



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN  
INGENIERIA COMERCIAL**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN  
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ELABORACIÓN DE UN  
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CLÍNICA SANTA INÉS UBICADA  
EN LA CIUDAD DE MILAGRO.**

**AUTORAS:**

**DEISSY KATHIUSCA CAICEDO BAJAÑA**

**KEYLA ESTEFANIA MORA PEREZ**

**MILAGRO, SEPTIEMBRE 2013**

**ECUADOR**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR**

En mi calidad de Tutor de proyecto de investigación nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comercial de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de tesis de grado con el título **“Estudio de factibilidad para la elaboración de un plan estratégico para la Clínica Santa Inés ubicada en la Ciudad de Milagro...”**, Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al Título de Ingeniería Comercial.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, Septiembre del 2013

Presentado por los egresados:

Caicedo Bajaña Deissy Kathiusca

C.I. 0928424324

Mora Pérez Keyla Estefanía

C.I. 0929134419

### **TUTOR:**

---

Ing. Deysi Medina Hinojosa

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotras: Caicedo Bajaña Deissy Kathiusca y Mora Pérez Keyla Estefanía , por medio de este documento, entregamos el proyecto; **“Estudio de factibilidad para la elaboración de un plan estratégico para la Clínica Santa Inés ubicada en la Ciudad de Milagro...”** del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del Ing. Deysi Medina Hinojosa.

Milagro, Septiembre del 2013.

---

Caicedo Bajaña Deissy Kathiusca

C.I. 0928424324

---

Mora Pérez Keyla Estefanía

C.I. 0929134419

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[ ]
DEFENSA ORAL	[ ]
TOTAL	[ ]
EQUIVALENTE	[ ]

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo con profundo amor y cariño a nuestro amado Dios, por guiar e iluminar mi camino. Pero sobre todo por permitirme estar con vida para seguir adelante.

A mis padres Walter Caicedo Bastidas y Maritza Bajaan Herrera a quienes amo, gracias a su amor, esfuerzo, trabajo, sacrificio , apoyo puedo culminar una etapa muy importante de mi vida y a sus sabios consejos me encaminaron a ser una persona de bien,

A mis queridos hermanos Daniel, Daniela y Darmelys ya que me han transmitido energías positivas y fuerza necesaria para poder culminar con muchos éxitos una carrera.

A todos ellos muchas Gracias!

**DEISSY KATHIUSCA CAICEDO BAJAÑA**

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por iluminar mi mente y fortalecer mi corazón. Pero sobre todo por haber puesto en mi vida a aquellas personas que han sido compañía y soporte durante todo mi periodo de estudio.

A mis padres por darme la vida y por jamás desampararme, a mi madre Jesús Victoria Pérez que desde el cielo me cuida y sé que estaría orgullosa de mí, a mi padre Luis Antonio Mora gracias por darme una carrera para mi futuro.

A mis hermanos, porque día a día han estado junto a mí y se han preocupado por mi bienestar.

A mis sobrinas, para que vean en mi un ejemplo a seguir.

A mi novio, Steeven Perlaza, quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo incondicional para que pudiera terminar el grado, y ha estado junto a mí en todo momento.

**KEYLA ESTEFANÍA MORA PÉREZ**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios quien fue el ser que nos dio la vida y que día a día nos bendice, nos protege y nos entrega todas sus fuerzas para continuar con éxito en el camino de la vida.

A los seres que amamos y respetamos en este mundo quienes son nuestros padres, nuestros hermanos, toda nuestra familia, pues ellos han sido fuente de inspiración, las personas que siempre han estado con nosotras en momentos difíciles entregándonos su amor, comprensión, en las que podemos confiar, las que dan luz a nuestra vida, gracias a ellos este trabajo ha llegado a su objetivo propuesto y es una realidad.

A nuestra tutora Ing. Deysi Medina Hinojosa y a todo el grupo de profesores que nos brindaron su apoyo y aporte, es por ello que hemos llegado a la culminación de nuestro trabajo.

**DEISSY CAICEDO BAJAÑA**

**KEYLA MORA PÉREZ**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

MSc.

Jaime Orozco Hernández

RECTOR DE LA UNEMI

Señor rector el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue la **“Estudio de factibilidad para la elaboración de un plan estratégico para la Clínica Santa Inés ubicada en la Ciudad de Milagro...”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Septiembre del 2013

---

Caicedo Bajaña Deissy Kathiusca

C.I. 0928424324

---

Mora Pérez Keyla Estefanía

C.I. 092913441

# ÍNDICE

## Contenido

CARÀTULA .....	i
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA .....	iv
DEDICATORIA.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	viii
ÍNDICE .....	ix
RESUMEN .....	xviii
ABSTRACT .....	xix
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	2
EL PROBLEMA .....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematización .....	2
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.1.3 Formulación del Problema .....	4
1.1.4 Sistematización del Problema.....	4
1.1.5 Determinación del Tema.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.3.1 Justificación de la investigación .....	5
CAPÍTULO II .....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 MARCO TEÓRICO .....	7
2.1.1 Antecedentes históricos.....	7

2.1.2 Antecedentes referenciales .....	10
2.1.3 FUNDAMENTACIÓN .....	10
2.2 MARCO LEGAL .....	38
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	39
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	40
2.4.1 Hipótesis General .....	40
2.4.2 Hipótesis Particulares .....	40
2.4.3 Declaración de Variables .....	40
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	42
CAPÍTULO III .....	44
MARCO METODOLÓGICO .....	44
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.2. LA POBLACION Y MUESTRA .....	44
3.2.1. Características de la población .....	44
3.2.2 Delimitación de la población .....	45
3.2.3 Tipo de muestra .....	45
3.2.4 Tamaño de muestra.....	45
3.2.5 Proceso de selección.....	46
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	46
3.3.1 Métodos Teóricos .....	46
3.3.2 Técnicas e instrumentos .....	47
3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN .....	47
CAPÍTULO IV .....	48
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	48
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	48
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA. .	49
4.3 Resultados .....	66
4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	67
CAPÍTULO V .....	68
LA PROPUESTA.....	68
5.1 TEMA .....	68
5.2 JUSTIFICACIÓN .....	68

5.3 FUNDAMENTACIÓN .....	69
5.4 OBJETIVOS .....	71
5.4.1 Objetivo general.....	71
5.4.2 Objetivos específicos .....	71
5.5 UBICACIÓN .....	71
5.6 FACTIBILIDAD.....	72
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	72
5.7.1 Actividades .....	72
5.7.2 Recursos, Análisis financiero.....	116
5.7.3 Impacto .....	119
5.7.4 Cronograma.....	120
5.7.5 Lineamiento de la propuesta.....	120
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	121
CONCLUSIONES.....	121
RECOMENDACIONES .....	122
Bibliografía .....	123
Anexo 1: Árbol de Problemas .....	127
Anexo 2:Foto de la clínica santa Inés .....	128
Anexo 3: Matriz De Problematización .....	129
Anexo 4: Modelo de encuestas.....	130
ENCUESTA DIRIGIDA A LA CIUDADANÍA MILAGREÑA .....	130
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA CSI.....	133
Anexo 5: Cédula de Identidad y Papeleta de Votación de la representante legal	135
Anexo 7: Ruc de la Compañía .....	138
Anexo 8: Plagiarism Checker .....	140

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1.</b>	
Operacionalización de las variables independientes y dependientes.....	42
<b>Cuadro 2.</b>	
Servicios que brinda CSI.....	49
<b>Cuadro 3.</b>	
Servicios que ha utilizado.....	50
<b>Cuadro 4.</b>	
Medios de Publicidad que conoce la Ciudadanía.....	51
<b>Cuadro 5.</b>	
Servicios utilizados por la ciudadanía.....	52
<b>Cuadro 6.</b>	
Precios accesibles que se ofrece a la ciudadanía.....	53
<b>Cuadro 7.</b>	
Percepción de los clientes de precios altos.....	54
<b>Cuadro 8.</b>	
Puestos de trabajo.....	55
<b>Cuadro 9.</b>	
En que puesto nos ubican los ciudadanos.....	56
<b>Cuadro 10.</b>	
Atributos que les gustaría que cambien.....	57
<b>Cuadro 11.</b>	
El área de emergencia como la consideran los ciudadanos.....	58
<b>Cuadro 12.</b>	
Conocimiento de un plan estratégico.....	59
<b>Cuadro 13.</b>	
Implementación de un plan estratégico.....	60

<b>Cuadro 14.</b>	
Control Gerencial.....	61
<b>Cuadro 15.</b>	
Clima laboral y desarrollo económico de la CSI.....	62
<b>Cuadro 16.</b>	
Percepción de los clientes de precios altos.....	63
<b>Cuadro 17.</b>	
Publicidad en las empresas.....	64
<b>Cuadro 18.</b>	
Falta de publicidad de la CSI.....	65
<b>Cuadro 19.</b>	
Verificación de la hipótesis general y particulares.....	67
<b>Cuadro 20.</b>	
MATRIZ FO-FA-DO-DA.....	103
<b>Cuadro 21.</b>	
Matriz de prioridad 1.....	104
<b>Cuadro 22.</b>	
Matriz de prioridad 2.....	104
<b>Cuadro 23.</b>	
Matriz de prioridad 3.....	105
<b>Cuadro 24.</b>	
Matriz de prioridad 4.....	105
<b>Cuadro 25.</b>	
Matriz de prioridad 5.....	106
<b>Cuadro 26,</b>	
Matriz de prioridad 6.....	106

<b>Cuadro 29</b>	
Determinantes de la rivalidad.....	109
<b>Cuadro 30,</b>	
Poder de los clientes.....	109
<b>Cuadro 31.</b>	
ociación con los proveedores.....	110
<b>Cuadro 32.</b>	
Resumen del análisis del sector comercial.....	110
<b>Cuadro 33.</b>	
Precio.....	113
<b>Cuadro 34.</b>	
Inversión del proyecto.....	117
<b>Cuadro 35.</b>	
Plan de actividades.....	117
<b>Cuadro 36.</b>	
Flujo de caja.....	118
<b>Cuadro 37.</b>	
VAN y TIR.....	119
<b>Cuadro 38.</b>	
Cronograma.....	120

## ÍNDICE DE GRÁFICO

<b>Gráfico 1.</b>	
Servicios que brinda CSI.....	49
<b>Gráfico 2.</b>	
Servicios que ha utilizado.....	50
<b>Gráfico 3.</b>	
Medios de Publicidad que conoce la Ciudadanía.....	51
<b>Gráfico4.</b>	
Servicios utilizados por la ciudadanía.....	52
<b>Gráfico 5.</b>	
Precios accesibles que se ofrece a la ciudadanía.....	53
<b>Gráfico 6.</b>	
Personal que cuenta la clínica.....	54
<b>Gráfico7.</b>	
Puestos de trabajos.....	55
<b>Gráfico 8.</b>	
En que puesto nos ubican los ciudadanos.....	56
<b>Gráfico 9.</b>	
Atributos que les gustaría que cambien.....	57
<b>Gráfico 10.</b>	
El área de emergencia como la consideran los ciudadanos.....	58
<b>Gráfico 11.</b>	
Conocimiento de un plan estratégico.....	59
<b>Gráfico 12,</b>	
Implementación de un plan estratégico.....	60
<b>Gráfico 13.</b>	
Control Gerencial.....	61

<b>Gráfico 14.</b>	
Clima laboral y desarrollo económico de la CSI.....	62
<b>Gráfico 15.</b>	
Percepción de los clientes de precios altos.....	63
<b>Gráfico 16.</b>	
Publicidad en las empresas.....	64
<b>Gráfico 17.</b>	
Falta de publicidad de la CSI.....	65
<b>Gráfico 18.</b>	
Proceso Del Gerente Y El Contador.....	93
<b>Gráfico 19.</b>	
Proceso del Contador y el Gerente.....	96
<b>Gráfico 20.</b>	
Proceso del Contador y el Gerente 2.....	97
<b>Gráfico 21.</b>	
Procesos de Asistente de Gerencia y de Facturación .....	100
<b>Gráfico 22.</b>	
Procesos de Asistente de Gerencia y de Facturación 2.....	101

## ÍNDICE DE FIGURA

### **Figura 1.**

Imagen de una ecografía..... 10

### **Figura 2.**

Interaccion con los usuarios..... 17

### **Figura 3.**

Marketing Mix..... 18

### **Figura 4.**

Atributos y cualidades de la gerencia..... 19

### **Figura 5.**

Modelo integral de direccion estrategica..... 22

### **Figura 6.**

Mapa de ubicación..... 71

### **Figura 7.**

Organigrama de la Clínica Santa Inés propuesto..... 74

### **Figura 8.**

Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter..... 107

### **Figura 9.**

Dípticos parte 1..... 114

### **Figura 10.**

Dípticos parte 2..... 115

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación que se realizó en la clínica Santa Inés ubicada en la ciudad Milagro tiene como finalidad mejorar la rentabilidad de la misma, por medio de la elaboración de un plan estratégico, la cual está fundamentado en bases teóricas obteniendo la recolección de datos mediante encuestas, siendo éste proyecto de enfoque cuantitativo, como resultado se comprueba las hipótesis planteadas al inicio del estudio, además se recomienda acciones a tomar ante la problemática detectada, ya que en esta ciudad existen varios centros de salud donde la atención no siempre es cortés, sumando los precios altos, como propuesta planteamos mejorar los procesos administrativos y operativos de la clínica, logrando incrementar su rentabilidad como impacto social hacia la población milagreña brindando servicios de calidad las 24 horas del día en puestos de trabajo estratégicos, conociendo el problema que esta atravesando la clínica Santa Inés, la escogimos como objeto de estudio para poder dar solución a los diversos problemas que enfrenta y de esta manera dar solución a los habitantes de la ciudad de Milagro en cuanto a sus necesidades médicas y que dicha Institución sea reconocida por brindar excelentes servicios siendo una de las mejores clínicas de Milagro, proponiendo estrategias a mediano plazo.

Las personas cada día son más exigentes en lo que respecta a la salud y al buen trato en los centros de salud como hospitales y clínicas por eso nace la presente investigación planteada para conocer el grado de factibilidad al elaborar estrategias comerciales y administrativas para una de las principales clínicas del centro de la ciudad de Milagro con el fin de ofrecer al cliente servicios de calidad de manera diferente y oportuna, actualmente en nuestra ciudad son muy pocas las clínicas que ofertan sus servicios a buenos precios y que cuentan con los equipos completos.

## **ABSTRACT**

The present investigation work that was carried out in the clinic Santa Inés located in the city Milagro has as purpose to improve the profitability of the same one, by means of the elaboration of a strategic plan, based in theoretical bases obtaining the gathering of data by means of surveys, being this project of quantitative focus, as a result he/she is proven the hypotheses outlined to the beginning of the study, it is also recommended stocks to take before the detected problem, since in this city several centers of health exist where the attention is not always courteous, adding the high prices, as proposal outlines to improve the administrative and operative processes of the clinic, being able to increase its profitability like social impact toward the population milagreña offering services of quality the 24 hours of the day in strategic workstations, knowing the problem that this crossing the clinic Santa Inés, we chose it like study object to be able to give solution to the diverse problems that it faces and this way to give solution to the in habitants of the city of Milagro as for their medical necessities and that this Institution is recognized to offer excellent services being one of the best clinics of Milagro, proposing strategies to medium term.

People every day they are more demanding in that than it concerns to the health and the good treatment in the centers of health like hospitals and clinical for that reason the present investigation outlined to know the grade of feasibility when elaborating commercial strategies and office workers for one of the main clinics of downtown of Milagro with the purpose of offering to the client services of quality in a different and oportune way is born, at the moment in our city they are very few the clinics that offer its services to good prices and that they have the complete teams

## INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos se han descubierto infinidad de enfermedades del ser humano pero a su vez la medicina ha ido evolucionando a tal punto de encontrarle cura a dichas enfermedades. En una economía tan cambiante y cada vez más competitiva, las clínicas deben buscar la máxima rentabilidad al comercializar sus servicios médicos; centrándose en obtener la satisfacción, fidelidad del cliente como objetivo principal y brindar garantías en calidad, sin olvidarse del servicio personalizado como un valor agregado. Las personas cada día son más exigentes en lo que respecta a la salud y al buen trato en los centros de salud como hospitales y clínicas por eso nace la presente investigación planteada para conocer el grado de factibilidad al elaborar estrategias comerciales y administrativas para una de las principales clínicas del centro de la ciudad de Milagro con el fin de ofrecer al cliente servicios de calidad de manera diferente y oportuna, actualmente en nuestra ciudad son muy pocas las clínicas que ofertan sus servicios a buenos precios y que cuentan con los equipos completos.

El primer capítulo consiste específicamente en el planteamiento del problema, la delimitación, formulación de la problemática central, también encontramos los objetivos generales y específicos. La justificación nos explica el porqué de nuestro proyecto, la importancia de los servicios médicos de calidad en nuestra sociedad, beneficiando significativamente a los habitantes de la ciudad de Milagro.

El segundo capítulo se refiere al marco teórico que explica y pone de manifiesto información relevante sobre el tema planteado. En su fundamentación científica consta todo lo relacionado al estudio, permitiendo fundamentar la investigación.

El tercer capítulo, nos referimos a la modalidad de investigación la cual incurrirá un investigación bibliográfica, analizando las falencias del sector al que se va a incursionar, así mismo se ha empleado el tipo de investigación no experimental, transversal, empleando técnicas como la encuesta.

El cuarto capítulo, es donde se detalló la tabulación de las encuestas, información que posibilita la interpretación de datos obtenidos, donde se estableció la viabilidad sobre la elaboración de estrategias comerciales y administrativas para la clínica Santa Inés S.A.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematicación**

Si nos remontamos en la historia de la humanidad, las personas curaban sus enfermedades con remedios caseros; luego de muchos siglos nacieron los médicos y con ellos la creación de clínicas y hospitales.

Si analizamos el cantón Milagro en sus inicios no había diversidad de servicios hospitalarios; tanto así que en el año 1967 recién se crea la primer clínica privada denominada CLINICA SANTA INES, la cual nació por la necesidad de ofrecer y atender la salud de los ciudadanos, haciendo realidad el sueño de un grupo de especialistas que anhelaban años atrás plasmar sus conocimientos a través de un centro médico privado que garantice el mejor servicio profesional.

El 3 de marzo de 1967 la CLÍNICA SANTA INÉS con el nombre que fue dado en honor de doña Inés Salcedo de Ramírez antigua dueña de la casa donde empezó a funcionar esta institución.

A partir de 2006 sus ingresos comenzaron a disminuir debido a la dura competencia. En el 2011 el Dr. Galo Vaca decidió retirarse del negocio de tener una clínica para solo atender en un consultorio, por este motivo alquilo las instalaciones de la Clínica con su patente. Es así que la Ingeniera Gabriela Argentina Alvarado Sánchez ex

gerente de la Clínica Panamericana de Guayaquil vio en esta ciudad un negocio rentable, por lo cual procedió a alquilarla.

Se unió con varios doctores con los que tenía una estrecha amistad los cuales invirtieron para la remodelación tanto interna como externa de las instalaciones de la clínica. Realizo una restructuración de personal, e incrementó las especialidades médicas, sin embargo desde su apertura en el año 2012 la clínica ha tenido muy poca aceptación por parte de los habitantes de la ciudad de Milagro.

Una de las principales causas ha sido la falta de control gerencial el cual no ha permitido el desarrollo económico de la CSI y ha desmotivado al personal ya que las decisiones dependen netamente de la Gerente General, y al no estar presente no se puede dar solución a las inquietudes y necesidades de los trabajadores.

La falta de publicidad por parte de la CSI tiene como resultado el desconocimiento de los habitantes de los convenios y beneficios que brindan a sus clientes.

Por último el no poder contratar personal que cubra los puestos de trabajo las 24 horas del día tiene como consecuencia la perdida de los pocos clientes lo que genera la disminución de los ingresos de la CSI.

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

#### **Espacio**

**País:** ECUADOR

**Región:** COSTA

**Provincia:** GUAYAS

**Cantón:** MILAGRO

**Sector:** CIUDADANÍA EN GENERAL.

#### **Tiempo**

La información que obtendremos para realizar esta investigación estará basada en datos de conocimiento científico, no mayor a 5 años.

## **Universo**

El universo para este presente estudio en el cual se van a aplicar algunas técnicas de encuestas, e investigación de campo, será los clientes que actualmente mantiene la Clínica Santa Inés de la Ciudad de Milagro.

### **1.1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la carencia de un Plan Estratégico en la rentabilidad de la Clínica Santa Inés?

### **1.1.4 Sistematización del Problema**

- ¿Cómo afecta la falta de control gerencial en el desarrollo de la clínica Santa Inés?
  
- ¿Cómo incide los altos precios en la poca utilización de los servicios que brinda CSI por parte de los habitantes del cantón milagro?
  
- ¿Cómo afecta la falta de publicidad en el conocimiento de los habitantes de la Ciudad de Milagro respecto a los beneficios y convenios que brinda la clínica Santa Inés?
  
- ¿Cómo incide la falta de personal que cubra los puestos de trabajo las 24 horas del día en los ingresos de la clínica?

### **1.1.5 Determinación del Tema**

Estudio de factibilidad para la elaboración de un plan estratégico para la Clínica Santa Inés ubicada en la ciudad de Milagro.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Identificar las causas que generan la carencia de un Plan Estratégico, a través de técnicas investigativas, para determinar la poca aceptación que tiene la clínica CSI en los habitantes de la Ciudad de Milagro, lo que incide en su rentabilidad.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Conocer los motivos que afectan el desarrollo de la clínica Santa Inés por la falta de control de la parte Gerencial.
- Establecer los motivos del porqué los clientes consideran que los precios de los servicios que ofrece la CSI son altos.
- Identificar los medios de publicidad que servirán para ofrecer los servicios que brinda la CSI a los habitantes de la Ciudad de Milagro.
- Identificar porque la CSI no presta atención las 24 horas del día en puestos de trabajo estratégicos.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.3.1 Justificación de la investigación**

En la actualidad nuestra sociedad vive un ritmo acelerado, el crecimiento de los accidentes de tránsito y de nuevas enfermedades hacen que Las personas busquen una clínica con excelentes profesionales especializados en las diferentes ramas de la medicina, para garantizar el bienestar de su salud, donde los servicios que reciben sean de calidad con cómodos precios y un trato cordial, esto hizo que la CSI se viera motivada a renovar las instalaciones, sin embargo no ha tenido la acogida adecuada, por ello la importancia de hacer un diagnóstico para determinar el grado de incidencia que tiene el desconocimiento de los habitantes de la ciudad de Milagro sobre los servicios y equipos con los que cuenta la Clínica Santa Inés mediante técnicas de investigación debidamente planteadas y ofrecer posibles soluciones a los mismos. En el cantón Milagro existen varios centros de salud donde la atención no siempre es cortés, sumado a los precios altos y donde existen negligencias médicas. Conocedores del problema que está atravesando la clínica Santa Inés, la escogimos como objeto de estudio para poder dar solución a los diversos problemas que enfrenta y de esta manera dar solución a los habitantes del Cantón Milagro en cuanto a sus necesidades médicas y que dicha Institución sea reconocida por brindar excelentes servicios siendo una de las mejores clínicas de Milagro. Estos hechos han incentivado al estudio para la factibilidad de elaborar un Plan estratégico para la Clínica Santa Inés que ayude con sus estrategias a brindar servicios de calidad al paciente, y rentabilidad a la Empresa. Según T.LEVITT (1962). Las dificultades de las empresas en crecer no se deben a que la economía

pero su crecimiento o está en declive, sino más bien porque la gerencia ha fallado en pensar en términos de necesidades del mercado. **(LEVITT, T., 1962)**

Es necesaria la investigación para hacer uso de la práctica del problema presentado en la clínica para esto haremos encuestas, entrevista de las mejoras que buscan los clientes y se aplicara los métodos de observación para el desarrollo de los planes de capacitación con el personal, ya que considerando una buena atención hacia el cliente podría aumentar nuestra base de datos con nuevos clientes y la captación de los ex clientes. Es necesario tener un ambiente laboral, que permitan trabajar con excelencia al personal de la clínica cumpliendo su anhelo y proyectos tantos personales como institucionales.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

###### **Historia de la Clínica**

CLINICA SANTA INES, la cual nació por la necesidad de ofrecer y atender la salud de los ciudadanos, creando realidad el sueño de un grupo de especialistas que aspiraban años atrás plasmar sus culturas a través de un centro médico privado que avale el mejor servicio competitivo.

