



UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING

TÍTULO:

Plan de Marketing para el Centro de Terapia Física del
Hospital San Martín de Porres

AUTOR:

Espinoza Urgilés José Luis

Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:
Ingeniero en Marketing

TUTOR:

Rea Fajardo María Soledad

Guayaquil, Ecuador

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por José Luis Espinoza Urgilés, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Marketing**.

TUTOR

Ing. María Soledad Rea Fajardo, MSc.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Lic. Patricia Torres Fuentes, Mgs.

Guayaquil, a los 14 del mes de septiembre del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, José Luis Espinoza Urgilés

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de Marketing para el Centro de Terapia Física del Hospital San Martín de Porres**, previa a la obtención del **Título de Ingeniero en Marketing**, ha sido desarrollado 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 Trabajo de Titulación referido.

EL AUTOR:

José Luis Espinoza Urgilés

Guayaquil, a los 14 del mes de septiembre del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING

AUTORIZACIÓN

Yo, **José Luis Espinoza Urgilés**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Marketing para el Centro de Terapia Física del Hospital San Martín de Porres**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

EL AUTOR:

José Luis Espinoza Urgilés

Guayaquil, a los 14 del mes de septiembre del año 2015

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, como parte principal de mi vida, a mi esposa María Elina, a mi sobrino Juan Alexis por el apoyo brindado durante este tiempo, al igual un agradecimiento a la Lcda. Nancy Sánchez por su colaboración durante la elaboración del proyecto y a la Ing. María Soledad Rea por su sabia guía para el desarrollo del mismo.

José Luis Espinoza Urgilés

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, a mi esposa María Elina, a mi hijo José Esteban y a mi madre Rina Mariana por el apoyo, su amor y comprensión para la obtención del título de Ingeniero en Marketing.

José Luis Espinoza Urgilés



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING

CALIFICACIÓN

**Ing. María Soledad Rea Fajardo, MSc.
DOCENTE - TUTORA**

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO 1	1
1. ASPECTOS GENERALES	2
1.1. Introducción	2
1.2. Problemática	3
1.3. Justificación	4
1.4. Objetivos	4
1.5. Contextualización (tiempo y espacio)	5
1.6. Resultados Esperados	6
CAPITULO 2	7
2. ANALISIS SITUACIONAL	8
2.1. La Empresa	8
2.1.1. Filosofía Empresarial: Misión, visión, objetivos y valores.	9
2.1.2. Organigrama Estructural y funciones	10
2.1.3. Cartera de productos	11
2.2. Análisis de Macroentorno	16
2.2.1. Entorno Político-legal	17
2.2.2. Entorno Económico	18
2.2.3. Entorno Socio-cultural	21
2.2.4. Entorno Tecnológico	21
2.2.5. Análisis P.E.S.T. (A)	22
2.3. Análisis del Microentorno	23
2.3.1. Cinco Fuerzas de Porter	23
2.3.2. Análisis de la cadena de valor	25
2.3.3. Conclusiones del microentorno	25

2.4.	Análisis Estratégico Situacional	26
2.4.1.	Ciclo de vida del producto	26
	ETAPAS DEL CICLO DE VIDA	26
2.4.2.	Participación de mercado	28
	Elaborado: Autor	28
	MATRIZ DE BCG	29
2.4.3.	Análisis F.O.D.A.	29
2.4.4.	Análisis EFE - EFI y McKinsey	31
	Análisis Evaluación de los Factores Externos (EFE)	31
	Análisis de los Factores Internos (EFI)	32
2.5.	Conclusiones del Capítulo	33
CAPITULO 3.....		35
3.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	36
3.1.	Objetivos	36
3.1.1.	Objetivo General	36
3.1.2.	Objetivos Específicos	36
3.2.	Diseño investigativo	36
3.2.1.	Tipo de investigación	36
3.2.2.	Fuentes de información	37
3.2.3.	Tipos de datos	37
3.2.4.	Herramientas investigativas	37
3.3.	Target de aplicación	38
3.3.1.	Definición de la población para la investigación cuantitativa.	38
3.3.2.	Definición de la muestra para la investigación cuantitativa y tipo de muestreo.	38
3.3.3.	Perfil de aplicación (para inv. cualitativa)	39
3.4.	Formato de cuestionario, Guía de preguntas y proceso de mystery shopper u observación directa	39

3.5. Resultados relevantes	40
3.6. Conclusiones de la investigación	61
Capítulo 4	63
4. PLAN ESTRATEGICO Y MARKETING MIX.....	64
4.1. Objetivos	64
4.2. Segmentación	64
4.2.1. Estrategia de Segmentación	64
4.2.2. Macrosegmentación	65
4.2.3. Microsegmentación	66
4.3. Posicionamiento	67
4.3.1. Estrategia de posicionamiento	67
4.3.2. Posicionamiento publicitario: eslogan	67
4.4. Análisis de proceso de compra	68
4.4.1. Comportamiento del Consumidor (Matriz roles y motivos)	68
4.4.2. Matriz FCB	69
4.5. Análisis de la competencia:	71
4.6. Estrategias	72
4.6.1. Estrategias Básicas Porter	72
4.6.2. Estrategia competitiva (Global de marketing)	72
4.6.3. Estrategia Corporativa genérica (Crecimiento)	73
4.6.4. Mapeo Perceptual	73
3.7. 4. 7 Marketing Mix	74
4.7.1. Producto:	74
4.7.2. Precio	75
4.7.3. Plaza	75
4.7.4. Promoción	75
Programación	76

4.7.5. Personas.....	77
4.7.6. Proceso.....	77
4.7.7. Presencia física	78
CAPITULO 5.....	79
5. ANALISIS FINANCIERO	80
5.1 Detalle de Ingresos	80
5.5.1 Proyección anual de la demanda.....	80
5.5.2. Calculo de unidades vendidas	80
5.5.3. Proyección mensual de ingresos	81
5.2. Detalle de egresos	83
5.2.1. Detalle de costos.....	83
5.2.2. Detalle de gastos.....	84
Tabla 38. TOTAL EGRESOS (\$).....	84
5.2.3. Detalle de inversión, amortización y gastos financieros	86
5.3 Estado de resultados proyectado a cinco años	90
5.4 Análisis de factibilidad	91
5.5 TIR – VAN y tiempo de recuperación Marketing.....	91
5.5.1 Gráfico de ingresos y egresos (en el tiempo)	93
Conclusiones	94
Recomendaciones	95
Anexo Fotográfico:.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variación de Inflamación anual diciembre 2014 a mayo 2015	20
Tabla 2. Matriz de evaluación de factores externos.....	31
Tabla 3. Matriz Factores Internos	32
Tabla 4. Análisis McKinsey.....	33
Tabla 5. Resultados de la encuesta: Pacientes con dolores musculares.	40
Tabla 6. Patologías más comunes que atienden en las consultas.....	41
Tabla 7. Patología consultada según la frecuencia de mayor a menor	42
Tabla 8. Según la patología que genero consulta más.	43
Tabla 9. Que rango de edades se consultan más por lesiones osteomusculares..	43
Tabla 10. Lesiones tendinosas más frecuentes.	44
Tabla 11. Lesiones musculares más frecuentes.	45
Tabla 12. Lesiones articulares más frecuentes.	46
Tabla 13. Zona más afectada con dolor en los pacientes.....	47
Tabla 14. Pacientes remitidos a Fisioterapia	49
Tabla 15. Sesiones de terapia que recomienda a sus pacientes.	50
Tabla 16. Partes del cuerpo en que se presenten molestias musculares.	51
Tabla 17. ¿A dónde acude con dolor muscular?	52
Tabla 18. Conoce un Centro de Fisioterapia.....	53
Tabla 19. ¿Conoce qué servicios presta un Centro de Fisioterapia?	54
Tabla 20. ¿Ha utilizado Servicios de Fisioterapia?	55
Tabla 21. Servicio más importante en un Centro de Fisioterapia	56
Tabla 22. Grado de importancia de los siguientes centros de fisioterapia.	57
Tabla 23. Conoce el Hospital San Martin De Porres	58
Tabla 24. Sabía usted que hay Centro De Fisioterapia en el Hospital San Martin De Porres.....	59

Tabla 25. Cuanto estaría dispuesto a pagar por los servicios médicos de fisioterapia	60
Tabla 26. Matriz Roles y Motivos	68
Tabla 27 Matriz del perfil competitivo.....	71
Tabla 28. Marcar con 1 el más importante hasta llegar a 6 menos importante ..	73
Tabla 29. Presupuesto de Promoción.....	76
Tabla 30. Proyección anual de la demanda (\$).....	80
Tabla 31. Calculo Unidades Vendidas.....	80
Tabla 32. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) - AÑO 1	81
Tabla 33. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) - AÑO 2.....	81
Tabla 34. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) - AÑO 3.....	82
Tabla 35. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) -AÑO 4.....	82
Tabla 36. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) -AÑO 5.....	82
Tabla 37. GASTOS SUELDOS PERSONAL.....	83
Tabla 38. TOTAL EGRESOS (\$).....	84
Tabla 39. TOTAL EGRESOS (\$).....	85
Tabla 40. DETALLE DE INVERSION.....	86
Tabla 41. DETALLE DE GASTOS FINANCIEROS	87
Tabla 42. DETALLE DE FINANCIAMIENTO (\$).....	87
Tabla 43. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A CINCO AÑOS	90
Tabla 44 Valor Actual Neto (VAN).....	91
Tabla 45 Tasa Interno de Retorno (TIR)	92
Tabla 46. GRAFICO DE INGRESOS Y EGRESOS EN EL TIEMPO.....	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación Centro de Terapia Física del Hospital San Martin de Porres.	6
Figura 2. Exteriores del Hospital San Martin de Porres	8
Figura 3. Organigrama estructural del centro de terapia física del Hospital San Martin de Porres.	10
Figura 4. Sala Magnetoterapia del Centro de Fisioterapia	12
Figura 5. Sala Electroterapia Centro de Fisioterapia.....	12
Figura 6. Sala de Mecanoterapia-Centro de Fisioterapia.....	13
Figura 7. Sala de Ultrasonido- Centro de Fisioterapia	15
Figura 8. Sala de Terapia Manual- Centro de Fisioterapia.....	16

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Participación en el mercado	28
Gráfico 2. Pacientes con dolores musculares	40
Gráfico 3. Resultados de la encuesta - Patologías más comunes	41
Gráfico 4. Patología consultada según la frecuencia de mayor a menor	42
Gráfico 5. Según la patología que genero más consulta	43
Gráfico 6. Que rango de edades se consultan más por lesiones osteomusculares.....	44
Gráfico 7. Lesiones tendinosas más frecuentes.	45
Gráfico 8. Lesiones musculares más frecuentes.	46
Gráfico 9. Lesiones articulares más frecuentes.....	47
Gráfico 10. Zona más afectada con dolor en los pacientes.	48
Gráfico 11. Pacientes remitidos a Fisioterapia.....	49
Gráfico 12. Sesiones de terapia que recomienda a sus pacientes.	50
Gráfico 13. Partes del cuerpo en que se presenten molestias musculares	51
Gráfico 14. A donde acude con dolor muscular	52
Gráfico 15. Conoce un Centro de Fisioterapia.....	53
Gráfico 16. Conoce que servicios presta un Centro de Fisioterapia	54
Gráfico 17. Ha utilizado Servicios de Fisioterapia.....	55
Gráfico 18. Servicio más importante en un Centro de Fisioterapia	56
Gráfico 19. Grado de importancia de los siguientes centros de fisioterapia.	58
Gráfico 20. Conoce el Hospital San Martin de Porres.....	58
Gráfico 21. Sabía usted que hay Centro de Fisioterapia en el Hospital San Martin de Porres	60
Gráfico 22. Cuanto estaría dispuesto a pagar por los servicios médicos de fisioterapia	61
Gráfico 23. Mapeo Perceptual.....	73

Gráfico 24. Relación Ingresos y Gastos	93
---	-----------

RESUMEN (ABSTRACT)

En la actualidad la fisioterapia se ha convertido en una medicina alternativa que busca concientizar a la persona sobre su cuidado físico y como parte de la salud humana la terapia física está dirigida a prevenir y a mejorar la motricidad del ser humano manipulando ciertas aéreas del cuerpo con tratamientos basados en masajes y el uso de equipos físicos y mecánicos.

Este proyecto tiene como finalidad incorporar un plan de marketing para el Centro de Fisioterapia del Hospital San Martín Porres, analizando su viabilidad económica y estrategias factibles frente a un mercado competitivo.

Para llevar a cabo esto, en el capítulo uno se detallan aspectos generales, tales como; problemática, justificación, objetivos y resultados esperados del Centro de Fisioterapia.

En el capítulo dos, se detalla la oferta del servicio en el mercado, se realizó un análisis FODA que permitió determinar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades frente al mercado competitivo, así como también, un análisis económico, político y legal del entorno.

En el capítulo tres, para saber la demanda de este servicio y las patologías más comunes que requieren de fisioterapia, se aplicó, en el proceso de la investigación de mercado encuestas a 118 personas. También fueron encuestados 20 médicos traumatólogos de la ciudad para conocer el tipo de patologías más frecuentes por rangos de edad y género de los pacientes,

En el capítulo cuatro, se desarrolla el plan de marketing de acuerdo a los resultados de las encuestas y se analiza los objetivos, la segmentación, el posicionamiento, análisis de la competencia y la programación del centro de terapia física.

En el capítulo cinco, se realiza un análisis económico financiero proyectado a cinco años se toma en consideración los gastos fijos y variables que son parte del normal funcionamiento de la empresa, así como también; se ve la necesidad de adquirir equipos y muebles. Para esto se sugiere el

financiamiento de \$ 27.000,00 en una institución financiera pagaderos a cinco años.

Toda la información recopilada permitirá determinar la factibilidad del proyecto y sus posibles riesgos. El seguimiento y control del desarrollo del plan de marketing, permitirá no solo dar a conocer el centro de fisioterapia, sino también, posicionarse en el mercado diferenciándose por la calidad de servicio, tecnología moderna, atención oportuna y responsable, con profesionales capacitados y con experiencia.

**Palabras Claves: Fisioterapia, Marketing, Publicidad, Servicio,
Presupuesto, Obra social.**

INTRODUCCIÓN

PLAN DE MARKETING DEL CENTRO DE TERAPIA FISICA DEL HOSPITAL SAN MARTIN DE PORRES

Antecedentes

Los centros de salud, como una organización de prestación de servicios, en la actualidad se vuelven cada vez más competitivos, adquiriendo nuevas tecnologías, especializando al personal e implementando nuevos recursos para la atención al cliente como estrategia para incrementar su costo – beneficio. En la ciudad de Cuenca cada vez es más notoria la existencia de centros de salud que buscan alcanzar un liderazgo en el mercado ofreciendo una serie de servicios médicos. El Centro de Terapia Física del Hospital “San Martín de Porres” de la ciudad de Cuenca, necesita implementar un plan de marketing para dar a conocer su servicio al público y a los médicos especialistas, con el objetivo de captar mayor número de pacientes e incrementar sus ingresos.

CAPITULO 1

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. Introducción

Según Gallegos (2007), el conocimiento de los hechos históricos relacionados con la evolución de la fisioterapia se remonta desde la época antigua, Antes de Cristo (A.C.), en donde se registran algunos antecedentes que demuestran que se practicaban ciertos procedimientos médicos en los seres humanos. En Egipto aparecen las primeras referencias acerca de la utilización de la terapia manual y del uso de agentes físicos, se describe la utilización de frío en la etapa inicial de una inflamación y de calor en las etapas más tardías.

En las civilizaciones precolombinas existieron tantas medicinas como grupos culturales, la idea de que las enfermedades son la consecuencia de un castigo divino, por lo que la terapéutica une procedimientos físicos y mágicos. Entre estos elementos mágicos se encuentran la confesión y el exorcismo, y entre los físicos, la utilización del agua como recurso terapéutico.

En la antigua India la mayor aportación de la época es la terapia por el yoga, dividida en diversas partes y que actualmente se relacionaría con técnicas cinesiterápicas propiamente dichas. En China el Emperador Amarillo Huang-Ti, escribió el Nei-Ching, que es el primer texto médico conocido, considera la salud y la enfermedad como un equilibrio entre el Ying el Yang y el uso del masaje acupuntura la aplicación de agentes físicos la utilización de ejercicios se contempla entre las propuestas terapéuticas.

La Medicina científica moderna tuvo su origen en la Grecia clásica de los siglos VI A.C., gracias a la aparición del pensamiento racional de Hipócrates. Su esfuerzo contribuyó a la ciencia médica. Escribió un tratado en el que intentó aplicar su doctrina de los cuatro elementos a la curación de las enfermedades. La última fuente de Medicina griega, la más modesta y a la vez la más importante, fue la experiencia de los cuidadores de los gimnasios. Estos hombres aprendieron a tratar fracturas y dislocaciones. Heródico de Selumbria aplicó la gimnasia a la recuperación de enfermos. En

estos momentos se vislumbran las tres ramas de la terapéutica: cirugía, dieta y ejercicio.

La Medicina Romana se utilizó en el siglo I A.C. Al final de la Antigüedad, el resultado de la unión de ambas dio lugar a la Medicina romana. Los agentes físicos tomaron carta, hasta el punto de que el masaje en Roma constituía una aplicación casi ritual. Por otro lado, en la Escuela Metódica de Asclepiades se usaba el agua fría para las enfermedades de relajamiento, y el agua caliente para las de encogimiento.

El campo de la fisioterapia comienza en Inglaterra a finales del siglo XIX. Luego de la Segunda Guerra Mundial, los servicios de fisioterapia alcanzaron un rápido desarrollo y una mayor demanda. La fisioterapia se ha practicado desde la antigüedad.

1.2. Problemática

En la actualidad las personas han tomado conciencia sobre los cuidados de su cuerpo, lo cual le permite, mejorar su calidad de vida. Los servicios que ofrece un centro de fisioterapia no son solamente para tratar patologías físicas, sino que también, se las utiliza como medicina preventiva para mejorar la salud.

La demanda de este servicio, ha dado lugar a la creación de varios centros de fisioterapia, donde la competitividad en el mercado es evidente. Esto ha llevado a la necesidad de crear un plan estratégico en el centro de Terapia Física del Hospital San Martín de Porres.

Con el avance tecnológico se va desarrollando e incorporando nueva aparatología como una alternativa en el campo terapéutico para el tratamiento de los diferentes cuadros patológicos. Por tal motivo, el centro de terapia física tiene la necesidad de complementar ciertos equipos. Cabe indicar que, el centro de terapia física cuenta con equipos tecnológicos modernos, pero su participación en el mercado es baja.

El Hospital San Martín de Porres es una Institución que presta servicios de salud sin fines de lucro, es conocida desde sus inicios y fue creada como

una entidad de maternidad, con el avance de los años y ante las necesidades de las personas que adolecen o presentan alguna enfermedad se ha ido implementando otras especialidades, entre estas el servicio de fisioterapia.

Al ser conocida como una Institución de maternidad, la población desconoce que este Hospital presta hoy en día servicios en otras especialidades es así que hemos observado que el centro de rehabilitación y la creación de nuevos centros de terapia cercanos hacen que tenga un problema en la captación de pacientes.

1.3. Justificación

Desde sus orígenes la fisioterapia se ha desarrollado de manera diferente en cada lugar del planeta; no obstante, existen puntos de referencia muy significativos que concuerdan en determinar que la fisioterapia fue y es en la actualidad una pauta directa del proceso de rehabilitación física de las personas ya sea por trastornos neurológicos, traumatológicos, músculo-esqueléticos y reumatológicos entre otros. (Meliá, 2008)

El centro de terapia al encontrarse en un lugar estratégico accesible para la ciudadanía brinda los servicios de salud a un costo económico, hoy en día la fisioterapia tiene importancia con los conocimientos académicos con profesionales capacitados que permiten poner en práctica las diferentes técnicas aprendidas. No así las personas que por habilidad han desarrollado algún tipo de aprendizaje empírico sin aporte en el alivio físico.

1.4. Objetivos

Objetivo General

Elaborar un plan de marketing para el Centro de Terapia Física del Hospital San Martín de Porres.

Objetivo Especifico

- Analizar el microentorno y macroentorno que inciden en el Hospital San Martin de Porres.
- Realizar una investigación de mercado.
- Elaborar un plan de marketing.
- Determinar la factibilidad financiera del proyecto.

