia de Marcas**, 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 22 días del mes de julio del año 2026

EL AUTOR



C.P.A. Antonio Francisco Fajardo Chacón



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS

AUTORIZACIÓN

Yo, Antonio Francisco Fajardo Chacón

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Estrategias de reposicionamiento de marca para SOLCALAB orientadas a captar clientes no oncológicos** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de julio del año 2026

EL AUTOR:



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
ANTONIO FRANCISCO
FAJARDO CHACON

C.P.A. Antonio Francisco Fajardo Chacón



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS

INFORME COMPILATIO



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | UCSG-EC- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

T.T. Antonio Fajardo

ID : b7ae1380411969843dd594320a3fdc7293cf8b9e



0%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : T.T. Antonio Fajardo.txt
Tamaño del archivo original : 1,2 MB
Número de palabras : 12.600
Número de caracteres : 85149

Depositante : José Alberto Medina Crespo
Fecha de depósito : 2 de abril de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 2 de abril de 2026



Ing. José Alberto Medina Crespo, PhD.
Docente tutor.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por brindarme la plataforma estratégica para potenciar mis competencias directivas y pensamiento crítico.

Mi especial reconocimiento al Ing. José Medina Mgs, Tutor de Titulación, por su guía experta, su rigor académico y por orientar este proyecto hacia los más altos estándares de calidad y relevancia en el mercado actual.

A todo el Cuerpo Docente de la Maestría, por compartir su invaluable expertise y por desafiarnos a transformar los conceptos de mercadotecnia en herramientas de generación de valor real.

De manera muy especial, agradezco a mi esposa, Cynthia. Más que mi compañera de vida, has sido mi colega, Master y compañera de proyectos en este desafiante camino. Tu visión profesional y apoyo incondicional fueron factores clave para el éxito de este proceso; gracias por ser el complemento perfecto en cada etapa de mi gestión.

A mis compañeros de maestría, por el aprendizaje colaborativo, el networking y el intercambio de ideas que enriquecieron mi perspectiva profesional y humana durante este tiempo de estudio

DEDICATORIA

A Dios,

Arquitecto de mi destino, por otorgarme la resiliencia y la fe necesarias para liderar mi vida con propósito y gratitud.

A mis padres, Antonio y Lourdes,

Por ser los cimientos de mi formación. Gracias por sembrar en mí la semilla del liderazgo y por ser los primeros en creer que mi visión no tenía fronteras.

A mi esposa, Cynthia,

El pilar que sostiene mis sueños. Gracias por ser el amor que complementa mis días, por tu entrega incondicional y por caminar a mi lado en la construcción de este legado familiar y profesional.

A mis hijos: Alejandra, Mathias y Francisco,

Ustedes son mi fuerza, mi norte y mi mayor proyecto de vida. A Alejandra y Mathias, quienes con frases modernas me empujan a la superación, a Francisco, que llegó para renovar nuestras ilusiones. No importa el tiempo ni orden, los tres son los latidos de un mismo corazón y la razón por la cual busco la excelencia cada día. Los amo por ser mi motor infinito.

A mi hermana, Malú,

Por ser esa voz de sabiduría y aliento que, con cada consejo, me impulsa a perfeccionar mi liderazgo y mi carácter

A mis suegros, Alberto, Yulita, y a Marujita (abuela de mi esposa)

Por acogerme como a un hijo/nieto y brindarme su apoyo incondicional. Gracias por sus sabias palabras de aliento en los momentos de mayor exigencia, por ser un ejemplo de unión que fortalece nuestro hogar y nutre mi crecimiento.

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I PROBLEMÁTICA	4
1.1 Antecedentes	4
1.2 Problema de investigación	6
1.3 Justificación	7
1.4 Objetivos.....	8
1.5 Resultados esperados	9
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
2.1 Conceptualización Posicionamiento y Reposicionamiento.....	10
2.2 Percepción del usuario en el ámbito de la salud	12
2.3 Marketing 4.0 y la transformación digital en el sector de la salud	13
CAPÍTULO III DISEÑO METODOLÓGICO.....	15
3.1 Enfoque de investigación.....	15
3.2 Tipo y diseño de investigación	15
3.3 Métodos y técnicas de investigación	16
3.4 Tipo de datos y fuentes de información.....	17

3.5	Definición de la población.....	18
3.6	Población y muestra	18
3.7	Estructura de los instrumentos de recolección de datos	19
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN		21
4.1	Análisis de resultados de investigación cualitativa.....	21
4.2	Análisis de resultados de investigación cualitativa.....	33
4.3	Análisis inferencial y prueba de hipótesis	40
CAPÍTULO V PROPUESTA.....		45
5.1	Título de la propuesta	45
5.2	Introducción.....	45
5.3	Objetivo de la propuesta	45
5.4	Alcance	46
5.5	Beneficiarios	46
5.6	Ejes de acción estratégicas.....	46
5.7	Arquitectura estratégica del modelo propuesto	47
5.8	Plan Operativo de estrategias de reposicionamiento – SOLCALAB	49
5.9	Cronograma de actividades – GANTT	50
5.10	Presupuesto	51

CONCLUSIONES.....	52
-------------------	----

RECOMENDACIONES	54
-----------------------	----

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Determinación de población de salud	18
Tabla 2 Parámetros estadísticos.....	19
Tabla 3 Datos demográficos de los encuestados	33
Tabla 4 Frecuencia de uso de servicio de laboratorio clínico	34
Tabla 5 Conocimiento de la marca.....	35
Tabla 6 Confianza en la marca SOLCALAB	36
Tabla 7 Factores de decisión	37
Tabla 8 Cultura de prevención	38
Tabla 9 Influencia de las redes sociales.....	39
Tabla 10 Relación entre la percepción de la marca y decisión de uso del servicio	40
Tabla 11 Prueba de Chi-Cuadrado de uso del servicio.....	40
Tabla 12 Relación entre la percepción de la marca y el marketing digital.....	41
Tabla 13 Prueba de Chi-Cuadrado del servicio.....	41
Tabla 14 Relación entre la decisión de uso y la cultura preventiva.....	42
Tabla 15 Prueba de Chi-Cuadrado	42
Tabla 16 Resumen del análisis inferencial de las variables.....	43
Tabla 17 Pilares estratégicos del modelo propuesto.....	47

Tabla 18 Arquitectura estratégica del modelo – Ejes de acción.....	48
Tabla 19 Estrategias de reposicionamiento de SOLCALAB	49
Tabla 20 Cronograma de actividades – GANTT.....	50
Tabla 21 Presupuesto de la propuesta	51

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Aplicación de Brand Equity al Caso SOLCALAB	12
Figura 2 Dimensiones de percepción e impacto conductual.....	13
Figura 3 Componentes del Marketing estratégico aplicados al sector de salud	14
Figura 4 Datos demográficos de los encuestados	33
Figura 5 Frecuencia de uso de servicio de laboratorio clínico	34
Figura 6 Conocimiento de la marca de laboratorio clínico	35
Figura 7 Percepción de la marca	36
Figura 8 Factores de decisión	37
Figura 9 Cultura de prevención	38
Figura 10 Influencia de las redes sociales	39
Figura 11 Ejes de acción estratégica.....	46

RESUMEN

El reposicionamiento de marca organizacional implica la modificación publicitaria y/o comunicacional, así como innovación que integra aristas como la experiencia del paciente, coherencia estratégica, identidad institucional y transformación de los servicios. El objetivo es diseñar un plan estratégico de marketing y reposicionamiento de marca para SOLCALAB de SOLCA Guayaquil, orientado a mitigar la asociación semántica negativa con el cáncer y potenciar la captación de clientes no oncológicos. La metodología utilizada tuvo un enfoque mixto contando con un diseño descriptivo-analítico que permitió comprender de mejor manera al consumidor del mercado local. Para recabar información se realizó entrevista a tres expertos del sector hospitalarios y se realizó encuesta mediante cuestionario estructurado a 370 personas de 35 a 39 años. Como resultados el valor de $p=0,000 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación altamente significativa entre la decisión de uso de servicio de laboratorio y la percepción de marca. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,37 estableciendo que, si influye la percepción de la marca, pero no es exclusiva para tomar la decisión de uso del servicio de laboratorio. Finalmente, se concluye que la unidad de laboratorio clínico enfrenta un reto significativo con miras a establecer estrategias de reposicionamiento que permitan ampliar la percepción de los usuarios con respecto a la oferta diagnóstica que se otorga; sin que se vea afectado tanto la identidad como el prestigio histórico vinculado con la lucha contra el cáncer.

PALABRAS CLAVES

marketing digital; percepción de marca; decisión de uso del servicio; posicionamiento estratégico; laboratorios clínicos; transformación digital.

INTRODUCCIÓN

En entornos altamente dinámicos y competitivos, las instituciones de salud enfrentan serios retos que se encuentran intrínsecamente relacionados con la sostenibilidad financiera, percepción de los usuarios, diferenciación institucional e innovación en los servicios que se ofrecen a los ciudadanos (Arango & Londoño, 2021). En tal sentido, el reposicionamiento de marca se convierte en una herramienta estratégica y clave para lograr el fortalecimiento de la organización, consolidación legítima y optimización de la cadena de valor (Córdova et al., 2023).

Tal como lo establece, Gómez et al., (2025) a lo largo de los últimos 15 años los pacientes han presentado cambios en su comportamiento donde la transformación digital se ha convertido en un eje transversal denotando una alza considerable tanto en la eficiencia de los tratamientos, exigencias de los ciudadanos y la alta competencia de los servicios médicos especializados, genera que se revise las acciones estratégicas que permitan un adecuado reposicionamiento de marca que capte la atención de los grupos de interés y la mentes de nuevos usuarios (Bejarano, 2021).

En el contexto de Ecuador, SOLCA ha atravesado por cambios originados por avances tecnológicos, restricción de presupuesto, aumento de exigencias sociales, transición demográfica (Delgado, 2026). La existencia de instituciones tanto públicas como privadas sin fines de lucro han intensificado la preexistencia de servicios obligando a las organizaciones de salud a potenciar y redefinir la propuesta de valor donde se consolide la credibilidad y confianza donde existe alta carga social y emocional.

Cabe señalar que, el desempeño histórico de SOLCA evidencia un alto referente en la atención oncológica; sin embargo, las nuevas dinámicas de gestión de salud orientan esfuerzos en evaluar el posicionamiento institucional con miras a que se garantice sostenibilidad organizacional en entornos tan competitivos y exigentes.

Es necesario establecer que, el reposicionamiento de marca organizacional implica tanto una modificación publicitaria y/o comunicacional, así como innovación que integre aristas como la experiencia del paciente, coherencia estratégica, identidad institucional y transformación de los servicios (Bravo et al., 2024). Desde este punto de vista, la gestión de marca y el marketing estratégico son piezas claves para una evaluación adecuada que permita conocer brechas competitivas, percepción actual de la institución y posterior a esto el diseño de estrategias focalizadas en potenciar tanto la imagen como la sostenibilidad y reputación (Méndez et al., 2021).

Por lo antes expuesto, el presente trabajo de titulación tiene como propósito Diseñar un plan estratégico de marketing y reposicionamiento de marca para SOLCALAB de SOLCA Guayaquil, orientado a mitigar la asociación semántica negativa con el cáncer y potenciar la captación de clientes no oncológicos. Se adoptaran un enfoque propositivo que genere recomendaciones viables que contribuyan para el fortalecer a SOLCALAB de SOLCA Guayaquil dentro del sistema sanitario ecuatoriano.

Para esto, se enmarca un esquema documental de investigación que permita un orden estructurado donde, el Capítulo 1 enmarcará el problema de investigación, describiendo la justificación, objetivos y resultados esperados. En el Capítulo 2 se construyó un marco teórico que permita sustentar con bibliografía actualizada los principales conceptos que fundamenten el tema propuesto.

En el Capítulo 3 se diseñó la metodología de investigación donde se definió el enfoque, tipo, población, muestra y como se va a estructurar los datos recabados. En el Capítulo 4 se presentará el análisis de resultados para posterior establecer las conclusiones finales del estudio.

CAPÍTULO I PROBLEMÁTICA

1.1 Antecedentes

El sistema de salud ecuatoriano enfrenta serios retos y desafíos relacionados con la alta prevalencia de enfermedades huérfanas, raras y catastróficas asociado con el crecimiento poblacional y urbanización acelerada (Llana & Moreira, 2023). Según lo establecido por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2024) la población de la ciudad de Guayaquil supera los 2.8 millones de habitantes, con una tasa de urbanización del 95%, lo que incrementa la demanda de servicios de diagnósticos y se estima que para el año 2026, la ciudad de Guayaquil podría superar los 3 millones de habitantes, consolidándose como el cantón más poblado del país (Delgado, 2026). Este crecimiento no solo implica una perspectiva de índole cuantitativo, sino que viene acompañado de una urbanización acelerada que exige modelos de atención descentralizados y cercanos a los centros de vida de los ciudadanos, bajo el concepto de la “ciudad de 15 minutos” (Delgado, 2026).