El 3 de marzo de 1967 la CLÍNICA SANTA INÉS con el calificativo que fue dado en dignidad de doña Inés Salcedo de Ramírez añeja dueña de la casa donde empezó a marchar esta fundación.

## **Historia de la Ginecología y Obstetricia**

Según la investigación en la cual nos pudimos dar cuenta la ginecología es un estudio que se lo practica a las mujeres en la especialidad clínica quirúrgica las cuales se tratan de enfermedades que la mujer posee por alguna razón.(LEON, J, 1959).<sup>1</sup>

### **Obstetricia prehistórica**

Según hace alguna época históricas el parto sucedía de manera antisociable es decir sin acompañamiento Tanto así que la mujer sufría de acuerdo a las situaciones que se las presentaba debido al parto es decir no había tecnología como lo hay la mujer primitiva daba a luz sin dolores y sin gritos lo que normalmente se lo ve en la actualidad.(GABERT H.A Y BEY, M, 1988)<sup>2</sup>

### **Antes de Nuestra Era**

Las primeras historia sobre la ginecología revelan conocimientos clínicos de larga maniobra haciendo una serie de observaciones médicas para realizar los respectivos análisis en el Antiguo Egipto para tratar problemas de Obstetricia y Obstetricia, como tratamiento para enfermedades vaginales y del útero como lo es el cáncer en estas partes ya mencionadas (LEONARDO, R.A, 1948)

En investigaciones modernas se ha demostrado que los compuestos se derivan de Espermicidas, con efecto inmovilizador de los Espermatozoides”(LEONARDO, R.A, 1948)<sup>3</sup>

### **Era cristiana**

En la era cristiana algunos médicos son expertos en la especialidad y dificultades obstétricas

- En donde las mujeres hacían ejercicios para mantenerse en buen estado.

---

<sup>1</sup>León, J. Tratado de Obstetricia. Edit. Científica Argentina, Buenos Aires. t. III, p.995, 1959.

<sup>2</sup> • Gabert, H.A. y Bey, M. "History and developmente of cesarean operation" Obst. and Gynecol. Clin. of North América. 15: 592, 1988

<sup>3</sup>Leonardo, R.A Historia de la ginecología. Salvat Editores, S.A., Barcelona, p. 181, 1948.

En cuestiones atinentes a la reproducción humana este llegó a ser considerado por los métodos originales que se acostumbraba a usarse de acuerdo a la era cristiana la cual ejerció en Egipto y Asia menor. Se ocupó en uno de los libros de obstetricia como podemos deducir el parto de manera sentada.

Además la ginecología reaparece en las páginas de la historia vivida por la existencia de varias enfermedades en las cuales mencionamos a continuación:

- Prolapso uterino
- Y de los flujos o secreciones

Así se registra en la actualidad por lo que se ha investigado a fondo para llegar a una buena salud estable para que las mujeres con este tipo de problemas puedan a su vez solucionarlos para de esta manera tener una vida mejor sin prejuicio no percances. El eco vaginal se lo realiza debido a las situaciones que se presente en la mujer para así evitar enfermedades a tiempo sin tener que llegar a la operación del cual es arriesgado.

### **Historia, ultrasonidos, obstetricia y ginecología**

Joseph Woo es el autor de este sitio, que brinda una breve historia del desarrollo de los ultrasonidos en obstetricia y ginecología. Su estructura es muy sencilla y su presentación se acerca mucho a las páginas web de primera generación. De hecho se diseñó hace muchos años y su última modernidad es de noviembre de 2006. Incluso se nos advierte de la resolución de pantalla más adecuada para verla porque si no se corre el riesgo de que se desmonte su introducción; es decir, que las imágenes se vean fuera del lugar en el que fueron concebidas. Forma parte del sitio del mismo autor Obstétrica Ultrasonido website (Joseph Woo , 2006)

Puede ser de beneficio para aquellos que busquen este tipo de información así como un resumen rápido de algo que se encuentra disperso en muchas publicaciones. Por otro lado aporta abundante iconografía que también es difícil de encontrar. Sin duda, después de tantos años, necesitaría una actualización tanto en el contenido como en su presentación. Sin embargo, sigue siendo útil.

**Figura 1.**Imagen de una ecografía.



Fuente: <http://historia de la medicina. filis>

### **2.1.2 Antecedentes referenciales**

**Institución:** UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**Tema:** PLAN ESTRATÉGICO PARA LA AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL-ADE PERÍODO 2009-2013”

**Autor:** Franklin Eduardo Yupangui Guachizaca

Fecha: 2009

**“Resumen:** El “Plan Estratégico de la Agencia de Desarrollo Empresarial-ADE” es resultado del trabajo realizado por cada uno de los responsables de las Áreas de la Agencia, con la finalidad de contar con un instrumento de gestión interno. El presente tema se compone de cinco capítulos, conclusiones y recomendaciones incluyendo la bibliografía, donde se referencian las obras y los documentos citados, y los anexos. En el capítulo primero, se desarrollan los antecedentes de la Agencia recogiendo información de los estatutos y memorias anuales, que permiten tener una visión clara de la razón de ser la Agencia, la misma que está constituida en ADE Fundación y ADE Loja Competitiva S.A con sus respectivas estructuras internas. También se da a conocer los resultados de algunas de las Áreas de la Agencia en periodos de tiempo demostradas en gráficas y tablas así como de los proyectos en los que participo la Agencia. En el capítulo segundo, se desarrolla la Misión y Visión de la Agencia, así como los objetivos generales y específicos para cada una de las Áreas de la Agencia en base al análisis del entorno realizado en conjunto por el personal, trabajo que se lo realizó con la aplicación de cuatro talleres en los cuales participaron los responsables de cada Área. En el capítulo tercero, se realiza un análisis FODA de la Agencia para determinar las respectivas Fortalezas,

Debilidades, Oportunidades y Amenazas considerando factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, regionales y locales que representan las influencias del ámbito externo a la Agencia de Desarrollo Empresarial.

Para desarrollar un mejor análisis se priorizó, evaluó y pondero las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de cada una de las Áreas a nivel general considerando las más importantes. En el capítulo cuatro, se desarrollaron las estrategias de cada una de las Áreas en base al análisis FODA, centrándose en mejorar el desempeño interno para aprovechar las oportunidades que se le presentan a la Agencia en la Región Sur. En el capítulo quinto, se realiza un Plan Operativo Anual, que le permitirá alcanzar los objetivos a corto plazo, mediante el desarrollo de metas, cuadros de actividades y cuadros de programación general para cada una de las Áreas de la Agencia. Por último las conclusiones y recomendaciones se desarrollaron considerando los objetivos generales y específicos, análisis FODA, estrategias y el plan operativo en base a cada actividad a realizar por cada una de las Áreas”(Franklin Eduardo Yupangui Guachizaca, 2009)<sup>4</sup>

**Institución:**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**Tema:**Planificación Estratégica para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Corazón de la Patria” de la Parroquia Lizarzaburu, Cantón, Riobamba, Provincia de Chimborazo, para el Quinquenio 2007-2012.

**Autor:**Lic. Yumi Cutiupala Mariana & Dr. Yumi Cutiupala Ricardo

**Fecha:** julio del 2007

Resumen: “En la actualidad uno de los problemas que afrontan las instituciones educativas, es la falta de un Plan Estratégico y el desconocimiento en Gestión Administrativa, en razón de que los directivos no cumplen con las políticas, fines, principios, objetivos y metas. Encontrándose la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe Corazón de la Patria inmersa dentro de esta problemática, la misma que no ha podido superar las malas relaciones humanas entre personal docente y autoridades, planificación improvisada y la falta de infraestructura, entre otros.

---

<sup>4</sup> <http://repositorio.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2788/1/PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20LA%20AGENCIA%20DE%20DESARROLLO%20EMPRESARIAL%20ADE%202009%202013.pdf>.

Con el objetivo de mejorar la gestión administrativa de la institución presentamos el siguiente trabajo que lleva por título “PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA CORAZÓN DE LA PATRIA, PARA EL QUINQUENIO 2007-2012”, con la cual pretendemos resolver la problemática de: ¿Cómo incide la falta de planificación estratégica en la gestión administrativa de la unidad?.

Nuestra investigación se halla fundamentado en la abstracción inicial del cual partió el desarrollo del conocimiento científico disponible sobre el tema de donde se conceptualiza a la gestión administrativa como la capacidad y el proceso de planificación, dirección, liderazgo y control, para la construcción, afirmación y desarrollo de la nueva institución educativa centrada en las necesidades internas y externas; también se toma en cuenta los elementos y la auditoria, los mismos que son indispensables para tener una gestión de competencia.

En lo referente a la planificación estratégica lo conceptualizamos como el proceso de gestión administrativa que permite visualizar de manera integrada el futuro de la institución para partir del análisis situacional del entorno, con la participación de todos los actores educativos internos y externos, esto nos permite elegir un curso de acción y decidir por anticipado ¿qué se debe hacer?, ¿en qué secuencia?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿para qué?, ¿cómo?, y ¿con qué?, con el propósito de que nuestro trabajo de investigación tenga mayor fundamento entre otros conceptos mencionamos a los tipos de planificación con mayor relevancia a la planificación estratégica donde analizamos algunos autores como: Alcides Aranda, Planificación Estratégica Educativa, Eugenio Yáñez. Proceso de Decisiones Estratégicas. Steiner G. Estructura del Proceso de Planificación Comercial. 1998, 2006. Leonard D. Goodstein, (1997) Planificación Estratégica, Michael Porter, (1980) Análisis Competitivo, Kother Philip (1991) Cómo crear e implementar un Plan Marketing. El desarrollo de nuestra propuesta de cambio se fundamenta en las teorías y modelos de los autores antes descritos, un esquema modelo, estructurados con algunas variaciones, el mismo que se adecua a la realidad de la Unidad Educativa “Corazón de la Patria”.

En el desarrollo de nuestra investigación aplicamos una de las técnicas la exploratoria, permitiendo conocer los problemas que están afectando a la institución. Aplicamos la evaluación cualitativa y cuantitativa para determinar el II porcentaje de las características del objeto investigado mediante entrevistas, encuestas y fichas de observación.

Para lograr estos objetivos realizamos una investigación cualitativa de campo y acción en sus niveles de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo, permitiéndonos conocer los problemas que está afectando a la institución.

Aplicamos la evaluación cualitativa y cuantitativa para determinar el porcentaje de las características del objeto investigado mediante entrevistas, encuestas y fichas de observación a 2 autoridades, 16 docentes, 131 estudiantes y 97 padres de familia. Luego de obtener la información pertinente, realizamos el análisis e interpretación de resultados, por medio de los cuadros de frecuencias y gráficos.

Posteriormente comprobamos que la hipótesis planteada es verdadera.

Llegamos a las conclusiones: malas relaciones humanas, falta de un plan estratégico, infraestructura básica, poca gestión, mala atención, personal docente con experiencia predispuestos al cambio, educación basada en la política de Educación Intercultural Bilingüe.

Finalmente para resolver los problemas detectados en el análisis realizado proponemos la elaboración de un Plan Estratégico fundamentado en varios modelos con algunas variaciones, el mismo que será de beneficio para los estudiantes, padres de familia, autoridades y docentes y la comunidad, esto permitirá la consecución de unas excelentes relaciones humanas, contar con una infraestructura básica.

Se encuentra estructurado en cuatro partes:

La primera fase, comprende el contexto y análisis estratégico: Visión, Misión.

La segunda fase, comprende el diagnóstico situacional que se realizó en dos partes para determinar las fuerzas actuantes internas y externas con los instrumentos como: las matrices de las cinco fuerzas de Porter, dándonos a conocer que el competidor más fuerte es el Instituto Isabel de Godín, por tener personal docente con un nivel académico superior en la especialidad requerida, infraestructura básica

y buenas relaciones humanas. Mediante la aplicación de la técnica del FODA. encontramos como fortalezas: personal docente con experiencia y títulos para su desempeño en la educación básica, maestros y estudiantes practicando valores y una autoestima positiva; como debilidades: malas relaciones humanas, no existe planificación estratégica, falta de infraestructura básica, poca gestión administrativa, no hay espacio físico, carece} de juegos recreativos, no existe equipamiento tecnológico y audio visuales; como amenazas: hogares desorganizados, el MEC, no apoya con el presupuesto, la Dirección de Educación Bilingüe no apoya con partidas para la especialidad, falta de apoyo por las instituciones gubernamentales y las ONGs, como oportunidades: la iglesia evangélica presta la infraestructura, apoyo con docentes y bonificaciones de la DEIBCH, padres de familia consecuentes con la institución, ofrecimientos por las autoridades del Municipio de Riobamba, Consejo Provincial, DINSE, otros. Con el análisis del PEST. Establecemos la influencia del entorno en lo político, económico, social, tecnológico y legal de cómo puede incidir negativamente o positivamente en la unidad educativa.

La tercera fase, tenemos la Construcción de Escenarios, la Redefinición de la Visión, Misión, Valores, Políticas, Formulación de Objetivos, Formulación de Estrategias y Programas: árbol de problemas y árbol de objetivos, con ello pretendemos mejorar la gestión, para ello elaboramos un cuadro de objetivos y metas, para luego plantearnos estrategias que permitirá el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La cuarta fase, proponemos las matrices de monitoreo control y la evaluación por procesos”(Lic. Yumi Cutiupala Mariana & Dr. Yumi Cutiupala Ricardo, 2009)<sup>5</sup>

**Institución:** UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

**Tema:** PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS PARA LA UNIDAD EDUCATIVA CENEST HARVARD.

**Autor:** JENNY YOCONDA AVEIGA ANDRADE

**Fecha:** Diciembre 2007

**“Resumen:** El jefe de recursos humanos debe ser como un socio estratégico para la empresa por ser el nexo entre directivos y personal humano. Cualquier intento por

---

<sup>5</sup><http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/bitstream/15001/57/1/0029.pdf>  
<http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/bitstream/15001/57/1/0029.pdf>

mejorar la calidad y desempeño siempre se verá avocada a como realicen su labor sus recursos humanos.

Vano es justificar el fracaso de las metas institucionales si no hay participación activa del personal. Entre los motivos que pueden producir bajo rendimiento podemos citar:

- No existir espíritu integrador para trabajar en equipo.
- No reconocer el liderazgo de alguien impuesto por los accionistas y que puede no haber hecho carrera en la institución.
- Alguien podría ostentar un liderazgo negativo.
- Condiciones físicas desfavorables.
- Horarios extenuantes.
- Delegación de funciones a personas inexpertas.
- Mala distribución del trabajo recargando a ciertos trabajadores de tareas.

Así, administrar recursos humanos es una tarea importante y emocionante. Cada uno en el puesto indicado y gozando de idoneidad para realizar las funciones encomendadas. Muchas veces la reposición de un elemento podría convertirse en una buena decisión o provocar un caos. Nada más alejado que el fin del administrador de los recursos humanos sea producir problemas.”(JENNY YOCONDA AVEIGA ANDRADE, 2007)

### **2.1.3 FUNDAMENTACIÓN**

Un proyecto consiste en una investigación la cual nos permite dar solución a un problema que este atravesando una empresa. Para hacer posible un proyecto se asigna un determinado monto de capital entre dos o más personas a las cuales se les llama sociedad para así poder producir un bien o servicio.

<sup>6</sup>“Gerencia de servicios: recoge la experiencia del docente en el manejo del tema a nivel empresarial como conferenciante particular, las organizaciones han cambiado la mentalidad de vender a partir de la atención del cliente. Entonces sale de allí que la diferencia en la era del servicio es el recurso humano: es el ser quien presta el servicio y lo hace extensivo a la clientela, puesto que la tecnología se adquiere más rápido que la modificación de la actitud del personal hacia el cliente.

---

<sup>6</sup>Eliécer Prieto Herrera, Jorge. Gerencia del servicio la clave para ganar todos (2a. ed.).

Uno de los problemas en las empresas modernas en relación con el servicio, radican en que estas prefieren “tener la razón” en lugar de arreglar los problemas de los clientes, igualmente otras quieren descreditar al cliente con todo lo que saben pero hay clientes que tienen años de experiencia y conocimientos y lo único que desean es satisfacer una necesidad específica”(ELIECER PRIETO HERRERA, JORGE, 2010)

### **<sup>7</sup>“Importancia de gerencia del servicio**

Lo importante dentro de la filosofía del servicio es tener una visión clara del “valor agregado”, que el usuario, beneficiario o llamado también cliente espera de nuestra empresa. Por eso es oportuno encontrar y satisfacer plenamente aquellas necesidades que los clientes ni siquiera se han dado cuenta que tienen. No nos podemos quedar en lo que la gente necesita; debemos mirar lo que le podemos generar como beneficio adicional.

También debemos diseñar estructuras organizacionales planas que entreguen verdadero poder a las personas que deben tomar decisiones reales en el momento de prestar el servicio.

Estos procesos se deben elaborar pensando en el cliente y no en la empresa, muchas veces sucede que los procesos son diseñados de adentro hacia afuera, y no de afuera hacia adentro; es decir si usted diseña sus proceso detrás de la ventanilla nunca va a entender que es lo que quiere, desea, necesita o siente realmente la persona que está en la fila de espera. La meta es prestar un excelente servicio al cliente, eliminando los problemas e inconvenientes causantes de la primera llamada del usuario.

Hoy y mañana todas las áreas funcionales de las empresas se tienen que reenfocar hacia la filosofía del servicio, y esto se obtiene, en gran parte, mediante la capacitación, la cual si no es tratada estratégicamente, puede ser desaprovechada, perdiendo el cliente interno la oportunidad de mejorar el balance social de la compañía a la que pertenece.

Tampoco se trata de implementar herramientas tecnológicas de moda, lo que verdaderamente cuenta es tener a la gente bien preparada y motivada: de lo contrario ninguna estrategia servirá.

---

<sup>7</sup>Eliécer Prieto Herrera, Jorge. Gerencia del servicio la clave para ganar todos (2a. ed.).

Este libro con toda seguridad, despertara en usted el interés y la pasión por el servicio, partiendo de la evolución que ha tenido hasta el momento, pasando por descubrir la filosofía del servicio, entendiendo el servicio como sistema, generando el valor agregado del servicio, hasta llegar a la calidad del servicio como una forma de actuar personalizada, permanente y mejorada, mediante la interacción con los usuarios de la entidad con la cual usted está comprometido”(ELIECER PRIETO HERRERA, JORGE, 2010).

**Figura 2.** Interacción con los usuarios.



**Mapa 1.** Escuelas del servicio

El desarrollo de la economía y el mejoramiento del nivel de vida en la sociedad moderna han hecho que muchas empresas, que dicen “no tener lucro” hayan comenzado a adoptar por estrategias y técnicas de la administración para mantenerse en un mercado cada vez más competitivo.

<sup>8</sup>“**Marketing de servicios:** cuando una persona llega a una tienda, supermercado, o establecimiento comercial, siempre está esperando el mejor de los servicios y a que se le trate como a un rey, independientemente de que compre o no, porque sabe que sin su decisión positiva el negocio no existiría.

<sup>8</sup>Eliécer Prieto Herrera, Jorge. Gerencia del servicio la clave para ganar todos (2a. ed.).

No es absurdo que todos nosotros hayamos tenido una experiencia amarga de servicio lo cual ha hecho que nuestro concepto e imagen del sitio sea negativa y con resultados fatídicos contra el lugar donde nos encontramos haciendo la compra o disfrutando algo.

El mercado según Jay C. Levinson (1990), es “todo lo que se hace para promover una actividad comercial, desde el momento en que se concibe la idea hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular” (ELIECER PRIETO HERRERA, JORGE, 2010)

**Figura 3. Marketing Mix.**

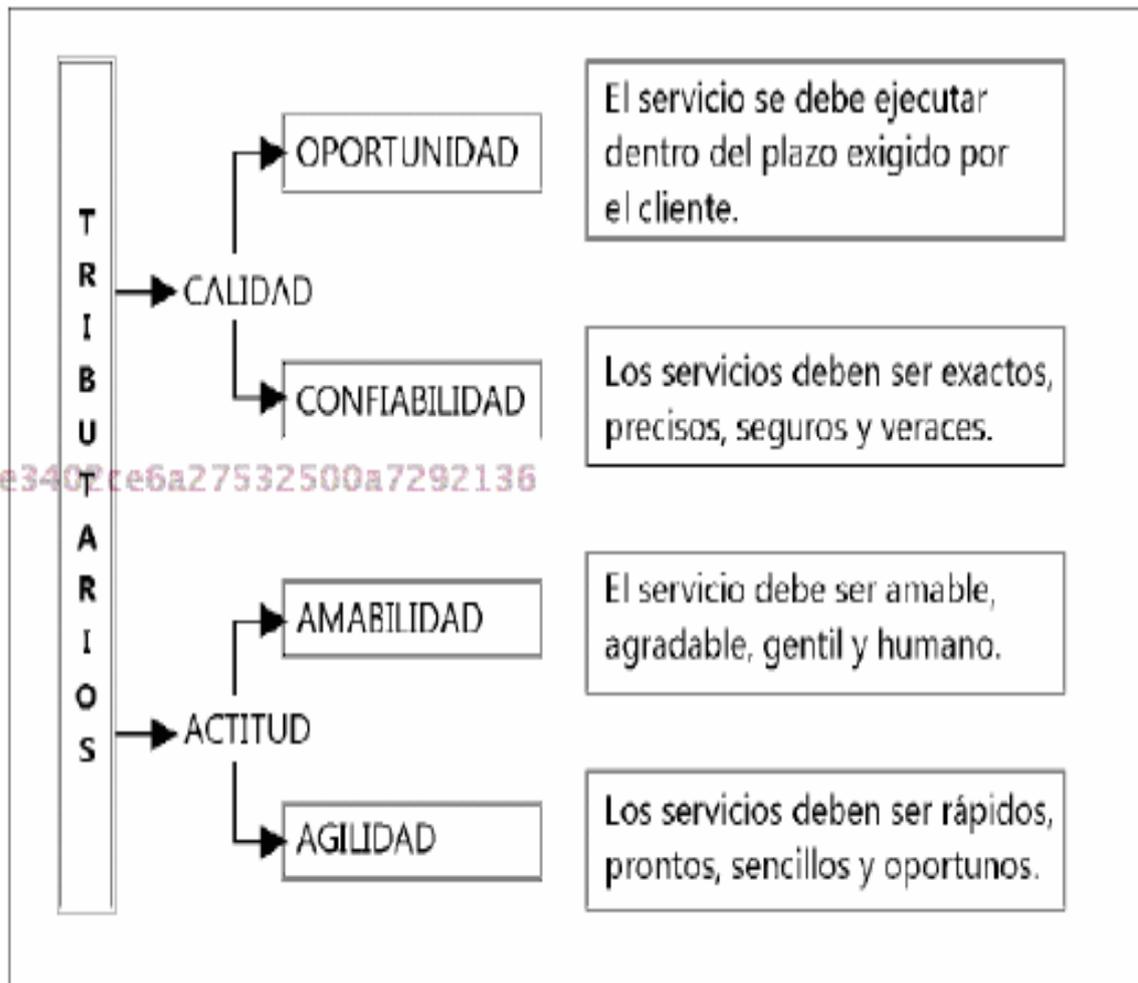


**Mapa 3. Marketing de servicios**

<sup>9</sup>“**Atributos y cualidades del servicio:** la gerencia moderna juega un papel fundamental en el mercado inteligente, porque debe definir y conocer los atributos y cualidades del servicio como elementos importantes en el diseño integral de los procesos de marketing empresarial. Usted lo va a entender porque son fáciles pero claves a la hora de lograr posicionamiento en el mercado”(ELIECER PRIETO HERRERA, JORGE, 2010)

<sup>9</sup>Eliécer Prieto Herrera, Jorge. Gerencia del servicio la clave para ganar todos (2a. ed.).