1.5. Contextualización (tiempo y espacio)

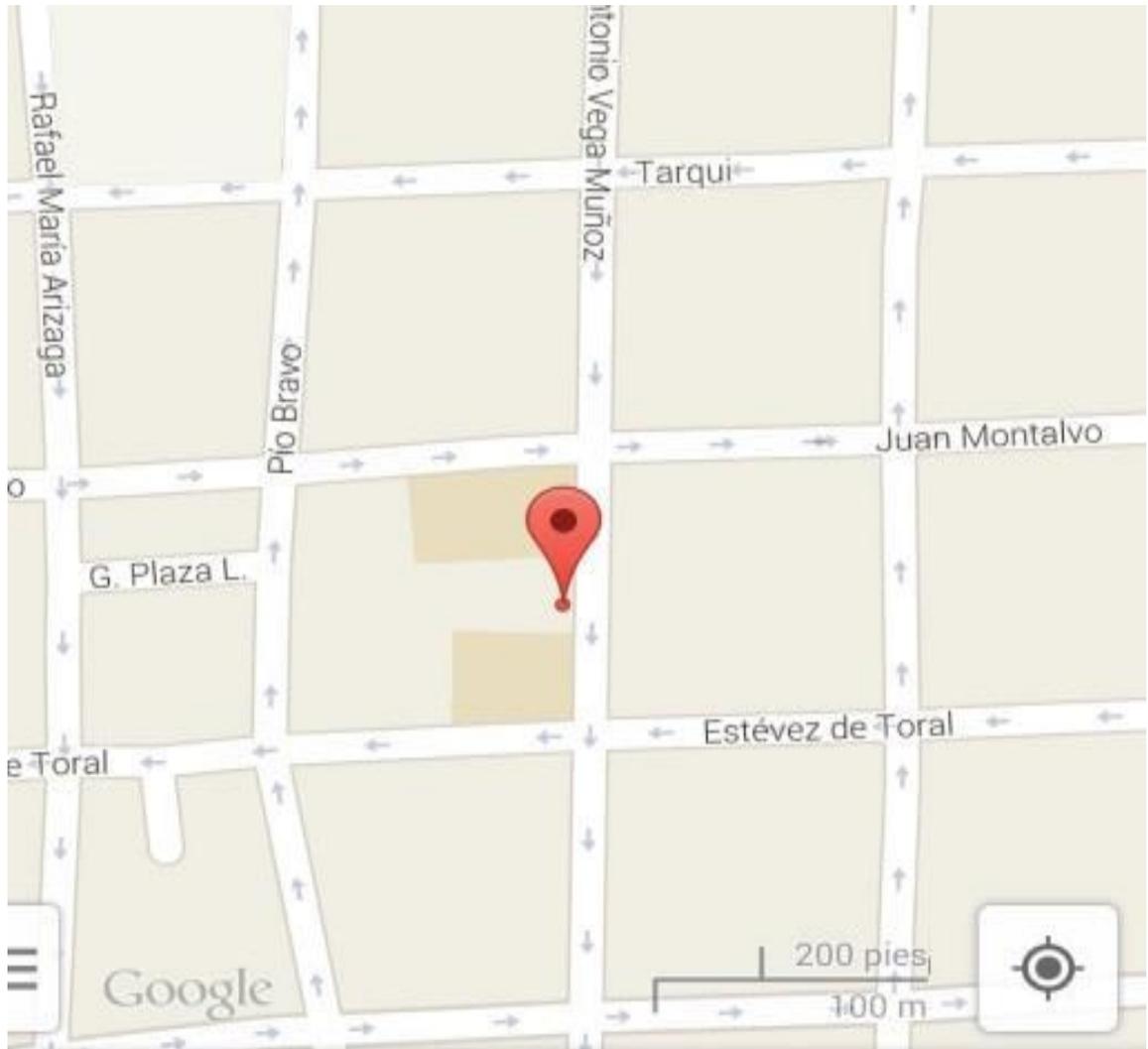
En la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, existen aproximadamente veinte y tres centros de terapia física de las cuales dos son de hospitales públicos, seis pertenecen a fundaciones de obra social y el resto son centros privados cuyos costos son elevados frente a la canasta básica de consumo familiar.

El número de centros de terapia física permite conocer la oportunidad que tiene el paciente para ser atendido. La mayoría lo hacen en hospitales públicos donde la atención no es personalizada, disminuyendo la eficacia de las terapias y aumentando las sesiones de tratamiento.

La falta de conocimiento de la existencia del Centro de Terapia Física del Hospital San Martin de Porres, donde los costos son accesibles, la atención es personalizada y se realiza un seguimiento del tratamiento al paciente, ocasiona que la población acuda a centros privados de rehabilitación física, cuyos costos elevados dan lugar a que el paciente abandone su tratamiento de manera permanente o a su vez solicite un tratamiento empírico por falta de recursos económicos.

Se propone un plan de marketing para el Centro de Terapia Física del Hospital San Martin de Porres de la ciudad de Cuenca. El mismo que se encuentra situado en las calles Antonio Vega Muñoz entre las calles Juan Montalvo y Estévez de Toral, según se muestra en la figura 1.

Figura 1. Ubicación Centro de Terapia Física del Hospital San Martín de Porres.



Fuente: Google Maps

1.6. Resultados Esperados

- ✓ Diagnostico situacional del centro de fisioterapia.
- ✓ Obtener la segmentación del mercado con variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.
- ✓ Un plan de marketing del centro de fisioterapia.
- ✓ Un análisis de factibilidad de la propuesta financiera.

CAPITULO 2

2. ANALISIS SITUACIONAL

2.1. La Empresa

EL Hospital San Martin de Porres, se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca de la provincia del Azuay .Es una Institución privada de obra social de las Madres Dominicanas que presta servicios sanitarios en diversas especialidades, tales como: Medicina General, Laboratorio, Urología, Ginecología, Cardiología, Gastroenterología y Centro de Fisioterapia.

Figura 2. Exteriores del Hospital San Martin de Porres



Elaborado: Autor

2.1.1. Filosofía Empresarial: Misión, visión, objetivos y valores.

▪ Misión

El centro de fisioterapia, tiene un compromiso con la sociedad de Cuenca, que es el de proveer un servicio de buena calidad, excelente servicio y con precios al alcance popular para prevenir y curar enfermedades.

▪ Visión

Llegar a ser un Centro de fisioterapia, líder y altamente competitivo en la ciudad de cuenca, ofreciendo un buen servicios, un mejoramiento constante de tecnología, contar con personal profesional calificado y motivado buscando continuamente su desarrollo integral y equitativo dentro de la empresa.

▪ Objetivos

- ✓ Ayudar a mejorar la calidad de vida de las personas, que han sufrido discapacidades físicas como consecuencia de patologías osteomusculares, cirugías post traumáticas y alteraciones postulares y así mejorar su calidad de vida.
- ✓ Mantener la funcionalidad y desempeño en pacientes que presentan alguna limitación.
- ✓ Cumplir con todo lo planificado en la ejecución de un tratamiento de terapia, con responsabilidad, puntualidad, respeto y con los conocimientos necesarios para el bienestar del paciente.
- ✓ Reintegrar al paciente, lo más pronto posible a sus actividades cotidianas.

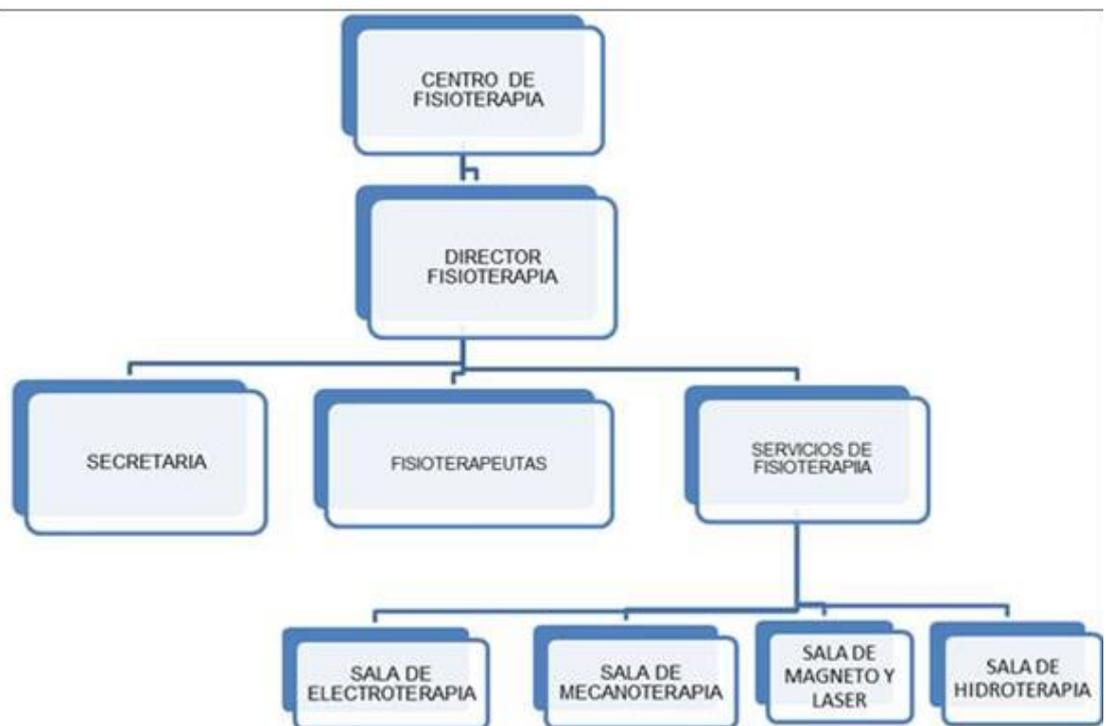
▪ Valores

- ✓ Servicio al cliente: Compromiso del personal médico hacia el paciente, de una atención amable y responsable.
- ✓ Honestidad: Actuar con transparencia, honradez y equidad en sus labores médicas.

- ✓ Equidad: Una atención de calidad, sin prejuicios socio-culturales.
- ✓ Responsabilidad: Cumplir con las actividades dadas.

2.1.2. Organigrama Estructural y funciones

Figura 3. Organigrama estructural del centro de terapia física del Hospital San Martín de Porres.



Elaborado: Autor

Como se puede observar en la figura 3, el organigrama estructural del centro de fisioterapia del Hospital San Martín de Porres cuenta con:

- ❖ Director de Fisioterapia: Está representada por su propietaria y su función es administrar y guiar con calidad la atención al paciente.
- ❖ Secretaria: Persona encargada de dar información, abrir fichas, cobro y facturación al paciente.
- ❖ Fisioterapeutas: Son profesionales con experiencia en el área, su función es prestar servicios médicos a los pacientes con un plan de tratamiento de acuerdo a la patología y guiarles en cada uno de sus ejercicios para su recuperación.

2.1.3. Cartera de productos

El centro de fisioterapia presta los servicios de: electroterapia, mecanoterapia magnetoterapia y laser e hidroterapia. Su horario de atención, lo realiza desde las 7H30 a 12H00 y de 15H00 a 18H00 de lunes a viernes. .Además, presta servicios de terapia a domicilio. Los tratamientos son personalizados y privados de tal manera que el paciente se sienta cómodo, para realizar sus rutinas de sesión terapéuticas.

Con el objetivo de prestar un mejor servicio y ante las necesidades de las diferentes patologías en centro de terapia brinda los servicios de:

- ❖ Magnetoterapia.- En la fisioterapia utiliza energía electromagnética, es un tratamiento eficaz, seguro y no invasivo, su principal acción es la consolidación de fracturas, como se muestra en la figura 4.

Figura 4. Sala Magnetoterapia del Centro de Fisioterapia





Elaborado: Autor

- ❖ Electroterapia.- Consiste en la aplicación de impulsos de energía sobre el musculo para lograr efectos analgésicos y antiinflamatorios, como se muestra en la figura 5.

Figura 5. Sala Electroterapia Centro de Fisioterapia





Elaborado: Autor

- ❖ Mecanoterapia.-Es una terapia que utiliza el movimiento para la recuperación, con la utilización de caminadoras, bicicletas estáticas, pelotas, como se muestra en la figura 6.

Figura 6. Sala de Mecanoterapia-Centro de Fisioterapia





Elaborado: Autor

- ❖ Ultrasonido.- En la fisioterapia su acción principal es ayudar a destruir la fibrosis, reduce la inflamación y el dolor, como se muestra en la figura 7.

Figura 7. Sala de Ultrasonido- Centro de Fisioterapia



Elaborado: Autor

- ❖ **Terapia manual.-** Se efectúa con las manos, para manipulación, movilizaciones articulares y estiramientos, como se muestra en la figura 8.

Figura 8. Sala de Terapia Manual- Centro de Fisioterapia



Elaborado: Autor

2.2. Análisis de Macroentorno

El macroentorno es el conjunto de factores o de variables del entorno que intervienen de forma no inmediata y de forma directa o indirecta sobre la relación de intercambio de la empresa. (López, 2008). Es decir, son ajenos a la institución y por lo general no se pueden controlar.

Durante varios años se ha brindado atención a la discapacidad ya sea por enfermedades crónicas degenerativas, personas con capacidades

especiales dolores musculo esqueléticos y otros. La situación económica actual que vive el país y la importancia que el gobierno le ha dado a la salud con la creación de la brigada Manuel Espejo, ha puesto énfasis en la apertura de centros hospitalarios con financiamiento a dichas entidades, con el fin de ayudar a la población más vulnerable.

2.2.1. Entorno Político-legal

En el Ecuador todas las personas naturales y jurídicas para el funcionamiento de sus negocios, tienen que cumplir con ciertos requisitos ante los organismos competentes, tales como:

- ❖ El Servicio de Rentas Internas (SRI).- Tramitar la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) y pago de obligaciones tributarias.
- ❖ Permiso del Ministerio de Salud Pública.
- ❖ Título profesional registrado en la Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESYT).
- ❖ Cedula de ciudadanía y certificado de votación del propietario,
- ❖ Certificado de Salud ocupacional propietario y del personal que labora en el establecimiento.
- ❖ Comprobante de pago de permiso de funcionamiento en la Municipalidad de Cuenca.

El centro de terapia física, se encuentra legalmente constituido y cumple con los requisitos para su normal funcionamiento.

La dirección de Salud Pública del Azuay para el otorgamiento de un permiso de funcionamiento, con el fin de precautelar el contagio de enfermedades tanto para el personal médico como para el paciente solicita de manera obligatoria disponer de lo siguiente:

- ❖ Baño con lavamanos.
- ❖ Dispensadores de jabón líquido en la pared.
- ❖ Dispensador antiséptico.
- ❖ Dispensador de papel higiénico.
- ❖ Equipos automáticos o toallas desechables para las manos

- ❖ Basureros.
- ❖ Provisión permanente de agua.
- ❖ Energía eléctrica.

2.2.2. Entorno Económico

El entorno económico es un sistema formado por elementos que interactúan entre sí para producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de consumo de la sociedad. Inciden en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores (Kotler y Armstrong, 2008).

Los factores que afectan la economía del país son: Producto Interno Bruto (PIB), inflación y PIB per-cápita.

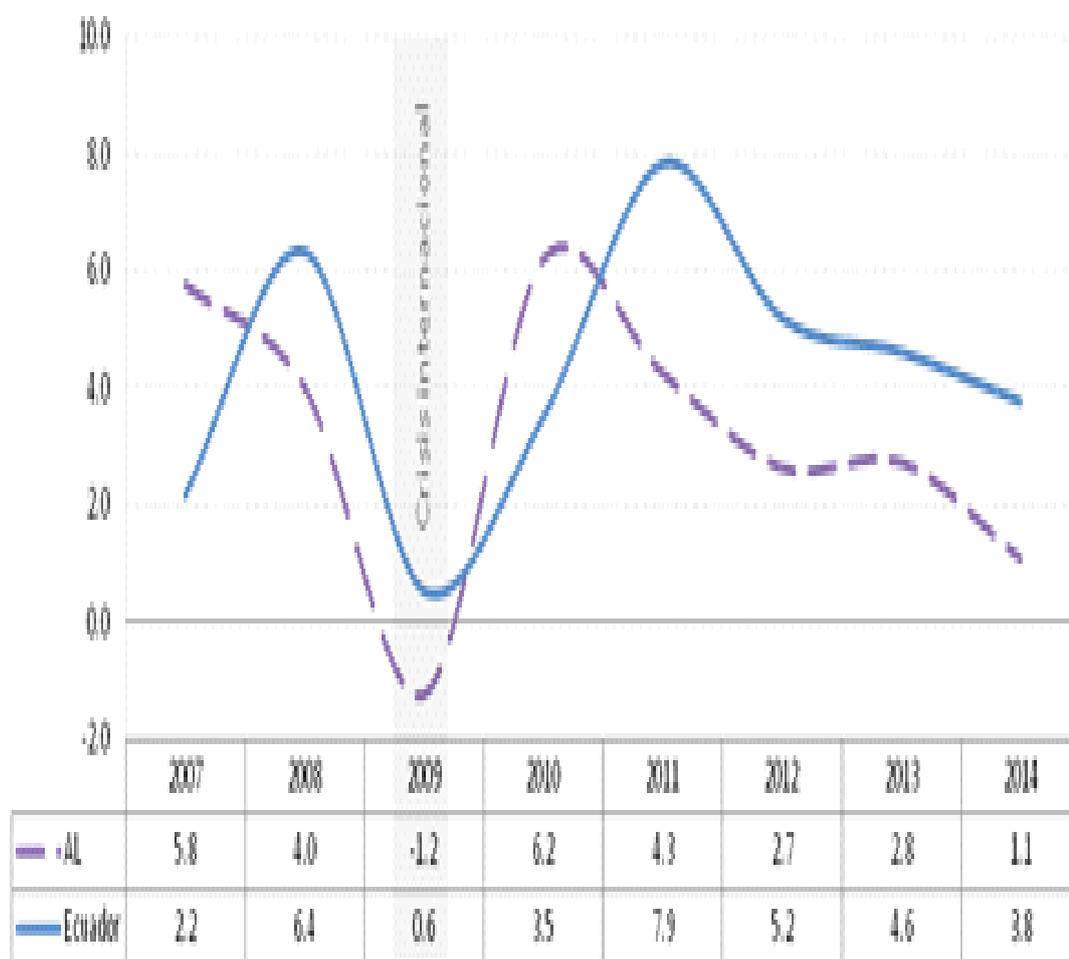
PIB (Producto Interno Bruto):

Es un indicador que mide el valor total de la producción interna de los bienes y servicios del Ecuador a precios del mercado, considerando los sectores productivos: primarios con la utilización de los recursos naturales, secundarios con la industria manufacturera y construcción, y terciario con todos los servicios. Los resultados de la producción se puede cuantificar en valores corrientes o en valores constantes y son evaluados trimestralmente por el Banco Central del Ecuador (Maiguashca, 2008).

De acuerdo a la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador, el PIB en el primer trimestre del 2015 creció en un 3%, a pesar de la caída del precio del petróleo y la depreciación del dólar.

El Banco Central del Ecuador realizó ajustes en las cifras de la previsión de crecimiento del PIB, para este año, el mismo que bajó a 1,9 % en comparación del año pasado que fue de 3,8% tal como se puede observar en la figura 9.

Figura 9. Producto Interno Bruto, primer trimestre 2015



Tasas de variación 2007-2014

Fuente: Banco Central del Ecuador

INFLACION

Consiste en un aumento general de nivel de precios. Sin embargo. No significa que todos los precios aumentan. Aun durante los periodos de rápida inflación, algunos precios pueden mantenerse relativamente constantes y otros bajar (Cambel, 1997).

Tabla 1. Variación de Inflación anual diciembre 2014 a mayo 2015

Variación de Inflación Anual Diciembre 2014- Mayo 2015.

FECHA	VALOR
31/01/2014	2.92
28/02/2014	2.85
31/03/2014	3.11
30/04/2014	3.23
31/05/2014	3.41
30/06/2014	3.67
31/07/2014	4.11
31/08/2014	4.15
30/09/2014	4.19
31/10/2014	3.98
30/11/2014	3.76
31/12/2014	3.67
31/01/2015	3.53
28/02/2015	4.05
31/03/2015	3.76
30/04/2015	4.32
31/05/2015	4.55

Fuente: Banco Central del Ecuador

Adaptado por: Autor

Como se puede observar en la tabla No 1, existe una variación de la inflación que va desde 2,92 de enero del 2014 a 4,55 de mayo del 2015, donde la inflación es más alta este margen de inflación afecta al poder adquisitivo de las personas.

INGRESO PIB PER-CÁPITA

El PIB per cápita es el resultado de dividir el producto interno bruto para el total de la población a mediados de año. El ingreso per cápita es un

indicador que permite medir el progreso del país y compararla con la riqueza económica de los países.

Determina el ingreso que le corresponde a cada habitante en el país. La variación positiva de este índice produce cambios en los sueldos y salarios de los trabajadores, en las remesas y en las empresas beneficiando a sus dueños. Es decir, incrementa la producción de un país.

2.2.3. Entorno Socio-cultural

El entorno socio-cultural comprende las instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y conductas básicas de la sociedad. (Armstrong, 1998)

Las personas dentro de una sociedad tienen características que las diferencian las unas de las otras, esto se debe, a sus condiciones de vida, su nivel de estudio, situación económica y ocupación laboral. Todos estos factores marcan diferencias sociales y el actuar diario de las personas en las diversas actividades, se ven reflejadas en su salud y condición de vida.

La profesión de fisioterapia es socialmente reconocida y está sujeta a los cambios que se crean en el ámbito social y de la salud, las mismas que varían de acuerdo a sus valores, expectativas y necesidades, los fisioterapeutas deben ser capaces de dar respuesta a las nuevas demandas sociales en la salud, proporcionando una atención de calidad.

2.2.4. Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico hace referencia a los factores que desarrollan nuevas tecnologías para la obtención de productos nuevos y oportunidades de mercado. (Armstrong, 1998)

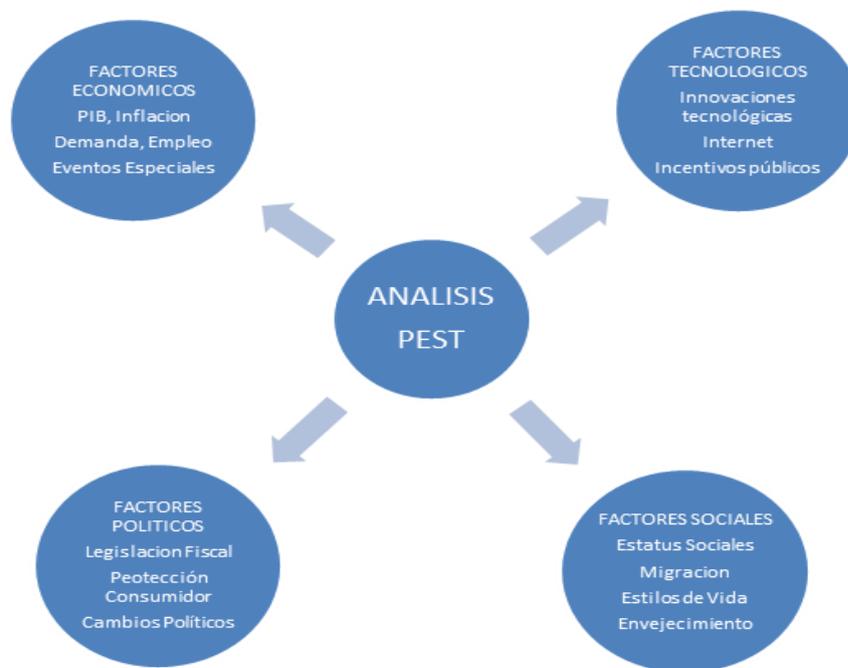
La tecnología es una ciencia que va cambiando constantemente y exige conocimientos de: Como están diseñadas, cómo se usa, para que sirve, que produce, etc. La tecnología le permite a una empresa, efectuar cambios para un mejor servicio y una mejor oportunidad en el mercado.