Las nuevas dinámicas de mercado hacen que los servicios de diagnóstico de salud se conviertan en pieza clave para una prevención adecuada de enfermedades, control y detección temprana de enfermedades. Este hecho en particular determina que exista un elevado incremento en la demanda de exámenes de laboratorio asociado por un impulso en la cultura preventiva de segmentos poblacionales específicos.

En este marco de ideas, SOLCA ejerce funciones como institución privada sin fines de lucro que se fundó en el año de 1951 y es reconocida a nivel nacional como una institución emblemática que orienta esfuerzos en prevenir, diagnosticar y desarrollar tratamientos oncológicos en el Ecuador. En Guayaquil, SOLCA incluye como unidad de servicios a SOLCALAB, un laboratorio clínico que ofrece exámenes

de rutina (biometría hemática, química) y especializados (marcadores tumorales), con tecnología de punta y certificación de calidad ISO 9001-2015. Sin embargo, el mercado de laboratorios clínicos en Guayaquil es altamente competitivo, con más de 50 establecimientos, dominado por cadenas como Interlab, Laboratorios Arriaga, Veris y Omnilab, que capturan el segmento de chequeos rutinarios.

A pesar de la alta demanda y competencia de los mercados de laboratorios clínicos en la ciudad de Guayaquil cuenta más de sesenta establecimientos teniendo mayor predominio las empresas privadas que concentran la mayor parte de los exámenes y chequeos preventivos. La competencia directa a lograr tener un posicionamiento significativo principalmente porque otorgan opciones accesibles generando una connotación emocionalmente negativa (Córdova et al., 2023).

Un hecho en particular, fue lo experimentado en la pandemia de COVID-19 que generó una acelerada transformación de la salud donde se adoptaron nuevas medidas tecnológicas denominada 4.0 estableciendo modelos de interacción con el paciente (Medina, 2021). Tal como lo señala el Banco Interamericano de Desarrollo (2023) establece la integración de herramientas como IA – Inteligencia Artificial, servicios en la nube, Big Data, IoT, entre otras que brindan atención personalizada permitiendo conectar con el paciente de forma directa y otorgar una atención de salud de calidad.

Por tal razón, las entidades de salud actuales compiten por la calidad clínica, posicionamiento a nivel digital, construcción de marca, infraestructura y experiencia del usuario. La humanización de los contenidos y el manejo de las emociones de la marca son aspectos destacados por las tendencias contemporáneas en comunicación estratégica, en particular en áreas relacionadas con enfermedades graves. Esto supone

una oportunidad para replantear la propuesta de valor de unidades como SOLCALAB, aprovechando el apoyo institucional de SOLCA sin restringir su cobertura únicamente al campo oncológico.

1.2 Problema de investigación

SOLCA tiene un prestigio reputacional alto y un reconocimiento en el Ecuador por la lucha contra el cáncer y la percepción de los ciudadanos es intrínsecamente asociada tanto con la marca como la enfermedad oncológica; sin embargo, esta asociación a pesar de ser positiva en términos médicos puede desencadenar efectos negativos en las otras líneas de servicio que otorga la entidad y que no están vinculadas directamente con el tratamiento oncológico.

En este caso específico, SOLCALAB otorga servicios de exámenes generales especializado para diversas patologías, pero existe una “barrera semántica” en la mente del consumidor ya que el término “SOLCA” se asocia directamente con cáncer, enfermedades catastróficas inclusive la muerte lo que podría presentar una resistencia de tipo psicológica en los usuarios que buscan exámenes clínicos de rutina preventivos.

Lo expresado en el párrafo anterior, ejerce una influencia directa en la decisión de compra al momento de adquirir servicios de diagnóstico lo cual favorece de manera indirecta a los laboratorios clínicos de marcas reconocidas en el mercado. Estadísticas internas de la entidad establecen que el 35% de los exámenes que se realizan en SOLCALAB corresponden a usuarios que no mantienen tratamientos oncológicos, mientras que laboratorios con menor capacidad de infraestructura captan una proporción altamente significativa de este segmento de mercado.

En tal sentido, se establece un problema estratégico e institucional donde el fortalecimiento reputacional que mantiene SOLCA podría limitar el crecimiento

competitivo de SOLCALAB en el mercado local. La unidad de laboratorio clínico enfrenta un reto significativo con miras a establecer estrategias de reposicionamiento que permitan ampliar la percepción de los usuarios con respecto a la oferta diagnóstica que se otorga; sin que se vea afectado tanto la identidad como el prestigio histórico vinculado con la lucha contra el cáncer.

1.2.1 Pregunta de investigación

¿De qué manera una estrategia de posicionamiento de marketing mejora la imagen de SOLCALAB para captar clientes no oncológicos?

1.3 Justificación

La presente investigación tiene gran relevancia ya que evidencia la necesidad de lograr un fortalecimiento a nivel competitivos y sostenible en SOLCA dentro de un entorno de mercado competitivo y dinámico. En la ciudad de Guayaquil existen un sinnúmero de laboratorios clínicos y el aumento de estrategias digitales que buscan captar clientes; resultando imprescindible que las entidades de salud con trayectoria de renombre generen acciones que permitan optimizar el posicionamiento de la marca y crecimiento sostenible.

Desde la perspectiva organizacional/estratégica la investigación permite realizar un abordaje real de la percepción de la marca y determinar aspectos que limitan la expansión de las diversas unidades de servicio que otorga SOLCA. Al existir una barrera semántica asociada directamente con la marca institucional se convierte en un desafío inminente para tomar acciones que permitan potencializar la captación de mercado, ampliar el valor de marca y diversificación los usuarios sin que se vea comprometida la identidad histórica de SOLCA.

Desde el punto de vista social, el estudio cobra alta relevancia ya que al fortalecer la oferta de la unidad de servicio contribuye directamente una mejora significativa de la salud pública y la detección temprana de enfermedades. Si se logra mejorar la percepción de la unidad de servicio SOLCALAB estableciendo como primera línea espacios accesibles para exámenes clínicos que no estén asociados con tratamientos oncológicos generando un impacto sanitario, comercial y social.

Desde el ámbito académico, la investigación aporta al área de marketing estratégico nuevas acciones que impulsen el reposicionamiento de marca como una herramienta trascendental con implicaciones reales que contribuyan a otorgar mejoras significativas en entornos especializados de salud.

Finalmente, este estudio sustenta su relevancia con la disponibilidad de información de la entidad lo que permite establecer un diagnóstico a profundidad donde se propongan lineamientos innovadores orientados a fortalecer a SOLCALAB en el contexto de salud en la ciudad de Guayaquil.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de marketing y reposicionamiento de marca para SOLCALAB de SOLCA Guayaquil, orientado a mitigar la asociación semántica negativa con el cáncer y potenciar la captación de clientes no oncológicos.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente temas relacionados con el reposicionamiento de marca en el sector de salud y que sean aplicables al contexto de la unidad de servicio SOLCALAB.

- Determinar el nivel de recordación y conocimiento de la marca SOLCALAB y la asociación directa con los servicios que otorga la unidad de servicio en la ciudad de Guayaquil.
- Proponer estrategias de reposicionamiento con foco en la marca SOLCALAB, integrando tácticas de marketing digital y comunicación para segmentos específicos

1.5 Resultados esperados

Como resultado primordial del presente estudio, la creación de un conjunto organizado de estrategias de reposicionamiento que busquen robustecer la posición competitiva de SOLCALAB en el mercado de laboratorios clínicos en Guayaquil, sin perjudicar la reputación histórica de SOLCA en oncología. Estas tácticas se basarán en un diagnóstico exhaustivo que facilite el reconocimiento de las variables externas e internas que influyen en la captación de usuarios no oncológicos y en la percepción de marca.

Con relación al objetivo general, se espera la entrega de un plan estratégico que incremente la percepción positiva de SOLCALAB en un 30% en los segmentos no oncológicos. Respecto a los específicos, se prevé alcanzar un nivel de captación de nuevos clientes externos del 25% anual y una mejora en la tasa de recordación (Top of Mind) de la submarca en el sector de Samborondón. Estos resultados permitirán diversificar los ingresos de SOLCA, contribuyendo a su sostenibilidad financiera y social (SOLCA, 2024).

CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Conceptualización Posicionamiento y Reposicionamiento

2.1.1 Posicionamiento de marca en el sector de la salud

Según lo establecido por Martínez et al., (2023) el posicionamiento representa uno de los puntos clave del marketing estratégico y representa el lugar que ocupa la marca en la mente del consumidor; esto, con relación con los competidores directos y productos sustitutos donde se establece la diferencia por la propuesta de valor clara y relevante de cada organización.

Lo expuesto en el párrafo anterior, es afirmado por Muñoz et al.,(2023) ya que el posicionamiento se caracteriza por construir una percepción basada en la experiencia del usuario, valores simbólicos, expectativas del consumidor final, asociaciones cognitivas versus el servicio ofrecido (Jara et al., 2022; Indiani & Purnami, 2021). Asimismo, el posicionamiento debe conducir a la asociación que haga el cliente con respecto a la marca y para esto su estrategia debe componer 5 componentes que son: 1) Buena calidad de marca; 2) Conexión emocional con el cliente; 3) Propuesta única de valor; 4) Representación visual; y, 5) Elementos de diseño de la marca (Smith et al., 2025).

Ahora bien, en el ámbito de la salud el posicionamiento adquiere mayor relevancia debido a su implicación emocional que se acompaña con la toma de decisiones clínica (Bloo Media, 2025). Asimismo, la evaluación de los usuarios no se mide únicamente con relación a la calidad y precio sino más bien, su medición es bajo otros parámetros intangibles como reputación, confianza, empatía y seguridad que configuran la determinación de la percepción social y el desempeño organizacional (Urrutia & Napán, 2021).

Por consiguiente, cuando se establece una estrategia de posicionamiento adecuada se evidencia una clara coherencia entre la propuesta de valor, la comunicación estratégica y la identidad institucional (Bravo et al., 2024). En tal sentido, cuando dicha coherencia institucional se debilita pueden desencadenarse brechas entre como el consumidor percibe la marca y lo que representa la organización (Córdova et al., 2023).

2.1.2 Reposicionamiento estratégico en el sector de salud

El reposicionamiento tiene una implicación con la redefinición de la posición que una empresa tiene en la mente del consumidor ya que, a diferencia del posicionamiento, el reposicionamiento se genera en respuesta a los cambios en el entorno, competidores o nuevas necesidades que amplían la segmentación del mercado (Reyes & Álvarez, 2024).

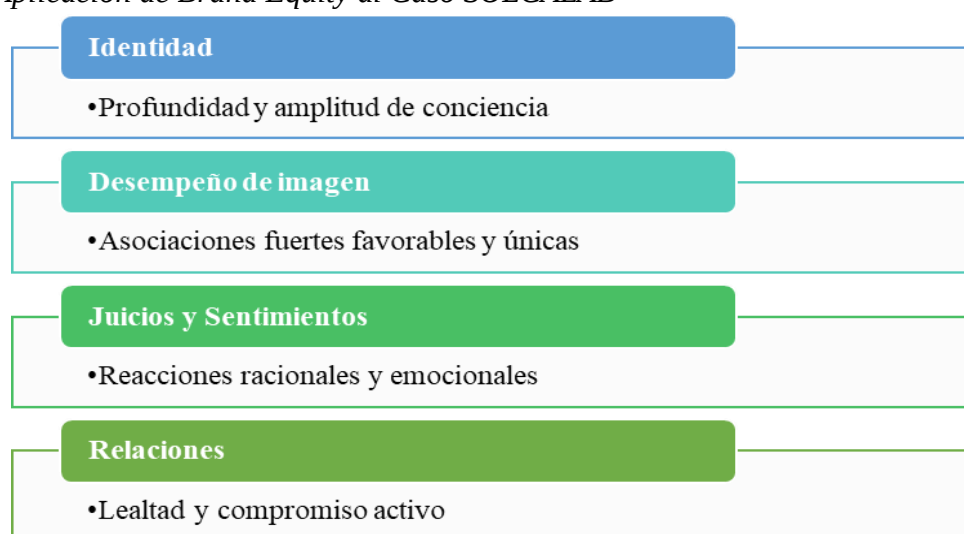
Ahora bien, en el ámbito de la salud el reposicionamiento no se limita únicamente a cambios y/o ajustes publicitarios, sino que requiere un fortalecimiento de la propuesta de valor institucional donde se promuevan atributos que los diferencien de la competencia y garanticen un alto grado de coherencia entre la experiencia percibida del paciente y el discurso institucional (Medina et al., 2023). Asimismo, el reposicionamiento en salud requiere un análisis de las asociaciones mentales que el consumidor vincula a la marca. (Keller, 2020).