**Figura 4.** Atributos y cualidades de la gerencia.



**Mapa 1. Atributos del servicio**

**Definición de la Estrategia.-** “Una estrategia es una guía de acción la cual permite el cumplimiento de los objetivos de una organización. Existen distintos puntos de vista al término estrategia, se mencionan a continuación algunas definiciones de diferentes autores:

Chandler (citado en Ghemawat et al, 2000) expone que la estrategia es determinación de las metas y objetivos básicos en una empresa a largo plazo, la adopción de líneas de acción y la distribución de los recursos necesarios para llevar a cabo sus metas.

Schelling (citado en Ghemawat et al, 2000) menciona que el propósito de la estrategia es centrarse en la interdependencia de las decisiones de los competidores y en las expectativas de los mismos.

Johnson y Scholes (2001) indican que “la estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las necesidades de los stakeholders”(BIASCA, R, 2001)<sup>10</sup>

“Una estrategia es una declaración de la manera en que los objetivos deberán alcanzarse” (Chávez, 2005, p.24). Esta declaración implica lo que la organización quiere estar posicionada y debe proporcionar un contexto de acción para cada área de la compañía, producto y servicio. La estrategia no es un objeto sino un proceso. Tener la estrategia definida no es el final de dicho proceso sino parte de un recorrido continuo”(G., CHAVEZ, 2010)<sup>11</sup>

### **Niveles de la estrategia**

Al igual que existen niveles jerárquicos en el organigrama de una organización, también existen niveles de formulación de estrategia, que empiezan en las áreas funcionales o departamentos de la empresa, las de la compañía como un todo y las estrategias que siguen un grupo de empresas que forman un corporativo; las cuales se detallan a continuación.

**“Estrategia Corporativa:** Está relacionada con el objetivo y la orientación global de la organización y busca satisfacer los deseos de propietarios y de accionistas, adicional agregar valor a distintas áreas de la organización. Este tipo de estrategia funciona como soporte del resto de decisiones estratégicas y se refleja en su misión” (BIASCA, R, 2001)<sup>12</sup>

**Estrategia de unidad de negocios:** Este nivel de estrategia se refiere a la dirigida a una organización para todas sus áreas en general. Según Johnson y Scholes (2001)

---

<sup>10</sup>Biasca, R (2001) ¿somos competitivos? Análisis estratégico para crear valor. Buenos Aires

<sup>11</sup>Chávez G. (2005) Planeación estratégica: el proceso. Administrate hoy 137, 13-14

<sup>12</sup>Biasca, R (2001) ¿somos competitivos? Análisis estratégico para crear valor. Buenos Aires

este tipo de estrategia se centra en como competir con éxito en un mercado específico. Es decir, saber cómo superar a la competencia, saber determinar qué productos y servicios ha sido desarrollado e identificar oportunidades de negocio.

Al respecto, Biasca (2001) indica que es necesario especificar ciertos aspectos en la estrategia como unidad de negocio como:

- El mercado en donde se va a competir.
- El nivel de inversión
- Las estrategias funcionales
- Los activos o habilidades estratégicas (p. 148-149)

**Estrategias Funcionales:** Se refiere a los diversos componentes de la empresa en términos de recursos, procesos, capital humano y sus habilidades. Este nivel de estrategia se aplica a áreas y departamentos de la organización por ejemplo, finanzas, ventas y producción.

### **Dirección Estratégica**

“El proceso de dirección estratégica es continuo y dinámico pues el entorno obliga estar a la expectativa de cualquier cambio; por lo que las actividades de formulación, evaluación e implantación de las estrategias deben llevarse a cabo cada tiempo determinado”(BROADBENT, M, 2008)<sup>13</sup>

“La dirección estratégica es el área que abarca toda la compañía y no solamente funciona en operaciones específicas; la persona encargada de la estrategia que desea influir o dirigir sobre una estrategia deber desarrollar habilidades de observar a la organización como un todo mas no como el área que enfrentar a un problema determinado. (Johnson y Scholes, 2001)”(JOHNSON, G Y SCHOLE, K, 2001)<sup>14</sup>

**Proceso de Dirección Estratégica:** Existen varias formas de explicar el proceso de dirección estratégica, cada autor lo desarrolla en distintas etapas pero todos toman en consideración los mismos aspectos. David (2003) expone un modelo integral del

---

<sup>13</sup> Broadbent, M (2004) Where's the strategy CIO Insight 46, 35-36

<sup>14</sup> Johnson, G y Scholes, K (2001) Dirección estratégica (5ta edición) Madrid: Prentice Hall

proceso de dirección estratégica que contiene tres elementos fundamentales de los modelos expuestos por los demás autores.

**Figura 5. MODELO INTEGRAL DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**



Fuente: David 2003, p.60

### **Diagnóstico de competitividad organizacional –DCO**

La competitividad de una empresa se puede medir a través del diagnóstico de competitividad organizacional, esta es una herramienta de aplicación empresarial que puede ser complementada con otras para lograr un diagnóstico integral en el cual encontramos 4 etapas muy importantes que se detallan a continuación:

Etapa 1: Control De Calidad Convencional

Etapa 2: Normalización

Etapa 3: Mejora

Etapa 4: Excelencia

#### **Etapa 1: Control de calidad convencional**

- Carencias de sistemas operativos y administrativos
- La calidad de un departamento
- La organización no sabe en donde está ni donde va
- El entrenamiento es mínimo o nulo
- No existen planes ni programas de trabajo
- El desperdicio organizacional es elevado e incontrolado
- El desarrollo de los colaboradores no se considera importante

Si las cosas siguen tal como están, su organización no tiene futuro. Es necesario que el equipo directivo asuma la responsabilidad de preocuparse para cambiar el rumbo. se requiere definir explícita y formalmente los objetivos, políticas, misión, valores y procedimientos que se puedan tomar decisiones y llevar a cabo actividades en todas las áreas y todos los niveles de mando, que se orienten a la calidad en el servicio.

### **Etapa 2: Normalización**

- Se administra por objetivos e indicadores
- La calidad es una función
- Existe un programa agresivo de entrenamiento
- Se empiezan a implantar planes y programas de mejora
- Se indica la cultura del cliente-proveedor interno
- El desperdicio organizacional es alto pero estable
- El desarrollo de los colaboradores se define en función de las estrategias del negocio

Es importante que su organización consolide su estatus de estabilidad y confiabilidad para asegurar el cumplimiento de los compromisos en el mercado, exploren nuevos sistemas, procesos, productos o servicios e inicien acciones de mejoramiento de calidad en su servicio.

### **Etapa 3: Mejora**

- Todo el personal cuenta con objetivos claros y específicos
- La calidad es una estrategias
- El entrenamiento es efectivo
- El personal se autocontrola
- La competitividad es reconocida por los clientes
- El desperdicio organizacional disminuye siempre
- El desarrollo de los colaboradores asegura su plan de vida y carrera

La cultura de trabajo en equipo en las áreas y niveles se caracteriza por el cuestionamiento constante de objetivos, acciones y actividades, de manera que su organización refleje un espíritu de desarrollo integral tanto de su persona como de sí misma; hay una clara tendencia de crecimiento, que se observa en la satisfacción de los clientes.

#### **Etapa: 4 Excelencia**

- La mejora continua es un hábito
- La organización es líder en su mercado
- Los clientes reconocen su alto grado de innovación
- La calidad es una forma de vida
- La productividad se da en su más alto nivel
- El desperdicio organizacional es casi nulo
- El desarrollo de los colaboradores integra sus expectativas personales a las de la organización.

Su organización se encuentra en un excelente nivel de competitividad en lo que se refiere a la calidad de sus servicios; se anticipa a cualquier cambio, su velocidad de repuestas y su postura de liderazgo le han dado un lugar importante dentro de su mercado.

Esta investigación toma en consideración un cúmulo de bases teóricas, las cuales se presentan a continuación:

#### **Plan Estratégico**

##### **¿Qué es el plan estratégico?**

“El **plan estratégico** es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

##### **Objetivo del plan estratégico**

Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión.

Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)

## **Plan Estratégico ¿Por qué lo hacemos?**

- **Para afirmar la organización:** Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” (E.D.) y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.
- **Para descubrir lo mejor de la organización:** El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.
- **Aclarar ideas futuras:** Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

## **¿Qué contiene el plan estratégico? ¿A qué preguntas responde?**

- ¿Cuál es nuestra razón de ser? ¿Qué nos da vida y sentido?: declaración de la *Misión*.
- ¿A dónde deseamos ir?: *Visión* estratégica.
- ¿Qué hacemos bien? ¿Qué deseamos hacer?: *Proposiciones; Objetivos estratégicos*.
- ¿Cómo llegamos a ese futuro?: *Plan de acción; Reglamento de evaluación*.

## **Redactar el plan estratégico**

Si en los pasos anteriores era imprescindible asegurar la participación y el acuerdo del mayor número de personas (implicados), la redacción del **plan estratégico** debe encargarse a una persona o a un grupo muy reducido, que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada.

## **Presentación**

- Delimitación de prioridades estratégicas, definición de escenario, estructura de objetivos

## **Introducción**

## **Misión y Visión**

## **Análisis de la situación actual**

- Diagnóstico

## **Formular estrategias**

- Priorizar

## **Plan de acción**

- Plan operativo

Una vez elaborado el plan estratégico, es aconsejable que circule con el fin de que sea revisado por los distintos participantes antes de su redacción definitiva.

## **Etapas para la formulación de un plan estratégico participativo**

### **De desarrollo institucional**

Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional

Esquemáticamente, podemos representar las etapas de formulación de un Plan Estratégico participativo de desarrollo institucional, de la siguiente manera:

### **Etapas para la formulación de un Plan Estratégico**

Tareas Preparatorias

Etapas Fundacionales

Análisis de Situación

Etapas Propositivas

**Etapas Ejecutivas:** Monitoreo; evaluación y revisión del Plan

**Observación:** esta forma de representación no implica de modo alguno una secuencia lineal de etapas sino que, las mismas muchas veces son el producto de revisiones sucesivas y se dan en simultáneo con otra/s etapa/s.

## **A. Primera Etapa: Tareas preparatorias:**

### **Formación del equipo de planificación**

**Sensibilización, información y difusión:** a través de las tareas de sensibilización se prepara a la organización para el proceso de cambio a afrontar. Consisten en el desarrollo de actividades orientadas a la reflexión crítica sobre la organización y el quehacer organizacional, basadas en información relevante proveniente de la autoevaluación institucional y todos aquellos datos cuali-cuantitativos de entrevistas, encuestas y estudios de percepción y opinión que se realicen con tal fin. En lo que respecta a la información y difusión, la tarea consiste en el desarrollo de acciones de comunicación a fin de que la decisión adoptada de formulación del plan llegue a todos los integrantes de la organización y a los actores sociales, directa o indirectamente a ella involucrados, a fin de convocarlos e integrarlos a las diferentes instancias de trabajo grupal.

**Previsión de gastos e inversiones:** esta tarea consiste en la elaboración de un presupuesto de recursos (materiales, humanos, financieros, etc.) y gastos que demandará y en los que se incurrirá con motivo de la formulación e implementación del plan.

**Capacitación:** comprende la instrucción de los miembros de la organización en los aspectos teóricos, metodológicos y prácticos que implica la formulación de un Plan Estratégico Participativo de desarrollo institucional.

## **B. Segunda Etapa: Etapa fundacional**

Todo proceso de planificación institucional comenzará con la formulación de las preguntas ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿por qué lo hacemos?, ¿cuáles son nuestros valores?, para establecer modos precisos de acción institucional, que permitan dar respuesta a las preguntas ¿qué haremos?, ¿cómo lo haremos? y ¿en qué contexto lo haremos? Por tanto, esta etapa, requiere de una reflexión introspectiva, tanto individual como colectiva, por parte de la organización que supone un proceso de indagación sobre los fundamentos de su existencia, su accionar y la relación con su entorno, reflexión que, una vez explicitada y plasmada por escrito, servirá de guía a la organización y al Plan, orientándose a establecer entre sus integrantes, un acuerdo en torno a cuatro aspectos:

**Acuerdo sobre valores institucionales:**

Los valores, entendidos como aquellas motivaciones profundas que inspirarán tanto los objetivos como la acción institucional, son los que dan sustento a la organización, definen los compromisos que asumirán tanto sus miembros como la organización misma y permitirán, frente a una disyuntiva, de entre un conjunto de alternativas posibles, considerar una o algunas como mejor o más deseable que otra.

La reflexión sobre los mismos debe comprender aspectos relacionados con los valores de la organización considerada como colectivo y los de sus miembros como individuos, así como la valoración de los actores hacia los cuales va dirigida la acción institucional y los relacionados con los objetivos y características de las acciones institucionales a llevar a cabo para alcanzarlos.

**Diseño de la misión institucional:**

Recordemos que su definición implica responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos? (historia institucional)
- ¿Qué hacemos? (necesidades que pretende satisfacer, funciones esenciales, servicios que ofrece).
- ¿Por qué lo hacemos? (finalidad de la acción remitiéndose a los valores fundentes de la organización; compromiso con la comunidad y con sus miembros).
- ¿Cómo lo hacemos? (modo en que se lleva adelante la tarea enunciada).  
¿Para quién lo hacemos? (población objetivo de la acción institucional colectiva a los que se dirige y ámbito territorial de influencia).

**Formulación de la visión institucional:** La visión es una imagen poderosa de algo que deseamos crear en el futuro. La visión institucional define el proyecto o modelo institucional al que se aspira. Debe hacer hincapié en los rasgos que se pretende desarrollar y que distinguen a la organización de otras similares.

**Formulación de objetivos de desarrollo:** Es el estado de situación deseable, un estado que la organización quiere alcanzar a través de su acción; deben fundarse y comprender los valores, misión y visión institucional.

Al formular un objetivo de desarrollo, se debe responder a 3 preguntas:

- Cómo describo la organización que deseo para el futuro,
- Cuál es el plazo de ese futuro, y
- Qué es necesario lograr para alcanzar ese objetivo.

De las respuestas a estas 3 preguntas se irán modelando un conjunto de objetivos interrelacionados entre sí que conforman una estructura jerarquizada en la cual los objetivos de orden superior dependen, para su consecución, de la concreción de los objetivos de orden inferior.

### **C. Tercera Etapa: Análisis de Situación**

Esta etapa, y a partir de los objetivos planteados en la Etapa Fundacional, tiene como finalidad establecer una explicación precisa de la situación actual de la organización frente a los objetivos propuestos, lo que comprende desde un análisis de los diversos aspectos que hacen a la vida organizacional actual hasta el trazado de los escenarios probables de actuación, con el fin de identificar las posibles brechas a salvar y los temas críticos en los que se necesitará concentrar la acción. Se estructura alrededor de cuatro momentos interrelacionados y, en gran medida, desarrollados de forma simultánea:

**Análisis sectorial:** durante el cual se releva, organiza y selecciona la información correspondiente a los distintos aspectos de la vida institucional (jurídico-organizativos, recursos humanos, político-institucionales, económico-financieros, de infraestructura y recursos materiales, políticas de comunicación, etc.) que será relevante en orden a establecer la situación de la organización en términos del cumplimiento de la misión y con respecto al logro de los objetivos de desarrollo planteados.

**Construcción de escenarios:** consiste en la representación y descripción del conjunto de circunstancias que rodean a la organización y que comprende:

- Una previsión del entorno (social, político, económico, ambiental, etc.) – aspectos externos a la organización - en el cual la organización deberá alcanzar los objetivos planteados; su finalidad es orientar las decisiones en contextos de riesgo e incertidumbre
- La definición del futuro institucional probable, es decir, la proyección de las tendencias actuales de la realidad institucional (financieras, decisionales, productivas, de inserción social, políticas, etc.) - aspectos internos a la organización-, en los horizontes temporales establecidos y presuponiendo que no habrá cambios en las acciones.

**Análisis de brechas e identificación de problemas:** consiste en determinar la distancia (brecha) existente entre la situación futura probable (sin cambios de prácticas institucionales) y la deseable (planteada en los objetivos); el objetivo de este contraste es identificar (a través del descriptor del problema, o aspecto que muestra el modo específico en que el problema se presenta) y dimensionar ( a través del indicador del problema, que muestra la magnitud con que el mismo se presenta, haciéndolo mensurable y comparable) los problemas que será necesario resolver en orden a alcanzar los objetivos planteados.

Una vez identificados dichos problemas, se procede a la estructuración lógica de los mismos (construcción del árbol de problemas) a partir de su identificación e individualización, a la determinación de sus causas y efectos y a establecer su grado de gobernabilidad, es decir, definir hasta qué punto se encuentra dentro de la posibilidad de ser modificado por la organización.

**Construcción de temas críticos:** los temas críticos son aquellos sobre los cuales es necesario concentrar la acción institucional en orden a alcanzar los objetivos de desarrollo preestablecidos. Dicho concepto, remite a una relación compleja de varios problemas y se define a partir de realizar un recorte específico de un conjunto de problemas, causas y efectos que se encuentran dentro del ámbito de gobernabilidad de la organización.

Su definición o construcción se hace a partir de los siguientes elementos:

**Denominación:** que sirva para identificar e individualizar el tema crítico.

**Descripción/Justificación/Fundamentación:** a fin de explicitar en qué consiste, por qué problemas está compuesto, cómo se manifiesta, a quiénes afecta, de qué modo incide en el futuro de la organización, etc.

**Actores sociales involucrados:** son aquellos cuya acción da origen a la situación actual relacionada con el tema crítico, o que se perjudican o benefician con dicha situación, o que se relacionan con la resolución de la misma.

**Análisis de Debilidades, Amenazas Fortalezas y Oportunidades, (DAFO):** Dicho análisis, permite establecer las condiciones en las que se encuentra la organización para la resolución de un tema crítico, en orden a la definición de estrategias de acción, considerando los aspectos relevantes tanto externos (del contexto en el que se desarrolla la planificación) como internos al sujeto/organización que planifica.

#### **D. Cuarta Etapa: Etapa Propositiva**

Ésta es la etapa de elaboración del Plan de Desarrollo Institucional propiamente dicho. En ella se define qué se hará, cuándo, cómo y con qué recursos, para cerrar las brechas identificadas entre la situación deseada y la prevista, para alcanzar así los objetivos de desarrollo fijados. Para ello deben concretarse las siguientes tareas:

**Diseño de la estrategia a seguir:** entendiendo por estrategia el conjunto de definiciones y reglas que permiten dirigir un proceso de cambio, de acuerdo a la racionalidad en la utilización de los recursos para llevarlo adelante, así como al momento y contexto en el que se deberá actuar.

**Formulación de proyectos y programas:** los proyectos son la concreción práctica del plan de acción; es la unidad más pequeña de un plan que puede ser programada, ejecutada y evaluada; están definidos por el conjunto de acciones que se realizan en un período determinado de tiempo y que se enmarcan en el cumplimiento de un programa. Los programas son, por tanto, conjuntos de proyectos que tienen por finalidad el logro de una serie de objetivos predeterminados.

**Diseño del sistema de monitoreo y evaluación:** con el objeto de que, a medida que el plan se va ejecutando, se vaya efectuando un seguimiento continuo del

desenvolvimiento de los proyectos y líneas de desarrollo, a fin de registrar su impacto, las características de su implementación, los resultados obtenidos y efectuar, en caso de ser necesario, acciones correctivas.

### **Quinta Etapa: Etapa Ejecutiva**

Esta etapa consiste en la implementación del Plan de Desarrollo Institucional, es decir, es la puesta en marcha de los proyectos y programas, como así también la implementación del sistema de monitoreo y evaluación. En este sentido, uno de los aspectos fundamentales para el éxito de la planificación efectuada es la asignación de responsabilidades concretas y particulares en la ejecución de los proyectos y en el desarrollo de los programas a miembros de la organización, lo que implica, por parte de éstos, una actitud de compromiso e identificación con la acción institucional, a la vez de un profundo conocimiento del sentido de la acción. Así mismo en esta etapa se deberán tener en cuenta instancias de consulta y convalidación social de las acciones a medida que se van ejecutando, de modo de garantizar consensos y acuerdos entre los diversos actores sociales involucrados desde el comienzo del proceso de planificación, así como la rápida detección de los conflictos que pudieran obstaculizar o hacer fracasar la acción” (PLANES ESTRATEGICO, 2000)<sup>15</sup>

### **Guía metodológica para el proceso de plan estratégico**

Esta metodológica a través de un proceso participativo, pretende llevar a cabo un cambio planificado, que permita el desarrollo integral de la unidad mediante la elaboración, ejecución y evaluación de planes, basados en un pensamiento estratégico.

El proceso de planificación debe fundamentarse en la participación activa y comprometida de los universitarios durante el desarrollo de las diferentes actividades.

El establecimiento de planes estratégicos, permite clarificar una serie de retos que debe asumir la unidad para atender su misión dentro de la organización universitaria, lo que a su vez determina la definición de grandes objetivos.

La experiencia de la Oficina de Planificación en asesorías de planes estratégicos en diferentes unidades de la Institución, le ha permitido tener la siguiente metodología, distribuida en siete etapas:

---

<sup>15</sup>Planes Estratégico, 2000

### **“Etapa 1 Organización del proceso de planificación**

Definir el equipo de trabajo que coordinará el plan estratégico. El equipo coordinador es un grupo de funcionarios internos y externos de la unidad escogidos por el consejo asesor o científico, quienes en comunicación constante con dicho consejo, retroalimentan el proceso.

Tiene primordialmente las siguientes funciones:

- a. Analizar la metodología propuesta de acuerdo con las expectativas de la unidad, para generar el proceso.
- b. Formalización del compromiso ante la Dirección.
- c. Definir los roles de participación de cada miembro.
- d. Convocar a las actividades que forman parte del plan de desarrollo estratégico.
- e. Preparar los instrumentos, equipo y materiales que se utilizan en cada actividad
- f. Confeccionar el cronograma del plan.
- g. Dirigir las dinámicas para el desarrollo de las actividades.
- h. Dirigir las plenarios.
- i. Procesar la información obtenida para las siguientes etapas del plan estratégico.
- j. Ser el enlace, ante eventuales dudas con la Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU).

### **Etapa 2: Establecimiento de las bases teóricas de la planificación con un enfoque estratégico**

Antes de iniciar el proceso de planificación estratégica se recomienda sensibilizar a los participantes sobre la importancia de la planificación, para ello se sugiere las siguientes actividades:

- a. Invitar a un conocedor en el tema para que realice una charla de motivación, preferiblemente que sea un consultor externo.
- b. Antes de iniciar el proceso el equipo coordinador expone la metodología y definición de términos en general a los participantes, con el fin de facilitar su comprensión.

### **Etapa 3: Definición de misión, visión y valores**

Es importante definir o revisar la **Misión** de la unidad, para identificar su razón de ser.

Para ello se debe contestar la pregunta ¿Para qué fue creada la unidad u organización?