El Centro de Terapia del Hospital San Martín de Porres, dispone de equipos y accesorios necesarios para la atención al paciente, sin embargo; con el avance de la tecnología se van creando nuevos equipos en este campo dando lugar a la renovación permanente.

2.2.5. Análisis P.E.S.T. (A)

El análisis PEST, permite determinar las oportunidades y amenazas frente a un mercado competitivo, el cual reflejara un pronóstico económico, político, socio cultural y tecnológico de la empresa con una posibilidad de ocurrencia.

Figura 10. Análisis del Entorno Macroentorno P.E.S.T. (A)



Elaborado: Autor

Los factores que predominan el macroentorno:

- Permisos para el funcionamiento del centro de terapia son factibles.
- El Producto Interno Bruto en el primer trimestre del 2015 creció en un 3%, a pesar de la caída del precio del petróleo y la depreciación del dólar.

- Aumento de 3.55% del ingreso per cápita. (Banco Central del Ecuador, 2014).

2.3. Análisis del Microentorno

El microentorno son factores que inciden directamente en la empresa, las mismas que influyen en la capacidad de servir a los clientes, los proveedores, las empresas en el canal de la mercadotecnia, los mercados, los competidores y el público (Kotler y Armstrong, 2009).

2.3.1. Cinco Fuerzas de Porter

El poder competitivo de una empresa por alcanzar mayores beneficios se ve reflejado por el análisis de cinco fuerzas que afectan en el negocio, tales como; competidores potenciales, competidores del sector, clientes, productos sustitutos y los proveedores, de tal manera que; facilitan información sobre las tendencias del mercado e influyen en la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

Figura 11. Las cinco fuerzas de Porter



Elaborado: Autor

De acuerdo a la figura 11, se analizará las fuerzas relacionadas con el Centro de Terapia Física con el fin de determinar la factibilidad de un estudio de mercado y las estrategias a ser aplicadas.

Competidores potenciales

En la actualidad el gobierno ha creado convenios con hospitales y clínicas para subsidiar la salud de la población, dando como consecuencia una atención gratuita por atención médica.

Competidores locales

La competencia más cercana son la Fundación Hogar y Hospital de las Damas Salesianas, que se encuentra dentro de un mismo nicho de mercado, con costos bajos, sin embargo, no cuentan con equipos modernos. El nivel de competitividad es alto.

Cliente

Cliente es el consumidor, implicado en la fabricación del servicio. Es naturalmente un elemento primordial, y su presencia es absolutamente indispensable, sin el cliente el servicio no puede existir. (Sandhusen, 2002).

El cliente es quien determina la calidad del servicio y su fidelización depende de una atención oportuna y de calidad.

Proveedores

Es un factor de nivel bajo, sin embargo, es importante considerar al momento de adquirir los recursos o insumos necesarios, entre ellos la calidad, los precios, inventario stock y el cumplimiento en la entrega.

Productos sustitutos

Frente a un mercado competitivo se puede observar que existe la curación empírica como son los “sobadores”, dando un tratamiento no adecuado y efectivo. El nivel de competencia de esta fuerza es bajo.

2.3.2. Análisis de la cadena de valor

Cadena de valor es una herramienta del plan estratégico que permite analizar la manera en que se desarrolla las actividades de la empresa y ayuda a identificar las ventajas competitivas. (Sandhusen, 2002)

Figura 12. Cadena de valor del centro fisioterapia del Hospital San Martín de



Elaborado: Autor

En la figura 12 se muestra la Cadena de valor del centro terapéutico:

- Inicia con el recibimiento del paciente de una manera respetuosa y cordial, prestando atención a sus necesidades.
- Evaluación – Diagnóstico: La interacción del médico con el paciente es importante, de esta forma se da seguridad y confianza al paciente.
- Brindar tratamiento: Una vez diagnosticado el problema se da a conocer el costo y el número de sesiones.
- Servicio personalizado: El seguimiento del tratamiento, la da calidad al servicio y el paciente se encuentra satisfecho y con posibilidades de regresar.

2.3.3. Conclusiones del microentorno

Al analizar el microentorno del centro terapéutico se debe considerar ciertos puntos débiles y fuertes dentro del mercado. El centro terapéutico se encuentra en una buena ubicación dentro de la ciudad de Cuenca y por estar dentro de una institución de obra social la presencia de pacientes es evidente, los costos por terapia son accesibles al costo de la casta familiar, cuenta con profesionales capacitados y con valores de responsabilidad,

respeto y equidad ante la sociedad. Frente a un mercado potencial, se debe identificar al competidor y su situación frente a él, así como también, las metas, técnicas de estrategia, debilidades y fortalezas.

2.4. Análisis Estratégico Situacional

2.4.1. Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida del producto es un modelo que supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea riesgos y oportunidades que se deben tomar en cuenta para mantener la redituabilidad del producto (Sandhusen, 2002).

ETAPAS DEL CICLO DE VIDA

Introducción:

Inicia cuando en el mercado se da a conocer un nuevo producto o servicio, que puede ser innovador.

”La etapa de introducción es la etapa más arriesgada y costosa de un producto porque se tiene que gastar una considerable cantidad de dinero no solo en desarrollar el producto sino también en procurar la aceptación de la oferta por el consumidor”. (Stanton, Etzel y Walker, 2004:284)

Crecimiento:

En este ciclo se determina la satisfacción del producto o el servicio en el mercado, en donde, los ingresos aumentan.

Las ventas suelen aumentar en la etapa de crecimiento a tasas crecientes, muchos competidores ingresan en el mercado, las grandes compañías pueden comenzar a comprar pequeños negocios pioneros y las utilidades son beneficiosas, según Lamb, Hair y McDaniel (2002) p.333

Madurez:

En este ciclo, se determina el crecimiento y/o reducción de las ventas del producto o servicio. Según Kotler y Armstrong (2008): habitualmente esta

etapa es la de mayor duración que las etapas anteriores y aquí se evidencia retos relevantes para la dirección de mercadotecnia.

✚ Declinación:

En esta etapa, la demanda del producto o del servicio se reduce.

Según Stanton, Etzel y Walker (2004). “La etapa de declinación, medida por el volumen de ventas de la categoría total, es inevitable por una de las razones siguientes:

- ✓ La creación de un nuevo producto mejor o menos costoso para satisfacer la misma necesidad.
- ✓ La necesidad del producto desaparece, a menudo por el desarrollo de otro producto.
- ✓ La gente sencillamente se cansa de un producto (un estilo de ropa, por ejemplo), así que este desaparece del mercado.” p.284

El Centro de Fisioterapia inicio sus actividades, en el año 2005 con un número de 80 pacientes, en su etapa de introducción se mantuvieron invariables sus ingresos.

En la actualidad el Centro de Terapia Física del Hospital San Martin de Porres se encuentra en la etapa tres del ciclo de vida, que es la etapa de madurez, como se puede observar en la figura 13 con número de pacientes estables que se han mantenido por un periodo de dos años, esto se debe, a que la competencia ha crecido, la falta de promoción y la fidelidad por parte de los pacientes del Centro de Fisioterapia Física.

El Centro de Fisioterapia Física ha adquirido nueva tecnología, con el fin de prestar un mejor servicio y satisfacer las necesidades del paciente, se espera que el número de pacientes aumenten hasta finales del año.

Figura 13. Ciclo de vida

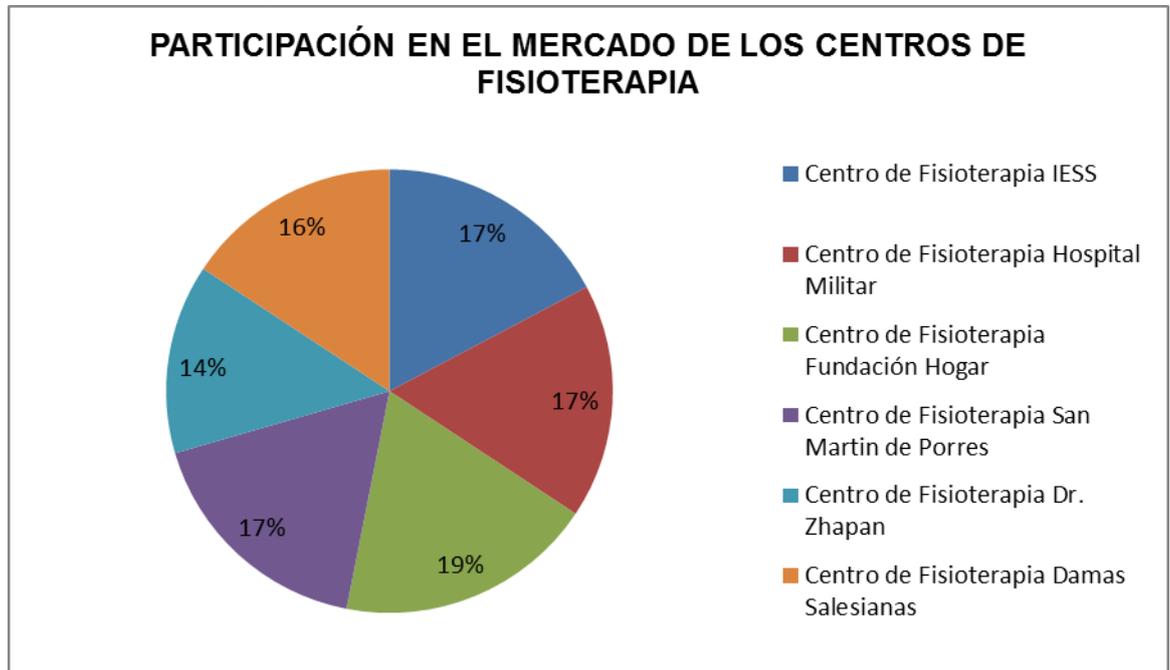


Elaborado: Autor

2.4.2. Participación de mercado

El análisis de la posición de un producto o servicio dentro del mercado, es realizado mediante la utilización de la matriz BCG.

Gráfico 1 Participación en el mercado



Elaborado: Autor

MATRIZ DE BCG

De acuerdo a la matriz BCG, el centro de fisioterapia se encuentra en el cuadrante de la vaca lechera. Su participación en el mercado es elevada y la prestación de los servicios provee rentabilidad, con un plan estratégico puede mejorar su crecimiento en el mercado, como se puede observar en la figura 14.

CRECIMIENTO - PARTICIPACION EN EL MERCADO

Figura 14. Crecimiento y participación en el mercado

Nombre/Característico	Nombre/Característico	MAS CRECIMIENTO EN EL MERCADO MENOS
ESTRELLA	INTERROGANTE	
Crecimiento del Mercado: RAPIDA EXPANSIÓN	Crecimiento del Mercado: RAPIDA EXPANSIÓN	
Participación del Mercado: DEBIL	Participación del Mercado: ALTA	
Características del Producto: DEMANDA INVERSION	Características del Producto: BASTANTE INVERSION	
Objetivo Estratégico: DESARROLLAR O RETIRARSE	Objetivo Estratégico: RELEVARSE A VACAS LECHERAS	
Nombre/Característico	Nombre/Característico	
VACA LECHERA	PERRO	
Crecimiento del Mercado: DEBIL	Crecimiento del Mercado: EN DECLIVE	
Participación del Mercado: ELEVADA	Participación del Mercado: DEBIL	
Características del Producto: PROVEE RENTABILIDAD	Características del Producto: CONSUME RECURSOS	
Objetivo Estratégico: COSECHAR	Objetivo Estratégico: RETIRARSE O SOBREVIVIR	

Elaborado: Autor

2.4.3. Análisis F.O.D.A

“Una de las aplicaciones del análisis FODA es determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y

Amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para una empresa.” (Borelo, 1994).

Para determinar los varios factores que pueden tener impacto sobre los ingresos del centro de fisioterapia, se elabora el siguiente análisis:

- ✓ Contexto interno: Debilidades y Fortalezas
- ✓ Contexto externo: Amenazas y Oportunidades

CONTEXTO INTERNO DEL CENTRO DE FISIOTERAPIA

FORTALEZAS.

1. Integrado por profesionales altamente calificados y con experiencia.
2. Ubicación céntrica en la ciudad de Cuenca.
3. Precios accesibles al público (costos bajos).
4. Trato amable y personalizado con los pacientes.
5. Contínua capacitación profesional.
6. Cartera de servicios competitivos.

DEBILIDADES

1. Entorno físico muy reducido.
2. Algunos equipos se encuentran obsoletos.
3. Bajo presupuesto.

CONTEXTO EXTERNO DEL CENTRO DE FISIOTERAPIA

OPORTUNIDADES

1. Demanda de tratamientos empíricos.
2. Facilidades de financiamiento por parte de entidades financieras.
3. Fidelidad de los clientes.

AMENAZAS

1. Competencia con tecnología de punta en sus equipos.
2. Competencias con una amplia cartera de servicios.
3. Los pacientes abandonan su tratamiento.
4. La competencia está cerca del centro de fisioterapia.
5. Aparición de tecnología moderna.
6. Falta de conocimiento de la existencia del centro de fisioterapia en el Hospital San Martín de Porres.

2.4.4. Análisis EFE - EFI y McKinsey

Análisis Evaluación de los Factores Externos (EFE)

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

“Análisis de la matriz de evaluación de los factores externos (EFE). Permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de una empresa”. (David, 2003).

Tabla 2. Matriz de evaluación de factores externos.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	Peso	Cal.	P. Pond.
OPORTUNIDADES			
1.- Demanda de tratamientos empíricos.	0,08	4	0,32
2.- Facilidades de financiamiento por parte de las entidades financieras.	0,09	4	0,36
3.- Fidelidad de los clientes.	0,11	3	0,33
AMENAZAS			
1.- Competencia con tecnología de punta en sus equipos.	0,14	3	0,42
2.- Competencias con una amplia cartera de servicios	0,15	3	0,45
3.- Los pacientes abandonan su tratamiento.	0,11	4	0,44
4.- La competencia está cerca del centro de fisioterapia.	0,09	4	0,36
5.- Aparición de tecnología moderna	0,08	3	0,24
6.- Falta de conocimiento de la existencia del centro de fisioterapia.	0,15	4	0,60
	1		3,52

Elaboración: Autor

Como se puede observar en la tabla 2, la matriz de evaluación de factores externos, el centro de fisioterapia tiene de 2,55. Esto permite determinar que la administración está siguiendo las estrategias, capitalizando las oportunidades y evitando las amenazas.

Análisis de los Factores Internos (EFI)

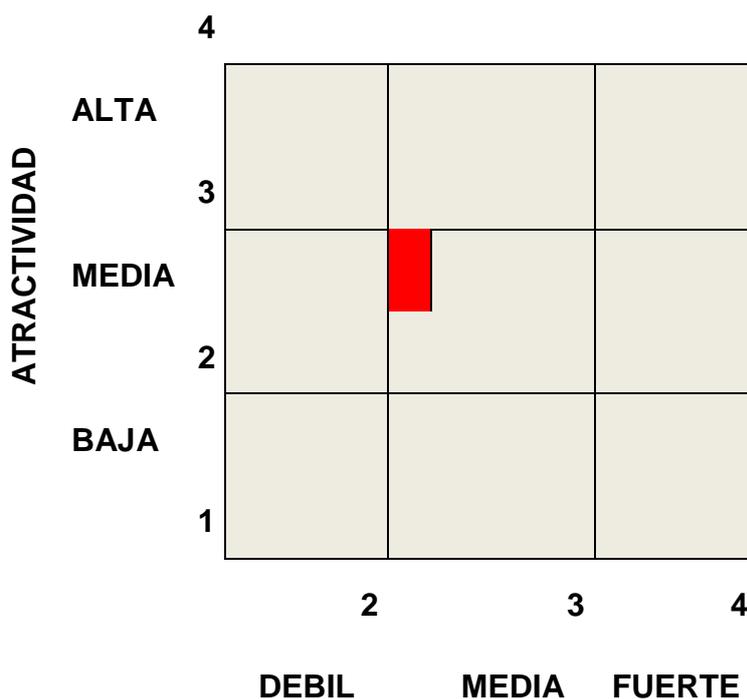
“Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio además, ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas” (David, 2003)

Tabla 3. Matriz Factores Internos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI)			
FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
FORTALEZAS.			
1. Integrado por profesionales altamente calificados y con experiencia.	0,09	4	0,36
2. Ubicación céntrica en la ciudad de Cuenca.	0,09	4	0,36
3. Precios accesibles al público (costos bajos).	0,11	3	0,33
4. Trato amable y personalizado con los pacientes.	0,14	3	0,42
5. Continúa capacitación profesional	0,09	3	0,27
DEBILIDADES			
1. Entorno físico muy reducido.	0,07	3	0,21
2. Requieren nuevos equipos.	0,12	2	0,24
3. La competencia está cerca del centro de fisioterapia.	0,11	2	0,22
4. Bajo presupuesto.	0,1	2	0,2
5. Cartera de servicios competitivos.	0,08	1	0,08
	1		2,43

Elaborado: Autor

Tabla 4. Análisis McKinsey



Elaborado: Autor

COMPETITIVIDAD

Como podemos observar en la matriz McKinsey el Centro de Terapia Física se encuentra en punto medio, de acuerdo al promedio ponderado del EFE y el EFI.

2.5. Conclusiones del Capítulo

El Hospital San Martín de Porres es una institución de obra social y se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, en las calles Vega Muñoz y Juan Montalvo. Presta servicios de salud en diferentes especialidades, entre ellas se encuentra el Centro de Terapia Física. El mismo que está legalmente constituida y ha cumplido con todos los requisitos legales que se requiere para su normal funcionamiento. Su objetivo principal es prestar un buen servicio, por tal motivo, tiene un compromiso con el paciente de actuar de manera equitativa, transparente y honrada sin perjuicios a la sociedad respetando culturas y e ideologías.

Frente a la competencia en el mercado, tiene muchas probabilidades de ser una institución líder, para ello deberá aplicar las estrategias de marketing y analizar los puntos débiles y fuertes de los centros de terapia a su alrededor. La situación económica del país hace que las personas de recursos económicos bajos busquen ayuda profesional en instituciones de obra social a costos bajos. Se pretende que la población conozca de la existencia del Centro de Terapia Física del Hospital San Martín de Porres, así como también, la prestación de sus servicios con calidad a costos bajos y con profesionales capacitados al igual que una clínica o centro particular, buscando continuamente su desarrollo integral y equitativo dentro de la empresa.

CAPITULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercados es un método para la recolección de datos e información que permita conocer los problemas del mercado mediante el análisis de los resultados, dando a conocer sus hallazgos y sus implicaciones (Thomas, Taylor, James, 2008).

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivo General

El objetivo principal de la investigación de mercado es obtener información que permita elaborar un plan de marketing para el Centro de Fisioterapia del Hospital San Martín de Porres de la ciudad de Cuenca.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Conocer si el servicio prestado cumple con los requisitos y satisface las necesidades del médico tratante para con sus pacientes.
- Detectar y evaluar su posición en el mercado frente a la competencia.
- Establecer una planificación de los recursos e implementación de tecnología para cubrir las necesidades del mercado.
- Determinar los principales tipos de dolencias presentadas por los pacientes.

3.2. Diseño investigativo

El diseño investigativo, sirve para estructurar la investigación, permite evidenciar cómo todas las partes primordiales del proyecto de investigación actúan en conjunto con el objetivo de contestar las preguntas centrales de la investigación. (Trochim, 2005)

3.2.1. Tipo de investigación

Para la obtención de información, se utilizará un tipo de investigación descriptiva y las técnicas de recolección de información a utilizarse serán:

- 1- Entrevistas con preguntas cualitativas
- 2- Cuestionarios con preguntas cerradas.

3.2.2. Fuentes de información

Hay dos fuentes de información de datos: información primaria e información secundaria. En esta investigación se utilizará como fuente de información primaria la encuesta, la misma que nos dará a conocer la población objetivo, la cantidad de pacientes enviados al fisioterapeuta y las patologías que van a ser tratadas en el Centro de Fisioterapia del Hospital San Martín de Porres de la ciudad de Cuenca. Además, se utilizará fuentes de información secundaria de libros, trabajos de grado, repositorios y del Colegio de Médicos del Azuay.

3.2.3. Tipos de datos

Los tipos de datos provienen de fuentes internas o fuentes externas del Centro de Fisioterapia. Las primeras se encuentran dentro de la institución y la segunda fuera de la institución.

Información interna: Datos que provienen de los médicos profesionales del Hospital San Martín de Porres.

Información externa: Datos que provienen de: Médicos traumatólogos, médicos fisiatras y personas de la ciudad de Cuenca.

3.2.4. Herramientas investigativas

Para la elaboración del plan de marketing y la obtención de la información primaria, se utilizará los dos tipos de datos antes mencionados. Con la aplicación de encuestas y entrevistas con preguntas abiertas y cerradas para realizar un análisis que permitan determinar las conclusiones que son necesarias en la investigación.

Esta técnica se utilizará, para obtener información del personal, y médicos traumatólogos.

3.3. Target de aplicación

3.3.1. Definición de la población para la investigación cuantitativa.

Es la totalidad del universo a investigar donde las unidades de la población tienen una característica en común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. (Tamayo y Tamayo, 1997:114).

De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, la población del cantón Cuenca alcanzará 580.706 habitantes para el 2015 con una población activa de 344.511 habitantes.