En el nivel de la identidad, la saliencia de SOLCA es extremadamente alta, pero su "amplitud de conciencia" es limitada. Los consumidores reconocen la marca SOLCA, pero no la asocian con situaciones de consumo cotidiano. Keller argumenta que, para construir una marca fuerte, esta debe ser recordada en el momento y lugar adecuados de la decisión de compra (Keller, 2020).

En el caso específico de SOLCALAB, la "Saliencia de Marca" es alta, pero está anclada a asociaciones negativas. Keller sostiene que para que una marca sea exitosa, sus asociaciones deben ser fuertes, favorables y únicas. SOLCA cumple con la fuerza y unicidad, pero falla en la favorabilidad para servicios preventivos (Keller, 2020). Para mayor comprensión de lo expuesto, se muestra en la Figura 1 la aplicación de Brand Equity en el caso de SOLCALAB.

Figura 1

Aplicación de Brand Equity al Caso SOLCALAB



Nota. La Tabla muestra la etapa de Marca SOLCALAB y el bloque de construcción de reposición de marca. Tomado de Keller's Brand Equity Model.

En el nivel del significado, SOLCALAB debe trabajar en dos frentes. Primero, el desempeño: enfatizar que su tecnología y la certificación ISO 9001- 2015, permite ofrecer resultados con una precisión que otros laboratorios comerciales no pueden garantizar. Segundo, la imagen: es imperativo migrar de una narrativa de lucha contra la muerte a una de celebración de la vida y optimización de la salud (Wilson, 2025).

2.2 Percepción del usuario en el ámbito de la salud

Tal como lo señalan Jaramillo et al., (2021) la percepción del consumidor o en este caso específico usuario mide el proceso emocional y cognitivo del individuo mediante

estímulos para posterior construir significados. En el ámbito de la salud, este proceso de medición se enmarca por factores como contexto cultural, experiencias en la atención médica, nivel de riesgo, calidad en la atención, información otorgada durante la cita médica (Urrutia & Napán, 2021).

Ahora, cuando una marca se asocia por años con enfermedades catastróficas puede anclar la percepción de manera cognitiva vinculando a la entidad de salud a una condición de servicio específica y como lo muestra la existen manifestación del usuario que pueden impactar en su decisión, tal como lo muestra la **Figura 2**.

Figura 2

Dimensiones de percepción e impacto conductual

Social		Cognitiva	
Fundamento Teórico	Teoría de Influencia Social	Fundamento Teórico	Teoría del Procesamiento de Información
Variable Psicológica Asociada	Recomendaciones externas	Variable Psicológica Asociada	Creencias racionales
Manifestación en el Usuario	Opiniones familiares	Manifestación en el Usuario	"SOLCA es especialista en cáncer"
Impacto Conductual	Alta incidencia en elección	Impacto Conductual	Selección basada en especialidad

Digital		Emocional	
Fundamento Teórico	Marketing 4.0	Fundamento Teórico	Teoría del Riesgo Percibido
Variable Psicológica Asociada	Reputación online	Variable Psicológica Asociada	Ansiedad anticipatoria
Manifestación en el Usuario	Reseñas y presencia web	Manifestación en el Usuario	Temor al diagnóstico
Impacto Conductual	Comparación con competidores	Impacto Conductual	Evitación del servicio

Nota. La tabla muestra las dimensiones de percepción e impacto conductual. Tomado de Córdova et al., (2023).

2.3 Marketing 4.0 y la transformación digital en el sector de la salud

Según, Cuevas et al., (2024) establece que el Marketing 4.0 representa la modernidad mediante tres aspectos fundamentales que son la conectividad, desarrollo

de tecnología y humanización permitiendo automatizar procesos para captar clientes de manera rápida y eficaz.

En el marco del sector de salud, el Marketing 4.0 permite que se potencialice la experiencia del usuario combinando la digitalización y los entornos físicos logrando que se mejoren de manera significativa las soluciones de atención médica, disminución de tiempo y costos (Ahmed et al., 2024). A su vez González et al., (2022), especifican que este principio permite conectar de forma más rápida con los pacientes, entidades hospitalarias, proveedores de medicina, entre otras con miras a lograr entornos saludables y con un alto grado de bienestar integral de los usuarios (Kipkorir et al., 2025; Muli et al., 2021). Para mayor comprensión de lo expuesto se muestra en la Figura 3 los componentes estratégicos del Marketing 4.0.

Figura 3

Componentes del Marketing estratégico aplicados al sector de salud



Nota. En el caso de SOLCALAB, el Marketing 4.0 permitirá que se amplie la percepción tradicional asociada con procedimientos oncológicos y llevar una prevención, bienestar y acompañamiento integral. Tomado de (Arango & Londoño, 2021; Gómez et al., 2025).

CAPÍTULO III DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

La estructura metodológica del presente trabajo de titulación se desarrolló bajo enfoque de mixto ya que por sus características permite medir y conocer de forma numérica la percepción de los usuarios con respecto al servicio otorgado por SOLCALAB. Dicho enfoque, resulta necesario ya que otorga un manejo de datos medibles y establecer un análisis estadístico del fenómeno sujeto a estudio; de tal modo que, se establezcan relaciones significativas con respecto a la construcción de percepción del usuario y la gestión de marketing estratégico (Montes et al., 2022).

Cabe señalar que, la investigación permitió conocer a profundidad tanto las motivaciones como barreras emocionales que influyen en la construcción de la percepción actual. Este enfoque otorga una integración metodológica que permitirá conocer los factores comunicacionales y psicológicos que condicionan la relación entre SOLCALAB y los usuarios

3.2 Tipo y diseño de investigación

Desde la perspectiva de investigación científica el estudio tuvo un alcance descriptivo-analítico, dado que por sus características permite conocer a profundidad la percepción actual de los usuarios con respecto a la unidad de servicio SOLCALAB; y, de este modo establecer los factores que influyen directamente en su pensamiento con respecto a la marca institucional (Salguero & Pérez, 2023).

Asimismo, la investigación incorporó en su estructura la investigación de tipo exploratoria la cual tiene como finalidad determinar la representación emocional de la

institución que constituyen en una pieza clave para la construcción de reposicionamiento de SOLCALAB en el mercado de salud (Manterola et al., 2023).

El diseño de investigación es no experimental dado que las variables sujetas a estudio no serán manipuladas de manera deliberada; sino que, se observarán en el contexto real que perciben los usuarios de SOLCALAB (Martínez, 2022). Asimismo, el estudio es de cohorte transversal tomando en consideración que los datos se recolectaron en un momento específico con miras a determinar la percepción de los usuarios con respecto a la marca institucional (Ramos, 2021).

3.3 Métodos y técnicas de investigación

3.3.1 Método de investigación

Por la características de la investigación se empleó el método analítico-sintético, el cual permitió descomponer el fenómeno sujeto a estudio para posterior incorporar elementos como identidad de marca, fidelización percepción del consumidor para obtener una visión global que permitan comprender de mejor manera el comportamiento del consumidor en el mercado local.

También, se utilizó el método deductivo el cual permitió contrastar los datos en el contexto real versus los fundamentos teóricos desarrollados en el presente documento (Martínez, 2022). Finalmente, se incorporó el método inductivo ya que luego de recabar la información se podrá identificar comportamientos, percepción y niveles de recordación de SOLCALAB.

3.3.2 Técnicas de investigación

Como parte de la investigación se utilizó como técnicas de investigación la encuesta estructura y el análisis documental cuya combinación de técnicas permite obtener una visión más amplia y sin sesgos donde se garantice una evaluación con

respecto al posicionamiento de la unidad de servicio SOLCALAB en el mercado local de la ciudad de Guayaquil. En tal sentido los instrumentos permitieron recolectar información de la siguiente manera.

- **Entrevista semiestructurada:** Se realizó entrevista a tres expertos los cuales fueron seleccionados por su experiencia en puntos claves conforme al objeto sujeto a estudio. En este caso específico se entrevistó a un Gerente de Sector Hospitalario, Consultor de Gestión y Especialista en Marketing, con miras a obtener una visión especializada en las tendencias de mercados actuales.
- **Encuesta estructurada:** Este instrumento fue dirigido tan a los usuarios actuales como potenciales clientes de SOLCALAB con la finalidad de medir las variables que guardan relación con el fenómeno sujeto a estudio.

3.4 Tipo de datos y fuentes de información

Se obtendrán primordialmente datos cuantitativos mediante la realización de encuestas estructuradas a usuarios o posibles clientes del laboratorio clínico. Estos datos posibilitarán la evaluación de factores como el grado de conocimiento de la marca, la frecuencia con que se utilizan los servicios, la percepción de calidad, la confianza en los diagnósticos y la disposición para hacerse chequeos preventivos.

Los datos cualitativos, por otro lado, harán posible entender los motivos, las percepciones y las emociones vinculadas con el empleo de servicios de diagnóstico clínico, sobre todo en lo que respecta a la prevención de patologías y a la credibilidad depositada en los laboratorios clínicos.

Las fuentes de información primarias correspondieron a los datos obtenidos de los usuarios mediante la encuesta estructurada y conocer la percepción de la unidad de atención SOLCALAB. Las fuentes secundarias incluyen artículos científicos indexados, publicaciones que guarden relación con el tema sujeto a estudio, estadísticas del INEC 2024, proyecciones poblacionales de la CEPAL y artículos científicos de bases de datos como Redalyc y Dialnet.

3.5 Definición de la población

Para efectos de estudio se consideró como población los usuarios actuales y clientes potenciales de la unidad de servicio de SOLCALAB en la ciudad de Guayaquil. Se establece esta población donde se incluyen personas adultas que requieren realizarse análisis de laboratorio como parte de procesos rutinarios o preventivos de enfermedades. En este sentido, y para mayor comprensión de lo expuesto se determinó una población de 9775 como lo muestra la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Tabla 1

Determinación de población

VARIABLES DEMOGRÁFICAS	%	# HABITANTES
GUAYAS	100,0%	3645483
GUAYAQUIL	64,5%	2350915
RANGO DE EDAD DE 35 A 39 AÑOS	6,9%	162213
PEA	41,4%	67156
TELÉFONOS CELULARES	60,9%	40898
INTERNET	23,9%	9775
POBLACIÓN PARA EL ESTUDIO		9775

3.6 Población y muestra

Para fines investigativos se tomó en consideración la población objetivo de un total de 9775 establecida en el acápite anterior. Se realizó el cálculo de la muestra utilizando la siguiente ecuación:

$$\frac{(Z^2)(p)(q)(N)}{(e^2)(N-1) + ((Z^2)(p)(q))}$$

Se utilizaron los siguientes parámetros para la construcción de la ecuación

Tabla 2

Parámetros estadísticos

Parámetros de cálculo	
Tamaño de la Población (N)	9775
Error Muestral (e)	0.05
Proporción de éxito (p)	0.5
Proporción de fracaso (q)	0.5
Valor para confianza (Z)	1.96

Fuente: Elaboración propia

Una vez establecidos los parámetros se obtuvo como resultado lo siguiente:

$$n = \frac{1.96^2 0.5^2 9775}{[0.05^2 (9775 - 1)] + 1.96^2 0.5^2}$$

$$n = 370$$

Por lo expuesto, se aplicó la encuesta a un total de 370 personas con un intervalo de edad de 35 a 39 años se selecciona por la transición en mentalidad de salud, adoptantes tempranos del ecosistema Salud 4.0.

3.7 Estructura de los instrumentos de recolección de datos

El diseño de los instrumentos responde a la necesidad de obtener datos primarios que permitan validar la estrategia de reposicionamiento; en tal sentido, se consideró como instrumento principal el cuestionario estructurado el cual fue creado con la finalidad de evaluar cómo perciben los usuarios a SOLCALAB y su vinculación con los servicios de laboratorio clínico enfocados en la prevención y diagnóstico precoz.

Cabe indicar que, este cuestionario ha sido creado teniendo en cuenta las variables analizadas y los fines de la investigación, lo que posibilita obtener datos

significativos sobre la percepción del servicio, la predisposición de los usuarios frente a los chequeos médicos y el conocimiento de la marca. Con ese fin, el instrumento está estructurado en cuatro partes, cada una enfocada en recolectar datos particulares que ayuden a realizar un análisis completo del fenómeno estudiado.