La misión debe estar bien definida, conocida y aceptada por todos. Asimismo, la Misión de la unidad debe articularse con la Misión de la Universidad. (Anexo No.2)

**“Para acceder al anexo presione ctrl y clic del mouse”.**

Una vez definida la Misión se determina la **Visión**, la cual nos refiere a la situación deseada ¿A dónde se quiere llegar? ¿Qué se quiere ser? Nos indicará cuáles son los ideales que desea alcanzar la Unidad, a mediano y largo plazo, como resultado de su trabajo al administrar las ventajas competitivas

Los **valores** son fundamentos, principios o credos que guían el esfuerzo de la organización. Se relacionan con el comportamiento ético de cualquier creencia o postulado filosófico que guía la organización. Generalmente se les denomina como credo, principios o guías.

### **Etapa 4 Análisis de la situación actual y diagnóstico**

Como insumo para sustentar la etapa de diseño del plan, es necesario conocer la situación actual de la unidad, en cuanto a: capacidades, problemática; detalle de tendencias y aspectos positivos o negativos que pueden afectar su quehacer en el presente o futuro.

La Oficina de Planificación sugiere para el análisis de la situación actual el uso de la técnica FODA (análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), mediante esta herramienta se estudia la situación interna y externa de la unidad, los resultados definirán los temas estratégicos de la organización.

Este análisis es preliminar, ya que, en el siguiente paso se verificarán los datos obtenidos (diagnóstico), a través de instrumentos de recolección de información (encuestas, consultas telefónicas, entrevistas, entre otras).

## **Etapa 5: Aspectos claves de éxito**

Los aspectos claves de éxito son factores internos de la unidad, medibles, normalmente controlables y son indispensables para el cumplimiento de los objetivos. Dependen directamente de la misión y visión de la unidad.

En esta etapa se rescatan los resultados más importantes extraídos del diagnóstico, para esto se considera la columna "*Propuesta de acciones a corto y mediano plazo*", con el fin de priorizar los aspectos positivos y negativos que permitan visualizar su realidad y posibilidad de cambio.

Por tanto, la identificación de los aspectos claves de éxito debe ser realizada por funcionarios con conocimiento sobre: la misión, la visión y la organización en general (dentro o de este contexto se establecerá el plan de acción).

Para identificar los aspectos claves pueden plantearse, entre otras, las siguientes preguntas:

- a. ¿Qué aspectos probablemente tendrían el mayor efecto sobre el éxito a corto y largo plazo de la organización?
- b. ¿Qué cambios han tenido lugar o tendrán lugar, que afectarán los objetivos de la organización durante los próximos años?
- c. ¿Cuáles son los principales obstáculos para llevar a cabo su misión?

Los factores claves del éxito también se presentan como aspectos que dificultan el logro de los objetivos, que entorpecen el desenvolvimiento de las acciones u operaciones de una organización y que al ser identificados, deben ser orientados y revertidos en situaciones favorables para la unidad. Se manifiestan cuando existe una diferencia entre un "debe ser" y el "es", entre un ideal y una situación actual. Estos factores deben ser resueltos progresivamente, se debe concentrar esfuerzos en los problemas más importantes y vulnerables.

Realizada la identificación de los aspectos claves de éxito, se hace necesario clarificarlos para que todo el equipo los comprenda, se priorizan, con el fin de dar solución a aquellos que tienen mayor impacto en el desarrollo de la organización.

## Etapa 6: Formulación del plan de acción estratégico

Determinados los aspectos claves de éxito se procede a la elaboración del plan de acción, en dicho plan se establecen las estrategias consecuentes con la visión, la misión y los objetivos.

Para esto se seleccionan las estrategias, que pretenden eliminar las diferencias entre la situación actual y la esperada; estas deben presentar soluciones viables, es decir, que tomen en cuenta las fortalezas, que actúan sobre el problema que sean al mismo tiempo eficaces y factibles económicamente. La satisfacción de los objetivos la logramos mediante el desarrollo de la estrategia. Los resultados esperados de cada estrategia corresponden a los objetivos específicos, si se quiere programar un proyecto o micro proyecto.”(PLANES ESTRATEGICO, 2000)

En la elaboración del plan de acción se revisan programas y proyectos vigentes para decidir cuáles concluyen y cuáles continúan. Es importante obtener un listado de los programas y proyectos logrados por consenso y seleccionar aquellos de mayor prioridad. Para tal fin se utiliza la siguiente matriz:

Aspectos claves de éxito	Objetivo estratégico	Estrategia	Programa o proyecto	Responsable	Plazo
Factores internos que nos facilitan el logro de la misión y visión	¿Qué se pretende lograr? y ¿Para qué?	¿Cómo se alcanzará el objetivo Estratégico?	Nombre del proyecto o programa	Responsable (s) directo del proyecto o programa	Tiempo de duración

Concluido el plan de acción, cada responsable de proyecto o programa se encargará de desarrollar los proyectos considerando los siguientes aspectos: Objetivo general, objetivos específicos, metas cuantificadas, presupuesto requerido (recursos

humanos, financieros y materiales), cronograma y el cómo se llevará a cabo la autoevaluación cada proyecto.

Con base en la priorización que se realizó de los proyectos en el plan de acción, se recomienda incluir los programas y proyectos en el Plan Anual Operativo de la unidad, según los lineamientos establecidos por las Vicerrectoras.

Es importante destacar, que uno de los objetivos al realizar los planes estratégicos es que las unidades reorganicen los recursos existentes de forma más eficiente. Otro objetivo es priorizar los proyectos en el corto, mediano y largo plazo, con el fin de que los proyectos planteados se concreten en el período establecido para el plan estratégico.

### **Presentación final del Plan estratégico**

El Plan Estratégico de la Unidad se presentará en dos documentos, a saber:

- a. Un informe final que anexe la información generada durante el proceso, debe mantenerse en la unidad para efectos de: respaldo, consulta, seguimiento y formulación del plan anual operativo.
- b. Un informe ejecutivo que se presentará ante las autoridades respectivas y organismos interesados.

### **Etapas 7: autoevaluación**

Conviene resaltar, que una vez aprobado dicho Plan por las autoridades, tienen lugar las etapas de ejecución, control y evaluación.

Es importante realizar una autoevaluación periódica del Plan Estratégico, con el fin de registrar las limitaciones, problemas y aciertos y tomar así, las medidas correctivas necesarias para alcanzar los objetivos” (ELIECER PRIETO HERRERA, 2010)<sup>16</sup>

---

(ELIECER PRIETO HERRERA, 2010)

## 2.2 MARCO LEGAL

Objetivos: Establecer la posibilidad legal y social que existe, para que la clínica se establezca y opere bajo los parámetros establecidos por la ley.

Análisis legal

- La clínica fue construida en una sociedad anónima por la flexibilidad que brinda.
- Para intervenir en la alineación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de cabida civil para contratar al personal.

### **“La Norma Oficial de Información en Salud.”<sup>17</sup>**

Mi primera impresión al leer la Norma Oficial de Información en Salud es que el título de la misma no describe adecuadamente su contenido, ya que ésta no se refiere ampliamente a todos los aspectos relacionadas con el derecho a la información en materia de salud, y es por ello que considero que el nombre la misma debería ser más explícito e indicar que únicamente se refiere a la “información estadística en materia de salud” pues efectivamente este instrumento se refiere casi exclusivamente a fijar “los criterios para obtener, integrar, organizar procesar, analizar y difundir la información en salud, en lo referente a población y cobertura, recursos disponibles, servicios otorgados, daños a la salud y evaluación del desempeño del Sistema Nacional de Salud.

Asimismo, habidas las consideraciones anteriores, lo primero que observamos es que en el sistema legal mexicano la Norma Oficial de Información en Salud es un instrumento jurídico que se ubica en el quinto nivel jerárquico.<sup>29</sup> Además de que desde el punto de vista de su redacción, ésta se presenta como un híbrido, que por un lado tiene la naturaleza de una ley en sentido material (en cuanto contiene normas jurídicas de carácter general, abstractas e impersonales) y que por el otro, también presenta algunas de las características que son propias de las actuaciones administrativas individualizadas, por cuanto su emisión está debidamente fundada y motivada conforme a los preceptos establecidos en los artículos 14 y 16 de la Constitución Federal,<sup>30</sup> tal y como sucede con la mayor parte de los actos administrativos individualizados.

---

<sup>17</sup> ARTÍCULO 89, FRACCIÓN I, DE LA CONSTITUCIÓN FEDERAL. No. Registro: 188,495.

La Norma Oficial de Información en Salud fue emitida por el Presidente del Comité Consultivo Nacional de Normalización de Prevención y Control de Enfermedades y por el Director General de Información en Salud,<sup>31</sup> y su emisión está fundada en los artículos 39 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

El contenido y alcance de la Norma Oficial del Expediente Clínico.

La Norma Oficial del Expediente Clínico está estructurada de la siguiente forma:  
Encabezado: aunque en el texto de la norma no recibe este nombre, en el encabezado de la misma se indica quien la emite y los fundamentos legales con base a los cuales se emite la misma, así como la orden para su publicación en el DOF.

Considerando: En el considerando se establecen los antecedentes procesales que se siguieron para la elaboración de la Norma.

Prefacio: En el prefacio se indican los nombres de las entidades que participaron en la elaboración de la Norma”(CONSTITUCION FEDERAL)

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Concepto de Estrategia:** Es la manera de combinar los recursos, tanto humanos como materiales, para alcanzar el objetivo de la empresa, aprovechando las oportunidades del entorno para obtener más beneficios. Cada estrategia consiste en una o varias acciones que nos permite alcanzar las metas previstas por la empresa con la mayor eficiencia.

**Planificación estratégica:** Consiste en planear acciones teniendo en cuenta cómo afectan al futuro. Es un proceso donde se toman decisiones en el presente contemplando los cambios esperados del entorno.

Tiene como objetivo mantener la organización adaptada de forma continua y óptima a sus mejores oportunidades, analizando los cambios que sufre el entorno y aprovechando al máximo los recursos.

**Planificación Comercial:** Forma parte de la planificación estratégica. Tiene como objetivo desarrollar un plan de marketing para alcanzar objetivos a largo plazo.

## **Estrategias de Marketing**

**Estrategia de penetración de mercado:** Consiste en incrementar la participación en los mercados en los que se opera, con buenos servicios o productos nuevos.

**Estrategia de desarrollo de mercado:** Implica buscar nuevas aplicaciones para el producto o servicio que capten a otros segmentos de mercado distinto de los actuales en comercializar el producto o servicio en otras áreas geográficas.

**Estrategias de desarrollo del producto o servicio:** La empresa puede ofrecer nuevos servicios o lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La carencia de un Plan Estratégico incide en la rentabilidad de la Clínica Santa Inés.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- La falta de control gerencial afecta el clima laboral y el desarrollo económico de la CSI.
- La percepción de los clientes del cantón Milagro de que los precios de la CSI son altos, afectan la utilización de los servicios.
- La falta de publicidad de la CSI ocasiona el desconocimiento de los beneficios y convenios que brinda la institución a los habitantes de la ciudad de milagro
- La falta de personal para que cubran los puestos de trabajo las 24 horas del día inciden en la pérdida de clientes y con ello la disminución de ingresos económicos.

### **2.4.3 Declaración de Variables**

#### **Variable de la hipótesis general**

- **Variable Independiente**  
Plan estratégico
- **Variable Dependiente**  
Rentabilidad

## **Variable de las hipótesis particulares.**

➤ **Variable Independiente**

Control gerencial

➤ **Variable Dependiente**

Desarrollo económico

➤ **Variable Independiente**

Percepción de los clientes

➤ **Variable Dependiente**

Servicios

➤ **Variable Independiente**

Publicidad

➤ **Variable Dependiente**

Desconocimiento

➤ **Variable Independiente**

Personal

➤ **Variable Dependiente**

Ingresos económicos

## 2.4.4 Operacionalización de las variables

**Cuadro 1:** Operacionalización de Variables Independientes y dependiente

VARIABLES	CONCEPTO	INDICADORES
Plan estratégico	El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, apoderados cual será la estrategia de la misma durante una etapa de tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Identificación de las zonas críticas.</li> <li>. Análisis de las necesidades de la empresa.</li> <li>. Estrategias comerciales.</li> </ul>
Rentabilidad	La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Análisis de estados financieros.</li> </ul>
Control gerencial	El control gerencial evalúa y corrige las actividades de los subordinados para asegurarse de que lo realizado se ajusta a los planes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Inspección y valoración de las actividades compuestas por el personal.</li> </ul>
Desarrollo económico	Transición de un nivel económico concreto a otro más avanzado, el cual se logra a través de un proceso de innovación estructural del sistema económico a largo plazo, con el resultante aumento de los factores productivos disponibles y orientados a su mejor utilización; teniendo como resultado un crecimiento justiciero entre los divisiones de la producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Desarrollo de estrategias.</li> <li>. Aplicación de procesos.</li> <li>. Negociaciones.</li> </ul>
Percepción de los clientes	Es una metodología de evaluación de valor añadido que le ofrece una mejor comprensión de sus interacciones con los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Servicio de calidad.</li> <li>. Precios Accesibles.</li> </ul>
Servicios	El mensaje servicio define a la actividad y consecuencia de servir (un verbo que se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que éste	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Atención de calidad.</li> <li>. Variedad de servicios.</li> </ul>

	exige u ordena).	
Publicidad	La publicidad es una poderosa herramienta de la promoción que puede ser utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a un determinado grupo objetivo.	. Estrategias publicitarias. . Análisis de los medios publicitarios de mayor aceptación por parte de la ciudadanía.
Desconocimiento	Ignorancia que se tiene respecto de algo, de alguien, una verdad, un hecho, una situación.	. Capacitaciones. Evaluación de desempeño.
Personal	Personal es un adjetivo que hace referencia a lo perteneciente o relativo a la persona. El término suele utilizarse para nombrar a lo propio o particular de ella.	. Buen ambiente de trabajo. . Herramientas adecuadas de trabajo.
Ingresos económicos	Es el efectivo que se alcanza por la venta de un producto o servicio.	. Análisis de estados financieros.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

**De campo:** es un proceso que permite obtener nuevos conocimientos en el campo de estudio, o estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar conocimientos con fines prácticos

**Descriptiva:** el objetivo de esta investigación consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta, su meta no se limita a la recopilación de datos sino al pronóstico de las relaciones que existe entre dos o más variables

**Exploratoria:** Es minucioso en su investigación ya que si la propuesta no funciona se deja preparado el terreno para una nueva investigación, esto se efectúa normalmente cuando el objetivo es examinar una tema o problema de investigación poco estudiado.

#### 3.2. LA POBLACION Y MUESTRA

##### 3.2.1. Características de la población

Si bien es cierto para realizar este estudio en la Clínica Santa Inés se necesita tener en cuenta a los clientes de esta institución de salud.

### 3.2.2 Delimitación de la población

La población objeto de estudio corresponde a los clientes de la Clínica Santa Inés, las cuales corresponden a 4370.

### 3.2.3 Tipo de muestra

La información de investigación y selección de la muestra depende única y exclusivamente en el juicio personal del investigador. Basándonos en el criterio del investigador, hemos utilizado la formula estadística. Esto lo consideramos importante por cuanto nuestras encuestas estarán dirigidas a los clientes de la Clínica Santa Inés y a los trabajadores de dicha entidad, hacia ellas se aplicarán instrumentos para obtener datos que nos serán relevantes en nuestra investigación.

### 3.2.4 Tamaño de muestra

EL universo de la investigación está direccionado a los clientes de la Clínica Santa Inés, ubicada en la Ciudad de Milagro.

Se aplicará la siguiente fórmula, considerando que la población es finita:

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

#### Dónde:

**n:** tamaño de la muestra (1071).

**N:** tamaño de la población

**p:** posibilidad de que ocurra un evento,  $p = 0,5$

**q:** Posibilidad de no ocurrencia de un evento,  $q = 0,5$

**E:** error, se considera el 5%;  $E = 0,05$

**Z:** nivel de confianza, que para el 95%,  $Z = 1,96$

Desarrollando la fórmula tenemos lo siguiente:

$$n = \frac{4370 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{\frac{(4370-1) \cdot (0,05)^2}{(1,96)^2} \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = \frac{4370 \cdot 0,25}{\frac{4369 \cdot 0,0025}{3,84} \cdot 0,25}$$

$$n = \frac{1092,50}{\frac{10,00}{3,84} \cdot 0,25}$$

$$n = \frac{1092,50}{2,60 \cdot 0,25}$$

$$n = \frac{1092,50}{2,85}$$

$$n = 382$$

También se realizó una encuesta a los del Talento Humano los cuales corresponde a 49 trabajadores.

### 3.2.5 Proceso de selección

La selección de la muestra que se hará es de tipo probabilístico y el procedimiento a utilizarse es de forma aleatoria porque se obtendrá al azar, es decir, que todo número tenga la misma probabilidad de ser elegido y que la elección de uno no dependa de la elección del otro.

## 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

### 3.3.1 Métodos Teóricos

**Método inductivo:** se lo aplicará al estudiar la situación económicamente activa de los habitantes del Cantón Milagro, las verdaderas causas del problema y poder dar una solución práctica

**Método deductivo:** su uso es fundamental desde el momento en que se afirma las causas lo que brindara una gran oportunidad para profundizar la investigación.

### **3.3.2 Técnicas e instrumentos**

**La encuesta.-** Estará basada en un cuestionario de diez preguntas el objeto de la aplicación de estas encuestas es comprobar la hipótesis de la propuesta. La técnica que se aplicara en esta investigación será dada por las encuestas para el desarrollo de las misma se acudirá a los clientes de la clínica. También se realizó una encuesta a los del Talento Humano los cuales corresponde a 49 trabajadores.

### **3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Las operaciones estadísticas de la información que se va a utilizar es por medio de Excel donde se creará una base de datos, en la cual será procesada y estudiada y así se lograra el conteo y los resultados referentes a la encuesta el cual permitirá realizar de manera más fácil la representación de esquema por medio de pasteles, barras o líneas.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

La clínica Santa Inés es una institución que presta los servicios de salud a la ciudadanía Milagreña y de sectores aledaños cuenta con un alto prestigio y reconocimiento por su trabajo, sin embargo en los últimos se ha evidenciado varios problemas que han hecho que disminuya la presencia de pacientes a esta organización, debido a un sin número de problemas tales como: la falta de control de la gerencia, donde no se ha analizado varios puntos relevantes que están afectando la eficiencia con la que deben manejarse, puesto que el servicio que brindan está enfocado a la calidad total

Motivo por el cual se ha realizado un estudio exhaustivo, sobre la problemática planteada, para lo cual se estableció las hipótesis las cuales se clasifican en general y particulares, las cuales responden a la sistematización del problema, por lo tanto, se consideró necesario la aplicación de una encuesta, misma que se compone de diez preguntas, con las cuales se busca verificar las hipótesis, para así establecer soluciones acertadas sobre el problema encontrado

A continuación se presenta las preguntas en cuadros y gráficos, para analizar los resultados obtenidos.

## 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA. ENCUESTA DIRIGIDA A LA CIUDADANÍA MILAGREÑA

### 1.-Como considera usted los servicios que brinda la CSI?

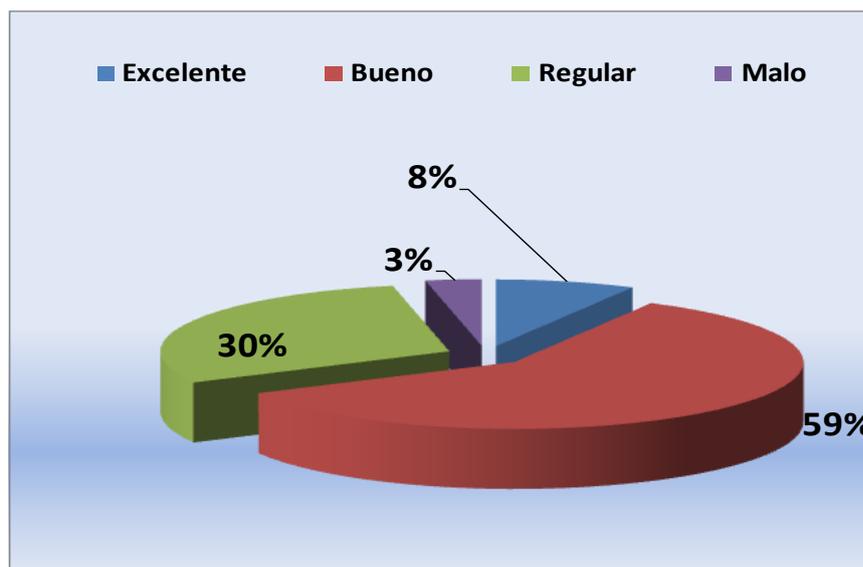
Cuadro 2. Servicios que brinda CSI

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	30	8%
Bueno	227	59%
Regular	113	30%
Malo	12	3%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

Grafico 1.Servicios que brinda CSI



**Interpretación:** Una vez realizada la encuesta podemos notar que el 59% dijo que el servicio que brinda la CSI es bueno en los diferentes servicios que ofrece a la ciudadanía, mientras que el 30% el servicio que brinda es regular por lo que no cuenta con todos los servicios necesarios, el 3% malo y solo 8% contestó que es excelente, ya que las veces que han asistido a la clínica por la utilización de los servicios ha sido muy bueno.

## 2.-Cuáles de los siguientes servicios ha utilizado?

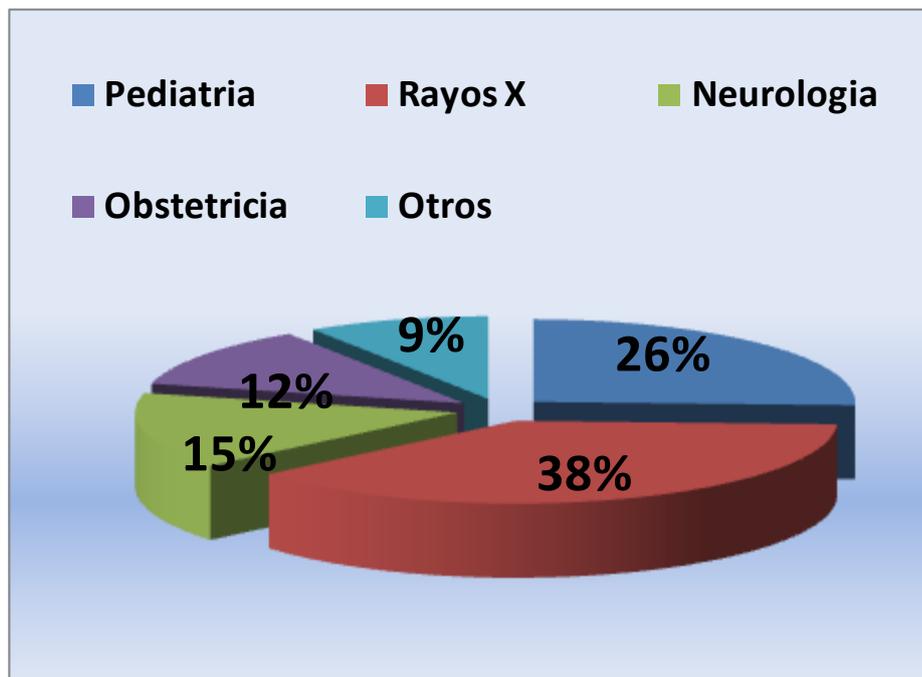
**Cuadro 3.** Servicios que ha utilizado

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Pediatría	98	26%
Rayos X	146	38%
Neurología	57	15%
Obstetricia	46	12%
Otros	35	9%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>780%</b>

**Fuente:** Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Gráfico 2.** Servicios que ha utilizado



**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos nos podemos dar cuenta que un mínimo de 3% han optado por otros servicios mientras que en su gran mayoría utilizo pediatría es decir un 28%, el 32% rayos X, el 15% neurología, el 14% traumatología y un 8% obstetricia. Debido a que los precios son altos buscan la competencia.