3.3.2. Definición de la muestra para la investigación cuantitativa y tipo de muestreo.

Es el conjunto de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico (Tamayo y Tamayo, M. 1997: 38). Debido a que la población de Cuenca es mayor a 100.000 habitantes, para la obtención de la muestra se aplicará el muestreo por conveniencia. Es decir, se tomará en consideración de los médicos de Cuenca, solo los de especialidad en traumatología y fisioterapia.

Fórmula para el cálculo de una muestra de población infinita. (Murrey y Larry, 2005)

$$n = \frac{N * \sigma^2 * Z^2}{(e^2)*(N-1) + \sigma^2 * Z^2}$$

Variables:

N= Universo o población a estudiarse

n= Tamaño de la muestra

(n-1)= tamaño de la muestra menos uno

σ = Desviación estándar de la población, que cuando no se tiene un valor se utiliza una constante de 0,5.

Z= Valor correspondiente a la distribución de Gauss (Z=1,96)

e= Limite aceptable de error muestral que puede variar entre 0,01 y 0,09.

$$344,511 * 0,5^2 * 1,96^2$$

$$n = \text{-----}$$

$$(0,09^2)*(344,511-1) + 0,5^2 * 1,96^2$$

N= 118

3.3.3. Perfil de aplicación (para inv. cualitativa)

- Médicos traumatólogos y fisiatras de la ciudad de Cuenca.
- Población hombres y mujeres.
- Edad de 20 a 60 años.

3.4. Formato de cuestionario, Guía de preguntas y proceso de mystery shopper u observación directa

FORMATO DE CUESTIONARIO

El formato del cuestionario consta de cuatro pasos:

- ✓ EL objetivo del cuestionario que sirve para determinar la satisfacción del paciente por el servicio prestado.
- ✓ Los cuestionarios están dirigidos para los médicos traumatólogos, fisioterapeutas, generales y pacientes en el centro de fisioterapia.
- ✓ Determinar el número de preguntas necesarias para cumplir con la investigación.
- ✓ La realización de las preguntas para las encuestas.

Ver anexo 1

3.5. Resultados relevantes

Evaluación de las encuestas a traumatólogos

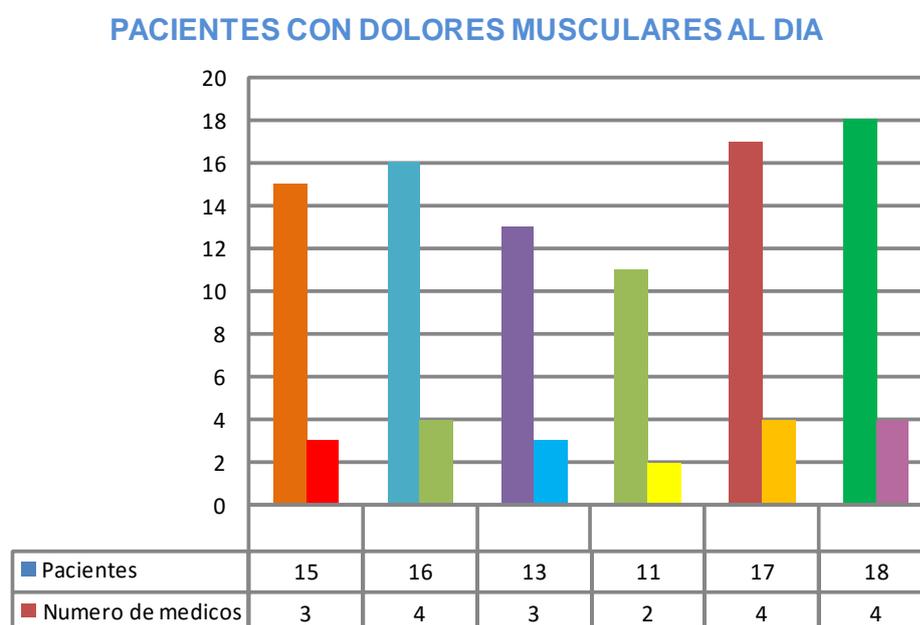
Tabla 5. Resultados de la encuesta: Pacientes con dolores musculares.

Número de Médicos	3	4	3	2	4	4
Pacientes	15	16	13	11	17	18

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 2. Pacientes con dolores musculares



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

De los resultados obtenidos en la encuesta a los médicos se observa que: Los médicos atiende de un promedio de 11 a 18 pacientes con dolores musculares.

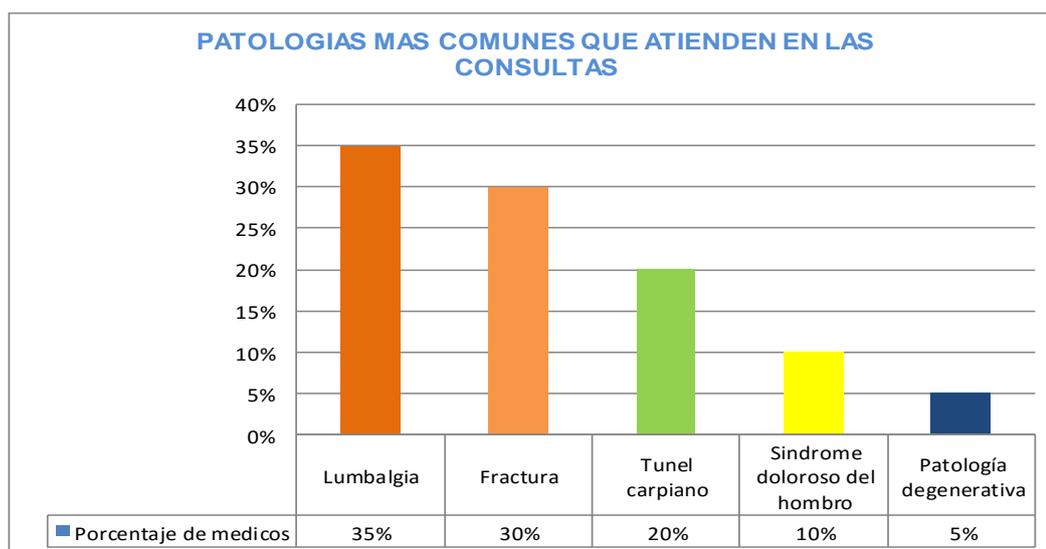
Tabla 6. Patologías más comunes que atienden en las consultas.

Patologías más comunes	Número de Médicos
Lumbalgia	7
Fractura	6
Túnel carpiano	4
Síndrome Doloroso del hombro	2
Patología Degenerativa	1
TOTAL	20

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 3. Resultados de la encuesta - Patologías más comunes



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Las patologías más comunes que atienden los médicos en las consultas son: 70% lumbalgia, 65% fractura, 50% túnel carpiano, 45% síndrome doloroso del hombro y un 40% patología degenerativa.

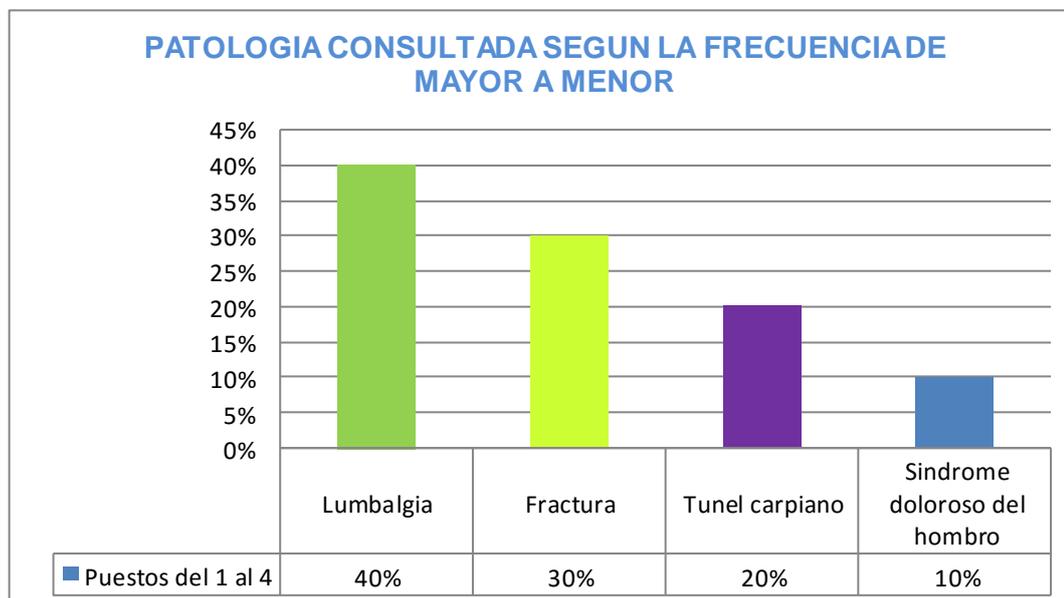
Tabla 7. Patología consultada según la frecuencia de mayor a menor

De 1 a 4	DESCRIPCION	NUMERO
1	Lumbalgia	8
2	Fractura	6
3	Túnel carpiano	2
4	Síndrome doloroso del hombro	2

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 4. Patología consultada según la frecuencia de mayor a menor



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor.

Según la frecuencia de mayor a menor se pudo diagnosticar que las patologías más consultadas son: Lumbalgia un 40%, Fractura 30%, Túnel carpiano 20% y Síndrome doloroso del hombro un 10%.

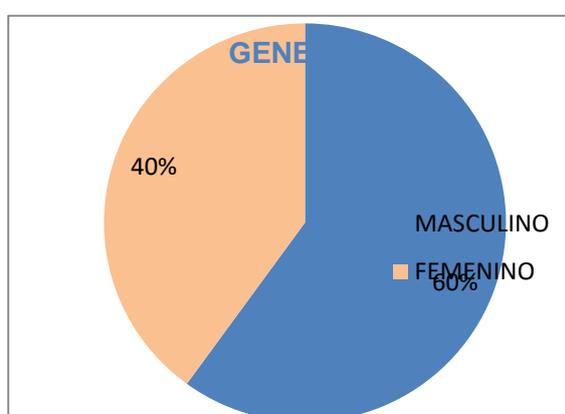
Tabla 8. Según la patología que genero consulta más.

GENERO	NUMERO
Masculino	12
Femenino	8

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 5. Según la patología que género más consulta



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Según la patología el género masculino con un 60% consulta más en relación con las mujeres que es de un 40%

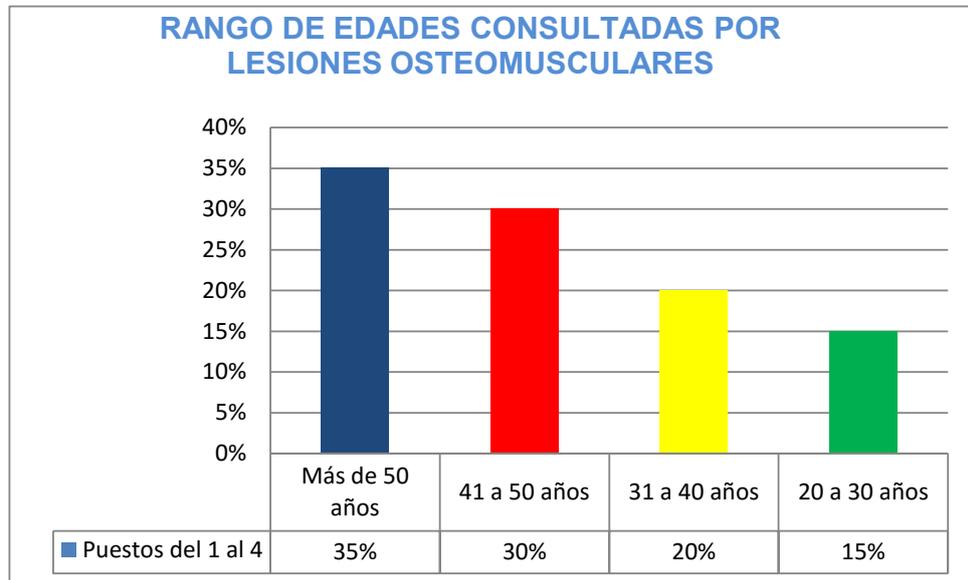
Tabla 9. Que rango de edades se consultan más por lesiones osteomusculares.

EDADES	NUMERO
Más de 50 años	7
41 a 50 años	6
31 a 40 años	4
20 a 30 años	3

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 6. Que rango de edades se consultan más por lesiones osteomusculares.



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Según el rango de edades consultadas por lesiones osteomusculares se pudo diagnosticar que: Las personas mayores de 50 años son el grupo que más presentan lesiones osteomusculares, quedando en segundo lugar las personas de 41 a 50 años, con menos frecuencia los de 31 a 40 años y muy poco frecuentes los de 20 a 30 años.

Tabla 10. Lesiones tendinosas más frecuentes.

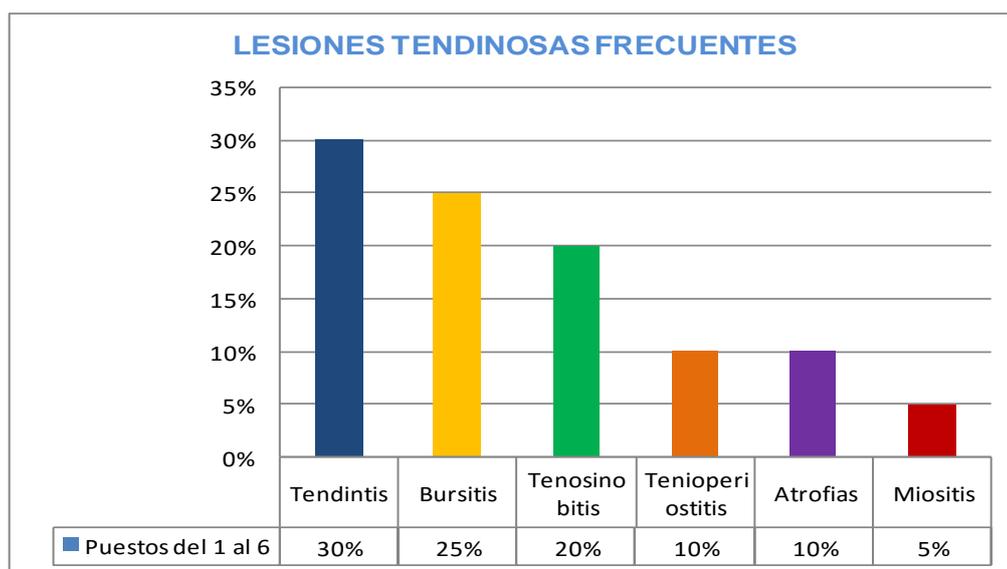
PATOLOGIAS	NUMERO
Tendinitis	6
Bursitis	5
Tenosinobitis	4
Tenioperiostitis	2
Atrofias	2

Miositis	1
----------	---

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 7. Lesiones tendinosas más frecuentes.



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Según las encuestas realizadas a los traumatólogos se pudo apreciar que dentro de las lesiones tendinosas más frecuentes ocupan el primer lugar la tendinitis, quedando casi a la par, la bursitis en segundo lugar, siguiéndole en tercer lugar la tenosinobitis, con muy poca frecuencia la tenioperiostitis quedando en cuarto lugar, y muy rara vez las atrofias en quinto lugar y la miositis en sexto lugar.

Tabla 11. Lesiones musculares más frecuentes.

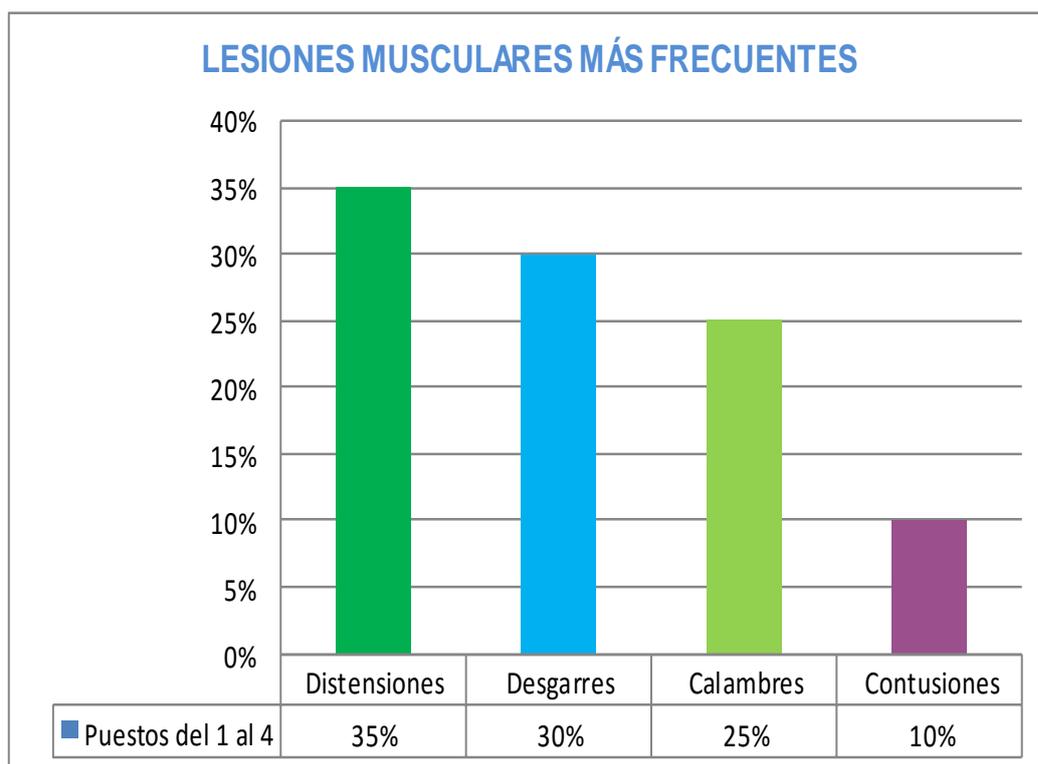
PATOLOGIAS	NUMERO
Distensiones	7
Desgarres	6

Calambres	5
Contusiones	2

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 8. Lesiones musculares más frecuentes.



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Dentro de las lesiones musculares más frecuentes en primer puesto las distensiones, en segundo puesto los desgarres, en tercer puesto los calambres, en cuarto puesto las contusiones.

Tabla 12. Lesiones articulares más frecuentes.

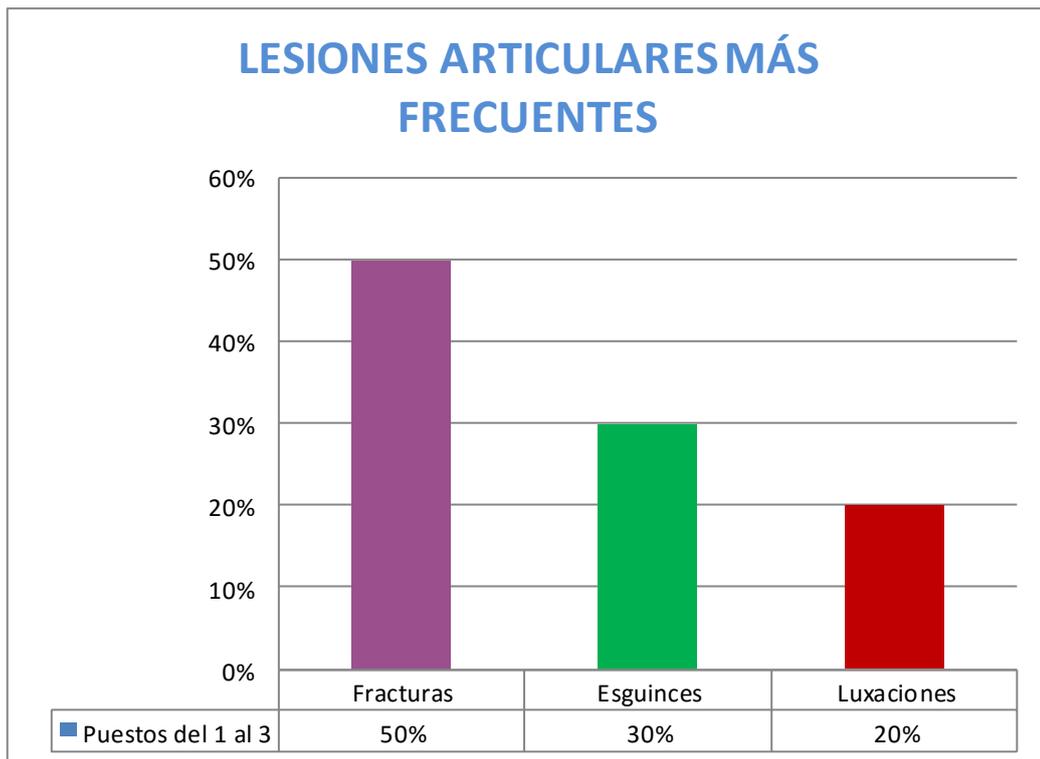
PATOLOGIAS	NUMERO
Fracturas	10

Esguinces	6
Luxaciones	4

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 9. Lesiones articulares más frecuentes.



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

En las lesiones articulares más frecuentes dentro de los puestos del 1 al 3 está en primer puesto: las fracturas, en segundo puesto: los esguinces, en tercer puesto: las luxaciones.

Tabla 13. Zona más afectada con dolor en los pacientes.