Cabe indicar que, el instrumento se estimó el coeficiente Alfa de Cronbach otorgándole mayor consistencia y validez a la herramienta de medición. Este procedimiento estadístico constituye un alto grado de confiabilidad de escalas tipo Likert. El instrumento presenta una confiabilidad adecuada cuando el coeficiente obtenido sea igual o superior a 0,80, lo cual evidencia que los ítems del cuestionario mantienen coherencia entre sí y permiten medir de manera consistente las variables relacionadas con la percepción de marca, el posicionamiento institucional y las actitudes de los usuarios frente a los servicios de laboratorio clínico ofrecidos por SOLCALAB.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

4.1 Análisis de resultados de investigación cualitativa

4.1.1 Entrevista dirigida a experto - Consultor de Marketing

Factores que influyen en el posicionamiento de un laboratorio clínico

El posicionamiento de un laboratorio clínico se sustenta principalmente en la confianza médica y del paciente, construida a partir de la calidad diagnóstica, la precisión de los resultados y el cumplimiento de estándares respaldados por acreditaciones y certificaciones. También influyen factores operativos como los tiempos de respuesta, la capacidad tecnológica y la relación con médicos, clínicas y aseguradoras, quienes suelen recomendar laboratorios con alta confiabilidad.

Finalmente, la experiencia del paciente, —accesibilidad, calidad en la toma de muestras, claridad en la entrega de resultados y servicios digitales— se ha convertido en un diferenciador clave para consolidar reputación y fidelización.

Percepción del mercado de laboratorios clínicos en Guayaquil

El mercado de laboratorios clínicos en Guayaquil es altamente competitivo y fragmentado, con presencia de laboratorios hospitalarios, redes privadas de diagnóstico y operadores independientes. El líder del mercado es Interlab, que ha desarrollado una red nacional con más de 30 puntos de atención, tecnología diagnóstica avanzada y certificaciones de calidad, alcanzando facturaciones superiores a USD 38 millones anuales, lo que refleja la escala que puede alcanzar este sector

Sin embargo, gran parte del mercado aún compite en precio y volumen, con poca diferenciación en experiencia del paciente, especialización diagnóstica o enfoque en medicina preventiva.

Elementos que influyen en la decisión del paciente

La decisión del paciente suele estar influenciada principalmente por la recomendación del médico tratante, que continúa siendo el factor de mayor peso en servicios diagnósticos. A esto se suman variables prácticas como la ubicación del laboratorio, la rapidez en la entrega de resultados y los convenios con aseguradoras o coberturas médicas.

También influye la reputación del laboratorio, asociada a la confiabilidad de los resultados y a la percepción de calidad del servicio. En los últimos años ha ganado relevancia la experiencia del paciente, incluyendo facilidad para agendar citas, atención en la toma de muestras y acceso digital a resultados. Finalmente, para pacientes particulares, el precio y promociones pueden influir en la decisión, aunque generalmente después de considerar confianza y recomendación médica

Importancia del marketing en el sector de salud

El marketing en salud es fundamental, pero debe aplicarse con un enfoque ético y basado en la confianza. En los laboratorios clínicos no se trata solo de promocionar servicios, sino de comunicar valor clínico y generar credibilidad. Informar de forma transparente sobre acreditaciones, controles de calidad, tecnología diagnóstica y tiempos de respuesta fortalece la confianza tanto de médicos como de pacientes.

Además, el marketing permite educar a la población sobre prevención, chequeos y detección temprana de enfermedades, posicionando al laboratorio no solo como un proveedor de pruebas, sino como un aliado en el cuidado y la prevención de la salud.

Estrategias que contribuyen para reposicionar un laboratorio clínico

Para lograr este reposicionamiento es clave desarrollar una estrategia enfocada en medicina preventiva y educación del paciente. Esto implica promover programas de chequeos preventivos, perfiles de riesgo y campañas de detección temprana de enfermedades. También es importante fortalecer la relación con médicos y especialistas, integrando al laboratorio en programas de seguimiento y control de salud. El uso de herramientas digitales permite facilitar el acceso a resultados, enviar recordatorios de chequeos y compartir contenido educativo, posicionando al laboratorio como un aliado en el cuidado y la prevención de la salud.

Papel que juegan las herramientas digitales y redes sociales en la reputación de marca

Las herramientas digitales y redes sociales cumplen un papel cada vez más relevante en la construcción de reputación y confianza en los servicios de salud. Permiten mejorar la experiencia del paciente, facilitando la agenda de citas, el acceso rápido a resultados y la comunicación directa con el laboratorio. Además, son un canal clave para educar a la población sobre prevención, chequeos y detección temprana de enfermedades, fortaleciendo el posicionamiento del laboratorio como fuente confiable de información médica.

Recomendaciones estratégicas que sugiere

Para fortalecer el posicionamiento de SOLCALAB recomendaría una estrategia basada en varios ejes. Primero, capitalizar su vínculo con SOLCA, comunicando claramente su respaldo institucional en la detección temprana del cáncer. Segundo, reforzar la credibilidad técnica mediante acreditaciones y estándares de calidad visibles para médicos y pacientes. Tercero, desarrollar una propuesta de valor

enfocada en prevención oncológica y diagnóstico especializado, donde existe una oportunidad de diferenciación en Guayaquil.

Adicionalmente, es clave fortalecer convenios y programas de fidelización con médicos, pacientes y aseguradoras, que incentiven la recurrencia y la prescripción. Finalmente, avanzar en la transformación digital de la experiencia del paciente —agendamiento en línea, resultados digitales y seguimiento preventivo— consolidaría un posicionamiento moderno y confiable.

Retos a enfrentar para reposicionar marca de laboratorio clínico

El reposicionamiento en Guayaquil enfrenta retos estratégicos importantes. El principal es competir en un mercado donde existen modelos consolidados como el de Interlab, que ha construido ventajas a partir de amplia cobertura geográfica, fuerte relación con los médicos y aseguradoras, inversión tecnológica y alto reconocimiento de marca. Replicar ese modelo basado en escala no necesariamente es la mejor estrategia.

El desafío real es diferenciarse a través de especialización y valor clínico, particularmente en áreas como la prevención y diagnóstico oncológico. Además, cambiar la percepción de médicos y pacientes requiere consistencia, calidad y tiempo. Para SOLCALAB, el reto es transformar el prestigio institucional de SOLCA en un posicionamiento claro y competitivo en el mercado.

4.1.2 Entrevista dirigida a experto – Experta en Comunicación

Factores que influyen en el posicionamiento de un laboratorio clínico

Desde mi experiencia como DIRCOM en instituciones de salud, el posicionamiento de un laboratorio clínico se construye, ante todo, desde la confianza.

Parte de una base técnica sólida (procesos confiables, calidad de diagnóstico y estándares claros), pero también de la experiencia del paciente: el trato, los tiempos y la claridad en la información. A esto se suma la reputación, lo que dicen médicos y pacientes, y una comunicación coherente que informe, eduque y conecte.

Y hay un elemento clave que muchas veces se deja de lado: el propósito. Cuando una institución o empresa de salud tiene claro para qué existe, más allá del servicio, y lo demuestra en cada punto de contacto, logra un posicionamiento mucho más genuino y sostenible.

Al final, es la coherencia entre lo que haces, lo que dices y lo que representas.

Percepción del mercado de laboratorios clínicos en Guayaquil

Es un mercado altamente competitivo. Existe una amplia oferta de servicios de diagnósticos y muchos laboratorios manejan portafolios similares, por lo que la competencia no se basa solo en las pruebas que ofrecen.

La diferenciación se da principalmente, según mi criterio, en aspectos de rapidez y precisión en la entrega de resultados y diagnóstico. La tecnología utilizada, la cobertura de puntos de atención (incluido el de domicilio) y la eficiencia en el contact center. Es decir, la cercanía (personalización) y eficiencia de los canales, sobre todo, digitales.

En términos de posicionamiento, influye, de igual forma, la relación que los laboratorios logran construir con los médicos, centros de salud y aseguradoras, así como la reputación que generen a partir de la calidad, experiencia y confiabilidad de sus resultados.

Elementos que influyen en la decisión del paciente

En la mayoría de los casos, la recomendación del médico tratante. En términos de salud, la confianza del profesional tiene un peso importante y decisivo. Otros aspectos que influyen, la reputación del centro (lo que piensan otros de él). La experiencia del mismo, la confiabilidad de los resultados, la rapidez en la entrega, la facilidad del proceso, la distancia (ubicación) y por supuesto, no menos importante, el precio. A mi criterio, en términos generales, y resumiendo. El paciente busca un servicio que combine confianza, eficiencia y accesibilidad.

Importancia del marketing en el sector de salud

Es básica en todos los sectores, pero en el de salud, particularmente, lo considero una herramienta estratégica para fortalecer la confianza y credibilidad, como factor principal, en los servicios que se ofrecen. En un ámbito tan sensible, aspectos como las referencias (de otros) y la seguridad (en todos los procesos) deben gestionarse de forma consciente para respaldar el centro/hospital es y hace. Ahí es donde el marketing cumple un rol clave: no solo visibiliza, sino que traduce la calidad técnica, la ética y sobre todo, el propósito en mensajes claros y cercanos.

Cuando el marketing se enfoca correcta y estratégicamente, no solo vende: educa, acompaña y genera tranquilidad. Y eso al final es lo que realmente fortalece la confianza.

Estrategias que contribuyen para reposicionar un laboratorio clínico

Desde la perspectiva del marketing de salud, y muy en línea con lo que trabajamos en comunicación, reposicionar un laboratorio implica gestionar la propuesta de valor de forma integral, no solo la narrativa, no solo la promoción.

Se trata de diseñar un servicio que acompañe, no solo que resuelva. El resolver responde a una necesidad puntual. Acompañar construye relación, confianza y fideliza en el tiempo.

Esto, desde mi perspectiva, implica desarrollar servicios o productos (paquetes) orientados a la prevención, el diagnóstico oportuno, fortalecer la experiencia del paciente (y su familia) con seguimiento y personalización y trabajar con desde un conocimiento claro de sus necesidades. Este punto es básico y clave.

Cuando todo lo anterior se alinea con un propósito claro y coherente, el laboratorio deja de ser percibido solo como un punto de diagnóstico y pasa a ser un aliado en el cuidado de la salud.

Papel que juegan las herramientas digitales y redes sociales en la reputación de marca

En mi experiencia, considero que no se trata solo de presencia sino de gestión. Son, en la práctica, el estudio de mercado y benchmarking más inmediato y de menor costo que puedes obtener. Te permite escuchar, entender y reaccionar en tiempo real a lo que opinan y necesitan tus clientes, tus potenciales clientes y por supuesto, monitorear a tu competencia.

Esa inmediatez es un factor muy conveniente pero también puede ser uno muy destructivo. Esto último porque expone de forma directa las falencias del servicio o la experiencia del cliente. Lo que impacta directamente en la imagen y posicionamiento.

Aunque fueron creadas para crear cercanía y amplificar mensajes, al final, lo que evidencian es la coherencia (o la falta de ella) entre lo que se ofrece y lo que realmente se entrega. Son un termómetro constante que bien gestionadas no solo nos posicionan, sino que nos obligan a ser consistentes todos los días.

Recomendaciones estratégicas que sugiere

Desde una mirada estratégica, el fortalecimiento de SOLCALAB pasa por alinear lo que es, lo que ofrece y cómo se presenta en un entorno altamente competitivo.

Su ubicación actual juega en contra, especialmente al estar cerca de competidores mejor posicionados en todo sentido, por lo que una reubicación debería evaluarse como una decisión clave.

Por otra parte, el respaldo de la marca madre suma, pero no es suficiente. SOLCA es una marca sólida, pero fuertemente asociada a oncología, lo que no necesariamente conecta con un laboratorio clínico general. Ese es un desafío claro, pero trabajable, de enfoque.

En esa línea, desde mi perspectiva, integrar o vincular SOLCALAB a otra de las submarcas (ya posicionadas) de la organización como CDP (Centro de Diagnóstico Preventivo), podría ser una forma coherente de posicionarlo, desde una lógica de prevención, cuidado, bienestar y chequeos (para toda la familia), no sólo de diagnóstico.

Al final, el posicionamiento no se define por lo que respalda la marca, sino por lo que el paciente realmente encuentra y valora.

Retos a enfrentar para reposicionar marca de laboratorio clínico

El principal: el posicionamiento no depende de lo que diga sino de lo que realmente se puede sostener y mantener en la operación.

En un mercado altamente competitivo, diferenciarse con una propuesta de valor clara y competitiva, frente a los que ya tienen ese terreno ganado, es un desafío bastante grande que, si tu oferta no tiene algo concreto que te haga relevante y diferenciador, el reposicionamiento se queda en discurso.

Otro reto importante y que conlleva paciencia y estrategia es romper percepciones ya instaladas. Cambiar la forma en que el paciente / futuro paciente te ve toma tiempo y exige consistencia en cada punto de contacto.

La coherencia interna también tiene su rol primordial. No se puede proyectar una promesa distinta si la experiencia no acompaña. El servicio, los tiempos, la calidad, la calidez tienen que estar alineados con lo que se quiere posicionar.

Y finalmente, la sostenibilidad en el tiempo también es un reto. Reposicionar no es una acción puntual, es un proceso que requiere disciplina, ajustes constantes y claridad de enfoque.