### 3.-Porque medio conoce Ud. La Clínica Santa Inés:

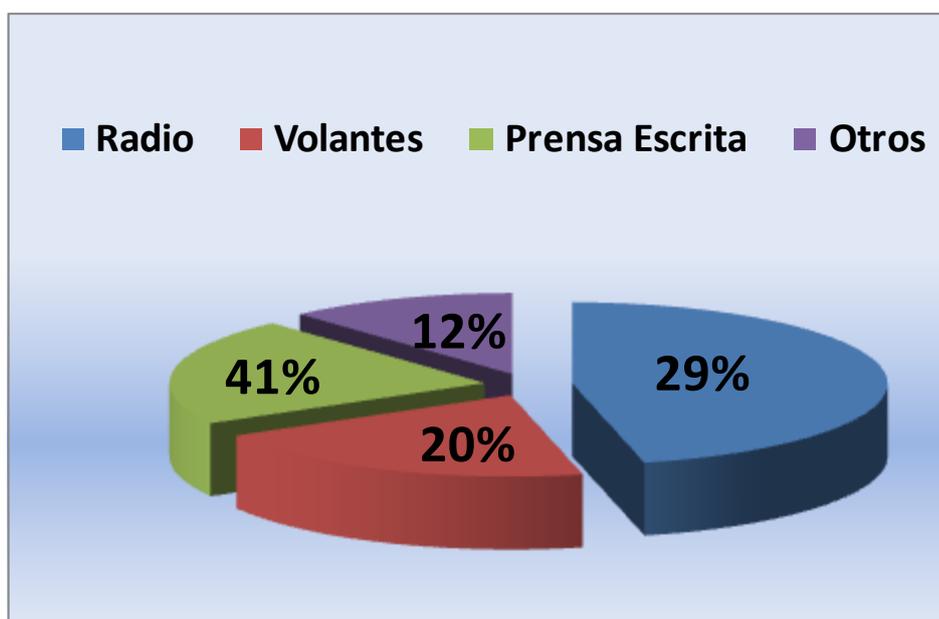
**Cuadro 4.**Medios de Publicidad que conoce la Ciudadanía

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Radio	177	46%
Volantes	78	20%
Prensa Escrita	82	21%
Otros	45	12%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 3.**Medios de Publicidad que conoce la Ciudadanía



**Interpretación.-** De acuerdo a los resultados obtenidos nos podemos dar cuenta que el 46% de nuestros encuestados conocen los servicios que brinda la CSI por Radio ya es una manera más fácil de conocer la publicidad, un 21% de ellos comentaron que lo conocen por medio de prensa escrita y un 12% por otros ya que comentaron que lo conocen por comentarios de familia o amigos.

#### 4.- Cuantas veces ha utilizado el servicio de la Clínica Santa Inés?

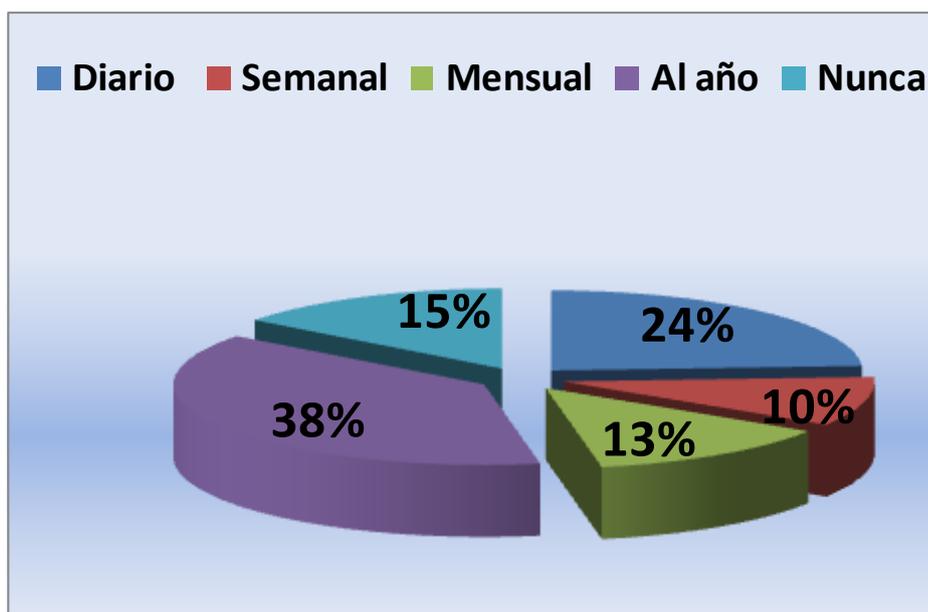
**Cuadro 5.** Servicios utilizados por la ciudadanía

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Diario	92	24%
Semanal	38	10%
Mensual	50	13%
Al año	146	38%
Nunca	56	15%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 4.** Servicios utilizados por la ciudadanía



**Interpretación.-** De acuerdo a los resultados obtenidos nos podemos observar que el 38% de nuestros encuestados dijeron que utilizan cada año el servicio de la CSI, el 24% indicaron que lo utilizan a diario, un 15% de nuestros encuestados indicaron que nunca han utilizados por los precios que existen.

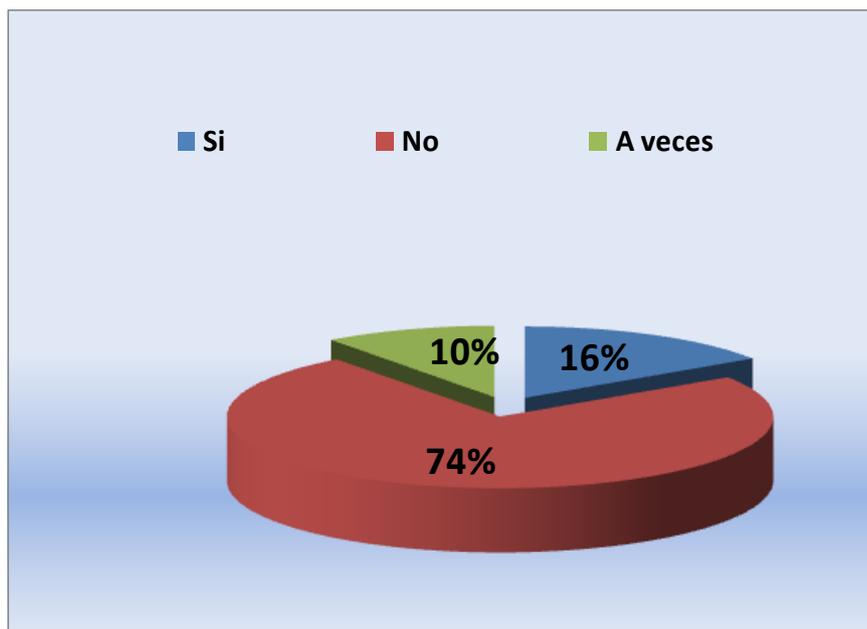
**5.- La clínica Santa Inés se maneja con precios accesibles en los diferentes servicios que ofrece a la ciudadanía?**

**Cuadro 6.** Precios accesibles que se ofrece a la ciudadanía

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Si	60	16%
No	283	74%
A veces	39	10%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas  
Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 5.** Precios accesibles que se ofrece a la ciudadanía



**Interpretación:** Una vez realizada la encuesta podemos notar que solo el 16% dijo Si sobre los precios accesibles en los diferentes servicios que ofrece a la ciudadanía, mientras que el 74% es decir la mayoría dijo no acerca de este tema, y el 10% solo contesto a veces, ya que estamos en una economía cambiante donde los precios de la competencia son más accesibles para los habitantes.

## 6.- ¿La clínica Santa Inés cuenta con suficiente personal?

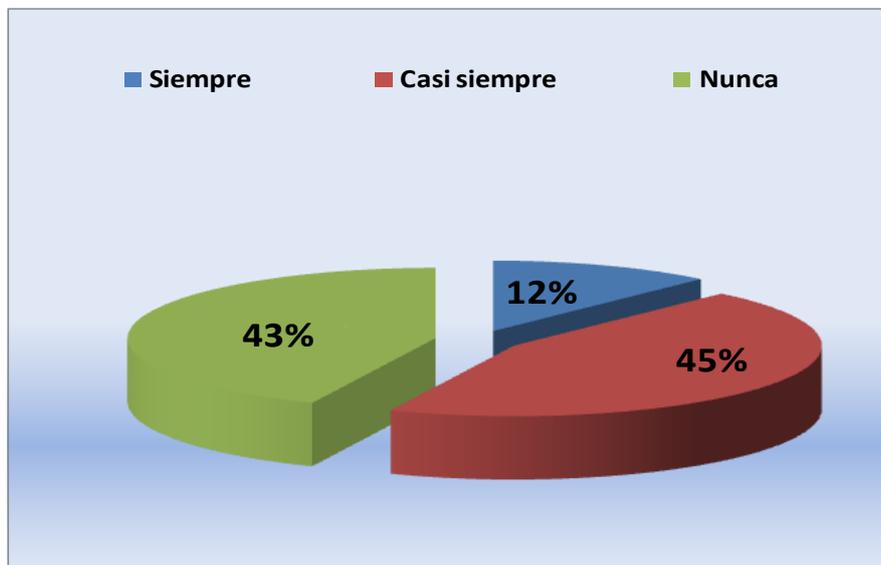
Cuadro 7. Personal que cuenta la clínica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	45	12%
Casi siempre	171	45%
Nunca	166	43%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

Grafico 6. Personal que cuenta la clínica



**Interpretación:** Al realizar el respectivo análisis podemos observar que el 45% de las personas encuestadas dijeron que casi siempre cuentan con suficiente personal, mientras que el 12% contestaron siempre, y el 43% contestaron que nunca cuentan con suficiente personal.

7.- ¿Considera que el personal que actualmente mantiene la CSI cubre con los puestos de trabajo las 24 horas del día?

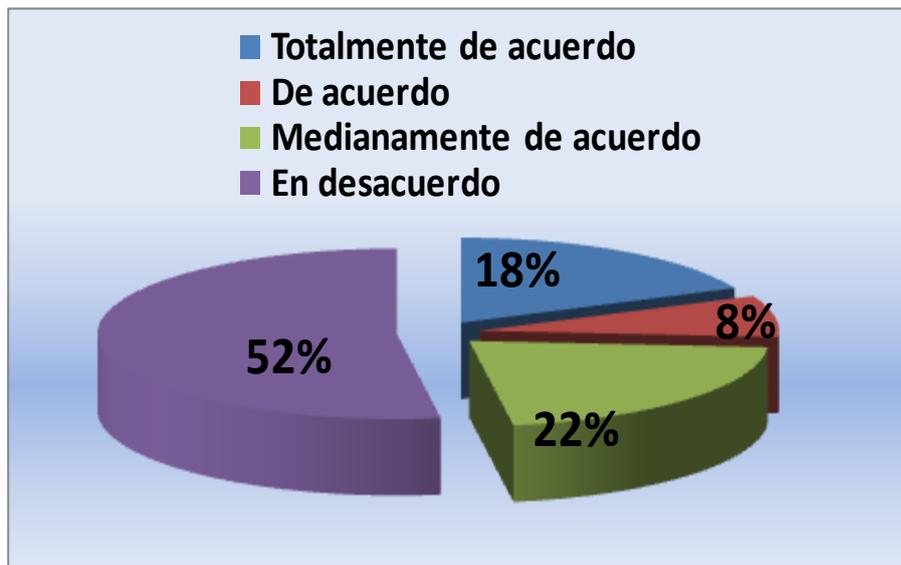
**Cuadro 8.** Puestos de trabajos

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Totalmente de acuerdo	70	18%
De acuerdo	30	8%
Medianamente de acuerdo	82	21%
En desacuerdo	200	52%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 7.** Puestos de trabajos



**Interpretación:** Una vez realizada la encuesta podemos notar que el 18% considera que el personal que actualmente mantiene el CSI cubre con los puestos de trabajo las 24 horas del día es decir está totalmente de acuerdo, el 8% está de acuerdo, el 21% esta medianamente de acuerdo, y el 52% está en total desacuerdo debido que en situaciones de emergencia no cuentan con todo el personal y equipo necesarios para la intervención.

## 8.- En comparación con otras Clínicas en qué lugar nos ubicaría:

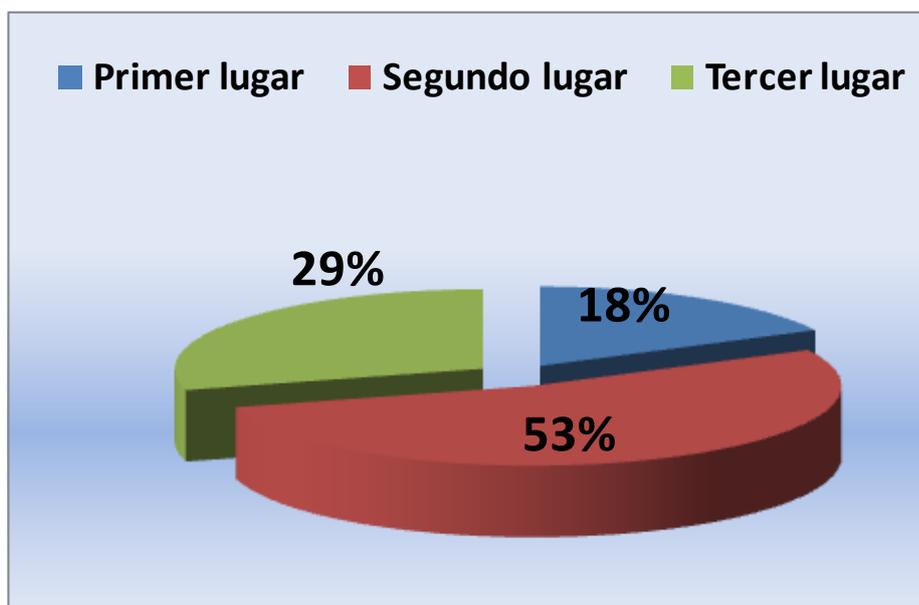
**Cuadro 9.**En que puesto nos ubican los ciudadanos

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Primer lugar	67	18%
Segundo lugar	203	53%
Tercer lugar	112	29%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 8.**En que puesto nos ubican los ciudadanos



**Interpretación.**-Al realizar el respectivo análisis podemos observar que el 53% de nuestros encuestados opinaron que en comparación con otras Clínicas nos ubican en segundo lugar ya que la atención les falta por mejorar, el 29% de ellos nos ubican en tercer lugar ya que nos comentan que hay falencias en la atención y un 18% nos ubicaron en Primer lugar ya que comentan que el servicio es bueno.

9.- Cuál de los siguientes atributos le gustaría que cambien:

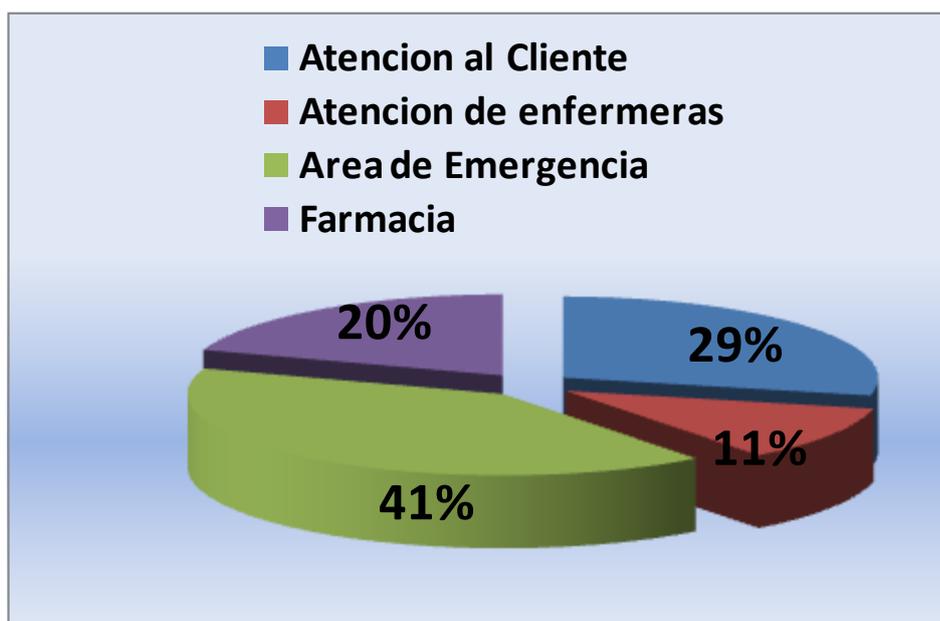
Cuadro 10. Atributos que les gustaría que cambien

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Atencion al Cliente	109	29%
Atencion de enfermeras	42	11%
Area de Emergencia	155	41%
Farmacia	76	20%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

Grafico 9. Atributos que les gustaría que cambien



**Interpretación.-** Como podemos observar el 41% de nuestros encuestados opinan que los atributos que les gustaría cambiar es el área de emergencia ya que esa área es importante, un 29% de ellos cambiarían el área de atención al cliente y un 11% cambiarían la atención de las enfermeras y ellas atienden a los pacientes la clínica.

## 10.- Como considera el área de emergencia de la CSI?

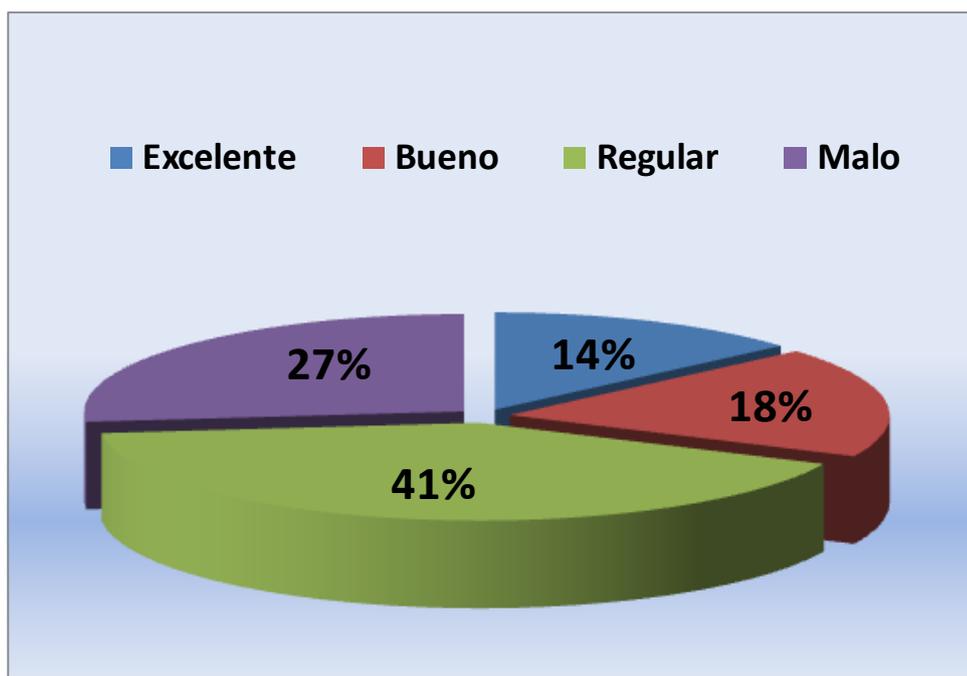
**Cuadro 11.** El área de emergencia como la consideran los ciudadanos

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Excelente	52	14%
Bueno	70	18%
Regular	158	41%
Malo	102	27%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 10.**El área de emergencia como la consideran los ciudadanos



**Interpretación.-** Como podemos observar el 41% de nuestros encuestados opinan que el área de emergencia de la CSI el servicio es regular ya que cuenta con falencia por lo que piden cambios, un 27% opinan que el servicio en el área de emergencia es malo por los múltiples problemas ocasionados y piden que mejore el servicio.

## ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN CSI

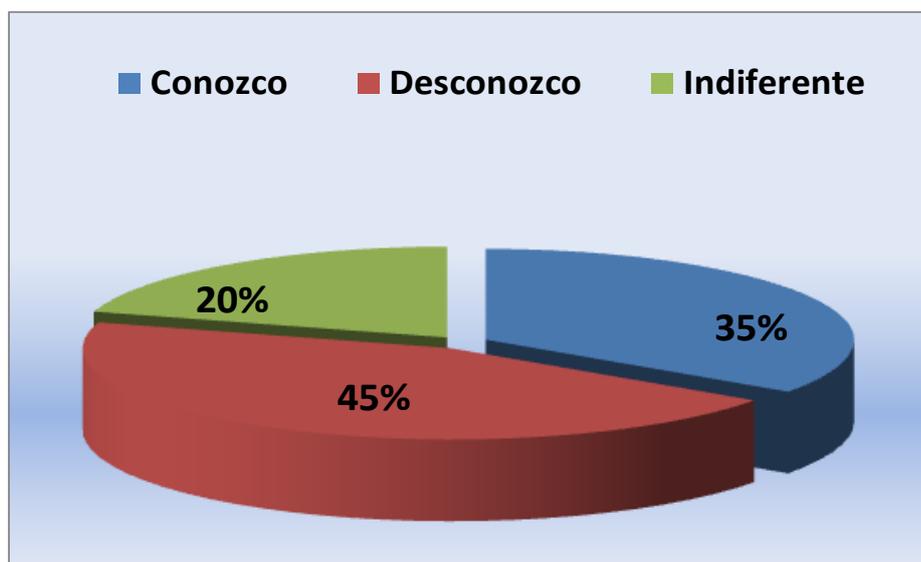
### 1.- ¿Conoce lo que abarca un plan estratégico?

**Cuadro 12.** Conocimiento de un plan estratégico

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Conozco	17	35%
Desconozco	22	45%
Indiferente	10	20%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas  
Elaborado por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 11.** Conocimiento de un plan estratégico



**Interpretación:** Al realizar el respectivo análisis se puede observar que las encuestas realizadas a los habitantes de la ciudad de Milagro el 15% conoce, el 78% desconoce y el 7% es totalmente indiferente acerca de lo que abarca un plan estratégico, lo que nos quiere decir que la mayoría de los encuestados ignoran lo que significa un Plan estratégico.

**2.- ¿Considera necesario la implementación de un Plan Estratégico que incidirá en la rentabilidad de la clínica Santa Inés?**

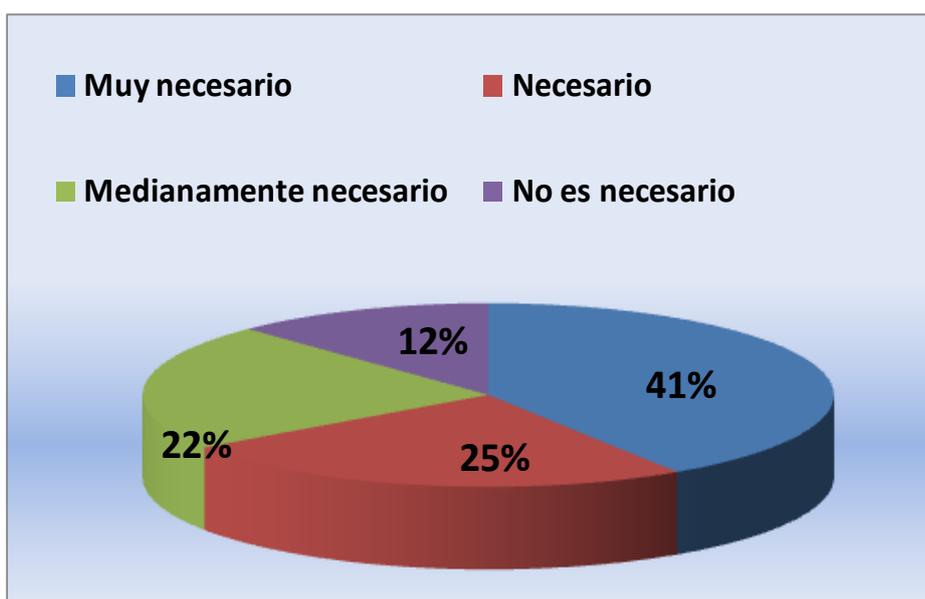
**Cuadro 13.** Implementación de un plan estratégico

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Muy necesario	20	41%
Necesario	12	24%
Medianamente necesario	11	22%
No es necesario	6	12%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 12.** Implementación de un plan estratégico



**Interpretación:** Una vez realizada la encuesta podemos observar que de la población económicamente activa el 59% nos dice que es muy necesario la implementación de un plan estratégico, mientras que el 32% piensa que es necesario, el 8% medianamente necesario y el 2% dice que no es necesario. La implementación de este plan permitirá a la clínica a diversificar sus servicios.