PATOLOGIAS	NUMERO
Espalda	9

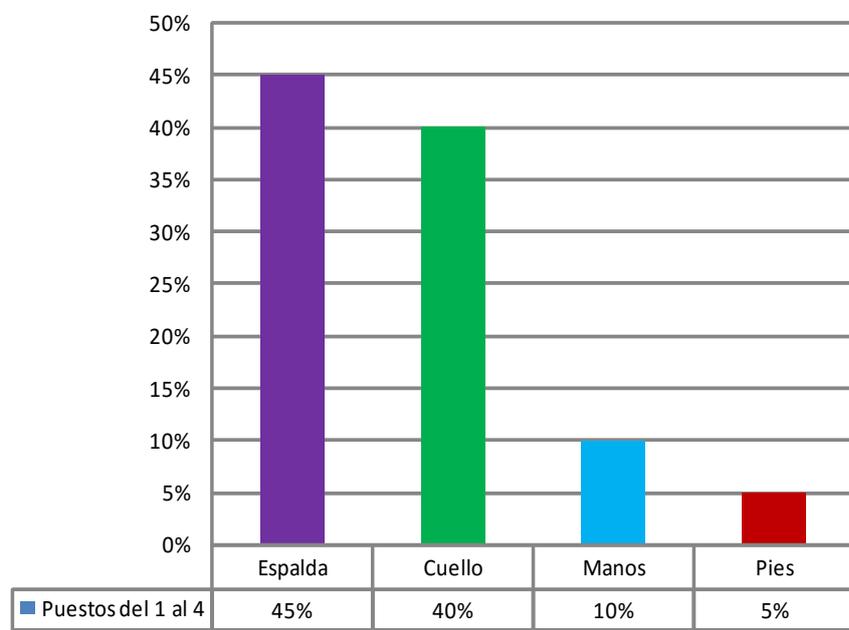
Cuello	8
Manos	2
Pies	1

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 10. Zona más afectada con dolor en los pacientes.

ZONA MÁS AFECTADA CON DOLOR EN LOS PACIENTES



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

La zona más afectada con dolor en los pacientes son: en primer lugar: la espalda, en segundo lugar: el cuello, en tercer lugar: las manos, en cuarto lugar: los pies.

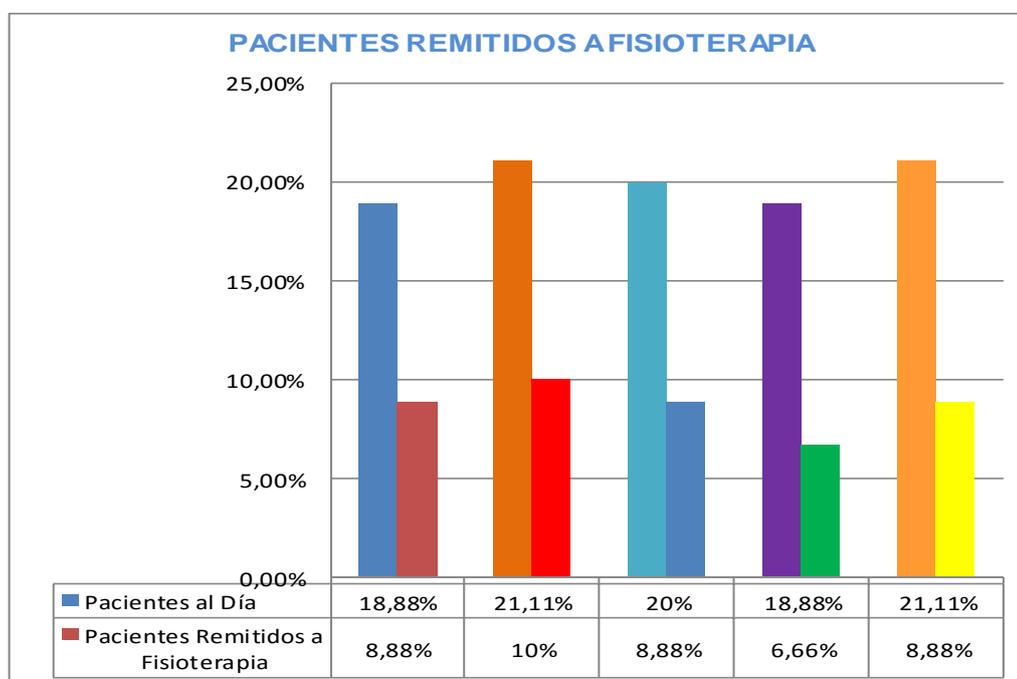
Tabla 14. Pacientes remitidos a Fisioterapia

DESCRIPCION	NUMERO				
	Pacientes al Día	17	19	18	17
Pacientes Remitidos a Fisioterapia	8	9	8	6	8

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 11. Pacientes remitidos a Fisioterapia



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Se ha observado que: De diecisiete pacientes son remitidos ocho., de diecinueve pacientes son remitidos nueve, de dieciocho pacientes son remitidos ocho, de diecisiete pacientes son remitidos seis, y de diecinueve pacientes son remitidos ocho.

Tabla 15. Sesiones de terapia que recomienda a sus pacientes.

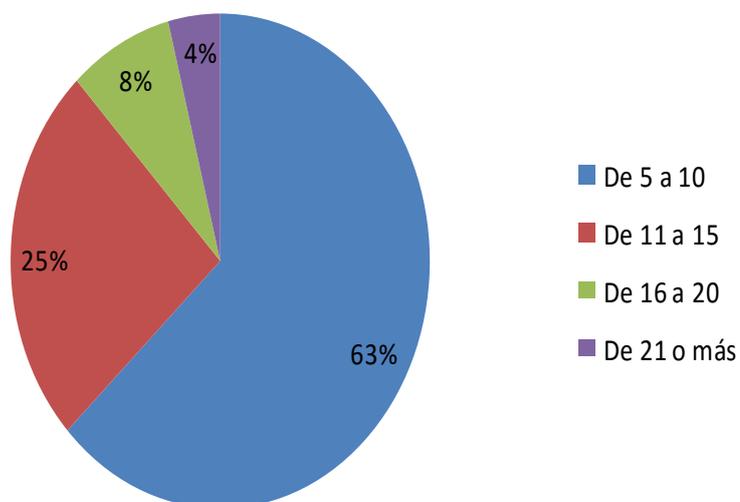
NUMERO MEDICOS	SESIONES TERAPIA
12	De 5 a 10
5	De 11 a 15
2	De 16 a 20
1	De 21 o más

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 12. Sesiones de terapia que recomienda a sus pacientes.

SESIONES DE TERAPIA



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Según las encuestas se ha podido diagnosticar que: Un 63% de los traumatólogos sugieren hacer de cinco a diez sesiones de terapia, el 25% de once a quince sesiones terapia, el 8% dieciséis a veinte sesiones de terapia y el 4% de veinte y uno a más sesiones de terapia.

Cuestionario evaluación de mercado

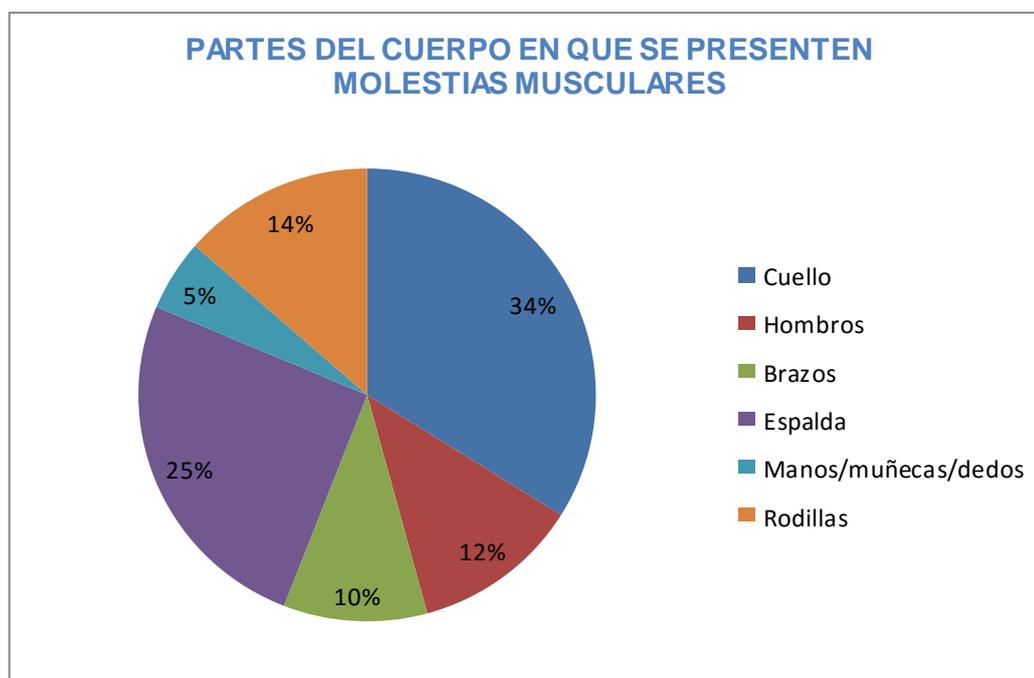
Tabla 16. Partes del cuerpo en que se presenten molestias musculares.

DESCRIPCION	NUMERO
Cuello	40
Hombros	14
Brazos	12
Espalda	30
Manos	6
Rodillas	16

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 13. Partes del cuerpo en que se presenten molestias musculares



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Un 34% presenta dolor de cuello, 25% dolor de espalda, 14% dolor de rodillas, 12% dolor de hombros, 10% dolor de brazos y el 5% manos/muñecas/dedos.

Tabla 17. ¿A dónde acude con dolor muscular?

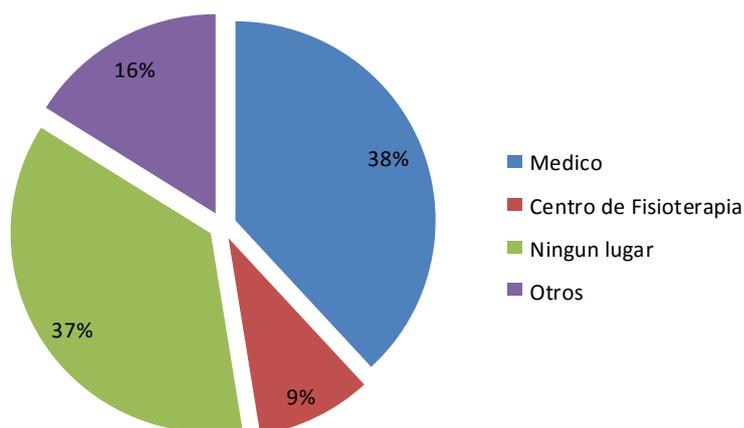
DESCRIPCION	ENCUESTADOS
Médico	45
Centro De Fisioterapia	11
Ningún Lugar	43
Otros	19
TOTAL	118

Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Gráfico 14. ¿A dónde acude con dolor muscular?

A donde acudir con un dolor muscular



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

El resultado muestra que el 38% de la población acude al médico, 37% a ningún lugar, 16% a otros, y el 9% centro de fisioterapia.

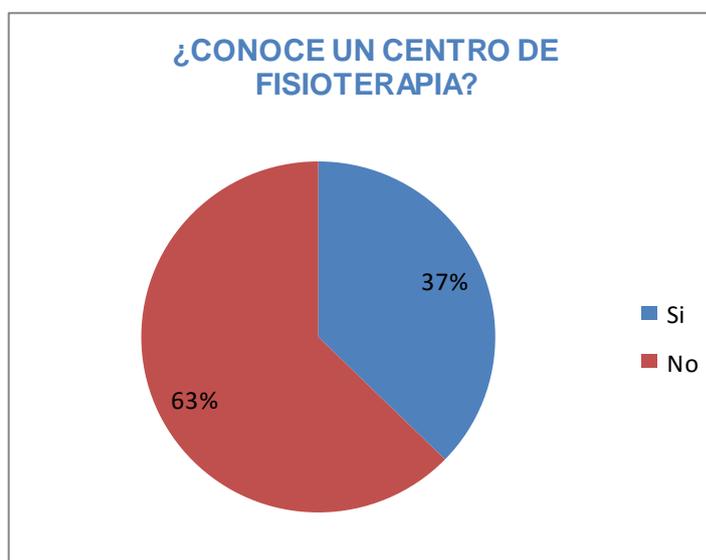
Tabla 18. Conoce un Centro de Fisioterapia

DESCRIPCION	ENCUESTADOS
SI	44
NO	74
TOTAL	118

Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Gráfico 15. ¿Conoce un Centro de Fisioterapia?



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

El 37% de población si conoce algún centro de fisioterapia y el 63% no conoce ningún centro de fisioterapia.

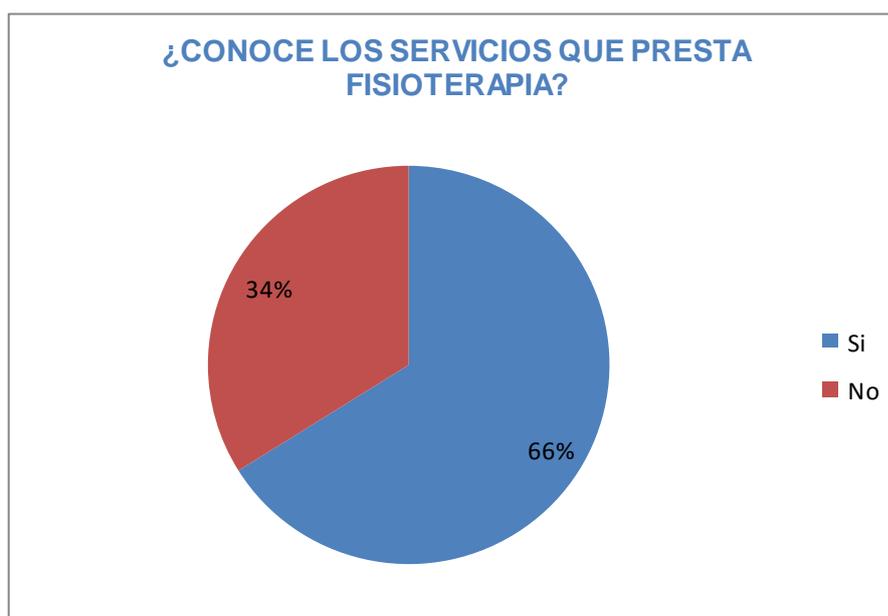
Tabla 19. ¿Conoce qué servicios presta un Centro de Fisioterapia?

DESCRIPCION	ENCUESTADOS
SI	78
NO	40
TOTAL	118

Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Gráfico 16. ¿Conoce qué servicios presta un Centro de Fisioterapia?



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Un 66% si conoce que servicios presta fisioterapia, 34% no conoce los servicios que presta fisioterapia.

Tabla 20. ¿Ha utilizado Servicios de Fisioterapia?

DESCRIPCION	ENCUESTADOS
SI	30
NO	88
TOTAL	118

Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Gráfico 17 ¿Ha utilizado Servicios de Fisioterapia?



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

El 25% de la población ha utilizado los servicios de fisioterapia, 75% no ha utilizado los servicios de fisioterapia.

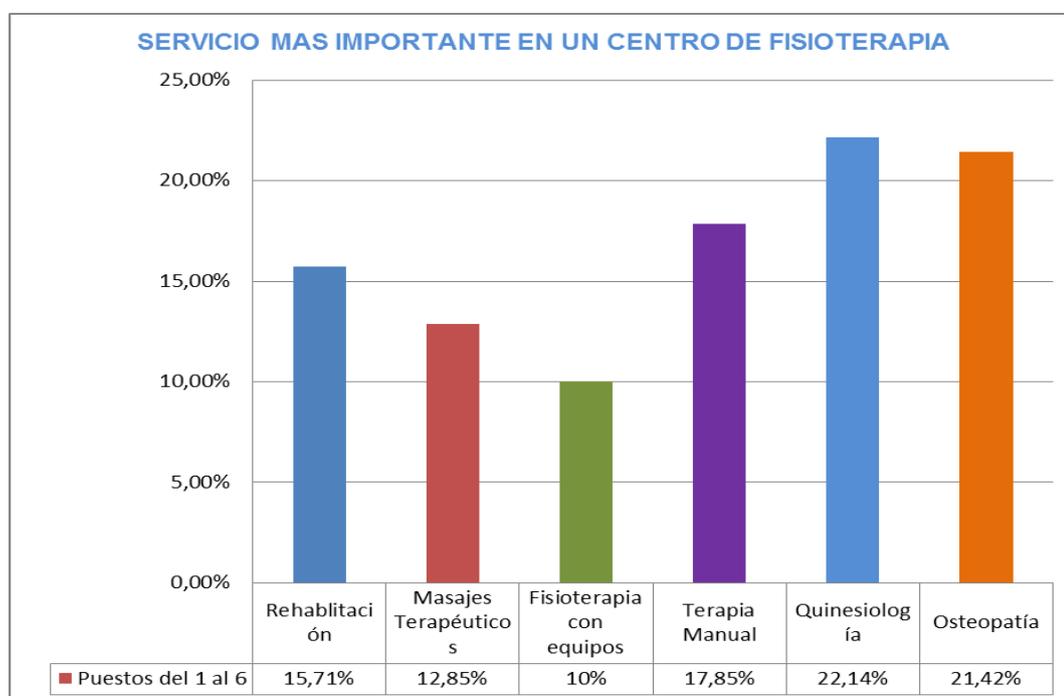
Tabla 21. Servicio más importante en un Centro de Fisioterapia

DESCRIPCION	ENCUESTADOS
Rehabilitación	19
Masajes Terapéuticos	15
Fisioterapia con equipos	12
Terapia manual	21
Quinesiológia	26
Osteopatía	25
TOTAL	118

Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Gráfico 18. Servicio más importante en un Centro de Fisioterapia



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

La población considera que el servicio más importante de un centro de fisioterapia es la rehabilitación, en segundo lugar los masajes terapéuticos, en tercer lugar la fisioterapia con equipos, en cuarto lugar la terapia manual, en quinto lugar consideran que es la quinesiología, y en sexto lugar consideran que es la Osteopatía.

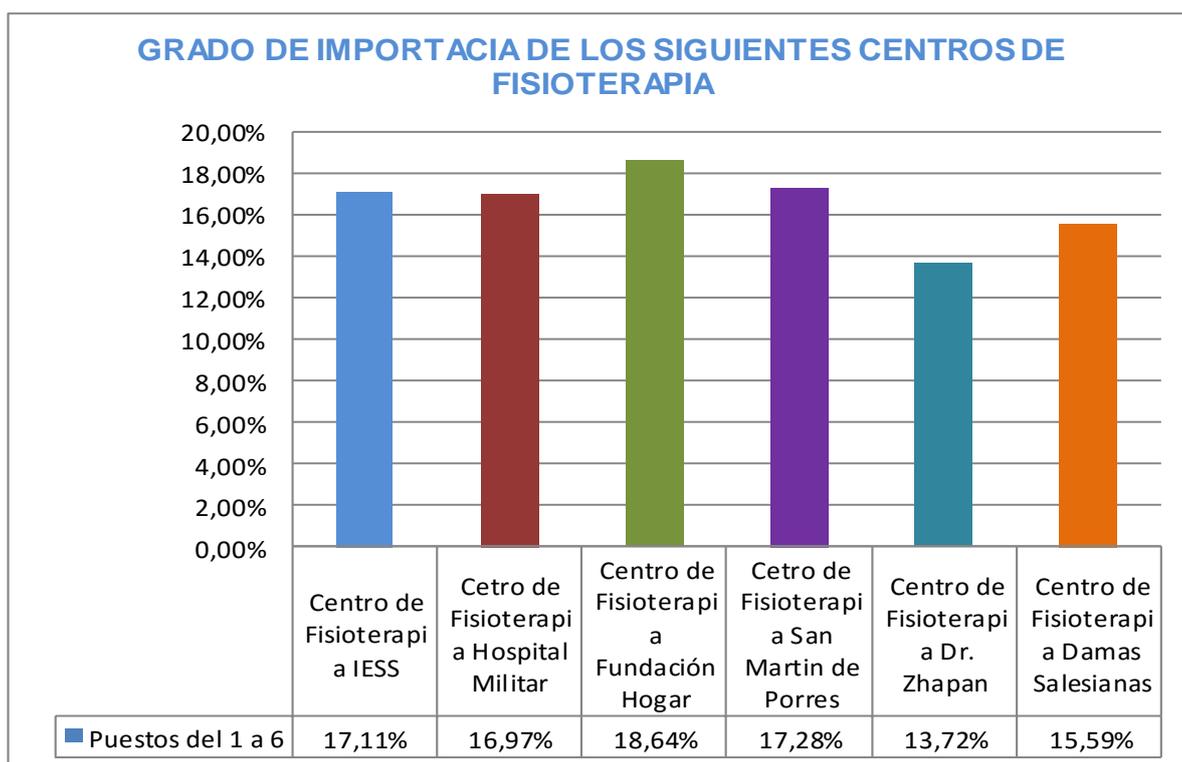
Tabla 22. Grado de importancia de los siguientes centros de fisioterapia.

Importancia	Damas Salesianas	Fundación Hogar	IESS	San Martín De Porres	Dr. Zhapan	Hospital Militar
1	12	18	32	18	6	32
2	12	26	23	17	10	30
3	18	18	16	32	17	17
4	20	20	12	25	32	9
5	34	28	18	10	16	12

Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Gráfico 19. Grado de importancia de los siguientes centros de fisioterapia.



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

El centro de fisioterapia del IESS se ubica en primer puesto con 17,11% Hospital Militar con 16,97%, la Fundación Hogar 18,64% .El Hospital San Martín de Porres 17,28%. El Dr. Zhapan con el 13,72% y las Damas Salesianas 15,59%.

Tabla 23. Conoce el Hospital San Martín De Porres

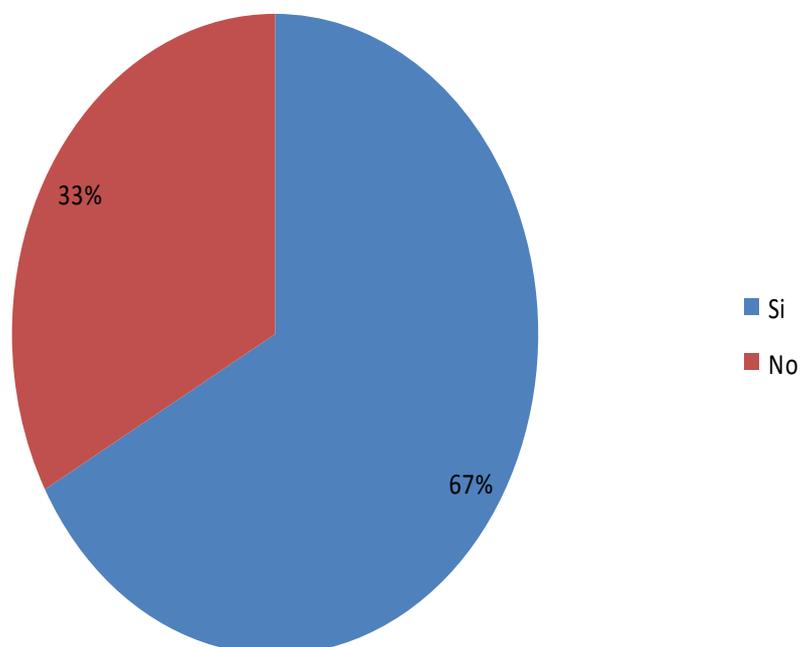
DESCRIPCION	ENCUESTADOS
SI	79
NO	39
TOTAL	118

Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Gráfico 20. Conoce el Hospital San Martin de Porres

CONOCE EL HOSPITAL SAN MARTIN DE PORRES



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Como se puede observar en el gráfico 20, el 67% de los encuestados conoce el Hospital San Martín de Porres y el 33% no.