4.1.3 Entrevista dirigida a experto – Experta en Marketing

Factores que influyen en el posicionamiento de un laboratorio clínico

El servicio, la experiencia, la ventaja competitiva, el valor intangible de lo que se ofrecen, no se vende el servicio de exámenes de laboratorio sino más bien cuál es el intangible de ir al laboratorio.

El precio pasa a segundo plano cuando la experiencia es memorable.

Percepción del mercado de laboratorios clínicos en Guayaquil

Monótono, los servicios son los mismos, pero si hay un diferenciador que es la ubicación estratégica que pueden tener, quizás ahora invierten un poco en visibilidad de la marca, pero todos venden lo mismo: calidad, innovación, trayectoria, confianza, no hay una diferenciación clara.

Elementos que influyen en la decisión del paciente

Comodidad, seguridad, que su médico lo direcciona y que su seguro cubra el valor de los exámenes.

Importancia del marketing en el sector de salud

Mientras exista competencia en cualquier línea de negocio y la marca o servicio quiera permanecer en el tiempo y no morir debe existir una estrategia de Marketing clara y que de los resultados esperados.

Estrategias que contribuyen para reposicionar un laboratorio clínico

- Descubrir cual es mi Ventaja competitiva y basar mi estrategia en lo que me hace diferente.

- La estrategia puede ser de humanizar la marca, es decir darle una cara de confianza con un embajador o embajadores de marca que cuenten testimoniales, historias ligadas a la prevención, no marca solo contenido interesante y luego se liga a la marca.
- Cuando las historias son bien contadas y tienen un sustento confiable se crea una comunidad y eso es lo que necesitamos, formar una comunidad de prevención con nuestros embajadores de marca.

Papel que juegan las herramientas digitales y redes sociales en la reputación de marca

Las RRSS son muy importantes sobre todo si hoy en día corresponden al 80% o más de inversión publicitaria sobre los medios tradicionales, son baratas, la segmentación es inmediata y los resultados son medibles y cuantificables.

Pero lo más importante es el contenido y tener muy claro cual es la estrategia digital que va a seguir la marca, acciones dispersas sin objetivos claros se pierden

Recomendaciones estratégicas que sugiere

- Tener aliados estratégicos o marcas que impulsen el alcance de la marca.
- Si no se tiene un ppto grande canalizar los esfuerzos en una buena estrategia digital, procurar que no solo incluya meta si no otros medios como YT, LinkedIn.
- Empaquetar los servicios, vender paquetes no exámenes por separado.
- Implementar servicios complementarios, es decir que el journey de autogestión empiece por SOLCALAB y termine en CP o CDP.
- Incentivos para médicos, no monetarios, por metas alcanzables canjean premios.

Retos a enfrentar para reposicionar marca de laboratorio clínico

- Existe un líder muy fuerte que probablemente ocupa un 75% del mercado.
- La competencia tiene varios puntos estratégicos con la finalidad de abarcar mayor share de mercado.
- Los médicos son aliados del laboratorio líder por ende direccionan a sus pacientes hacia la competencia.
- Tener identidad y una ventaja competitiva disruptiva.
- Guerra de precios.
- Percepciones de la marca
- Tener varios frentes a quien responder: médicos, pacientes y laboratorios.

4.2 Análisis de resultados de investigación cualitativa

Datos sociodemográficos de los encuestados

Tabla 3

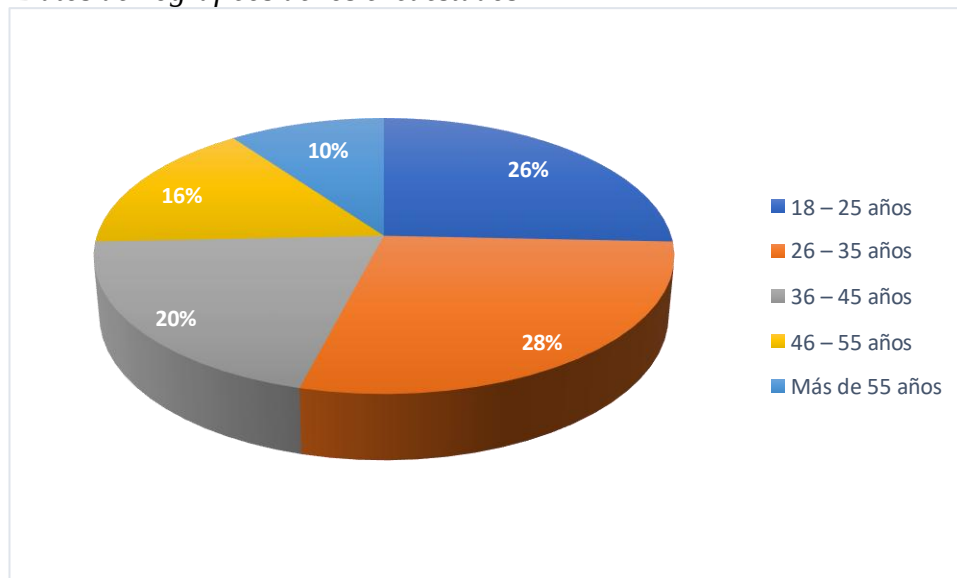
Datos demográficos de los encuestados

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
18 – 25 años	95	26%
26 – 35 años	105	28%
36 – 45 años	75	20%
46 – 55 años	58	16%
Más de 55 años	37	10%
Total	370	100%

Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Figura 4

Datos demográficos de los encuestados



Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Análisis:

Luego de recabada la información se determinó un grupo heterogéneo en rangos de edad donde el rango de edad con mayor injerencia es de 26 a 35 años representado en un 28% seguido del rango de 18 a 25 años con un 26%. Asimismo, se observa con un 20% el rango de 36 a 45 años, 16% entre 46 a 55 años y finalmente más de 55 años con un 10%.

Frecuencia de uso de servicio de laboratorio clínico.

Tabla 4

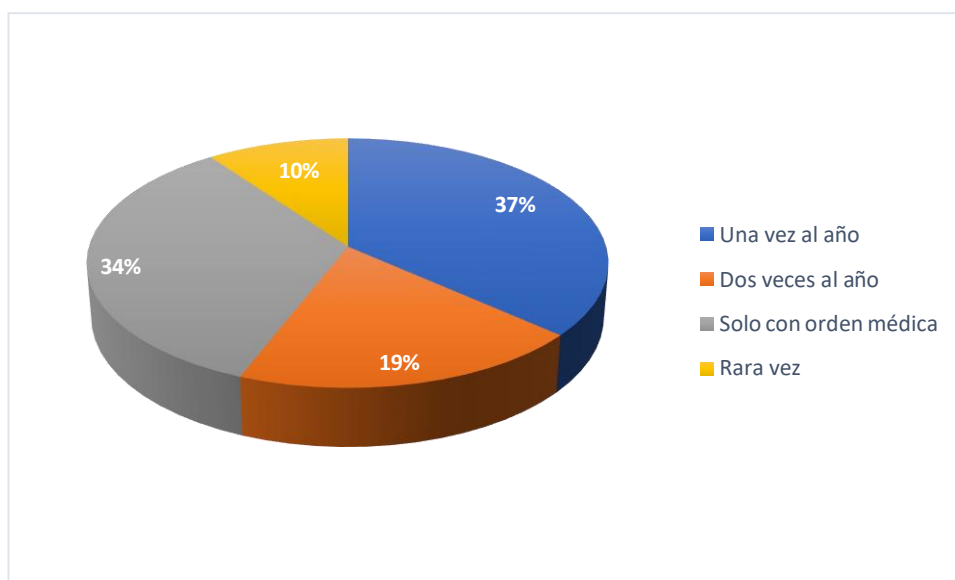
Frecuencia de uso de servicio de laboratorio clínico

Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al año	135	36%
Dos veces al año	72	19%
Solo con orden médica	126	34%
Rara vez	37	10%
Total	370	100%

Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Figura 5

Frecuencia de uso de servicio de laboratorio clínico



Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Análisis

Según los datos obtenidos por los encuestados el 36% señala que usan servicio de laboratorio “una vez al año”, seguido a esto el 34% se realizan exámenes de laboratorio “solo con orden médica”. Otros usuarios, hacen uso de laboratorios clínicos “dos veces en el año” representado en un 19% y el 10% restante “rara vez”.

Conocimiento de la marca

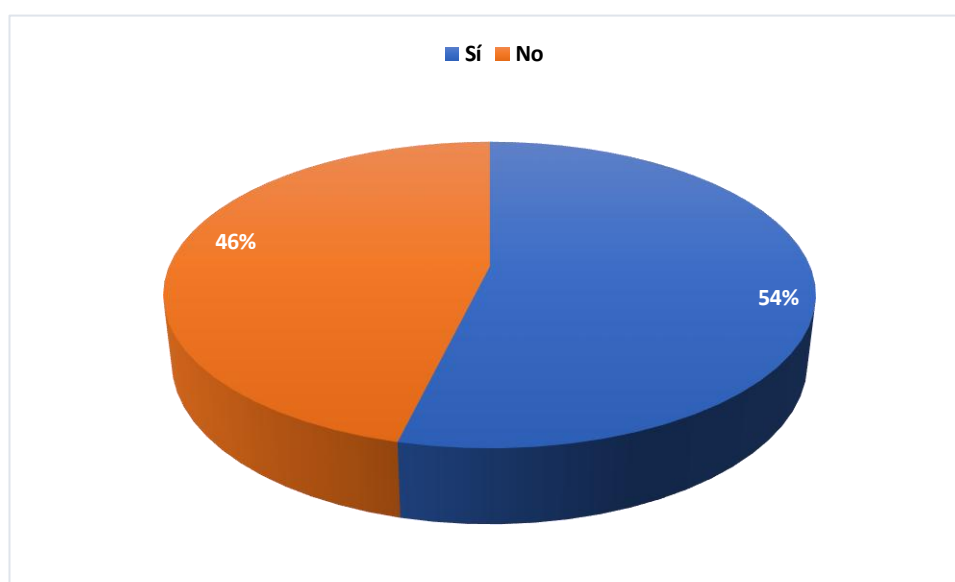
Tabla 5
Conocimiento de la marca

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	199	54%
No	171	46%
Total	370	100%

Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Figura 6

Conocimiento de la marca



Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Análisis:

Se presenta conforme a los datos tabulados que de los 370 encuestados el 54% si conocen la marca SOLCALAB; sin embargo, se evidencia una realidad inminente con respecto a Unidad ya que el 46% de los ciudadanos no conoce los servicios que ofrecen y tampoco tenían conocimiento del servicio adicional que otorga SOLCA la ciudadanía en general.

Percepción de marca SOLCALAB

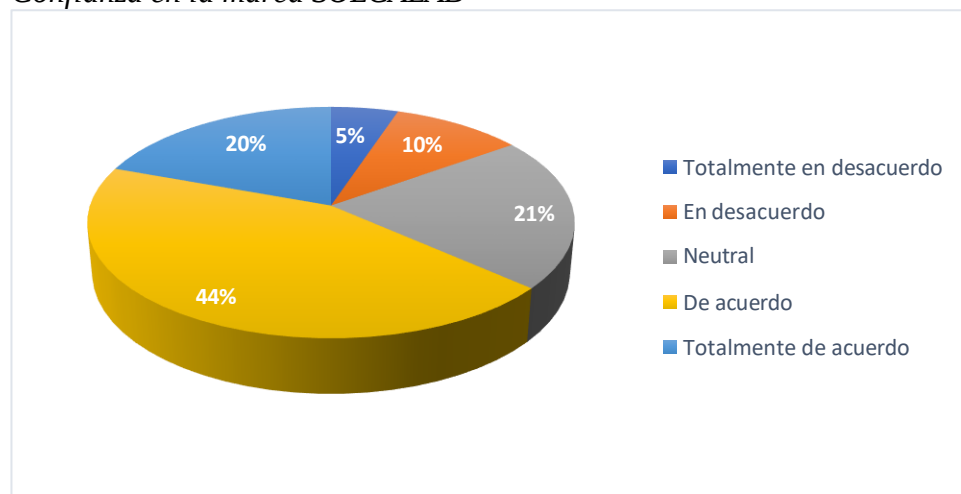
Tabla 6
Confianza en la marca SOLCALAB

Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	5%
En desacuerdo	37	10%
Neutral	79	21%
De acuerdo	163	44%
Totalmente de acuerdo	72	19%
Total	370	100%

Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Figura 7

Confianza en la marca SOLCALAB



Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Análisis:

Se pudo constatar que el 44% de los encuestados tiene una opinión favorable con respecto a la confianza que genera el servicio de SOLCALAB tomando en consideración que los servicios de diagnóstico son confiables. Asimismo, el 21% de los encuestados se mantienen neutrales con su percepción dado que muestran profesionalismo en el área de salud. Otro 19% esta totalmente de acuerdo ya que cuentan con tecnología actual para realizar exámenes clínicos de todo tipo.