### 3.- ¿Cómo considera el control gerencial de la clínica santa Inés?

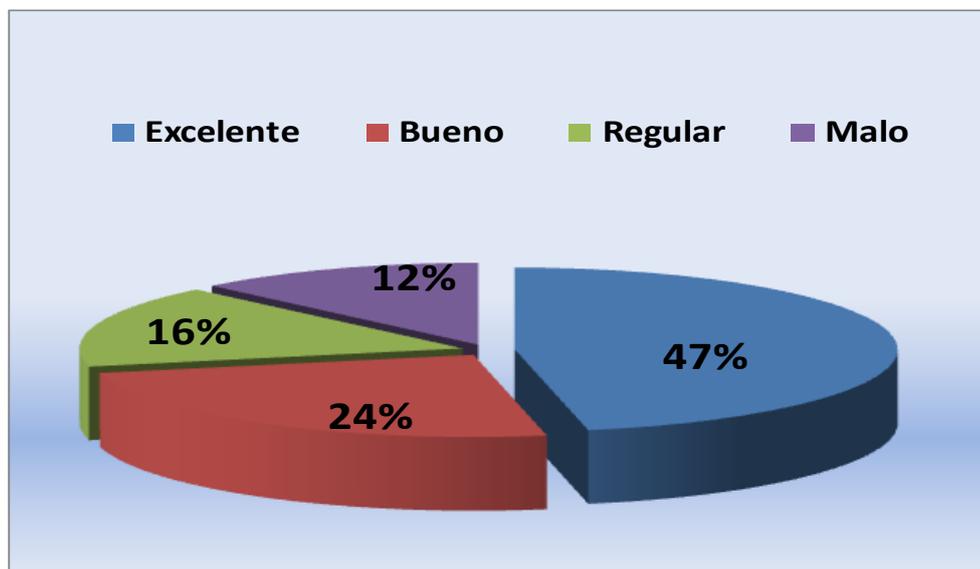
**Cuadro 14.** Control Gerencial

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Excelente	23	47%
Bueno	12	24%
Regular	8	16%
Malo	6	12%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 13.** Control Gerencial



**Interpretación:** Al realizar el respectivo análisis podemos notar que el 9% considera que el control gerencial de la clínica santa Inés es excelente, mientras que el 8% muy bueno, el 41% bueno, el 35% regular y el 7% malo, lo que da a notar que la ausencia del Gerente en la toma de decisiones repercute en los resultados de la empresa.

**4.- ¿Cree usted que el control gerencial incide en el clima laboral y desarrollo económico de la CSI?**

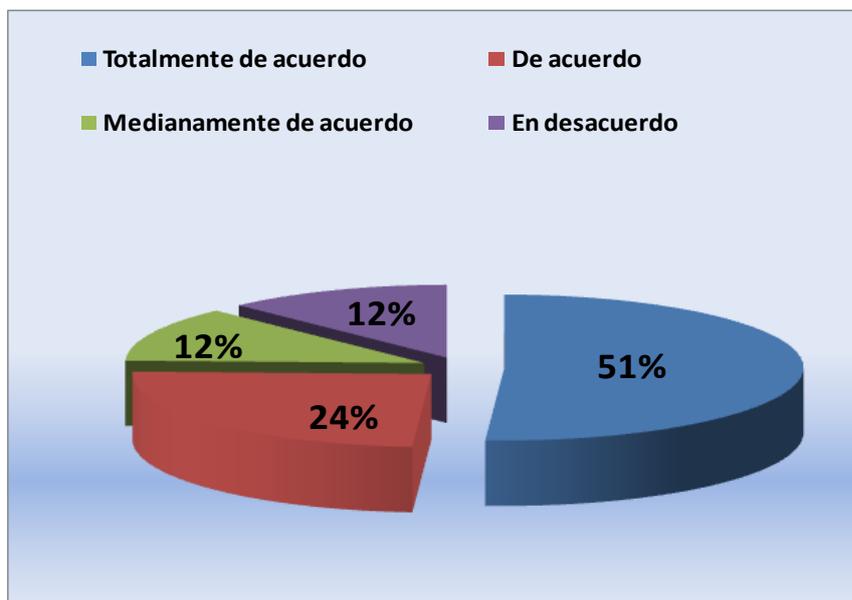
**Cuadro 15.** Clima laboral y desarrollo económico de la CSI

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Totalmente de acuerdo	25	51%
De acuerdo	12	24%
Medianamente de acuerdo	6	12%
En desacuerdo	6	12%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 14.** Clima laboral y desarrollo económico de la CSI



**Interpretación:** Una vez realizada la encuesta el 70% está totalmente de acuerdo que el control gerencial incide en el clima laboral y en el desarrollo económico de la CSI, mientras que el 23% está de acuerdo, el 3% esta medianamente de acuerdo y el 4% está en desacuerdo, por cuanto las veces que han acudido los clientes han observado un clima laboral tenso por la ausencia de la gerencia en la toma de decisiones.

6.- ¿Considera que la percepción de los clientes de la ciudad de Milagro de que los precios de la CSI son altos, afectan la utilización de los servicios?

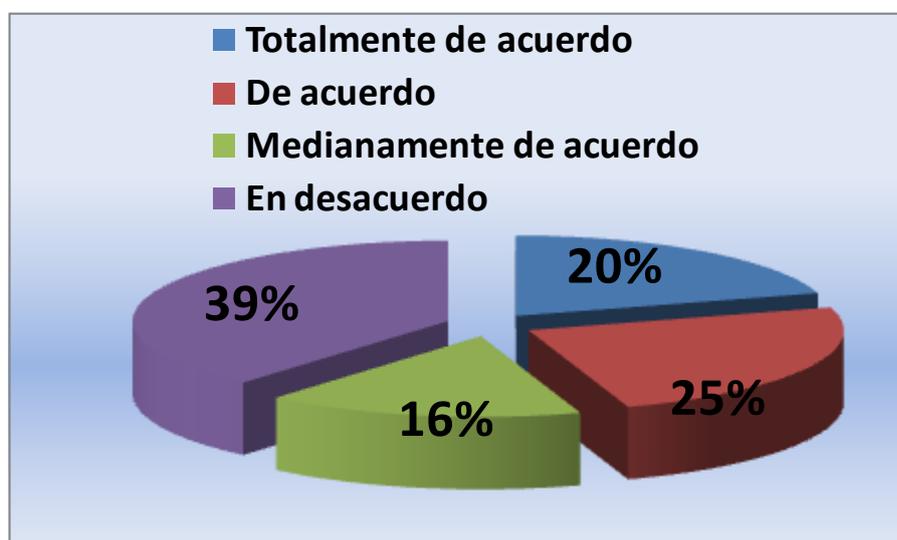
**Cuadro 16.** Percepción de los clientes de precios altos

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Totalmente de acuerdo	10	20%
De acuerdo	12	24%
Medianamente de acuerdo	8	16%
En desacuerdo	19	39%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 15.** Percepción de los clientes de precios altos



**Interpretación:** Al realizar el respectivo análisis podemos notar que el 70% está totalmente de acuerdo sobre la percepción de los clientes de la ciudad de Milagro hacia los precios altos que ofrece la CSI que afectan la utilización de los servicios, mientras que el 22% está de acuerdo, el 5% medianamente de acuerdo, y el 3% está en total desacuerdo. Los encuestados no utilizan los servicios de la Clínica ya que suponen que los precios son altos debido a la infraestructura moderna.

## 7.- ¿Cómo considera la publicidad en el desarrollo de las empresas?

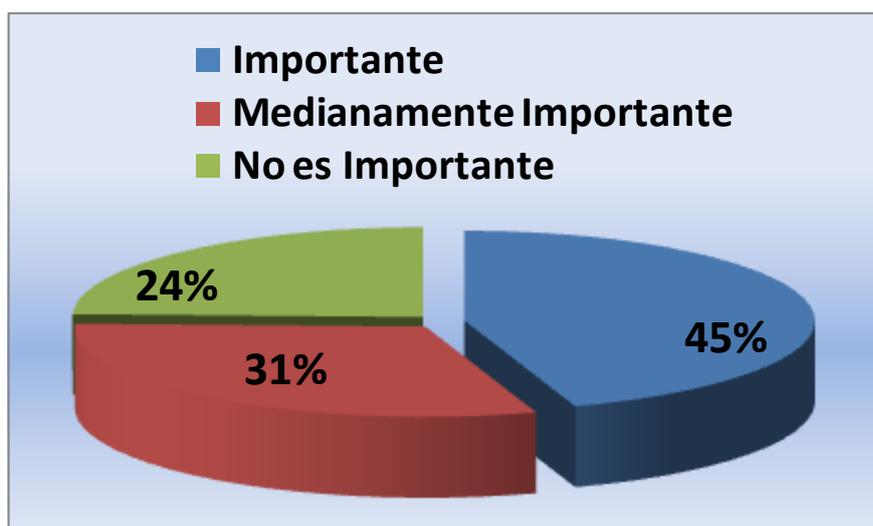
**Cuadro 17.** Publicidad en las empresas

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Importante	22	45%
Medianamente Importante	15	31%
No es Importante	12	24%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 16.** Publicidad en las empresas



**Interpretación:** Una vez realizada la encuesta podemos notar que el 47% considera importante la publicidad en el desarrollo de las empresas, mientras que el 41% está medianamente de acuerdo, y el 12% cree que no es importante. La publicidad es el mejor medio para llegar directamente a los clientes.

8.- ¿Considera que la falta de publicidad de la CSI ocasiona el desconocimiento de los beneficios y convenios que brinda la institución a los habitantes de la ciudad de Milagro?

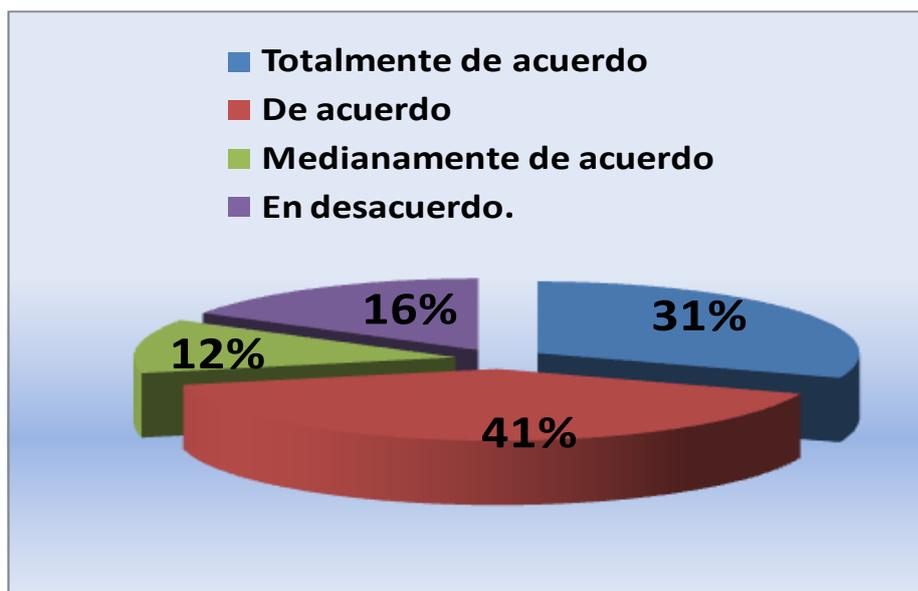
**Cuadro 18.** Falta de publicidad de la CSI

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Totalmente de acuerdo	15	31%
De acuerdo	20	41%
Medianamente de acuerdo	6	12%
En desacuerdo.	8	16%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida a través de encuestas

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Grafico 17.** Falta de publicidad de la CSI



**Interpretación:** Según la encuesta realizada podemos observar que el 60% está totalmente de acuerdo que la falta de publicidad de la CSI ocasiona el desconocimiento tanto de los servicios como los convenios que brinda la institución a los habitantes de la ciudad de Milagro, mientras que el 34% está de acuerdo, el 4% medianamente de acuerdo y el 2% en total desacuerdo.

### **4.3 Resultados**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta se pudo evidenciar que los habitantes de la ciudad de Milagro en su gran mayoría desconocen el significado y la utilidad de un plan estratégico, pero al momento de explicarles lo señalado y al ver la importancia de este sugirieron que sería conveniente implementarlo para que de esta manera aumente la rentabilidad de la empresa.

Los habitantes se refirieron a que el control gerencial es bueno pero que faltaría la presencia permanente de gerencia para solucionar problemas de carácter económico. En su mayoría están de acuerdo que la falta de control gerencial afecta directamente el clima laboral y no permite el desarrollo económico.

Se pudo observar un gran problema pues los habitantes perciben precios altos por lo cual no asisten a adquirir los servicios y equipos que ofrece la clínica. La publicidad es de gran importancia porque permite el conocimiento de la empresa y es una manera directa de llegar al cliente. La inconformidad de los clientes es notoria debido a que al momento de adquirir los servicios, estos no son completos debido a la falta de personal de la CSI.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

**Cuadro 19.** Verificación de la hipótesis general y particulares.

<b>VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS</b>	
La carencia de un Plan Estratégico incide en la rentabilidad de la Clínica Santa Inés.	En la pregunta 2, indicaron que en la CSI debería implementarse un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la misma.
La falta de control gerencial afecta el clima laboral y el desarrollo económico de la CSI	En la pregunta 4 de la encuesta, los habitantes estuvieron de acuerdo que cuando hay falta de control en una empresa, esta se ve afectada en su clima laboral y desarrollo.
La percepción de los clientes del cantón Milagro de que los precios de la CSI son altos, afectan la utilización de los servicios.	En la pregunta 6, los habitantes indicaron que no acuden a utilizar los servicios de la clínica ya que por ser una clínica con infraestructura moderna los precios serían elevados.
La falta de publicidad de la CSI ocasiona el desconocimiento de los beneficios y convenios que brinda la institución a los habitantes de la ciudad de milagro	En la pregunta 8, gran parte de los habitantes encuestados nos comentaron que desconocían los convenios que la misma mantiene con instituciones del estado.
La falta de personal para que cubran los puestos de trabajo las 24 horas del día inciden en la pérdida de clientes y con ello la disminución de ingresos económicos.	En la pregunta 10, los encuestados que han utilizado los equipos y servicios que brinda la clínica mostraron inconformidad debido a que no hay suficiente personal para atender sus requerimientos.

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

“Elaboración de un plan estratégico para la clínica Santa Inés ubicada en la ciudad de Milagro”

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN**

La propuesta se justifica en base a los resultados obtenidos en la encuesta, la misma que fue aplicada a la ciudadanía Milagreña, quienes manifestaron que, la clínica Santa Inés, no cuenta con suficiente personal para brindar un servicio de calidad, por lo tanto las personas califican el servicio como bueno, es decir no llega a la excelencia, esta institución de salud a pesar de mantenerse en este mercado por mucho tiempo no cuenta con una filosofía corporativa, es decir misión Visión, valores, características necesarias en el posicionamiento y reconocimiento por parte de las personas, por lo tanto se propone la Elaboración de un plan estratégico para la clínica Santa Inés ubicada en la ciudad de Milagro, con el fin de proponer estrategias que ayuden a mejorar el servicio a la ciudadanía.

Dentro de las acciones a efectuarse esta también la elaboración del organigrama estructural de la clínica, herramienta con la que no cuenta, por lo tanto e personal desconoce del orden jerárquico al cual deben regirse.

La publicidad es una herramienta necesaria en el desarrollo de toda empresa, sin embargo es una actividad que no es muy utilizada por la entidad, por lo tanto

muchos ciudadanos desconocen de los servicios y beneficios que ofrece, por lo tanto esta propuesta busca fortalecer la competitividad de la clínica Santa Inés.

### 5.3 FUNDAMENTACIÓN

“**Gerencia de servicios:** recoge la experiencia del docente en el manejo del tema a nivel empresarial como conferenciante particular, las organizaciones han cambiado la mentalidad de vender a partir de la atención del cliente. Entonces sale de allí que la diferencia en la era del servicio es el recurso humano: es el ser quien presta el servicio y lo hace extensivo a la clientela, puesto que la tecnología se adquiere más rápido que la modificación de la actitud del personal hacia el cliente.

También debemos diseñar estructuras organizacionales planas que entreguen verdadero poder a las personas que deben tomar decisiones reales en el momento de prestar el servicio.

Estos procesos se deben elaborar pensando en el cliente y no en la empresa, muchas veces sucede que los procesos son diseñados de adentro hacia afuera, y no de afuera hacia adentro; es decir si usted diseña sus proceso detrás de la ventanilla nunca va a entender que es lo que quiere, desea, necesita o siente realmente la persona que está en la fila de espera. La meta es prestar un excelente servicio al cliente, eliminando los problemas e inconvenientes causantes de la primera llamada del usuario.”(ELIECER PRIETO HERRERA, JORGE, 2010)

<sup>18</sup>“**Marketing de servicios:** cuando una persona llega a una tienda, supermercado, o establecimiento comercial, siempre está esperando el mejor de los servicios y a que se le trate como a un rey, independientemente de que compre o no, porque sabe que sin su decisión positiva el negocio no existiría.

No es absurdo que todos nosotros hayamos tenido una experiencia amarga de servicio lo cual ha hecho que nuestro concepto e imagen del sitio sea negativa y con resultados fatídicos contra el lugar donde nos encontramos haciendo la compra o disfrutando algo.

El mercado según Jay C. Levinson (1990), es “todo lo que se hace para promover una actividad comercial, desde el momento en que se concibe la idea hasta el

---

<sup>18</sup>Elíecer Prieto Herrera, Jorge. Gerencia del servicio la clave para ganar todos (2a. ed.).

momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular”(ELIECER PRIETO HERRERA, JORGE, 2010)

### **Expectativas difíciles de satisfacer**

Ocurre mas amenudo de lo que parece . la empresa promete mas de lo que puede cumplir. El ejemplo mas habitual es el de entrega; en muchas ocasiones para conseguir el pedidose garantiza un plazo imposible de cumplir .pero esto tambien sucese muchas veces en loq ue se refiere a las características del producto,cuando las promesas de la publicidad o informacion del catalogo no se corresponde con el producto real. Es un punto digno por parte de todas las empresa.

A una empresa con prestigio y productos mas caros que la competencia el cliente logicamente exigira mas. La sensacion del cliente respecto la empresa sera mucho peor si el producto pertenece a la “gama alta” que si en un modelo economico. La empresa debe conocer la idea que tiene el cliente de los productos de la empresa y sus expectativas.

### **Imagen de empresa**

El factor mas dificil de cambiar.cuando los clientes han asociado una “fama” a una empresa, cuesta muchisimo modificar esa imagen. Hay casos de compañías de transportes que por mas que mejoren, no consiguen quitarse la reputacion de tener habituales retrasos en su servicio.

La publicidad es paralela al nacimiento del comercio, por lo cual podríamos afirmar que es tan antigua como él.

Donde realmente aparece la publicidad por primera vez, al menos todos los indicios hacen pensar así, es en la Grecia Clásica, donde los primeros comerciantes tienen una vida nómada. En su deambular constante llegan a una ciudad con posibilidad de desarrollar la venta de sus mercancías y la pregonan, la vocean, de alguna forma la anuncian.

## 5.4 OBJETIVOS

### 5.4.1 Objetivo general

Diseñar estrategias que permitan fortalecer el servicio que ofrece la clínica Santa Inés de la ciudad de Milagro, y así potencializar su participación en el mercado, diferenciándose de la competencia.

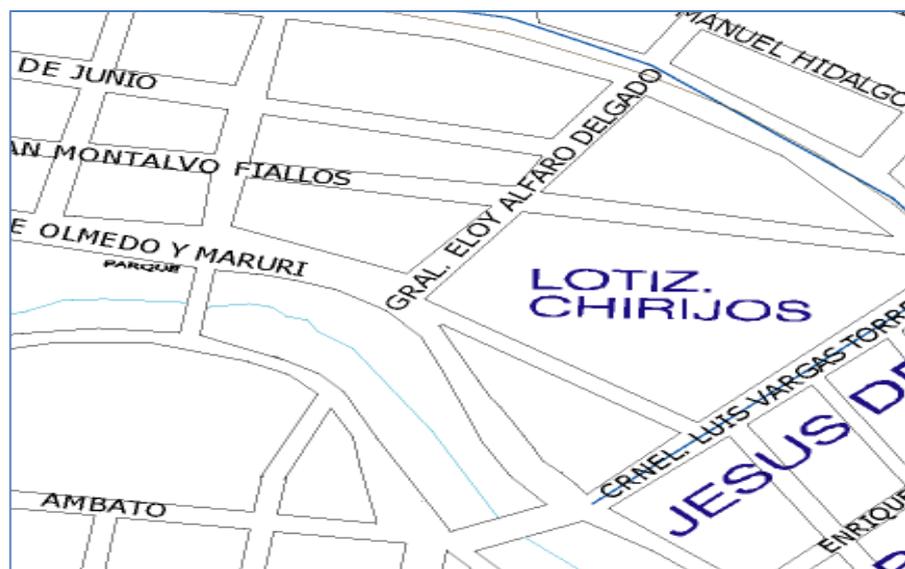
### 5.4.2 Objetivos específicos

- Crear una filosofía corporativa de la clínica Santa Inés, a través de la misión, visión objetivos instituciones y valores corporativos.
- Elaborar el organigrama estructural de la clínica, ante la ausencia de esta herramienta administrativa, con el fin de que el personal se socialice con las jerarquías de esta institución.
- Determinar estrategias competitividad que impulsen el desarrollo de esta entidad.
- Establecer los costos que se generaran con esta propuesta, por medio de flujos de efectivo.
- Elaborar un plan de marketing a través de las cinco P.

## 5.5 UBICACIÓN

La Clínica Santa Inés se encuentra ubicada en la provincia del Guayas, cantón Milagro en las calles Olmedo 1000 y Vargas Torres.

**Figura 6** Mapa de ubicación.



## **5.6 FACTIBILIDAD**

### **Factibilidad administrativa**

Desde el punto de vista administrativo, esta propuesta se muestra factible, se cuentan con el personal adecuado para dirigir las operaciones que se realicen, al fortalecimiento del servicio que ofrece la clínica Santa Inés.

### **Factibilidad Legal.**

Legalmente, no se presentan inconvenientes, por ende se puede efectuar la implementación de esta propuesta, siempre atendiendo a las normas, políticas establecidas por la clínica Santa Inés.

### **Factibilidad Presupuestaria.**

Presupuestariamente, no se generan contratiempos, existe capital disponible para la implementación de esta propuesta, sabiendo que esto le dará resultados rentables a esta empresa reconocida en este mercado competitivo del cantón Milagro.