Tabla 24. Sabía usted que hay Centro De Fisioterapia en el Hospital San Martín De Porres

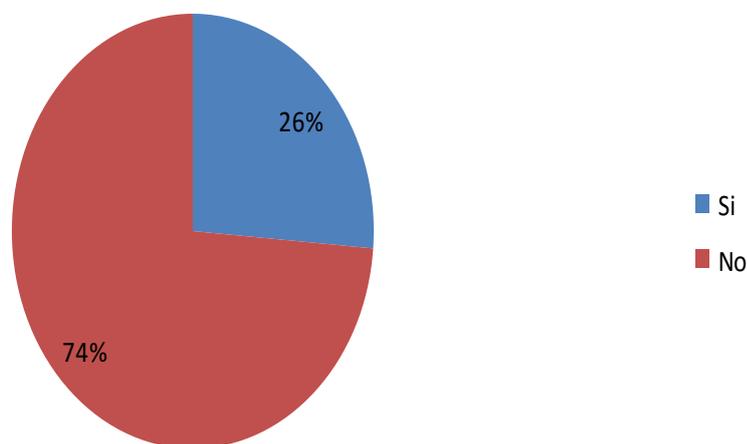
DESCRIPCION	ENCUESTADOS
SI	31
NO	87
TOTAL	118

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 21. Sabía usted que hay Centro de Fisioterapia en el Hospital San Martin de Porres

SABIA USTED QUE HAY CENTRO DE FISIOTERAPIA EN EL HOSPITAL SAN MARTIN DE PORRES



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

El 26% sabe que hay centro de fisioterapia 74% ignora que hay centro de fisioterapia en el Hospital San Martin de Porres.

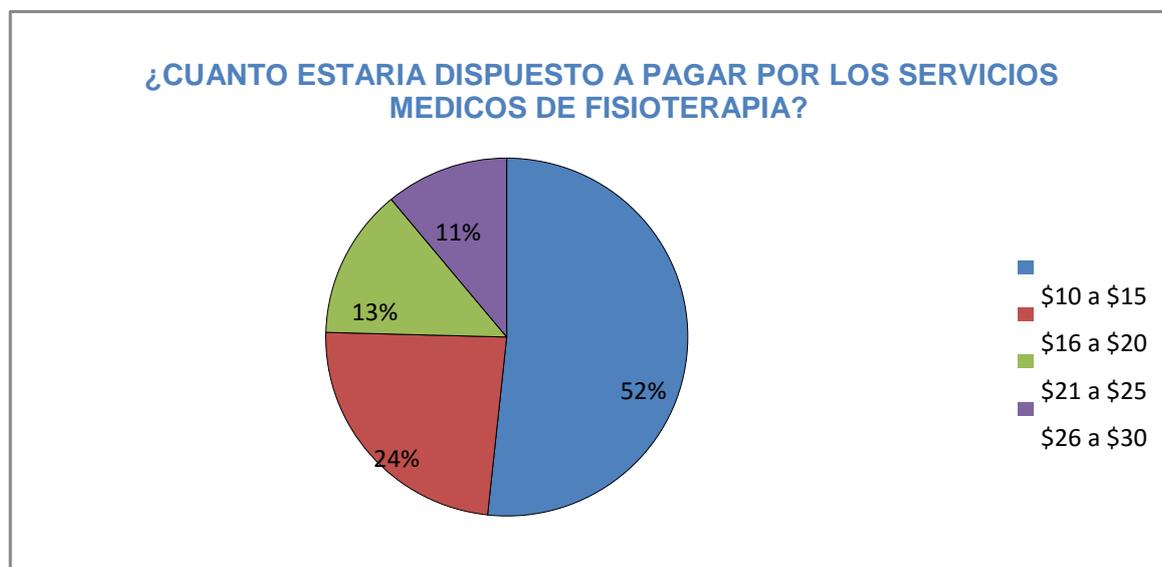
Tabla 25. Cuanto estaría dispuesto a pagar por los servicios médicos de fisioterapia

VALOR \$	ENCUESTADO
De \$10 a \$15	61
De \$16 a \$20	28
De \$21 a \$25	16
De \$26 a \$30	13
TOTAL	118

Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Gráfico 22 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios médicos de fisioterapia?



Fuente: Encuestas

Elaborado: Autor

Como se observa en el gráfico 21, un 52% de la población está dispuesta a pagar \$10 a \$15 dólares, un 24% de \$17 a \$20, un 13% de \$21 a \$25, y un 11% de \$26 a \$30 dólares.

3.6. Conclusiones de la investigación

Como se puede apreciar en las gráficas de las encuestas se atienden un buen número de pacientes por parte de los médicos, pero remiten un bajo porcentaje, tan solo el cincuenta por ciento de pacientes van a los centros de fisioterapia. Las cuatro patologías de mayor consulta fueron: en primer puesto la lumbalgia, en segundo puesto la fractura, en tercer puesto el túnel carpiano y en cuarto puesto el síndrome doloroso del hombro.

Se puede evidenciar que el sesenta por ciento de los hombres son los que acuden mayormente a la consulta. Los pacientes más propensos al dolor se aprecia que son de 41 años en adelante y los menos propensos son de 30 años para abajo. La zona más afectada de dolor en los pacientes es la espalda, le sigue el cuello, manos y pies.

Los servicios que los traumatólogos sugieren al centro de fisioterapia son: Fisioterapia, Masoterapia, Hidroterapia, Prevención, Rehabilitación, Electroterapia, en ese orden respectivamente y a su vez sugieren que el paciente se someta de cinco a diez sesiones.

De las 118 personas analizadas en el muestreo se pudo determinar que más del setenta por ciento de las personas no conocen los centros de fisioterapia ni saben exactamente qué servicios presta un centro de fisioterapia y que las zonas que presentan más dolor son: cuello y espalda. Solo el treinta y ocho por ciento del mercado acude al médico y el treinta y siete por ciento del mercado no acude a ningún lugar. Aparentemente la población prefiere rehabilitación y masajes terapéuticos como los más importantes pero en realidad no sabrían en qué consiste los servicios de fisioterapia.

Capítulo 4

4. PLAN ESTRATEGICO Y MARKETING MIX

4.1. Objetivos

Diseñar un plan de marketing estratégico para el Centro de Rehabilitación del Hospital San Martín de Porres de la ciudad de Cuenca que permita aumentar el número de pacientes mediante la implementación de estrategias de un buen servicio al paciente.

- 1.- Incrementar el número de pacientes en el Centro de Rehabilitación.
- 2.- Mejorar o igualar los recursos tecnológicos frente a la competencia.
- 3.- Fidelizar a los pacientes por el servicio que se ofrece.
- 4.- Desarrollar una imagen distintiva frente a la competencia.

4.2. Segmentación

Es el segmento de mercado que la empresa decide alcanzar, para satisfacer y prestar servicios, mediante la aplicación de un plan de marketing; con el propósito, de alcanzar su objetivo.

El centro de fisioterapia ante las necesidades que tiene la población en general y al desconocimiento de la existencia de fisioterapia. Quiere dar a conocer a la ciudadanía de sus alrededores la prestación del servicio que se encuentra cerca de su hogar y para ello debe aplicar un buen plan de marketing.

4.2.1. Estrategia de Segmentación

Existe cuatro pasos básicos para implementar el proceso de segmentación, según Lambini, Galluci y Sicurello (2009).

- ❖ Análisis de segmentación
- ❖ Elección del mercado
- ❖ Posicionamiento de mercado
- ❖ Programación de marketing.

4.2.2. Macrosegmentación

Lambini, Galluci y Sicurello (2009), dicen que en la macrosegmentación, se identifican grupos de clientes objetivo, donde el mercado total se desagrega en subgrupos, con similares requisitos y características de compra.

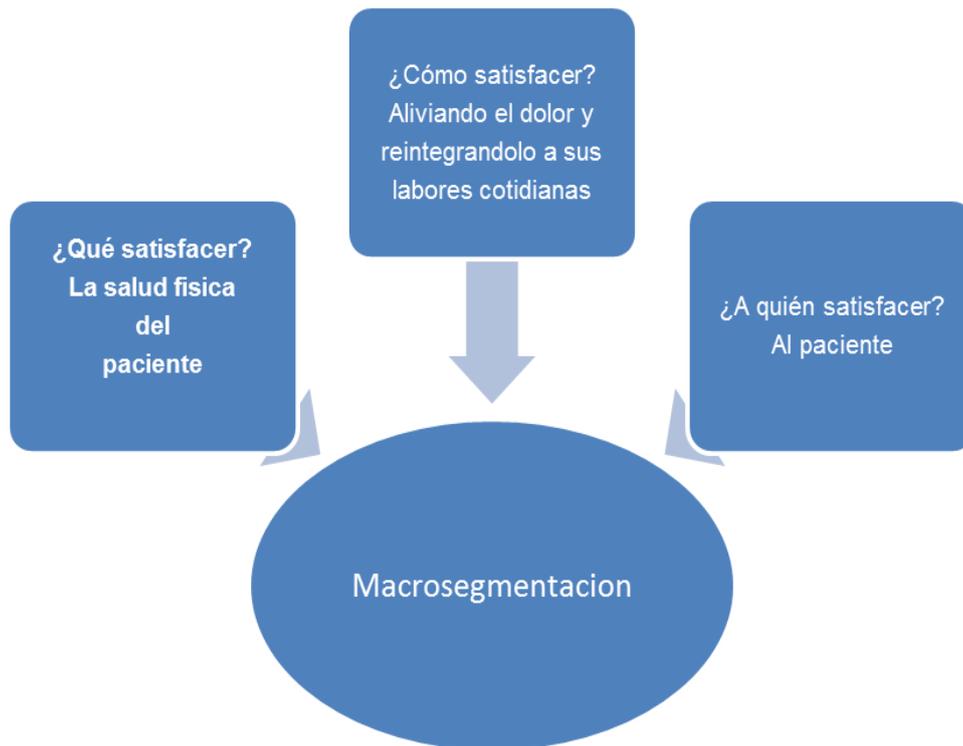
Tabla 25. Matriz de macrosegmentación

Segmentación geográfica	
País	Ecuador
Ciudad	Cuenca
Provincia	Azuay
Sector	Urbano
Segmentación demográfica	
Edad	A partir de los 18 años
Sexo	Masculino y femenino
Ingresos	Recaudadores de ingresos en el hogar
Segmentación psicográficas	
Clases sociales	Media- alta

Elaborado: Autor

En la tabla 25, se detalla los diferentes segmentos a los que está dirigido el proyecto, se realizará en Ecuador, provincia del Azuay de la ciudad de Cuenca. La segmentación demográfica será a partir de los 18 años de edad tanto a hombres como a mujeres de clases sociales media y alta.

Figura 13. Macrosegmentación



Elaborado: Autor

En la figura 13, se puede observar que el Centro de Terapia Física busca satisfacer la salud física del paciente, aliviando el dolor y reintegrándolo a sus labores cotidianas.

4.2.3. Microsegmentación

Busca cubrir "segmentos" de clientes dentro de cada mercado producto previamente identificado. (Lambini et al., 2009).

Se detalla las características del segmento al que se va a dirigir el plan de marketing:

- Población de la ciudad de Cuenca.
- Dirigida a niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.
- Que presenten lesiones y patologías ostiomusculoesqueletica.

4.3. Posicionamiento

“Consiste en desarrollar una imagen distintiva para el producto o servicio en la mente del consumidor, es decir, una imagen que los diferencie de los ofrecimientos de la competencia” (Schiffman 2005).

El Centro de Fisioterapia, cuenta con tecnología y requiere la renovación de nuevos equipos, personal capacitado a comparación de otros centros de terapia que tienen equipos tradicionales. Tiene como meta alcanzar un liderazgo en el mercado competitivo y ser conocida no solo dentro de la ciudad de Cuenca, sino también, a sus alrededores.

4.3.1. Estrategia de posicionamiento

Es la formulación de un posicionamiento competitivo para un producto y la creación de una mezcla de mercadotecnia detallada (Armstrong et al., 1998).

Se buscará posicionar en el mercado el Centro de Fisioterapia, buscando ventajas frente a la competencia.

- Costos bajos con calidad de servicio.
- Tecnología actualizada.
- Capacitación constante del personal terapéutico.
- Seguimiento de evolución y recuperación del paciente.
- Interés por parte del personal profesional hacia el paciente en el cumplimiento de su tratamiento.

4.3.2. Posicionamiento publicitario: eslogan

“De toda la felicidad que un hombre puede obtener, no hay placer mayor que ser liberado del dolor.....”

4.4. Análisis de proceso de compra

4.4.1. Comportamiento del Consumidor (Matriz roles y motivos)

Kotler, (2008), manifiesta que para comprender el proceso de compra los roles que intervienen al momento de adquirir un producto social se analiza la matriz “roles y motivos”

Por medio de esta matriz se determinan los roles que intervienen en el proceso de decisión de compra del servicio, en el caso del centro de rehabilitación, estas son: El que inicia, el que influye, el que decide, el que compra y el que usa. Para cada rol se responde las siguientes preguntas: ¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Dónde?

Tabla 26. Matriz Roles y Motivos

ANÁLISIS DE LA CONDUCTA DE LA COMPRA DEL CONSUMIDOR MATRIZ ROLES Y MOTIVOS					
ROLES	MOTIVOS				
	QUIEN?	POR QUE?	CUANDO?	DONDE?	COMO?
EL QUE INICIA	Centro de Fisioterapia	Ofrece un servicio para tratar el dolor.	Visita al medico Publicidad	Hospitales, Clinicas mercado competitivo	Publicidad, volantes, tarjetas
EL QUE INFLUYE	Médico Publicidad, familia	El médico remite al paciente	Despues de promocionar al medico el centro fisioterapia	Centro fisioterapia	Aumento de número de pacientes.
EL QUE DECIDE	Paciente, familiar	Necesita tratamiento	Despues de la valoración médica Despues de escuchar la publicidad	Centro fisioterapia	Llevando al paciente al Centro de Fisioterapia
EL QUE COMPRO	Paciente, familiar	Necesita tratamiento para el dolor	Despues de la valoración médica Despues de escuchar la publicidad	Centro fisioterapia	Pagando las terapias
EL QUE USA	Pacientes	Necesita tratamiento	Cuando tiene dolor o el medico remite	Centro fisioterapia	Acudiendo a las terapias

Elaborado: Autor

En la tabla 26, se detalla quienes intervienen en el comportamiento de roles y motivos para solicitar el servicio del centro de fisioterapia. Como se puede observar los roles son realizados por el paciente, médico y la familia.

4.4.2. Matriz FCB

Según lo manifestado por Lambini, Galluci y Sicurello (2009) se describe la matriz FCB con el propósito de tener un marco conceptual en que se integrará el aprender, sentir y hacer con el involucramiento del consumidor y la teoría de especialización cerebral.

De acuerdo al grado de percepción que tienen las personas sobre la realidad y su grado de involucramiento, se pueden observar cuatro caminos como respuesta para la adquisición de un servicio, como se puede observar en la figura 14.

Modo Intelectual: Aprender – sentir - hacer

El consumidor, en la primera parte de la matriz al momento de tomar una decisión de solicitar los servicios de terapia utiliza la razón, lógica y los hechos. Es decir se informan sobre el servicio, lo evalúan y lo adquieren.

Modo Afectivo: Sentir - aprender - hacer

Está representado por las emociones del consumidor, simpatía, sentidos y percepción. Es decir, evalúan el servicio de terapia, se informan y lo adquieren.

Modo rutinario: Hacer – aprender – sentir

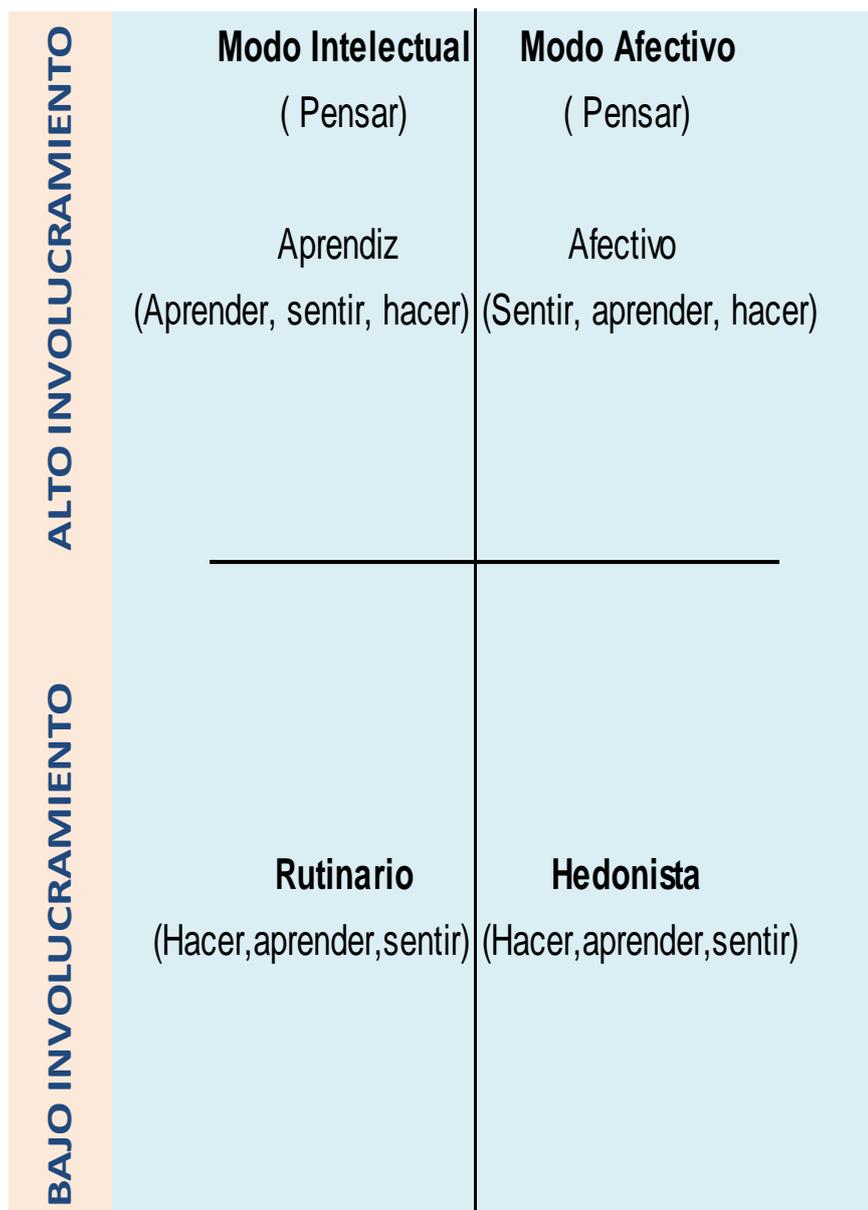
El consumidor adquiere el servicio de manera fácil, lo hace por automatismo. Esto se evidencia en la adquisición del servicio rutinario, lo adquieren, se informan y lo evalúan. Como es el caso de la medicina empírica (sobadores)

Modo hedonista: Hacer – sentir- aprender

El consumidor adquiere los servicios que aportan pequeñas necesidades, con una escasa percepción, es decir, masajes y spas.

Matriz Involucramiento

Figura 14. Matriz Involucramiento



Fuente: Vaughn (1986)

Elaborado: Auto

4.5. Análisis de la competencia:

Para realizar el análisis competitivo, es necesario considerar la estructura del Centro de Fisioterapia, determinando los factores fuertes o débiles en relación con la competencia.

Tabla 27. Matriz del perfil competitivo

Factores de éxito	Pond. %	Centros de rehabilitación											
		Damas Salesianas		Fundación Hogar		Hospital IESS		San Martín de Porres		Dr. Zhapan		Hospital Militar	
		Cal.	T. Pond.	Cal.	T. Pond.	Cal.	T. Pond.	Cal.	T. Pond.	Cal.	T. Pond.	Cal.	T. Pond.
Ubicación	0,15	9	1,35	9	1,35	2	0,30	9	1,35	1	0,15	4	0,60
Tecnología	0,32	1	0,32	4	1,28	4	1,28	5	1,60	8	2,56	2	0,64
Profesionalismo	0,20	1	0,20	2	0,40	1	0,20	9	1,80	8	1,60	2	0,40
Costos	0,10	9	0,90	9	0,90	0	0,00	9	0,90	1	0,10	4	0,40
Calidad en el servicio	0,15	3	0,45	5	0,75	2	0,30	4	0,60	8	1,20	1	0,15
Publicidad	0,08	9	0,72	9	0,72	0	0,00	0	0,00	9	0,72	0	0,00
Total	1,00		3,94		5,40		2,08		6,25		6,33		2,19

Elaborado: Autor

Se puede observar en la tabla 27, la competencia más fuerte para el Centro de Terapia Física del Hospital San Martín de Porres es el Centro de Terapia del Dr. Zhapan con un valor ponderado de 6,33, seguido por la Fundación Hogar con un valor ponderado de 5,40; los dos centros de fisioterapia constituyen una fuerte competencia.