Factores de decisión

Tabla 7

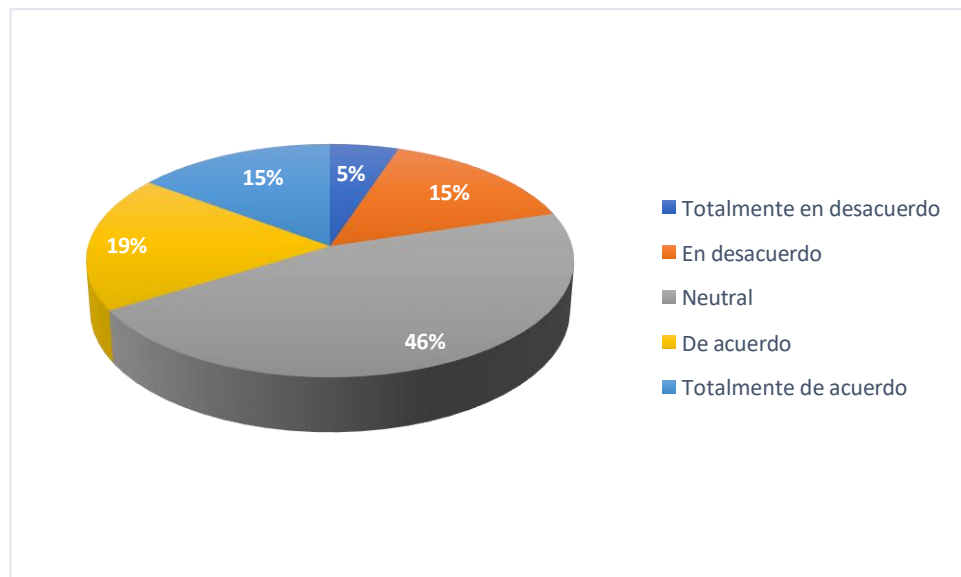
Factores de decisión

Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	19	5%
En desacuerdo	56	15%
Neutral	170	46%
De acuerdo	70	19%
Totalmente de acuerdo	55	15%
Total	370	100%

Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Figura 8

Factores de decisión



Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Análisis:

Mediante la investigación de campo se pudo constatar que la mayor parte de los encuestados representados en un 46% su factor de decisión se asocia por la rapidez en la entrega de los resultados, y la gran confianza que generan los resultados de los exámenes clínicos. Esto, es afirmado por otro grupo de la población que considera estar de acuerdo con un 19%. Sin embargo, el otro 20% no reconocen a la marca y tampoco les genera confianza.

Cultura de prevención

Tabla 8

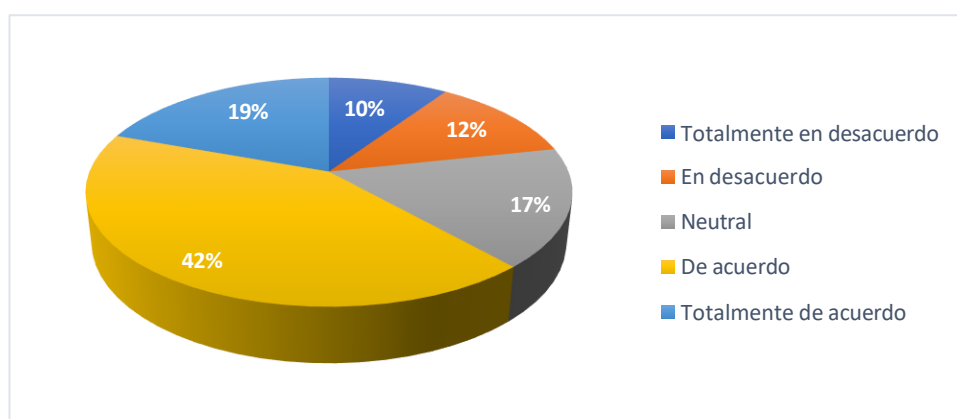
Cultura de prevención

Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	35	9%
En desacuerdo	45	12%
Neutral	62	17%
De acuerdo	156	42%
Totalmente de acuerdo	72	19%
Total	370	100%

Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo.

Figura 9

Cultura de prevención



Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Análisis:

Los ciudadanos encuestados que gran parte de ellos han sido atendidos en SOLCA por temas asociados al cancer, señalan en un 42% estar “totalmente de acuerdo” en que se realicen chequeos de laboratorio para prevenir situaciones adversas y complicaciones que no tengan respuesta clínica. Otro grupo de participantes tienen un criterio neutral representado en un 17% ya que consideran necesario que otorguen más información sobre la importancia de chequeos preventivos y que tipos de chequeos se deben realizar.

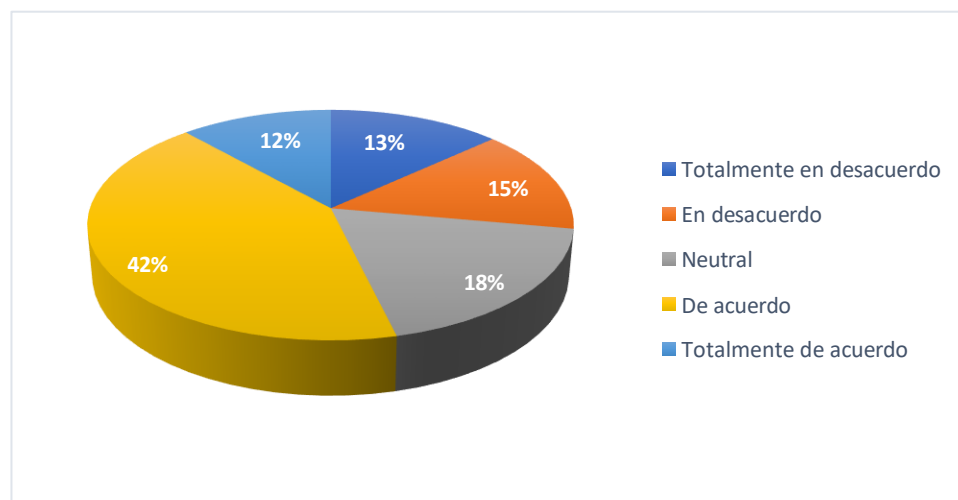
Tabla 9
Influencia de las redes sociales

Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	49	13%
En desacuerdo	54	15%
Neutral	68	18%
De acuerdo	156	42%
Totalmente de acuerdo	43	12%
Total	370	100%

Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo.

Figura 10

Influencia de las redes sociales



Nota. Datos obtenidos de la tabulación realizada en investigación de campo

Análisis

En este caso específico se observa que gran parte de los encuestados consideran de gran influencia las redes sociales lo cual está representado en un 42%; sin embargo, también se evidencia que el 15% está en desacuerdo y el 13% totalmente desacuerdo ya que para ellos la información que se comparte no ejerce influencia en la percepción del servicio. Se podría considerar importante que se promuevan contenidos de prevención para realizar exámenes preventivos.

4.3 Análisis inferencial y prueba de hipótesis

A continuación, se presenta el análisis estadístico inferencial que se desarrolló en el software SPSS con la finalidad de probar la hipótesis del presente trabajo de investigación y determinar la relación entre las variables categorizadas en la estructura metodológica. Cabe indicar que, la interpretación de los datos se agrupó por niveles (bajo, medio y alto) asociado con las dimensiones de percepción de marca, cultura preventiva, decisión de uso y marketing digital. En tal sentido, se plantea como hipótesis lo siguiente:

H₀: No existe relación entre percepción de marca y decisión de uso.

H₁: Existe relación significativa entre ambas variables.

Relación entre la percepción de la marca y decisión de uso del servicio

Tabla 10

Relación entre la percepción de la marca y decisión de uso del servicio

Nivel de confianza	Baja preferencia	Media preferencia	Alta preferencia	Total
Baja	41	21	11	73
Media	32	52	41	125
Alta	11	30	131	172
Total	84	103	183	370

Nota. Datos obtenidos de los datos tabulados del Software SPSS última versión

Tabla 11

Prueba de Chi-Cuadrado

Estadístico	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	49,31	5	0,000
V de Cramer	0,37		

Nota. Datos obtenidos de los datos tabulados del Software SPSS última versión

Interpretación estadística:

Tomando en consideración que el valor de $p=0,000 < 0,05$ se rechaza H_0 y se

acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación altamente significativa entre la

decisión de uso de servicio de laboratorio y la percepción de marca. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,37 lo que establece en el marco estadístico una asociación moderada lo que permite establecer que si influye la percepción de la marca pero no es exclusiva para tomar la decisión de uso del servicio de laboratorio.

Relación entre la percepción de la marca y el marketing digital

Tabla 12

Relación entre la percepción de la marca y el marketing digital

Nivel de confianza	Baja preferencia	Media preferencia	Alta preferencia	Total
Baja	62	26	7	95
Media	38	75	43	156
Alta	12	26	81	119
Total	112	127	131	370

Nota. Datos obtenidos de los datos tabulados del Software SPSS última versión

Tabla 13

Prueba de Chi-Cuadrado

Estadístico	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	53,23	4	0,000
V de Cramer	0,39		

Nota. Datos obtenidos de los datos tabulados del Software SPSS última versión

Interpretación estadística:

Como se observa el valor de $p = 0,000 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una influencia significativa entre la percepción de marca y el marketing digital. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,39 lo que establece en el marco estadístico una asociación “moderada – alta” lo que permite establecer que el marketing digital si es un factor de gran relevancia para el posicionamiento de marca del laboratorio clínico.

Relación entre la decisión de uso y la cultura preventiva

Tabla 14

Relación entre la decisión de uso y la cultura preventiva

Nivel de confianza	Baja preferencia	Media preferencia	Alta preferencia	Total
Baja	41	19	8	68
Media	35	67	33	135
Alta	21	43	103	167
Total	97	129	144	370

Nota. Datos obtenidos de los datos tabulados del Software SPSS última versión

Tabla 15

Prueba de Chi-Cuadrado

Estadístico	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	19,45	4	0,013
V de Cramer	0,21		

Nota. Datos obtenidos de los datos tabulados del Software SPSS última versión

Interpretación estadística

Como se observa el valor de $p = 0,013 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación significativa entre el uso del servicio de laboratorio clínico y la cultura preventiva. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,21 lo que establece en el marco estadístico una asociación “baja - moderada” lo que permite sugerir que la prevención si influye en el comportamiento del usuario, pero no es un factor principal para hacer uso del servicio de laboratorio clínico.

Resumen del análisis inferencial de las variables

A continuación, se presenta en la Tabla 16 un resumen de las relación entre las variables propuestas. En tal sentido, se muestra en resumen el resultado de Chi-Cuadrado, Valor de p, V de Cramer e Intensidad otorgando mayor comprensión del

análisis inferencial realizado.

Tabla 16*Resumen del análisis inferencial de las variables*

Relación analizada	Chi-cuadrado	p-valor	V de Cramer	Intensidad
Percepción de marca → Decisión de uso	49,31	0,000	0,37	Moderada
Marketing digital → Percepción de marca	53,23	0,000	0,39	Moderada-alta
Cultura preventiva → Decisión de uso	19,45	0,013	0,21	Baja-moderada

Nota. Datos obtenidos de los datos tabulados del Software SPSS última versión

De conformidad a lo expuesto con la datos estadísticos obtenidos en la investigación de campo realizada a 370 usuarios pertenecientes a la ciudad de Guayaquil, se pudo establecer un análisis inferencial estableciendo relación entre variables de decisión de uso, percepción de marca, cultura preventiva y marketing digital con la finalidad de otorgar un planteamiento consistente y coherente del comportamiento del usuario. En tal sentido, se pudo determinar la significación estadística que confirman tanto la decisión de uso del servicio de laboratorio con respecto al posicionamiento de marca donde los principales factores de influencia se vinculan directamente con la comunicación y percepción del usuario.

Tomando en consideración que el valor de $p=0,000 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación altamente significativa entre la decisión de uso de servicio de laboratorio y la percepción de marca. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,37 lo que establece en el marco estadístico una asociación moderada lo que permite establecer que si influye la percepción de la marca pero no es exclusiva para tomar la decisión de uso del servicio de laboratorio.

Por otra parte, como entre las variables de cultura preventiva y decisión de uso se observa el valor de $p = 0,013 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación significativa entre el uso del servicio de laboratorio clínico y la cultura preventiva. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,21 lo que establece en el marco estadístico una asociación “baja -moderada” lo que permite sugerir que la prevención si influye en el comportamiento del usuario, pero no es un factor principal para hacer uso del servicio de laboratorio clínico.

El valor de $p = 0,013 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación significativa entre el uso del servicio de laboratorio clínico y la cultura preventiva. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,21 lo que establece en el marco estadístico una asociación “baja -moderada” lo que permite sugerir que la prevención si influye en el comportamiento del usuario, pero no es un factor principal para hacer uso del servicio de laboratorio clínico.