### **Factibilidad Técnica**

Desde el punto de vista técnico se acogerán todas las observaciones, en relación al mejoramiento del servicio, para lo cual se necesitara varios materiales, y herramientas administrativas y de marketing.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

### **5.7.1 Actividades**

- 1.- Elaboración y realización de encuestas a los habitantes de la ciudad de Milagro.
- 2.- Una vez terminada la encuesta se realiza la tabulación, lo cual permitirá confirmar nuestras hipótesis.
- 3.- En base a los resultados que se obtenga de las encuestas se procede a plantear el tema de la propuesta.
- 4.- Se determinaran los objetivos generales y específicos de la propuesta

5.- Se elaborara el plan publicitario de la clínica, en base a la misión, visión, valores y servicios que ofrece la institución.

#### **5.7.1.1 Misión**

Somos una institución que prestamos servicios médicos de calidad garantizando contribuir al cuidado de la vida y la recuperación de la salud, con un personal altamente calificado e idóneo a través de una red de servicios con adecuada infraestructura y de fácil acceso para los pacientes.

#### **5.7.1.2 Visión**

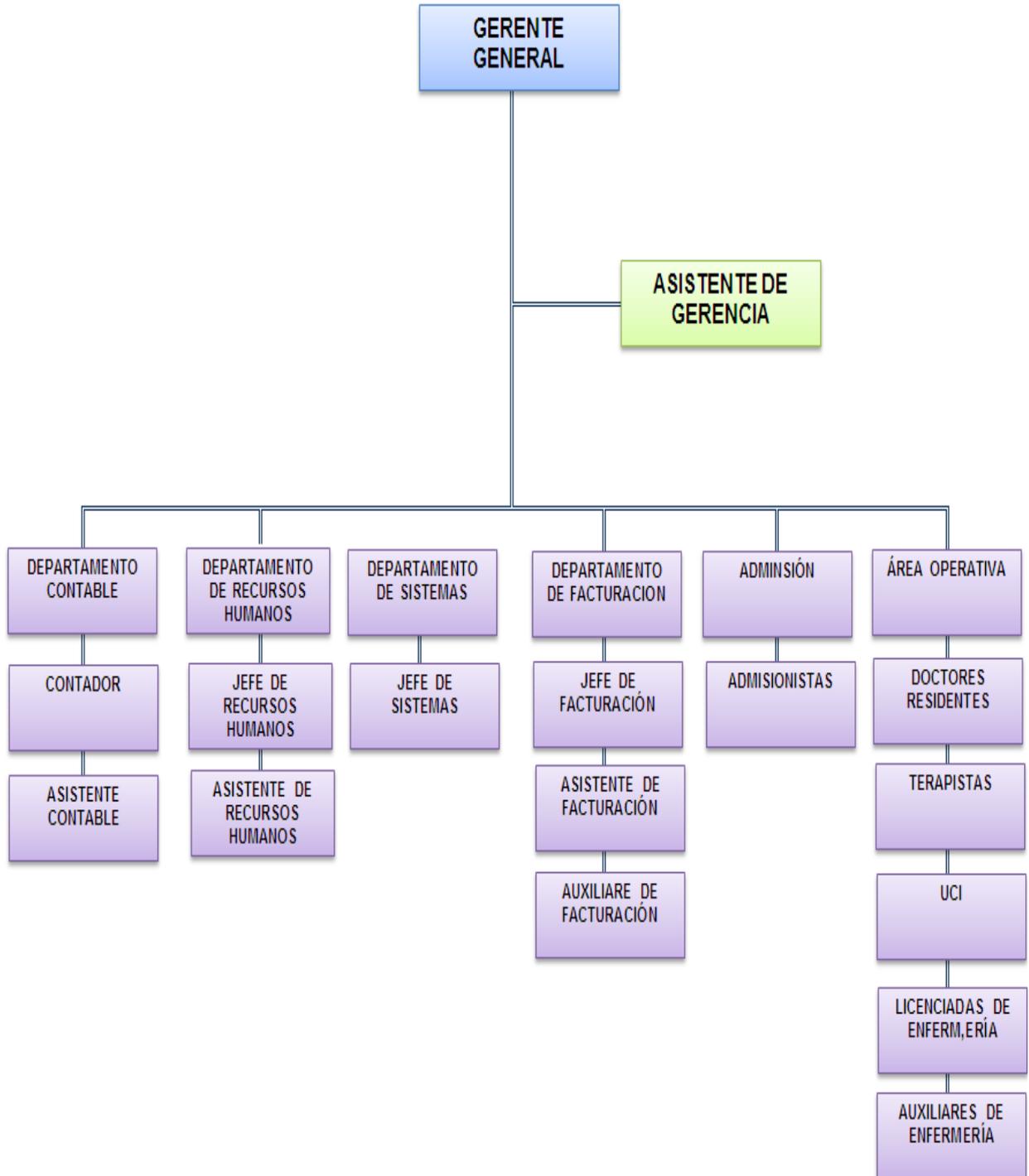
Ser una institución de salud reconocida a nivel nacional, líder en atención integral, humanizada y segura con altos estándares de eficiencia y calidad en la red asistencial asignada.

#### **5.7.1.3 Valores corporativos.**

- Ética profesional
- Confidencialidad
- Vocación asistencial y docente
- Trabajo en equipo
- Eficiencia y eficacia en el uso de recursos.
- Integridad y responsabilidad

### 5.7.1.4 Organigrama estructural

Figura 7. Organigrama de la Clínica Santa Inés propuesto



Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

## FUNCIÓN DEL CARGO: GERENTE

<b>Función Básica</b>
Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeñan los departamentos, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y cumplimiento de metas.
<b>Funciones Específicas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar y Solucionar problemas de los diferentes departamentos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Motivar al Personal.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Analizar políticas de la clínica.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluar el Rendimiento del empleado en base a lo establecido.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Contratar personal.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Despedir el Personal.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprobar Estados Financieros, Registros Contables, Informes, Control de Asistencia de Personal.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar Pagos a Proveedores.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar y evaluar las políticas de la empresa.</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 28 a 35 años
<b>Sexo:</b> Indistinto
<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias Conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Iniciativa y talento para los negocios</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Modalidad de contacto</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pensamiento Estratégico</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en Equipo</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dinamismo y Energía</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li></ul>

<b>Competencias Técnicas</b>
<b>Educación:</b> Título Universitario de Tercer Nivel de Administración de Empresas o carreras afines.
<b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares.
<b>Ambiente de Trabajo</b>
Oficina compartida y acondicionada.
Riesgo de enfermedades profesionales
Mínimo riesgo de enfermedades gastrointestinales.
<b>ESPECIFICACIONES</b>
Autoridad para tomar decisiones
Autorizar gastos Administrativos y de Personal en sujeción al Presupuesto asignado a cada departamento.

## FUNCIÓN DEL CARGO: ASISTENTE DE GERENCIA

<b>Función Básica</b>
Colaborar y cumplir con las funciones delegadas por el Gerente, para un mejor desarrollo y administración de la clínica.
<b>Funciones Específicas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinar la selección y contratación del personal.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Custodiar los documentos internos de la clínica.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Controlar los horarios de entrada y salida del personal.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinar visitas con los proveedores para la obtención los medicamentos e insumos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir y verificar que la mercadería llegue siempre en óptimas condiciones.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinar con Dpto. de Contabilidad para realizar pago a Proveedores.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Analizar proveedores con el fin de obtener mayor financiamiento y menor costo en los productos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar comunicaciones internas de los distintos departamentos.</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 23 a 30 años
<b>Sexo:</b> Indistinto
<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias Conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Negociación</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Calidad del trabajo</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidad analítica</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento de la industria y el mercado</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprendizaje continuo</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo</li></ul>
<b>Competencias Técnicas</b>

<b>Educación:</b> Estudios Superiores de Adm. de Empresas o carreras afines.(Cursando Tercer año en adelante).
<b>Experiencia:</b> 1 año en cargos similares.
<b>Cursos de Especialización:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética y comportamiento humano</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en atención y Servicio al Cliente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminario de Tributación Fiscal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de archivo</li> </ul>
<b>ESPECIFICACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad para tomar decisiones</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de su trabajo diario.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de Pago a Proveedores</li> </ul>

## FUNCIÓN DEL CARGO: CONTADOR

<b>Función Básica</b>
Presentar los registros de diario, mayor, inventarios, cuentas de bancos, estados financieros a presentar e indicadores financieros.
<b>Funciones Específicas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Efectuar el pago de Impuestos y trámites legales.</li><li>• Planear inversiones y relaciones con instituciones financieras.</li><li>• Realizar comparaciones con períodos anteriores y realizar proyecciones financieras.</li><li>• Planear y controlar todas las actividades contables y financieras de la empresa.</li><li>• Asesorar en la toma de decisiones económicas.</li><li>• Determinar el flujo de efectivo para operaciones de producción.</li><li>• Determinar gastos variables y fijas.</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 25 a 30 años
<b>Sexo:</b> Indistinto
<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias Conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Calidad del trabajo</li><li>• Dinamismo- Energía</li><li>• Autocontrol</li><li>• Habilidad analítica</li><li>• Credibilidad técnica</li><li>• Confianza en sí mismo</li></ul>
<b>Competencias Técnicas</b>
<b>Educación:</b> Estudios Superiores de CPA (Cursando cuarto año en adelante).

<b>Experiencia: 1 año</b>
<b>Ambiente de Trabajo</b>
Área compartida y acondicionada.
<b>ESPECIFICACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad para tomar decisiones</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de su trabajo diario.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de Supervisión recibida</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directa pero frecuente de Gerente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones Interpersonales Internas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con departamentos de Gerencia para recibir órdenes asignadas por el Gerente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con los demás Departamentos para recibir sus requerimientos.</li> </ul>

## **FUNCIONES DEL CARGO: Asistente contable.**

<b>Función Básica</b>
Colaborar y cumplir con las funciones delegadas por el contador, para un mejor desarrollo de las actividades contables.
<b>Funciones Específicas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Custodiar los documentos internos de la clínica.</li><li>• Controlar los horarios de entrada y salida del personal.</li><li>• Coordinar con el jefe contable la manipulación de la información para la elaboración de los estados financieros.</li><li>• Realizar comunicaciones internas de los distintos departamentos.</li></ul>
<b>Perfil del Cargo.</b>
<b>Edad:</b> 23 a 30 años
<b>Sexo:</b> Indistinto
<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias Conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Calidad del trabajo</li><li>• Habilidad analítica</li><li>• Aprendizaje continuo</li><li>• Trabajo en equipo</li></ul>
<b>Competencias Técnicas</b>
<b>Educación:</b> Estudios Superiores en ingeniería en C.P.A o carreras afines. (Cursando sexto año en adelante).
<b>Experiencia:</b> 1 año en cargos similares.
<b>Cursos de Especialización:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ética y comportamiento humano</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en atención y Servicio al Cliente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminario de Tributación Fiscal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de archivo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminario de gestión contable.</li> </ul>
<b>Especificaciones.</b>
Autoridad para tomar decisiones
Organización de su trabajo diario.

## **FUNCIÓN DEL CARGO:** Jefe de recursos humanos.

<b>Función Básica</b>
Ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.
<b>Función específica</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Anticipar de forma proactiva las necesidades de la organización para disponer de las personas adecuadas en tiempo y plazo (Gestión de Plantillas). Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, mantenimiento y desvinculación de las personas de la organización (Administración de Personal). Identificar los perfiles (conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad, actitudes y valores) que deberán tener estas personas así como determinar cuáles deben ser los sistemas de retribución más competitivos (Descripción de Puestos de Trabajo y Políticas Retributivas).</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Atraer a las personas con los perfiles más adecuados para cubrir las vacantes existentes (Selección).</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilitar la incorporación e integración de las personas dentro de la organización (Acogida).</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estimular, involucrar y fidelizar a esas personas para favorecer su compromiso con la organización a través del salario emocional (Motivación).</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear canales de relaciones verticales, horizontales y transversales entre todos los miembros de la organización (Comunicación).</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer las características del desempeño y evaluar “el qué y el cómo” (Evaluación del Desempeño).</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar sus competencias para que cada vez sean mejores profesionales (Formación).</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 25 a 30 años
<b>Sexo:</b> Indistinto

<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento sobre la naturaleza de la empresa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control del personal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad analítica</li> </ul>
<b>Competencias técnicas</b>
Educación: Estudios superiores en Ingeniería comercial o carreras afines.
Experiencia: 2 año en cargos similares.
<b>Cursos de especialización</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética y comportamiento humano</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las prácticas del sistema de recursos humanos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las técnicas de administración de recursos humanos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento.</li> </ul>

## **FUNCIÓN DEL CARGO:** Asistente de Recursos Humanos.

<b>Función Básica</b>
Asistir en todo momento al jefe de recursos humanos en todas las actividades y procesos propios del departamento.
<b>Función específica</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aplica instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de cargos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Verifica las referencias de los aspirantes a los cargos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantiene actualizados los archivos del personal que ha recibido adiestramiento.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realiza cálculos sobre las cláusulas de protección socio-económicas: Bono nocturno, horas extras, vacaciones, reposos pre y post natal y otros de conformidad con la Ley de Carrera Administrativa, Convenios Colectivos y la Ley Orgánica del Trabajo.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Determina a través del estudio de los expedientes y otros documentos del personal, antigüedad o tiempo de servicio del trabajador en la empresa y/o en otras Instituciones públicas o privadas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Actualiza y registra en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la institución.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Registra la asistencia del personal.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Chequea diariamente el control de asistencia y detecta fallas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Rinde cuenta a su superior inmediato de las actividades realizadas cuando así lo requiera.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 23 a 30 años
<b>Sexo:</b> Indistinto
<b>Estado Civil:</b> Indistinto

<b>Competencias conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento sobre la naturaleza de la empresa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autocontrol</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>
<b>Competencias técnicas</b>
Educación: Estudios superiores de Ingeniería comercial (cursando el tercer año)
Experiencia: 1 año en cargos similares.
<b>Cursos de especialización</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética y comportamiento humano</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las técnicas de administración de recursos humanos.</li> </ul>

**FUNCIÓN DEL CARGO:** Jefe de sistemas.

<b>Función Básica</b>
Encargado de dar mantenimiento constante al sistema informático de la clínica, para así agilizar los procesos administrativos y operativos.
<b>Función específica</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Verifica constantemente el funcionamiento de los equipos computacionales.</li><li>• Efectúa ordenes de pedido, según el daño encontrado en los sistemas o equipos</li><li>• Elabora cronograma de mantenimiento.</li><li>• Realiza reportes de las labores diarias.</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 23 a 30 años
<b>Sexo:</b> Masculino
<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento sobre su ámbito de trabajo</li><li>• Autocontrol</li><li>• Trabajo en equipo</li></ul>
<b>Competencias técnicas</b>
Educación: Estudios superiores de Ingeniería sistemas (cursando el tercer año)
Experiencia: 1 año en cargos similares.
<b>Cursos de especialización</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ética y comportamiento humano</li><li>• Sistemas informáticos.</li></ul>

## **FUNCIÓN DEL CARGO: Jefe de FACTURACIÓN**

<b>Función Básica</b>
Encargado de verificar las carpetas de los clientes que ingresan sea por seguro privado o IESS, para así efectuar la facturación por el uso de los servicios que ofrece la clínica.
<b>Función específica</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realiza el control y verificación de las facturas ingresadas al sistema</li><li>• Efectúa reportes de las labores diarias</li><li>• Firma las facturas.</li><li>• Archiva información.</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 25 a 35 años
<b>Sexo:</b> Indistinto
<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento sobre su ámbito de trabajo</li><li>• Analítico</li><li>• Trabajo en equipo</li></ul>
<b>Competencias técnicas</b>
<b>Educación:</b> Estudios superiores de Ingeniería comercial o carreras afines (cursando el tercer año)
<b>Experiencia:</b> 1 año en cargos similares.
<b>Cursos de especialización</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Manejo de Sistemas de facturación</li><li>• Liderazgo.</li></ul>

**FUNCIÓN DEL CARGO:** Asistente de facturación.

<b>Función Básica</b>
Colaborar en todo lo concerniente a las funciones del departamento de facturación de la clínica Santa Inés.
<b>Función específica</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingresar las facturas de cobro.</li><li>• Realiza reportes de errores.</li><li>• Maneja la base datos..</li><li>• Clasifica la información ya ingresada al sistema.</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 23 a 30 años
<b>Sexo:</b> Indistinto
<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento sobre su ámbito de trabajo</li><li>• Autocontrol</li><li>• Trabajo en equipo</li></ul>
<b>Competencias técnicas</b>
Educación: Estudios superiores de Ingeniería comercial o carreras afines (cursando el tercer año)
Experiencia: 1 año en cargos similares.
<b>Cursos de especialización</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ética y comportamiento humano</li><li>• Sistemas informáticos.</li></ul>

**FUNCIÓN DEL CARGO:** Auxiliar de facturación.

<b>Función Básica</b>
Asiste al jefe y asistente de facturación en cada una de las responsabilidades encomendadas.
<b>Función específica</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar las facturas según los ingreso..</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Organiza las carpetas</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingresa información a la base de datos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recepta las carpetas de admisión.</li></ul>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>
<b>Edad:</b> 23 a 30 años
<b>Sexo:</b> Indistinto
<b>Estado Civil:</b> Indistinto
<b>Competencias conductuales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento sobre su ámbito de trabajo</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Autosuficiente</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo</li></ul>
<b>Competencias técnicas</b>
Educación: Estudios superiores (cursando el tercer año)
Experiencia: 1 año en cargos similares.
<b>Cursos de especialización</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ética y comportamiento humano</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sistemas informáticos.</li></ul>

## **Descripción del proceso.**

### **Gerente**

#### **Narrativa del Proceso**

1.-Planifica los presupuestos de compra y venta para el nuevo período

2.- Realiza cronograma de actividades dentro de la CLINICA.

2.- Entrega presupuestos al contador para que los revise.

### **Contador.**

1.- Recibe los presupuestos para su respectiva revisión

2.- Archiva los presupuestos.

### **Gerente**

3.- Recibe las órdenes de pedidos enviada por los Jefes departamentales.

4.-Aprueba, o rechaza las ordenes de pedidos.

5.-Entrega Órdenes de pedido al contador

### **Contador**

3.- Recibe las órdenes de pedido.

4.- Revisa las órdenes de pedido.

5.- Aprueba el presupuesto para su adquisición.

### **Gerente**

6.- Recibe órdenes aprobadas por el contador.

7.- Sumilla las ordenes.

### **Contador**

6.- Recibe las ordenes sumilladas

7.- Despacha las órdenes.

8.- Archiva la documentación correspondiente.

**Gerente**

8.-Coordina con el contador para realizar las diligencias pertinentes (compra de medicamentos e insumos).

9.- Ordena su respectiva distribución con los documentos pertinentes.

10.- Realiza sus respectivas diligencias dentro del negocio.

11.- Recopila información para la creación de los E.E.F.F.

12.- Entrega información al contador.

**Contador.**

10 Recibe información para elaborar los E.E.F.F.

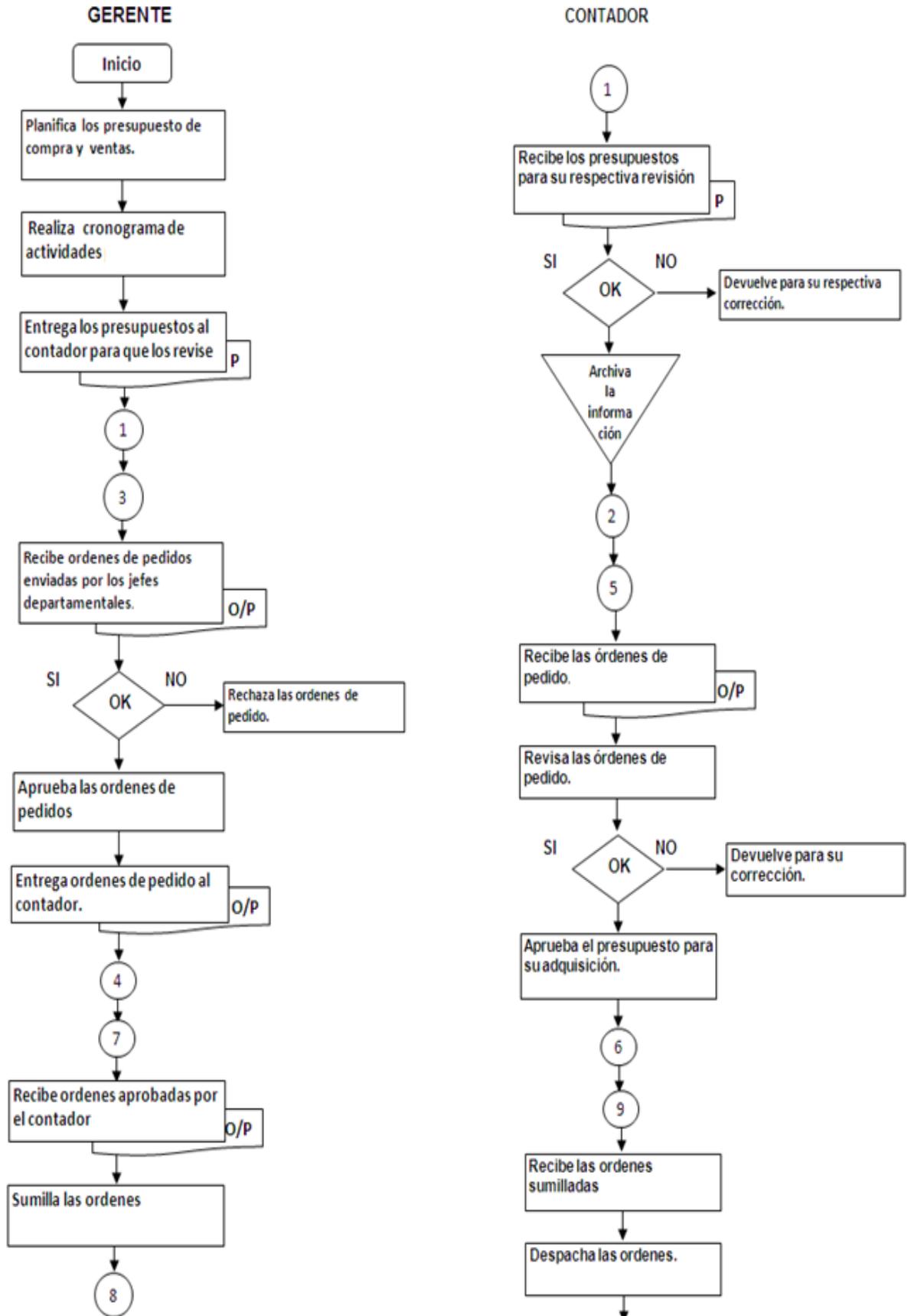
11.- Entrega estados financieros elaborados.

**Gerente**

13.- Recibe estados financieros.

14.- Archiva información.

**Grafico 18. Proceso Del Gerente Y El Contador**



## **Descripción del proceso**

### **Contador**

#### **Narrativa del proceso**

1. Recapta planillas de luz, agua y teléfono
2. Verifica fechas y valores de las planillas ( luz, agua y teléfono)
3. Solicita a gerencia sumilla para la autorización del tramite
4. Realiza Orden de pago para cancelar de planillas dos copias
5. Envía orden de pago al gerente.

### **Gerente**

1. Recibe Orden de Pago con sus respectivas copias y planillas  
Verifica planillas (luz, agua y teléfono)
2. Firma Orden de Pago para su cancelación
3. Entrega la documentación al contador con sus respectivas aprobaciones y copias.