Por medio de la observación, se pudo determinar que el Centro de Fisioterapia del Hospital San Martín de Porres presenta una debilidad con respecto a la publicidad frente a la competencia. La calidad de servicio no es muy buena, destacándose en la tecnología en relación con los otros centros de fisioterapia a excepción del Dr. Zhapan.

El Centro de Fisioterapia del Hospital San Martín de Porres se encuentra entre uno de los primeros lugares en cuanto al profesionalismo y ubicación. Los costos en la mayor parte de los centros de fisioterapia son accesibles, no así, en el centro de fisioterapia del Dr. Zhapan.

4.6. Estrategias

4.6.1. Estrategias Básicas Porter

Son el conjunto de estrategias que permiten diferenciar a la empresa con respecto a sus competidores y que pretende tener una ventaja competitiva.

Se implementará en el Centro de Rehabilitación una estrategia de diferenciación de precios, mejores equipos tecnológicos, ofreciendo un servicio de calidad y de esta manera obtener una mayor participación en el mercado frente a la competencia.

Precio

Consiste en mantener el precio bajo por consulta en el Centro de Fisioterapia mediante la oferta de un servicio de calidad con un valor agregado de culminación del tratamiento.

Diferenciación

Consiste en llamar la atención del paciente al ofrecer un servicio único en comparación con los otros centros de fisioterapia, como puede ser, una atención personalizada, brindar un buen servicio, garantizar el tratamiento y tecnología moderna.

Enfoque

Está dirigido a satisfacer las necesidades de los pacientes, así como también, de los médicos traumatólogos, de tal manera, que se logre el bienestar físico.

4.6.2. Estrategia competitiva (Global de marketing)

Dentro de un mercado competitivo, existen empresas que buscan desafiar a otras empresas competidoras, para aumentar su participación en el mercado. (Kotler, 2006).

4.6.3. Estrategia Corporativa genérica (Crecimiento)

Facilita la toma de decisiones de crecimiento y desarrollo de las empresas, dentro de la dimensión horizontal de la estrategia corporativa. (Ventura, 2009).

El centro de rehabilitación busca una estrategia de crecimiento para aumentar su participación en el mercado, obtener mayores ingresos provenientes de un servicio de calidad y mejorar sus recursos tecnológicos.

Con el objetivo de lograr la captación de más pacientes, realizará como medio de publicidad hojas volantes, tarjetas de presentación, publicidad en la radio.

4.6.4. Mapeo Perceptual

Matriz de Importancia – resultado

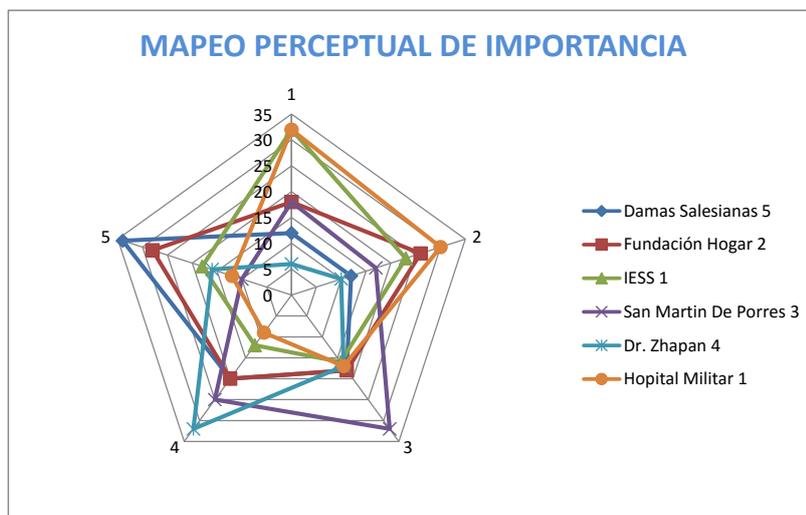
Grado de Importancia de los Centros de Fisioterapia

Tabla 28. Marcar con 1 el más importante hasta llegar a 6 menos importante

Importancia	Damas Salesianas	Fundación Hogar	IESS	San Martin De Porres	Dr. Zhapan	Hospital Militar
1	12	18	32	18	6	32
2	12	26	23	17	10	30
3	18	18	16	32	17	17
4	20	20	12	25	32	9
5	34	28	18	10	16	12

Elaborado: Autor

Gráfico 23. Mapeo Perceptual



Elaborado: Autor

4. 7 Marketing Mix

Es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2004)

EL buen entendimiento de marketing permitirá que se pueda actuar de manera planificada y adecuada para satisfacer las necesidades del paciente y lograr un beneficio mutuo.

4.7.1. Producto:

El centro de rehabilitación del Hospital San Martín de Porres, es una empresa de servicios médicos que tiene como producto el tratamiento fisioterapéutico de diversas patologías. Cuenta con profesionales responsables con buenas relaciones humanas. Su horario de atención es de lunes a viernes en horarios de 8H00 a 12H00 y de 14H30 a 18H00

Se pretende implementar un servicio completo de fisioterapia, que cumpla con las exigencias de los médicos tratantes. Para ello se implementarán, los equipos necesarios para el tratamiento de los pacientes, a un costo cómodo, manteniendo la calidad y buen trato.

Los servicios que presta el Centro de Fisioterapia del Hospital San Martín De Porres son: Fisioterapia, magnetoterapia, hidroterapia, mecanoterapia, ultrasonido y laser.

4.7.2. Precio

Por ser el Hospital San Martín de Porres una institución de obra social, el centro de fisioterapia cuenta con precios accesibles a la sociedad. El precio por rehabilitación es igual a la competencia, con la finalidad, de que el paciente compare precios y calidad.

El costo único por sesión de terapia sin distinción de patologías es de 10 dólares, quedando a la par con el centro de rehabilitación de las Damas Salesianas y por debajo de los otros centros fisioterapéuticos de la ciudad de Cuenca, que tienen costos de hasta 25 dólares por sesión de fisioterapia.

4.7.3. Plaza

El centro de fisioterapia del Hospital San Martín, busca brindar servicios a toda el área de Cuenca y ampliar el número de pacientes, para esto se buscará el apoyo de los médicos traumatólogos de la ciudad, y mediante publicidad, tratando de abarcar aquellas personas que no son tratadas por médicos, pero que tienen algún dolor muscular por lesiones deportivas, por estrés, etc.

Mejorar el espacio físico del Centro de Fisioterapia del Hospital San Martín de Porres, brindando comodidad al paciente y a su acompañante.

4.7.4. Promoción

Se busca promocionar y dar a conocer el Centro de Fisioterapia del Hospital San Martín De Porres:

Informar sobre los servicios que presta actualmente y sus costos a los especialistas, por medio de tarjetas del centro de fisioterapia, donde se indique los tratamientos de las patologías principales, que previamente ellos mismo nos van a proveer por medio de las entrevistas, para que con la tarjeta y la valoración médica sean remitidos los pacientes al centro de fisioterapia para su tratamiento.

Persuadir a la sociedad en general, para que tome una decisión de preferencia del centro de terapia física, por medio de hojas volantes donde se indique el lugar donde se encuentra y las ventajas del tratamiento que se realiza para aquellos dolores musculares, causados por estrés, o lesiones deportivas. Publicidad mediante Radio, así mismo indicando los tratamientos que se realizan con la dirección del centro de fisioterapia y horarios de atención.

Aplicar una estrategia de marketing para captar más pacientes y alcanzar la fidelidad de los mismos dirigidos a que repitan el tratamiento o sugieran los servicios del centro de terapia física a sus familiares y conocidos.

Tabla 29. Presupuesto de Promoción

Actividades	Frecuencia	Febrero Abril	Mayo Agosto	Noviembre Diciembre	Total Anual
Tarjetas de presentación	1	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 30,00
Hojas Volantes	1	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 60,00
Publicidad radio	2	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 360,00

Elaborado: Autor

Como se puede observar en la tabla 29, para promocionar el Centro de Terapia Física se presupuesta un valor de \$ 30 en tarjetas de presentación, \$ 60 en hojas volantes y \$ 360 en publicidad en la radio. Tomando en consideración los meses de febrero, abril, mayo, agosto, noviembre y diciembre.

Programación

La programación en un plan de marketing consiste en ideas que se asocian, todas ellas destinadas a alcanzar el logro de los objetivos, ya sea para incrementar la venta o introducir la oferta de un servicio en un mercado determinado. Para ello debe responder las siguientes interrogantes:

¿Qué se debe hacer?

¿Cuándo se lo hará?

¿Quién lo hará?

¿Cuánto presupuesto hay?

Para promocionar el Centro de Fisioterapia en el mercado, se cuenta con la colaboración de los dos profesionales fisioterapéuticos y de la secretaria.

Se elaboraran folletos publicitarios en donde se detalla los servicios que presta el centro de rehabilitación en el Hospital San Martín de Porres, los mismos que se entregaran en los consultorios de los médicos traumatólogos y neurólogos en las diferentes instituciones médicas que no cuentan con un centro de terapia física.

De igual forma se entregaran hojas volantes al público en el área donde se encuentra ubicada el Centro de Terapia Física, que es en Sector San Sebastián en la calle Antonio Vega Muñoz 13-52 y Estebes de Toral.

De igual forma se entregaran tarjetas de presentación a los pacientes atendidos y familiares de los pacientes que han acudido al Centro de Terapia Física, con la finalidad de propagar información de un paciente a otro.

4.7.5. Personas

El Centro de Fisioterapia, para cumplir con las expectativas de paciente de acuerdo a su patología y al requerimiento del médico tratante, está conformado por personal profesional capacitado que busca ofrecer un servicio de calidad en función a las necesidades del paciente, aplicando correctamente las técnicas de fisioterapia.

4.7.6. Proceso

En el centro de Fisioterapia, el proceso de atención es de manera oportuna asignándole un turno al paciente tomando en consideración la disponibilidad de su tiempo. Desde su primera sesión de terapia es atendido por un mismo profesional hasta el final de su tratamiento.

4.7.7. Presencia física

El Centro de Fisioterapia, se encuentra debidamente limpio y distribuido, de tal forma que el paciente se encuentre cómodo, confiable y seguro dentro del tiempo que recibe su tratamiento.

Sistema de gestión y monitoreo del proyecto

- Crear metas: Lo que se pretende lograr es difundir información del Centro de Rehabilitación del Hospital San Martín de Porres. Por ello es importante que la entrega de los folletos y tarjetas sea un éxito.
- Verificar el desempeño: Para poder determinar el desempeño de las actividades en la entrega de folletos y tarjetas. Esto se reflejara en la atención diaria de número de pacientes.
- Evaluar el desempeño: Para poder evaluar si la publicidad alcanzo la meta deseada, se lo haría a través de la obtención de información por parte del paciente nuevo. De qué forma se enteró del centro de fisioterapia.

CAPITULO 5

FACTIBILIDAD

5. ANALISIS FINANCIERO

5.1 Detalle de Ingresos

5.5.1 Proyección anual de la demanda

Tabla 30. Proyección anual de la demanda (\$)

AÑO	1	2	3	4	5
VENTAS PROYECTADAS	61600,00	67760,00	74536,00	81989,00	90188,00
Venta en Efectivo	31200,00	34320,00	37752,00	41527,20	45679,92
Ingresos Total por Ventas	31200,00	34320,00	37752,00	41527,20	45679,92

Elaborado: Autor

La Proyección anual de la demanda, se puede observar en la tabla número 30 en la que se estima un incremento en las ventas de un 10% anual. Este incremento se logra cumplir como resultado de la implementación del plan de marketing.

5.5.2. Calculo de unidades vendidas

Tabla 31. Calculo Unidades Vendidas

Unidades Vendidas	Mes												Total
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Electroestimulación	52	44	42	50	52	49	46	30	31	35	37	49	517
Magnetoterapia	45	40	38	45	47	32	30	26	29	33	35	51	451
Laser	50	55	53	61	59	49	47	35	38	41	46	63	597
Ultrasonido	60	65	61	71	74	57	55	41	39	44	48	64	679
Hidroterapia	32	13	23	36	38	29	25	19	17	32	39	53	356
Total numero paciente	239	217	217	263	270	216	203	151	154	185	205	280	2600

Elaborado: Autor

	Unidades Anuales Proyectadas				
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Electroestimulación	517	569	626	688	757
Magnoterapia	451	496	546	600	660
Laser	597	657	722	795	874
Ultrasonido	679	747	822	904	994
Hidroterapia	356	392	431	474	521

Las unidades vendidas en la tabla 31, se obtuvo de presupuestar un número de pacientes por sesiones de terapia más comunes, obteniendo como resultado un valor de 2600 para el primer año. Se presupuesta un 10 % de crecimiento anual en la participación del mercado.

5.5.3. Proyección mensual de ingresos

Tabla 32. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) - AÑO 1

AÑO 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
VENTAS PROYECTADAS MENSUAL	5000,00	5200,00	5200,00	5500,00	5600,00	5500,00	5000,00	5100,00	4800,00	4500,00	4700,00	5500,00
Venta en Efectivo Mensual												
Por servicios de Terapia Física al cont	2800,00	2500,00	2500,00	2800,00	2800,00	2800,00	2500,00	2500,00	2200,00	2200,00	2600,00	3000,00
Ingresos Total por Ventas	2800,00	2500,00	2500,00	2800,00	2800,00	2800,00	2500,00	2500,00	2200,00	2200,00	2600,00	3000,00
												31200,00

Elaborado: Autor

Tabla 33. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) - AÑO 2

AÑO 2	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
VENTAS PROYECTADAS	5500,00	5720,00	5720,00	6050,00	6160,00	6050,00	5500,00	5610,00	5280,00	4950,00	5170,00	6050,00
Venta en Efectivo	3080,00	2750,00	2750,00	3080,00	3080,00	3080,00	2750,00	2750,00	2420,00	2420,00	2860,00	3300,00
Ingresos Total por Ventas	3080,00	2750,00	2750,00	3080,00	3080,00	3080,00	2750,00	2750,00	2420,00	2420,00	2860,00	3300,00
												34320,00

Elaborado: Autor

Tabla 34. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) - AÑO 3

AÑO 3	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
VENTAS PROYECTADAS	6050,00	6292,00	6292,00	6655,00	6776,00	6655,00	6050,00	6171,00	5808,00	5445,00	5687,00	6655,00
Venta en Efectivo	3388,00	3025,00	3025,00	3388,00	3388,00	3388,00	3025,00	3025,00	2662,00	2662,00	3146,00	3630,00
Ingresos Total por Ventas	3388,00	3025,00	3025,00	3388,00	3388,00	3388,00	3025,00	3025,00	2662,00	2662,00	3146,00	3630,00
												37752,00

Elaborado: Autor**Tabla 35. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) -AÑO 4**

AÑO 4	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
VENTAS PROYECTADAS	6655,00	6921,20	6921,20	7320,50	7453,60	7320,50	6655,00	6788,10	6388,80	5989,50	6255,70	7320,50
Venta en Efectivo	3726,80	3327,50	3327,50	3726,80	3726,80	3726,80	3327,50	3327,50	2928,20	2928,20	3460,60	3993,00
Ingresos Total por Ventas	3726,80	3327,50	3327,50	3726,80	3726,80	3726,80	3327,50	3327,50	2928,20	2928,20	3460,60	3993,00
												41527,20

Elaborado: Autor**Tabla 36. PROYECCION MENSUAL DE INGRESOS (\$) -AÑO 5**

AÑO 5	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
VENTAS PROYECTADAS	7320,50	7613,32	7613,32	8052,55	8198,96	8052,55	7320,50	7466,91	7027,68	6588,45	6881,27	8052,55
Venta en Efectivo	4099,48	3660,25	3660,25	4099,48	4099,48	4099,48	3660,25	3660,25	3221,02	3221,02	3806,66	4392,30
Ingresos Total por Ventas	4099,48	3660,25	3660,25	4099,48	4099,48	4099,48	3660,25	3660,25	3221,02	3221,02	3806,66	4392,30
												45679,92

Elaborado: Autor

En las tablas del número 32 al 36 de la proyección mensual de ingresos, se puede observar que existe variación en los ingresos. Esto se debe porque en el mes de abril los trabajadores reciben utilidades, en mayo y junio por el día de madre y del padre, en diciembre el décimo tercer sueldo.

5.2. Detalle de egresos

5.2.1. Detalle de costos

Tabla 37. GASTOS SUELDOS PERSONAL

GASTOS SUELDOS MENSUALES (\$)									
CARGO	Sueldo	Aporte Patronal 11,15%	Aporte Personal 9,45%	Fondo Reserva	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Total Mensual	Total Anual
GASTOS ADMINISTRACION									
DIRECTORA ADMINISTRATIVA	1200,00	133,80	113,40	100,00	11,15	29,50	25,00	1612,85	19354,20
SECRETARIA-CONTADORA	400,00	44,60	37,80	33,33	3,72	29,50	16,67	565,62	6787,44
TOTAL SUELDO ADMINISTRACION								2178,47	26141,64
GASTOS OPERATIVOS									
FISOTERAPISTA AUXILIAR	800,00	89,20	75,60	66,67	7,43	29,50	16,67	1085,07	13020,84
TOTAL SUELDO OPERATIVOS								1085,07	13020,84
TOTAL	2400,00	267,60	226,80	200,00	22,30	88,50	58,34	5442,01	39162,48

Elaborado: Autor

En la tabla número 37 se describen los sueldos mensuales del personal de centro de terapia, encabezado por la directora administrativa, secretaria-contadora y fisioterapeuta.

5.2.2. Detalle de gastos

Tabla 38. TOTAL EGRESOS (\$)

GASTOS MENSUALES PROYECTADOS (\$)		
GASTOS OPERACIONALES		
Sueldos del personal		1085,07
INSUMOS		199,00
Gel conductor galón	30,00	
Toallas papel para manos	36,00	
Papel higienico	8,00	
Guantes desechables	5,00	
Parafina	60,00	
Jabón antibacterial	15,00	
maskarillas	5,00	
Desinfectantes	40,00	
Servicios prestados lavanderia		15,00
Servicios prestados mantenimiento		30,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		1329,07

Elaborado: Autor

En la tabla número 38 se detallan los gastos operacionales de sueldos e insumos mensuales presupuestados.

Tabla 39. TOTAL EGRESOS (\$)

GASTOS MENSUALES PROYECTADOS (\$)		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Gastos del personal		2178,47
Arriendo		300,00
Servicios de Agua, luz , Teléfono		100,00
Materiales de oficina		20,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION		2598,47
GASTO EN PUBLICIDAD Y MARKETING		
PUBLICIDAD		
Volantes		100,00
Radio		380,00
Tarjetas de presentación		100,00
Repartidor de volantes		70,00
TOTAL GASTO EN PUBLICIDAD Y MARKETIN		650,00
TOTAL GASTOS PROYECTADOS MENSUAL		
		4577,54
TOTAL GASTOS PROYECTADOS ANUAL		
		54930,48

Elaborado: Autor

En las tablas No. 38 y 39 se proyectan los gastos de los departamentos operativos, administrativos y de publicidad y marketing. En los que se

detallan tanto los gastos variables y fijos. Dando un total de \$ 54930,48 anuales

5.2.3. Detalle de inversión, amortización y gastos financieros

Tabla 40. DETALLE DE INVERSION

DETALLE DE INVERSION			
DETALLE	CANTIDAD	C/UNITARIO	TOTAL
EQUIPO FISIOTERAPIA			
Multifuerza	1	2500,00	2500,00
Electroestimulador	2	1450,00	2900,00
Ultrasonido mas crioterapia	1	6800,00	6800,00
Magnoterapia	1	2400,00	2400,00
Laser Terapeutico digital	1	2800,00	2800,00
Caminadora	1	2000,00	2000,00
Generador de frio y calor terapeutico	1	1900,00	1900,00
TOTAL EQUIPO FISIOTERAPIA			21300,00
EQUIPO DE OFICINA			
Computador	1,00	1300,00	1300,00
Impresora	1,00	400,00	400,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			1700,00
MUEBLES Y ENSERES			
Juego muebles para recepción	1,00	3000,00	3000,00
Escritorio	1,00	400,00	400,00
Archivador	2,00	300,00	600,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			4000,00
TOTAL			<u>27000,00</u>

Elaborado: Autor

En la Tabla número 40 se detalla el presupuesto que requiere el centro de fisioterapia, para la adquisición de equipos de fisioterapia, así como también, muebles y equipos de oficina. Para la adecuación se requiere de un financiamiento de \$ 27.000,00 la administración cuenta con un capital de \$ 6.500,00

Se sugiere realizar un préstamo de \$20,500 en la Institución financiera más confiable para la administración, siendo esta la Cooperativa JEP.

Tabla 41. DETALLE DE GASTOS FINANCIEROS

GASTOS FINANCIEROS	
Cuota préstamos	238,48
Interes	259,67
TOTAL GASTO FINANCIERO MENSU	498,15
TOTAL GASTO FINANCIERO ANUAL	5977,65

Elaborado: Autor

La tabla número 41 refleja el pago mensual de 501,50 por el préstamo de los \$20.500, que se requiere como inversión en el centro de fisioterapia.