En síntesis, los hallazgos permiten establecer que este comportamiento estadístico permite inferir que el posicionamiento del servicio no responde a factores aislados, sino a una dinámica estructurada donde los componentes comunicacionales y perceptuales adquieren mayor peso frente a los factores culturales. En tal sentido, los resultados orientan a la importancia de la toma de decisiones institucionales que permitan el fortalecimiento de estrategias comunicacionales que logren potenciar la percepción del consumidor y consolide un posicionamiento efectivo y sostenible de SOLCALAB.

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.1 Título de la propuesta

“Plan de acción para el fortalecimiento de marca – SOLCALAB”

5.2 Introducción

La presente propuesta surge de la necesidad institucional que presenta la Unidad de Servicio SOLCALAB la cual requiere de acciones estratégicas orientadas a fortalecer el posicionamiento; de tal modo, que se logre incrementar la decisión de uso de servicio del laboratorio clínico en la ciudad de Guayaquil y Samborondon. En tal sentido, previo al desarrollo de estrategias se desarrolló una investigación de campo que permitió conocer la percepción de los ciudadanos con miras a establecer propuestas alineadas a sus necesidades.

Por lo antes expuesto, y de conformidad a los factores asociados a los requerimientos de los usuarios se presenta una propuesta orientada a aumentar el nivel de incidencia de los usuarios a través de acciones asociadas al marketing digital que permitan mejorar la visibilidad de la Unidad de Servicio SOLCALAB y se logre un fortalecimiento adecuado de la percepción y generar un impacto positivo en las demandas de servicio que satisfagan las necesidades del mercado seleccionado.

5.3 Objetivo de la propuesta

Diseñar un plan de acción para el fortalecimiento de marca de la Unidad de Servicio SOLCALAB con la finalidad de incrementar la decisión de uso de servicio de los usuarios.

5.4 Alcance

El alcance de la propuesta es de tipo institucional y operativo tomando en consideración que la implementación de acciones para la Unidad de Servicio SOLCALAB tienen como propósito fortalecer la relación con el usuario y reposicionar la marca en el mercado local. El plan propuesto tiene como horizonte de tiempo 6 meses, donde se ejecutarán acciones progresivas haciendo énfasis a la optimización de presencia digital, e incremento de demanda. Adicional a esto, con las acciones propuestas se pretende lograr un impacto positivo y sostenible.

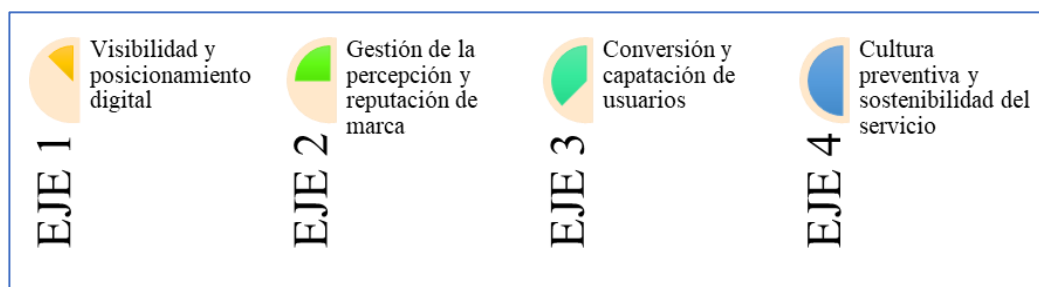
5.5 Beneficiarios

Los beneficiarios favorecidos de manera directa son los usuarios actuales de la Unidad de Servicio SOLCALAB y los clientes potenciales pertenecientes a la ciudad de Guayaquil que requieran servicios de laboratorio. Con miras a captar un beneficio institucional se espera incrementar la competitividad, aumentar la participación de mercado, reposicionar la marca y optimizar procesos de internos para captar más usuarios. Por otra parte, se espera tomar acciones que promuevan mayor conciencia para prevenir enfermedades a través de chequeos preventivos o check-up de salud.

5.6 Ejes de acción estratégicas

Figura 11

Ejes de acción estratégica



Nota. Propuesta diseñada por el autor

5.7 Pilares estratégicos del modelo propuesto

Tabla 17

Pilares estratégicos del modelo propuesto

Pilar estratégico	Definición conceptual	Propósito estratégico	Componentes clave	Resultado esperado
1. Reconfiguración perceptual de marca	Proceso de transformación de la imagen institucional orientado a modificar las creencias cognitivas y emocionales del usuario sobre SOLCA LAB	Cambiar la percepción de “centro oncológico” a “laboratorio clínico integral”	Identidad visual, narrativa institucional, comunicación estratégica	Mayor reconocimiento de marca en servicios no oncológicos
2. Transformación digital centrada en el usuario	Integración de tecnologías digitales para optimizar la experiencia del usuario en todos los puntos de contacto	Reducir barreras de acceso y mejorar la interacción usuario /servicio	Plataforma web, portal de resultados, automatización	Incremento en satisfacción y uso de servicios digitales
3. Expansión estratégica de mercado	Desarrollo de mecanismos de captación de nuevos segmentos mediante accesibilidad y cobertura	Incrementar la participación en el mercado no oncológico	Alianzas, puntos de atención, servicio a domicilio	Aumento de la demanda y captación de nuevos clientes
4. Gestión integral de la experiencia del usuario	Optimización de la interacción del cliente en todas las fases del servicio	Generar fidelización y confianza en el servicio	Protocolos de atención, capacitación, seguimiento	Mayor satisfacción y lealtad del usuario
5. Sistema de control y sostenibilidad estratégica	Mecanismo de monitoreo y ajuste continuo del modelo implementado	Garantizar la continuidad, medición y mejora del modelo	KPI, evaluación periódica, retroalimentación	Cumplimiento de objetivos y mejora continua

Nota. Propuesta diseñada por el autor

5.8 Arquitectura estratégica del modelo propuesto

Tabla 18

Arquitectura estratégica del modelo – Ejes de acción

Eje estratégico	Problema estructural	Insight del usuario	Decisión estratégica	Capacidades organizacionales requeridas	Línea de acción clave	Resultado de negocio	KPI crítico	Meta
Reposicionamiento de marca	Asociación negativa con enfermedad	“Ir a SOLCA implica enfermedad grave”	Reconfiguración semántica de marca	Branding, comunicación estratégica	Arquitectura híbrida + narrativa bienestar	Cambio en percepción	Top of Mind	20%
Transformación digital	Brecha en experiencia digital	Usuario exige rapidez y autonomía	Digitalización total del servicio	TI, analítica, automatización	Portal inteligente + IA + omnicanalidad	Experiencia eficiente	Tiempo respuesta	<24h
Diversificación del portafolio	Oferta no percibida como preventiva	Usuario busca soluciones, no exámenes	Paquetización estratégica	Diseño de servicios, segmentación	Perfiles de vida personalizados	Incremento demanda	% captación	25%
Ecosistema de captación	Dependencia de demanda pasiva	Alta influencia externa	Expansión relacional	Gestión comercial, alianzas	Red médica + convenios	Flujo de usuarios	Conversión	20%

Nota. Propuesta diseñada por el autor

5.9 Plan Operativo de estrategias de reposicionamiento – SOLCALAB

Tabla 19

Estrategias de reposicionamiento de SOLCALAB

Estrategia	Actividad	Indicador	Tipo de indicador	Fórmula	Línea base	Meta	Medio de verificación	Responsable	Periodicidad
Marketing digital	Campañas en redes	Alcance digital	Resultado	Interacciones / publicaciones	100	130	Reportes redes	Marketing	Mensual
Marketing digital	Publicidad segmentada	CTR	Eficiencia	Clicks / impresiones	5%	10%	Ads Manager	Marketing	Mensual
Percepción	Testimonios	Nivel de confianza	Impacto	Usuarios satisfechos / total	60%	85%	Encuesta	Dirección	Trimestral
Percepción	Branding visual	Recordación de marca	Impacto	Reconocimiento marca	50%	75%	Encuesta	Marketing	Trimestral
Captación	Promociones	Nuevos usuarios	Resultado	Nº usuarios nuevos	100	120	Registros	Comercial	Mensual
Captación	Agendamiento online	Tasa conversión	Eficiencia	Citas / visitas web	10%	20%	Sistema	Sistemas	Mensual
Cultura preventiva	Campañas educativas	Uso preventivo	Impacto	Chequeos / total	40%	55%	Base datos	Salud	Trimestral

Nota. Propuesta diseñada por el autor

5.10 Cronograma de actividades – GANTT

Tabla 20

Cronograma de actividades – GANTT

Actividades estratégicas	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
FASE 1: Reposicionamiento estratégico												
Rediseño de marca	■	■										
Definición de portafolio	■	■										
Diseño narrativa institucional	■	■										
FASE 2: Transformación digital												
Desarrollo plataforma digital		■	■	■								
Implementación portal resultados			■	■	■							
Automatización procesos			■	■	■							
FASE 3: Expansión de mercado												
Alianzas estratégicas				■	■	■						
Micropuntos de toma					■	■	■					
Servicio a domicilio					■	■	■					
FASE 4: Consolidación y control												
Monitoreo de KPI						■	■	■	■	■	■	■
Evaluación de resultados								■	■	■	■	■
Ajuste estratégico									■	■	■	■

Nota. Propuesta diseñada por el autor

5.11 Presupuesto

Tabla 21

Presupuesto de la propuesta

Fase estratégica	Componente	Actividad específica	Unidad	Cant.	Costo unitario (USD)	Costo total (USD)
Reposicionamiento de marca	Branding	Rediseño de identidad visual	Proyecto	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
		Manual de marca institucional	Documento	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
	Comunicación	Campaña de reposicionamiento	Campaña	1	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
Transformación digital	Tecnología	Desarrollo plataforma web	Proyecto	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
		Portal de resultados online	Sistema	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
		Automatización de procesos	Implementación	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Expansión de mercado	Comercial	Alianzas estratégicas	Gestión	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
	Servicios	Implementación toma a domicilio	Programa	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
	Infraestructura	Micropuntos de atención	Punto	2	\$ 2,500.00	\$ 5,000.00
Gestión y control	Evaluación	Monitoreo de KPI	Sistema	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
	Mejora continua	Evaluación y ajustes estratégicos	Proceso	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
TOTAL PRESUPUESTO						\$ 28,400.00

Nota. Propuesta diseñada por el autor

CONCLUSIONES

De conformidad a lo desarrollado en el presente trabajo de titulación se pudo conocer a profundidad los factores que ejercen influencia directa para el reposicionamiento de la marca SOLCALAB. Este abordaje permitió establecer las siguientes conclusiones:

Con relación al Objetivo específico 1 se fundamentó teóricamente temas relacionados con el reposicionamiento de marca en el sector de salud facilitando de este modo la construcción de teorías relacionadas a las variables otorgando un enfoque conceptual y científico en el sector de salud. En tal sentido, la investigación aporta al área de marketing estratégico nuevas acciones que impulsen el reposicionamiento de marca como una herramienta trascendental con implicaciones reales que contribuyan a otorgar mejoras significativas en entornos especializados de salud.

Dando respuesta al Objetivo específico 2 se diseñó una estructura metodológica con un enfoque mixto donde permitiendo obtener datos relevantes tanto de índole cuantitativo como cualitativo. En el marco de los datos cualitativos se realizaron encuesta a tres expertos los cuales establecen de manera concreta que, en términos de posicionamiento, influye, de igual forma, la relación que los laboratorios logran construir con los médicos, centros de salud y aseguradoras, así como la reputación que generen a partir de la calidad, experiencia y confiabilidad de sus resultados.

Asimismo, se pudo determinar que el servicio, la experiencia, la ventaja competitiva, el valor intangible de lo que se ofrecen; por lo que, no se vende el servicio de exámenes de laboratorio sino más bien cuál es el intangible de ir al laboratorio.

En cuanto, los resultados cuantitativos los hallazgos establecieron que el valor de $p=0,000 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación altamente significativa entre la decisión de uso de servicio de laboratorio y la percepción de marca. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,37 lo que establece en el marco estadístico una asociación moderada lo que permite establecer que, si influye la percepción de la marca, pero no es exclusiva para tomar la decisión de uso del servicio de laboratorio.

El valor de $p= 0,013 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación significativa entre el uso del servicio d laboratorio clínico y la cultura preventiva. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,21 lo que establece en el marco estadístico una asociación “baja -moderada” lo que permite sugerir que la prevención si influye en el comportamiento del usuario, pero no es un factor principal para hacer uso del servicio de laboratorio clínico.

Por otra parte, se conoció que el valor de $p= 0,013 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación significativa entre el uso del servicio d laboratorio clínico y la cultura preventiva. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,21 lo que establece en el marco estadístico una asociación “baja -moderada” lo que permite sugerir que la prevención si influye en el comportamiento del usuario, pero no es un factor principal para hacer uso del servicio de laboratorio clínico.