Financiamiento y amortización

Tabla 42. DETALLE DE FINANCIAMIENTO (\$)

Cuota No.	Abono Capital	Interés	Seguro Desg..	Cuota	Saldo
TOTAL	20500.00	8890.86	398.72	29789.58	0.00
1	230.18	259.67	11.65	501.50	20,500.00
2	233.10	256.75	11.51	501.36	20,269.82
3	236.05	253.80	11.38	501.23	20,036.72
4	239.04	250.81	11.25	501.10	19,800.67
5	242.07	247.78	11.11	500.96	19,561.63
6	245.14	244.71	10.98	500.83	19,319.56
7	248.24	241.61	10.84	500.69	19,074.42
8	251.39	238.46	10.69	500.54	18,826.18
9	254.57	235.28	10.55	500.40	18,574.79

10	257.79	232.06	10.41	500.26	18,320.22
11	261.06	228.79	10.26	500.11	18,062.43
12	264.37	225.48	10.11	499.96	17,801.37
13	267.71	222.14	9.96	499.81	17,537.00
14	271.11	218.74	9.81	499.66	17,269.29
15	274.54	215.31	9.66	499.51	16,998.18
16	278.02	211.83	9.50	499.35	16,723.64
17	281.54	208.31	9.34	499.19	16,445.62
18	285.10	204.75	9.18	499.03	16,164.08
19	288.72	201.13	9.02	498.87	15,878.98
20	292.37	197.48	8.86	498.71	15,590.26
21	296.08	193.77	8.69	498.54	15,297.89
22	299.83	190.02	8.52	498.37	15,001.81
23	303.62	186.23	8.35	498.20	14,701.98
24	307.47	182.38	8.18	498.03	14,398.36
25	311.37	178.48	8.00	497.85	14,090.89
26	315.31	174.54	7.83	497.68	13,779.52
27	319.30	170.55	7.65	497.50	13,464.21
28	323.35	166.50	7.47	497.32	13,144.91
29	327.44	162.41	7.28	497.13	12,821.56
30	331.59	158.26	7.10	496.95	12,494.12
31	335.79	154.06	6.91	496.76	12,162.53
32	340.04	149.81	6.72	496.57	11,826.74
33	344.35	145.50	6.53	496.38	11,486.70
34	348.71	141.14	6.33	496.18	11,142.35
35	353.13	136.72	6.13	495.98	10,793.64

36	357.60	132.25	5.93	495.78	10,440.51
37	362.13	127.72	5.73	495.58	10,082.91
38	366.72	123.13	5.52	495.37	9,720.78
39	371.37	118.48	5.31	495.16	9,354.06
40	376.07	113.78	5.10	494.95	8,982.69
41	380.83	109.02	4.89	494.74	8,606.62
42	385.66	104.19	4.67	494.52	8,225.79
43	390.54	99.31	4.45	494.30	7,840.13
44	395.49	94.36	4.23	494.08	7,449.59
45	400.50	89.35	4.01	493.86	7,054.10
46	405.57	84.28	3.78	493.63	6,653.60
47	410.71	79.14	3.55	493.40	6,248.03
48	415.91	73.94	3.32	493.17	5,837.32
49	421.18	68.67	3.08	492.93	5,421.41
50	426.51	63.34	2.84	492.69	5,000.23
51	431.92	57.93	2.60	492.45	4,573.72
52	437.39	52.46	2.35	492.20	4,141.80
53	442.93	46.92	2.10	491.95	3,704.41
54	448.54	41.31	1.85	491.70	3,261.48
55	454.22	35.63	1.60	491.45	2,812.94
56	459.97	29.88	1.34	491.19	2,358.72
57	465.80	24.05	1.08	490.93	1,898.75
58	471.70	18.15	0.81	490.66	1,432.95
59	477.67	12.18	0.55	490.40	961.25
60	483.58	6.13	0.27	489.98	483.58

Fuente: Cooperativa JEP

Elaborado: Autor

La tabla número 42 de amortización refleja los costos y gastos financieros por la obtención del crédito por un monto de \$ 20500,00 pagaderos en cinco años, en la Cooperativa JEP de la Ciudad de Cuenca.

5.3 Estado de resultados proyectado a cinco años

Tabla 43. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A CINCO AÑOS

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	61600,00	67760,00	74536,00	81989,60	90188,56
Menos Gastos Operativos	15948,84	15948,84	15948,84	15948,84	15948,84
UTILIDAD BRUTA	45651,16	51811,16	58587,16	66040,76	74239,72
GASTOS GENERALES					
Gastos Administrativos	31181,64	31181,64	31181,64	31181,64	31181,64
Gastos de Marketing y Ventas	7800,00	7800,00	7800,00	7800,00	7800,00
Menos Total Gastos Generales	38981,64	38981,64	38981,64	38981,64	38981,64
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E I	6669,52	12829,52	19605,52	27059,12	35258,08
Menos Gastos Financieros	5977,65	5977,65	5977,65	5977,65	5977,65
UTILIDADES	691,87	6851,87	13627,87	21081,47	29280,43
Menos 15% Trabajadores	103,78	1027,78	2044,18	3162,22	4392,06
UTILIDAD NETA ANTES DE IMP.	588,09	5824,09	11583,69	17919,25	24888,37
Menos 22% Impuesto a la Renta	147,02	1456,02	2895,92	4479,81	6222,09
UTILIDAD NETA DESPUES DEL IMP	441,07	4368,07	8687,77	13439,44	18666,27

Elaborado: Autor

En la Tabla número 43 de los Estados de Resultados se proyecta la utilidad en cada año proyectado. Como se puede observar en el año 1 la utilidad de \$ 441,07

5.4 Análisis de factibilidad

5.5 TIR – VAN y tiempo de recuperación Marketing

El VAN y el TIR permitirá evaluar financieramente la rentabilidad la inversión en el Centro de Fisioterapia a través del financiamiento en una entidad financiera.

El valor actual neto (VAN) permitirá medir los flujos de los ingresos y egresos proyectados que tendrá el centro de terapia física, si al restar la inversión inicial que es de 27.000 dólares queda ganancia, el resultado del proyecto es factible.

Datos:

DETALLE	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto Proyectado	-27000	691,87	6851,87	13627,87	21081,47	29280,43
Tasa de descuento	10%					

Tabla 44 Valor Actual Neto (VAN)

TABLA DE VALOR NETO (VAN)			
No	FNP	$(1+i)^n$	$FNE/(1+i)^n$
0	-27000,00		-27000,00
1	691,87	1,00	691,87
2	6851,87	1,00	6851,87
3	13627,87	1,00	13627,87
4	21081,47	1,00	21081,47
5	29280,43	1,00	29280,43
TOTAL			44533,51
VAN=			44533,51

Elaborado: Autor

Como se puede observar en la tabla 44, el resultado del Valor Actual Neto (VAN), refleja un valor de 44533,51 que es un valor positivo, lo que significa, que el proyecto para el Centro de Terapia Física es viable.

Tabla 45 Tasa Interno de Retorno (TIR)

TASA INTERNA RETORNO (TIR)	
TASA DE DESCUENTO	VAN
0%	\$ 44.533,51
5%	\$ 31.931,80
10%	\$ 22.110,27
15%	\$ 14.354,12
20%	\$ 8.155,05
25%	\$ 3.145,74
30%	(\$ 943,21)
35%	(\$ 4.312,07)
40%	(\$ 7.111,61)
TIR=	29%

Elaborado: Autor

Como se puede observar en la tabla 45, el resultado de la Tasa Retorno de Inversión el porcentaje es de 29%, lo que significa que se debe aceptar proyectos inferiores al valor del TIR.

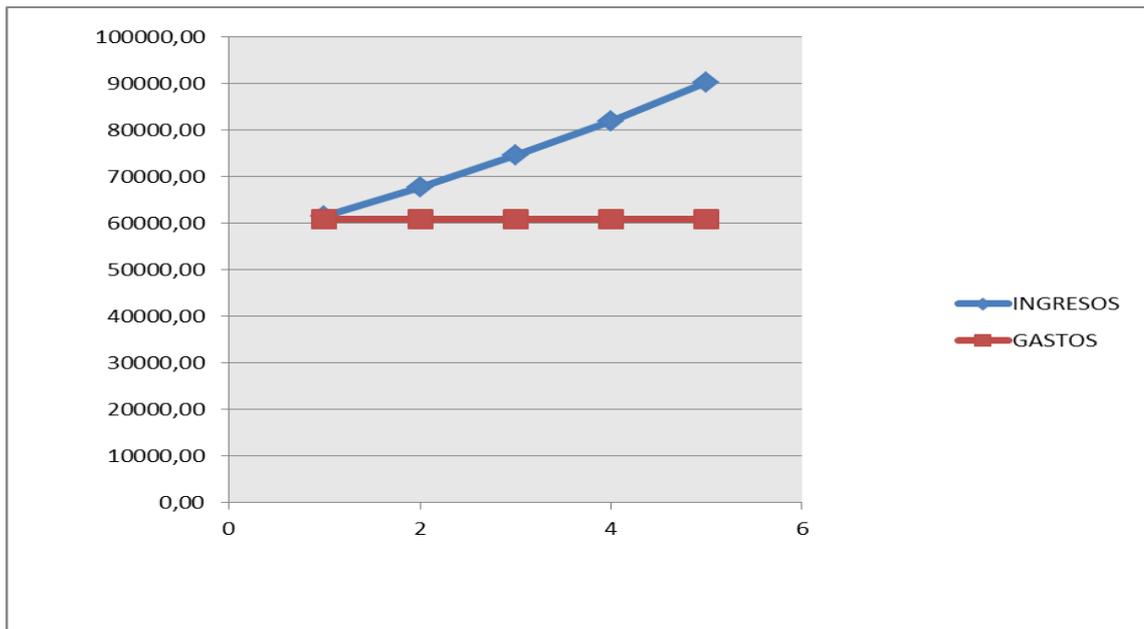
5.5.1 Gráfico de ingresos y egresos (en el tiempo)

Tabla 46. GRAFICO DE INGRESOS Y EGRESOS EN EL TIEMPO

AÑO	INGRESOS	GASTOS
1	61600,00	60908,13
2	67760,00	60908,13
3	74536,00	60908,13
4	81989,60	60908,13
5	90188,56	60908,13

Elaborado: Autor

Gráfico 24. Relación Ingresos y Gastos



Elaborado: Autor

En la tabla número 46, En la comparación de los ingresos y los gastos, existe una utilidad desde el primer año, la misma que se incrementando en los siguientes años.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El Centro de Terapia Física del Hospital San Martín de Porres de la ciudad de Cuenca, presta servicios de rehabilitación física, tratamiento, prevención y sanación de enfermedades posturales, dolores musculoesqueléticos, fracturas o roturas de huesos.

Los resultados de la encuesta realizada reflejan que la mayoría de las personas desconocen la existencia del centro de fisioterapia en el Hospital San Martín de Porres a pesar de que dicha Institución tiene una buena demanda de pacientes por ser una entidad de obra social.

El centro de terapia física, cuenta con personal profesional calificado y con equipos modernos. Pero su participación en el mercado es muy baja frente a la competencia. La falta de publicidad del centro de fisioterapia, está dando oportunidad a otros centros que prestan servicios similares sin equipos modernos, ni atención personalizada.

Por otro lado se destaca que la mayor parte de los médicos traumatólogos remiten muy pocos pacientes a rehabilitación física, se pudo observar que algunos médicos profesionales, consideran que la fisioterapia es la última opción para tratar algún dolor muscular.

Al realizar las encuestas, varios encuestados supieron manifestar que desconocen a la fisioterapia como una medida preventiva para su salud física y que muchas recurren a los "sobadores". Cuyo precio por consulta es superior al valor de la terapia en el centro de fisioterapia del Hospital San Martín de Porres.

Recomendaciones

Se recomienda al centro de fisioterapia del Hospital San Martín de Porres, que realicen publicidad dentro y fuera de la institución y si es posible una charla sobre la importancia de la fisioterapia como medida preventiva para la salud.

Por el hecho, de contar con equipo de fisioterapia moderno, se sugiere dar a conocer los servicios que presta por medio de hojas volantes y ponerse a las órdenes con los médicos traumatólogos explicando los equipos con los que cuenta y los servicios que prestan por medio de tarjetas de presentación.

Es necesario adecuar, la sala de espera de los pacientes con la adquisición de sillas y mejorar el aspecto físico del mismo.

Por último se recomienda que se aplique el plan de marketing sugerido, en busca de una participación en el mercado competitivo y el aumento de la demanda de pacientes al centro de rehabilitación.

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista para el profesional médico.

Fecha.....

Nombre y apellido.....

Especialidad:

1. ¿Cuántos pacientes con lesiones o dolores musculares atiende al día?.....
2. ¿Cuáles son las patologías más comunes que atiende en su consulta?.....
.....
.....
3. ¿Valore de 1 a 4 la patología consultada, según la frecuencia de mayor a menor?

1.....

2.....

3.....

4.....
4. ¿Según la patología que genero consulta más?
.....
5. ¿Qué rango de edad consultan más por lesiones osteomusculares?

20 a 30 años.....
31 a 40 años.....
41 a 50 años.....
Más de 50 años.....
6. ¿Cuáles son las lesiones tendinosas más frecuentes? (De 1 mayor frecuencia a 6 menor frecuencia)

Tendinitis.....
Tenosinobitis.....
Tenioperiostitis.....
Bursitis.....
Miosotis.....
Atrofias.....

7. ¿Cuáles son las lesiones musculares más frecuentes?(1 la mayor al 4 la menor)

Contusiones.....
Calambres.....
Distensiones.....
Desgarres.....

8. ¿Cuáles son las lesiones articulares más frecuentes?(1 la mayor y 3 la menor)

Fracturas.....
Esguinces.....
Luxaciones.....

9. ¿Cuál es la zona más afectada con dolor en los pacientes cuando vienen a su consulta? (1 la mayor y 4 la menor)

Cuello....
Espalda....
Manos.....
Pies.....

10. ¿Cuántos pacientes al día son remitidos a fisioterapia y rehabilitación?.....

11. ¿Cuántas sesiones de terapia manda a sus pacientes frecuentemente?

De 5 a 10.....

De 11 a 15.....

De 16 a 20.....

De 21 o más.....

12. ¿Qué servicios le gustaría que un centro de fisioterapia prestara?

Hidroterapia....

Fisioterapia....

Prevención....

Rehabilitación....

Electroterapia....

Masoterapia....

Anexo 2: Cuestionario evaluación de mercado

Nombre.....

Edad.....

Sexo.....

Ocupación.....

1. ¿En qué parte del cuerpo a presentado molestias de tipo muscular?

a.- Cuello.....

b.- Hombros.....

c.- Brazos.....

d.- Espalda.....

e.-Manos/muñecas/dedos.....

F.-Rodillas.....,

2. ¿Cuándo Usted tiene algún tipo de dolor muscular a donde acude?

A...-Medico....

b.- Centro de Fisioterapia....

C.-Ningún lugar.....

d.- Otros....

3. ¿Conoce usted algún centro de fisioterapia?

Si..... No.....

4. ¿Conoce Usted que servicios presta un Centro de fisioterapia?

Si..... No.....

5. ¿Ha utilizado alguna vez los servicios de fisioterapia?

Si..... No.....

6. ¿Qué servicio considera el más importante para un Centro de Fisioterapia?

Marcar con 1 el más importante hasta llegar al 6 que sería el de menor importancia.

a.- Rehabilitación....

b.- Masajes Terapéuticos.....

c.- Quinesiología.....

d.- Fisioterapia con equipos....

e.- Terapia manual.....

f.- Osteopatía.....

7. Señale según el grado importancia los siguientes Centros de Fisioterapia. Marcar con el 1 el más importante hasta llegar al 6 que sería el de menor importancia.

a.- Centro de Fisioterapia Damas Salesianas.....

b.- Centro de Fisioterapia Fundación Hogar.....

c.- Centro de Fisioterapia IESS.....

d.- Centro de Fisioterapia San Martin de Porres.....

e.- Centro de Fisioterapia Dr. Zhapan.....

f.- Centro de Fisioterapia Hospital Militar.....

8. ¿Conoce el Hospital San Martin de Porres?

Si..... No.....

9. ¿Sabía usted, que en el Hospital San Martin de Porres hay Centro de Fisioterapia?

Si..... No.....

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios médicos de fisioterapia para el alivio de su dolor?

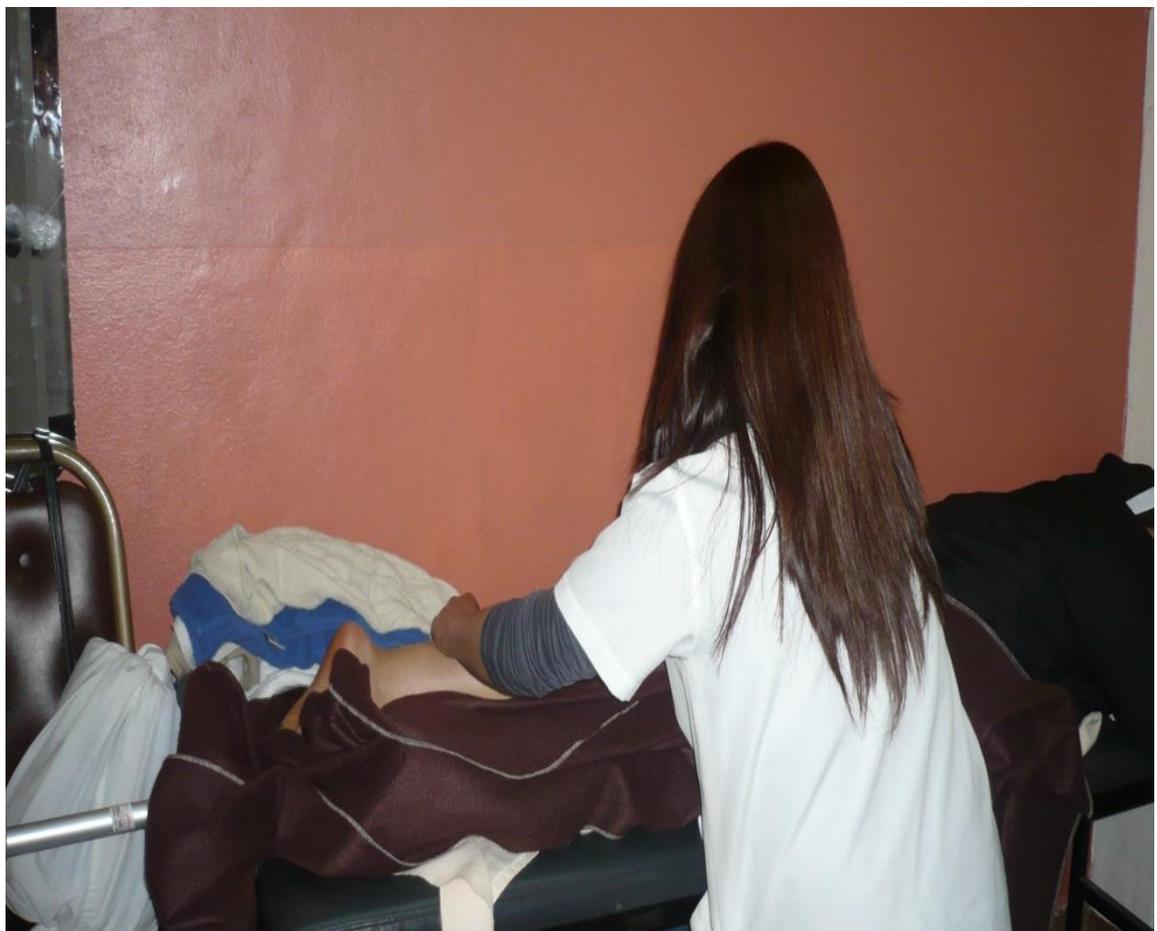
\$10 a \$15.....

\$16 a \$20.....

\$21 a \$25.....

\$26 a \$30.....

Anexo Fotográfico:









BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA (Fuentes de Información utilizadas)

Antonio Borelo, *El plan de Negocios*, ediciones Díaz de Santos, Madrid, 1994

Campbell- R. MC Conell, Stanley L. Brue, *Economía Laboral*, Edición 1ª, Editorial MC Grawhil, (1997)

David, F., *Conceptos de Administración estratégica*, México: Pearson Educación. (2003).

Franklin Manguashca, *Material Didáctico, Macroeconomía*, (2008)

Hair Joseph y McDaniel Carl, *Marketing*, Sexta Edición, de Lamb Charles, International Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 333.

Juan Ventura, *Análisis estratégico de la Empresa*, 1ra. Edición, 2009

Kotler Philip y Armstrong Gary, *Fundamentos de Marketing*, Sexta Edición, Prentice Hall, 2003.

Kinnear, Thomas C, Taylor, James R., *Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado*. Editorial McGraw Hill. México, 2008

Meliá F., *Historia de la Fisioterapia*, Edición 1 Ediciones Arfabia (2008)

Manso Martínez, ME Sánchez López M de P, Flores IC , *Clínica y Salud Vol. 24 (2003)*

M. Pilar López Belbeze, *Dirección Comercial Guía de estudio*, Universidad Autonoma de Barcelona, Servel de Publicaciones, (2008)

Muñiz R. *Marketing en el Siglo XXI*. 5ª Edición Rustica, Capitulo 6 (2008)

Michael Porter, *Dirección de Marketing y Ventas*; Editorial Cultural S.A., Competitive Advantage (1985)

Philip Kotler y Gary Armstrong *Fundamentos de Marketing* (2003)

Philip Kotler, *Business y Economics*, 2006.

Sandhusen L. Richard, *Mercadotecnia*, Primera Edición, Compañía Editorial Continental, (2002)

Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, *Fundamentos de Marketing*, 13va. Edición, Mc Graw Hill, (2004)

Tomas Gallegos I., *Bases Teóricas y Fundamentos de la Fisioterapia*, Editorial Médica Panamericana (2007)

Tamayo y Tamayo, Mario. *El Proceso de la Investigación científica*. Editorial Limusa S.A. México.1997.

<http://www.importancia.org/fisioterapia.php>

<http://www.juntadeandalucia.es/averroes/~29701428/salud/medi.htm>

<http://www.terapia-fisica.com/>

http://www.ambiente.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2015/01/Anexo_5_Regla-Permiso-de-Funcionamiento-20141.pdf

<http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>

(datos.bancomundial.org/indicador/ny.GDP.PCA.CD)

<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD/countries/1W?display=graph>

<http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>

<http://periodico-marketing.com/2013/12/16/que-es-el-analisis-dafo/>

GALLEGO, T. (2007). *BASES TEÓRICAS Y FUNDAMENTOS DE LA FISIOTERAPIA*. Buenos Aires: Médica Panamericana.