En este orden de idea, y dando respuesta al Objetivo específico 3 los resultados orientan a la importancia de la toma de decisiones institucionales que permitan el fortalecimiento de estrategias comunicacionales que logren potenciar la percepción del consumidor y consolide un posicionamiento efectivo y sostenible de SOLCALAB.

Finalmente, la unidad de laboratorio clínico enfrenta un reto significativo con miras a establecer estrategias de reposicionamiento que permitan ampliar la percepción de los usuarios con respecto a la oferta diagnóstica que se otorga; sin que se vea afectado tanto la identidad como el prestigio histórico vinculado con la lucha contra el cáncer.

RECOMENDACIONES

Con base a los datos obtenidos y la investigación realizada se presentan las siguientes recomendaciones para lograr el reposicionamiento de la unidad de laboratorio clínico SOLCALAB

Con el propósito de incrementar su visibilidad y ubicación en el mercado, se aconseja a SOLCALAB que optimice sus tácticas de marketing digital a través del empleo organizado de plataformas digitales y herramientas tecnológicas.

Además, se recomienda que se ejecuten acciones orientadas a robustecer la percepción de marca, mediante tácticas de comunicación institucional, divulgación de la calidad del servicio y creación de confianza en los usuarios. Esto contribuirá a tomar decisiones positivas sobre el uso.

Asimismo, es aconsejable incluir programas de educación en salud que fomenten una cultura preventiva entre la población, incorporando estas medidas como parte de una estrategia adicional que ayude a aumentar la demanda de servicios.

Además, es fundamental que la institución implemente métodos de evaluación y monitoreo continuo, para poder evaluar el impacto de las estrategias aplicadas y facilitar la toma de decisiones fundamentada en evidencias.

Por último, se aconseja que se lleven a cabo investigaciones futuras que aborden otros elementos vinculados con el comportamiento del usuario para mejorar el conocimiento en este campo y reforzar la gestión estratégica en el sector de la salud.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahmed, I., Feng, B., Yeboah, K., Feng, J., Jumani, M., & Ali, S. A. (2024). Leveraging Industry 4.0 for marketing strategies in the medical device industry of emerging economies. *Sci Rpe*, 12(14), 521-543. doi:<https://doi.org/10.1038/s41598-024-78521-0>
- Amphenol Alden Products Company. (2024). *Amphenol*. Obtenido de <https://www.amphenolalden.com/es/resources/articles/10-healthcare-technology-trends-shaping-2025>
- Arango, L., & Londoño, E. (2021). Análisis del posicionamiento de las marcas de equipos hospitalarias. Caso de estudio empresa Bioinnova S.A.S. *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 9(14), 81-105. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5518/551872420004/html/>
- Bejarano, G. (2021). Estrategia comunicacional para el posicionamiento de la marca de un centro integral oncológico en Potosí, Bolivia. *Enfoques. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 15(4), 173-184. doi:<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i15.89>
- BID. (Octubre de 2023). *Competencias y habilidades para*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.18235/0005178>
- Bloo Media. (2025). *Bloo Media*. Obtenido de 5 Tendencias principales en el marketing sanitario en 2026: <https://bloo.media/blog/tendencias-marketing-sanitario/>

- Bravo, A., Cruz, S., & Vergara, K. (2024). Marketing digital para posicionamiento de marca de un dispensario médico en Guayaquil. *Centro Sur*, 8(1), 339-345. Obtenido de <https://centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/339>
- Córdova, W., Guevara, S., Montúfar, S., Ortega, A., Tello, J., & Pérez, J. (23 de septiembre de 2023). *Diseño de plan estratégico de marketing digital para posicionar la marca del hospital de especialidades pediátricas milenial kids*. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/5864>
- Cuevas, E., Castillo, B., & Talamás, J. (2024). Modelo de análisis multicriterio del engagement en redes sociales para el sector sanitario: Aplicación a los perfiles de hospitales españoles en LinkedIn e Instagram. *Profesional de la información*, 33(3), 311-327. doi:<https://doi.org/10.3145/epi.2024.0311>
- Delgado, W. (02 de 02 de 2026). *El Diario Ec*. Obtenido de <https://www.eldiario.ec/guayaquil/guayaquil-supera-los-3-millones-de-habitantes-en-2026-inec-confirma-crecimiento-y-retos-urbano-02022026/>
- Gómez, D., Grimaldo, S., & Muñoz, T. (2025). Posicionamiento de las instituciones de salud en la ciudad de Rioverde, San Luis Potosí, México. *Horizonte sanitario*, 24(2), 6019-6034. doi:<https://doi.org/10.19136/hs.a24.2.6019>
- Gómez, M. S., & Garcia Perdomo, H. A. (2023). Una aproximación práctica al marketing digital en salud. *Gaceta Médica Boliviana*, 103 - 107.
- González, T., Medina, E., & Medina, P. (2022). El impacto de las redes sociales en las iniciativas de marca de los hospitales. *Revista Española De Comunicación En Salud*, 13(1), 19-32. doi:<https://doi.org/10.20318/recs.2022.6274>

- Indiani, P., & Purnami, N. (2021). Modelling online purchase behavior from consumer decision model perspective. *Asia Pacific Management and Business Application*, 10(2), 193-210. doi:<https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2021.010.02.6>
- INEC. (2024). *INEC*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos : www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas
- Jara, K., Miranda, M., & Céspedes, C. (2022). Relación entre el neuromarketing y el posicionamiento de marca de una empresa del sector retail. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 554-563. doi:<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n1/2218-3620-rus-14-01-554.pdf>
- Jaramillo Burbano, M. V., Jaramillo Burbano, J. F., & Carrillo Puna, E. (2021). Importancia del branding para consolidar el posicionamiento de una marca corporativa. *FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, Vol. 6, Núm. 1, pp. 294-314.
- Keller, K. L. (2020). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity (5th ed.)*. Pearson.
- Kipkorir, B., Kavale, S., & Chebii, P. (2025). Strategic Positioning and Hospital Performance in National Referral Hospitals, Kenya. *Rsis International*, 9(14), 1941-949. doi:<https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2025.914MG00146>
- Llana, E. D., & Moreira, R. (2023). Plan de marketing para el posicionamiento de un consultorio de traumatología y ortopedia en Guayaquil, Ecuador. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional*, 11(3), 1-11. doi:<https://doi.org/10.34070>

- Martínez, M., Tristan, B., Flores, I., & Rodríguez, M. (2023). Posicionamiento de Marcas, la Competencia Nacionales vs Locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 4258-4277. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8030
- Medina, P. (2021). La gestión de la reputación online de las marcas hospitalarias: una propuesta de modelo. *Zer - Revista de Estudios de Comunicación*, 22(43), 53-68. doi:<https://doi.org/10.1387/zer.17908>
- Medina, P. (2022). La promoción de la marca hospitalaria a través de la comunicación interpersonal que mantiene el profesional de la salud en las redes sociales. *Tripodos. Facultat de Comunicació i Relacions Internacionals Blanquerna-URL*, 44(7), 9-23. Obtenido de <https://raco.cat/index.php/Tripodos/article/view/360639>
- Medina, P., González, T., & Medina, E. (2023). Gestión de la reputación online en los hospitales públicos españoles. Un análisis cuantitativo. *Revista Panamericana De Comunicación*, 5(1), 118-131. doi:<https://doi.org/10.21555/rpc.v5i1.2888>
- Méndez, A., Reyes, E., & Mellado, J. (2021). Evaluación del posicionamiento e imagen: Caso de los hospitales privados en Saltillo, Coahuila. *Horizonte sanitario*, 20(2), 103-110. doi:<https://doi.org/10.19136/hs.a20n2.3813>
- Mihalache, L., Valverde, C., Cisne, V. D., & Hechavarría, I. (2024). Estrategias de promoción en servicios de salud. *Gaceta Médica Estudiantil*, 5(3), 1-18. Obtenido de <https://revgacetaestudiantil.sld.cu/index.php/gme/article/view/5>

- Muli, J., Kipkoech, S., & Wafula, C. (2021). Data quality and electronic health record management in Kenya's NPHI. *Health Systems and Policy Research*, 8(2), 1-8.
- Muñoz, S., Quinaluisa, N., Cadena, D., & Romero, C. (2023). El impacto del posicionamiento de marca en las decisiones de compra de los consumidores. *Journal of Science and Research*, 8((CIID-EQ-2023)), 314-326. doi:<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/3044>
- Principio Activa. (2024). *Principio Activa*. Obtenido de Marketing en salud: estrategias y tendencias para 2025: <https://principioactiva.com/marketing-en-salud/>
- Reyes, J., & Álvarez, J. (2024). Impacto de las estrategias de marketing digital en el posicionamiento de servicios de salud en los usuarios en Cuenca Ecuador. *Revista de Estudios Contemporáneos del Sur Global*, 6(18), 1-15. doi:<http://doi.org/10.46652/pacha.v6i18.374>
- Smith, L., Ramos, S., & Illa-Sihuinchu, G. (2025). Identidad de marca, comportamiento de compra y posicionamiento: evidencias desde la Generación Z. *Revista InveCom*, 6(3), 1-8. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.17317785>
- SOLCA. (2024). *Informe de Percepción y Sostenibilidad Institucional*. Guayaquil.
- Switas Consultancy. (04 de febrero de 2025). *Switas Consultancy*. Obtenido de <https://www.switas.com/es/articles/2025-user-experience-ux-trends-how-user-expectations-are-evolving>

Urrutia, G., & Napán, A. (2021). Posicionamiento de marca y su relación con el nivel de compra por redes sociales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 1(1), 1-20. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1214>

Wilson, P. (diciembre de 2025). *Think with Google*. Obtenido de <https://business.google.com/es/think/consumer-insights/tendencias-marketing-digital-2026/>

Zelenza. (2025). *Zelenza*. Obtenido de 5 tendencias clave para el sector de la Salud Digital en 2026: <https://zelenza.com/5-tendencias-clave-para-el-sector-de-la-salud-digital-en-2026/>

ANEXOS



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



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

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Fajardo Chacón Antonio Francisco**, con C.C: #0924253750 autor/a del trabajo de titulación: **“Estrategias de reposicionamiento de marca para SOLCALAB orientadas a captar clientes no oncológicos”** previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS** 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 titulación 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, 22 de julio de 2026.



Validar únicamente en FirmaRC.
Firmado electrónicamente por:
**ANTONIO FRANCISCO
FAJARDO CHACON**

f. _____

Nombre: **Fajardo Chacón Antonio Francisco**

C.C: **0924253750**



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



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

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Estrategias de reposicionamiento de marca para SOLCALAB orientadas a captar clientes no oncológicos		
AUTOR(ES)	Fajardo Chacón Antonio Francisco		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Medina Crespo José Alberto		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Subsistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Mercadotecnia		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Mercadotecnia con Mención en Dirección Estratégica y Gerencia de Marcas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	22 de julio de 2026	No. DE PÁGINAS:	64
ÁREAS TEMÁTICAS:	Marketing estratégico, identidad institucional, servicios de diagnósticos		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Solca Lab, plan estratégico de marketing, servicio de laboratorio.		

RESUMEN/ABSTRACT

El reposicionamiento de marca organizacional implica la modificación publicitaria y/o comunicacional, así como innovación que integra aristas como la experiencia del paciente, coherencia estratégica, identidad institucional y transformación de los servicios. El objetivo es diseñar un plan estratégico de marketing y reposicionamiento de marca para SOLCALAB de SOLCA Guayaquil, orientado a mitigar la asociación semántica negativa con el cáncer y potenciar la captación de clientes no oncológicos. La metodología utilizada tuvo un enfoque mixto contando con un diseño descriptivo-analítico que permitió comprender de mejor manera al consumidor del mercado local. Para recabar información se realizó entrevista a tres expertos del sector hospitalarios y se realizó encuesta mediante cuestionario estructurado a 370 personas de 35 a 39 años. Como resultados el valor de $p=0,000 < 0,05$ se rechaza H_0 y se acepta la H_1 estableciendo que si existe una relación altamente significativa entre la decisión de uso de servicio de laboratorio y la percepción de marca. Asimismo, la V de Cramer tiene una puntuación de 0,37 estableciendo que, si influye la percepción de la marca, pero no es exclusiva para tomar la decisión de uso del servicio de laboratorio. Finalmente, se concluye que la unidad de laboratorio clínico enfrenta un reto significativo con miras a establecer estrategias de reposicionamiento que permitan ampliar la percepción de los usuarios con respecto a la oferta diagnóstica que se otorga; sin que se vea afectado tanto la identidad como el prestigio histórico vinculado con la lucha contra el cáncer.

ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono:	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Director: Mgs. Patricia Torres Fuentes	
	Teléfono: 3804600 ext 5085	
	E-mail: maestria.mercadotecnia@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

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