### **Contador**

Recibe la documentación del gerente con sus respectivas aprobaciones y copias

6. Realiza los pagos.
7. Recibe las planillas con su respectivo comprobante de pago
8. Archiva las planillas y sus comprobantes de pago.
9. Coordina con el gerente la compra de los medicamentos e insumos.
10. Recibe los presupuestos enviados por el gerente para su respectiva revisión
11. Archiva los presupuestos.
- 12.- Recibe las órdenes de pedido.
- 13.- Revisa las órdenes de pedido.
- 14.- Aprueba el presupuesto para su adquisición.

### **Gerente**

4. Envía aprobación de presupuesto al gerente.

### **Contador**

15.- Recibe las órdenes y presupuestos sumilladas

16.- Despacha las órdenes.

17.- Archiva la documentación correspondiente.

18. Realiza los estados financieros.

19 Entrega estados financieros al gerente.

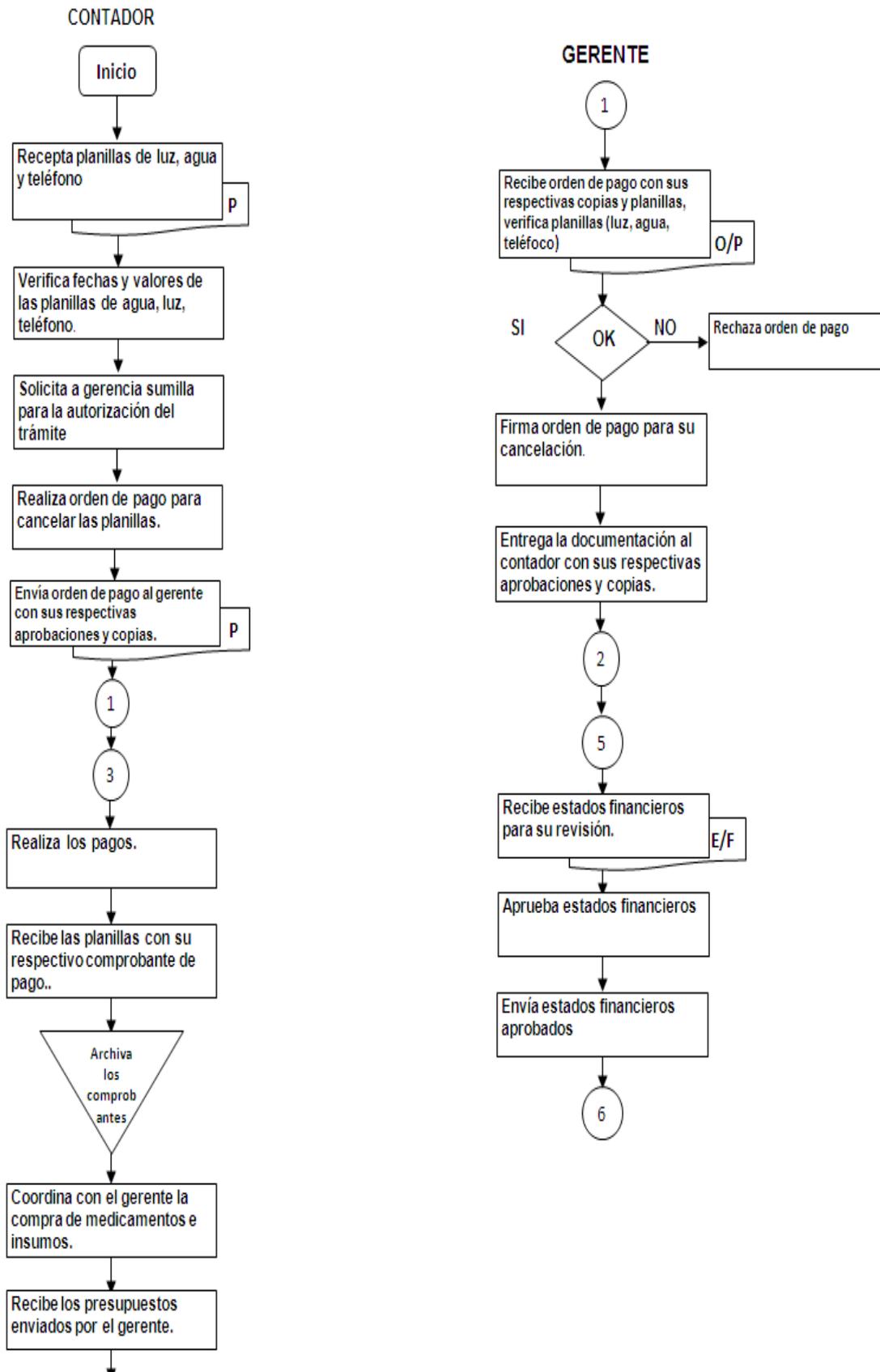
### **Gerente**

5 Recibe estados financieros.

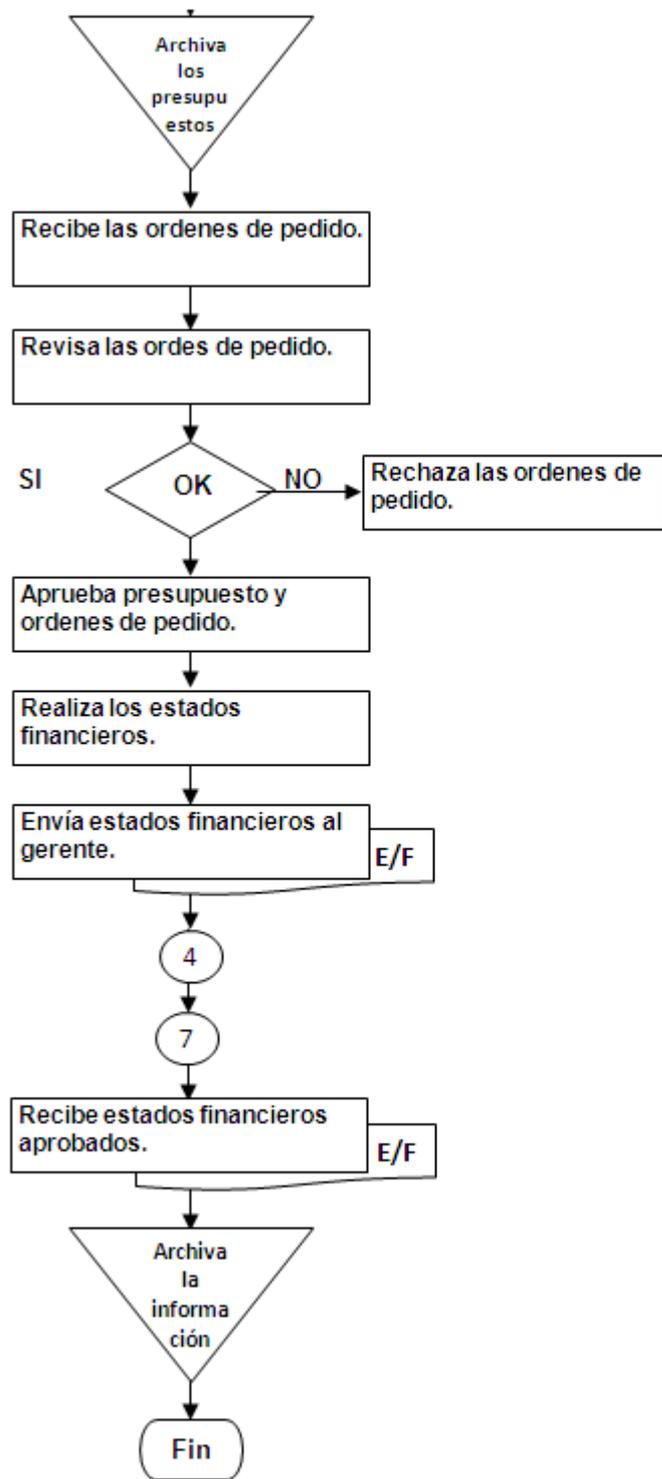
6. Aprueba los E.E.F.F

7. Envía los estados financieros aprobados.

**Gráfico 19. Proceso del Contador y el Gerente**



**Grafico 20.** Proceso del Contador y el Gerente 2.



## **Descripción del proceso**

### **Supervisor**

#### **Asistente de gerencia**

1. Revisa los reportes de compra y venta.
2. Realiza órdenes de pedido.
3. Envía órdenes de pedido al gerente con copia al contador

#### **Gerente**

1. Recibe órdenes de pedido
2. Revisa órdenes de pedido.
3. Aprueba o rechaza órdenes de pedido. Al contador

#### **Contador**

1. Recibe órdenes de pedido
2. Revisa órdenes de pedido
- 3 Aprueba órdenes de pedido

#### **Asistente de gerencia**

4. Recibe órdenes aprobadas.
5. Procede a contactarse con los proveedores.
6. Realiza la compra de la mercadería.
7. Entrega la mercadería a las vendedoras para que sean perchadas y embodegadas.

#### **Asistente de facturación**

1. Recibe la mercadería y proceden a percharla e ingresar al sistema.
2. Envía reporte del trabajo realizado.

**Asistente de gerencia.**

8. Realiza el control de las ventas diarias.

9.- Envía reporte de venta al contador.

**Contador.**

4. Recibe reportes de venta

5. Archiva la información.

**Asistente de gerencia**

10. Realiza reunión con las vendedoras.

11. Verifica que estén bien uniformadas las vendedoras.

12 Envía reporte mensual de las ventas al contador.

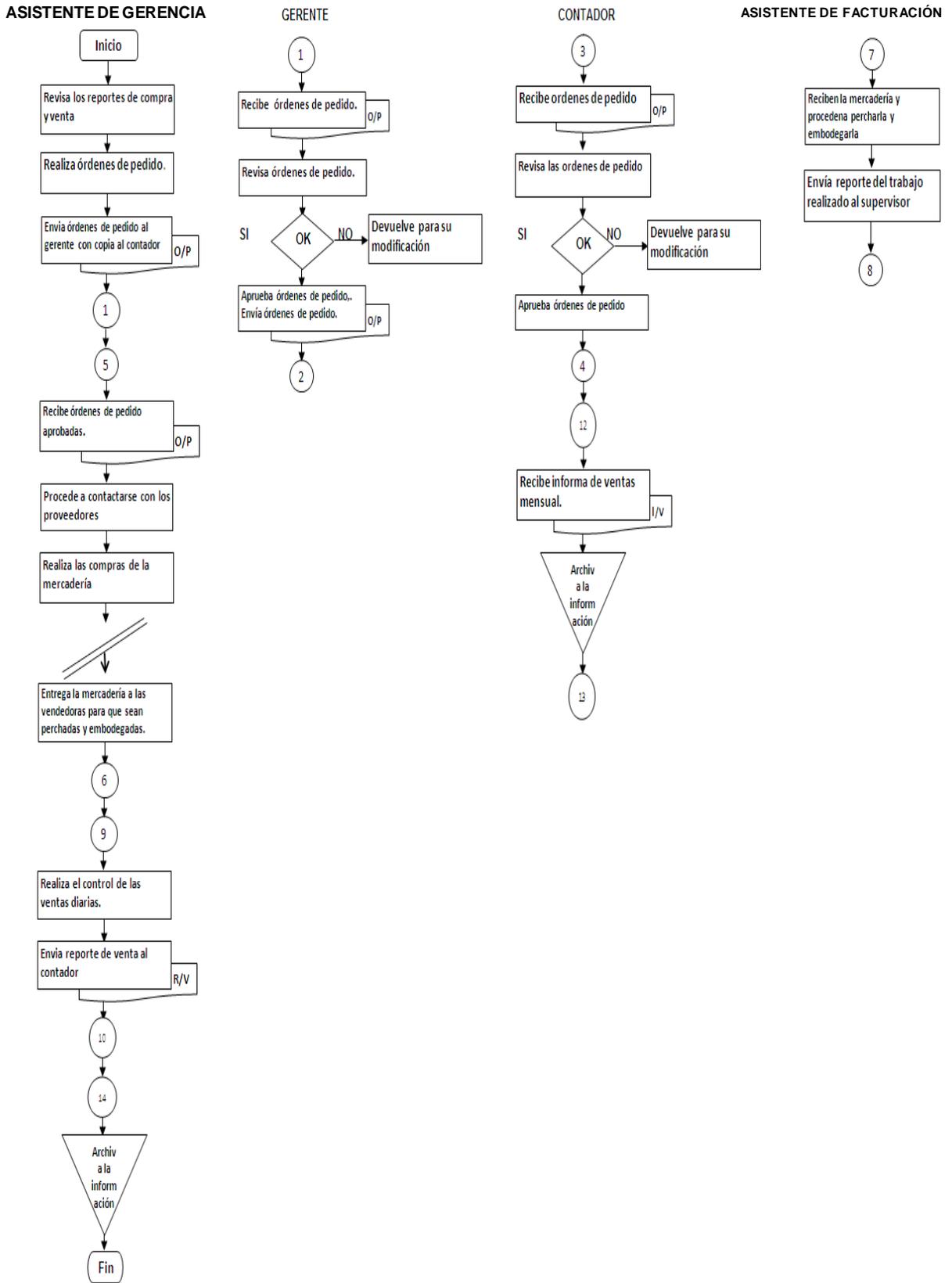
13. Archiva la información

**Contador**

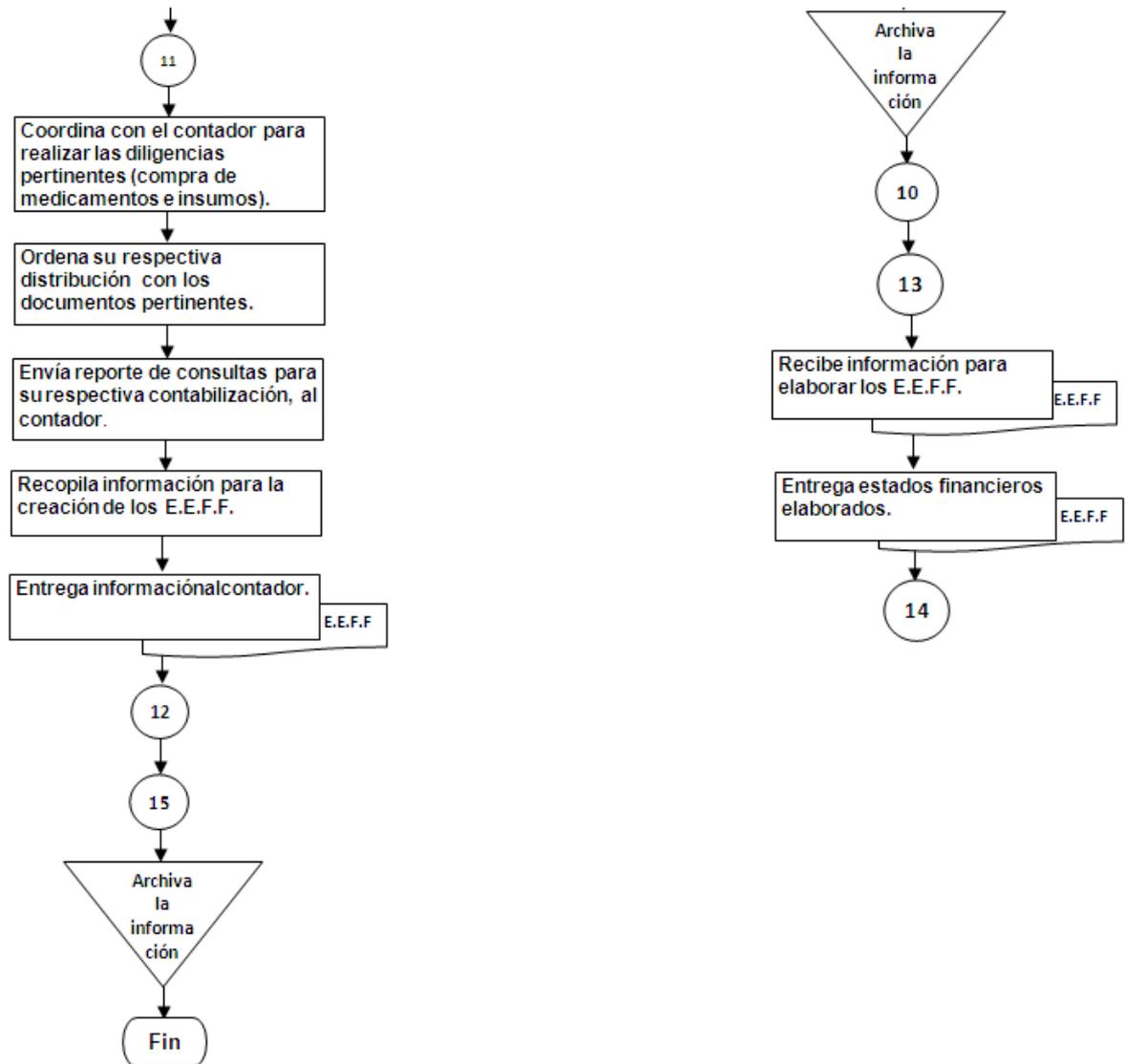
6. Recibe reporte de ventas mensuales.

7. Archiva la información.

**Gráfico 21. Procesos de Asistente de Gerencia y de Facturación**



**Gráfico 22.** Procesos de Asistente de Gerencia y de Facturación 2.



## ANÁLISIS FODA IMPLEMENTADA LA PROPUESTA

<b>FORTALEZAS</b>
Excelente imagen institucional
Adecuado al plan de marketing
Tecnología de punta
<b>OPORTUNIDADES</b>
Empresas publicitarias ofrecen asesorías con precios accesibles
Expansión a otras plazas de mercado
Alianza con proveedores de los insumos farmacéuticos
<b>DEBILIDADES</b>
Carecen en plan de seguridad industrial.
No cuentan con un plan de capacitación, para el personal administrativo.
Carencia de una ambulancia privada.
<b>AMENAZAS</b>
Inestabilidad económica del país.
Incremento de la competencia.
Etapas invernales

**Cuadro 20. MATRIZ FO-FA-DO-DA.**

<b>“Elaboración de un plan estratégico para la clínica Santa Inés ubicada en la ciudad de Milagro”</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	Excelente imagen institucional	Carecen en plan de seguridad industrial.
	Adecuado al plan de marketing	No cuentan con un plan de capacitación, para el personal administrativo.
	Tecnología de punta	Carencia de una ambulancia privada.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
Empresas publicitarias ofrecen asesorías con precios accesibles	Llevar controles exhaustivos y detallados de las gestiones realizadas que permitan definir las falencias existentes, con el fin de mejorarlas y convertirlas en fortalezas que incrementen la competitividad de la clínica Santa Inés.	Ofrecer servicios de acuerdo a las exigencias del medio en el que se desarrollan los negocios actualmente, para que puedan hacer frente a las dificultades propias de este medio empresarial.
Expansión a otras plazas de mercado	Realizar cronogramas de capacitación sobre temas de interés al personal de la clínica con el fin de potencializar las capacidades de los empleados, para brindar una adecuada asistencia sobre los diferentes servicios que ofrece la clínica.	El servicio ofrecido reflejará el apoyo que se desea brindar a la ciudadanía, a través de un trato cordial y cumpliendo siempre con sus expectativas al proporcionar soluciones claras a los problemas que se les pudieran presentar.
Alianza con proveedores de los insumos farmacéuticos		
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
Inestabilidad económica del país.	Es necesario estar a la par con los avances tecnológicos como mecanismos para mejorar u optimizar los procesos, por ello es indispensable invertir en tecnología que permita incrementar la competitividad dentro de cualquier empresa e institución.	Realizar convenios con diferentes agrupaciones que generen crecimiento económico para ambas partes considerando siempre las necesidades de cada uno de los gremios que forman parte de este medio, brindando mayores oportunidades en la prestación del servicio e incrementado la capacidad de servir a los clientes.
Incremento de la competencia.		
Etapas invernales		

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Cuadro 21.** Matriz de prioridad 1.

<b>MATRIZ DEL PROBLEMA</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>PLAN DE ACCIÓN</b>
Realizar convenios con diferentes agrupaciones que generen crecimiento económico para ambas partes considerando siempre las necesidades de cada uno de los gremios que forman parte de este medio, brindando mayores oportunidades en la prestación del servicio e incrementado la capacidad de servir a los clientes.	Seleccionar al grupo de comerciantes que generen crecimiento económico, mediante la observación directa del accionar de las actividades comerciales de estos microempresarios	Incrementar la cartera de socios.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Clasificar los socios que se encuentran en constante crecimiento de sus actividades comerciales.</li> <li>2.- Enviarles un oficio a los comerciantes en los cuales se los cite a una reunión de negocios, para así incrementar la cantidad de afiliados.</li> <li>3.- Ofrecerles que no se les cobrará el cuota de inscripción , para formar parte de esta institución.</li> </ol>

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Cuadro 22.** Matriz de prioridad 2.

<b>MATRIZ DE PRIORIDAD</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>PLAN DE ACCIÓN</b>
Llevar controles exhaustivos y detallados de las gestiones realizadas que permitan definir las falencias existentes, con el fin de mejorarlas y convertirlas en fortalezas que incrementen la competitividad de la clínica Santa Inés.	Realizar un análisis de los procesos ejecutados, en el área administrativa y operativa, con el fin de detectar deficiencias para buscar soluciones acertadas.	Optimizar las gestiones administrativas y operativas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Identificación de los posibles problemas que se presenten en la clínica.</li> <li>2.- Realizar un planificación en función de mejoras que ayuden a corregir las falencias presentadas en los diferentes departamentos de la clínica</li> <li>3.- Socializar al personal con la implementación de mejoras.</li> </ol>

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Cuadro 23.** Matriz de prioridad 3.

<b>MATRIZ DE PRIORIDAD</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>PLAN DE ACCIÓN</b>
Ofrecer servicios de acuerdo a las exigencias del medio en el que se desarrollan los negocios actualmente, para que puedan hacer frente a las dificultades propias de este medio empresarial.	Emplear medios publicitarios de alta aceptación en este sector, en el cual se de a conocer los servicios que ofrece la Clínica Santa Inés, con el propósito de captar la atención de los ciudadanos	Captar una gran parte de clientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Analizar los distintos medios publicitarios a utilizar.</li> <li>2.- Costear los medios publicitarios a emplear, a fin de no incurrir en costos excesivos.</li> <li>3.- Planificar los días de entrega de los medios publicitarios, así como la señalización de los sector en los que se entregará estos elementos gráficos.</li> </ol>

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Cuadro 24.** Matriz de prioridad 4.

<b>MATRIZ DE PRIORIDAD</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>PLAN DE ACCIÓN</b>
Realizar cronogramas de capacitación sobre temas de interés al personal de la clínica con el fin de potencializar las capacidades de los empleados, para brindar una adecuada asistencia sobre los diferentes servicios que ofrece la clínica.	Determinar los temas a tratar que fortalezcan las capacidades del personal.	Fomentar una cultura de desarrollo en los empleados.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Identificar el equipo de trabajo encargado de realizar la capacitación.</li> <li>2.- Establecer los temas, fechas de inicio y fin, acorde a las necesidades..</li> <li>3.- Elaborar folletos interactivos que permitan una fácil comprensión de los interesados en capacitarse.</li> </ol>

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Cuadro 25.** Matriz de prioridad 5.

<b>MATRIZ DE PRIORIDAD</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>PLAN DE ACCIÓN</b>
El servicio ofrecido reflejará el apoyo que se desea brindar a la ciudadanía, a través de un trato cordial y cumpliendo siempre con sus expectativas al proporcionar soluciones claras a los problemas que se les pudieran presentar.	Proyectar un servicio de calidad y calidez, en pro del desarrollo empresarial de esta localidad, cumpliendo con las expectativas de las personas	Alcanzar un alto nivel de satisfacción con respecto a los servicios que ofrece la Clínica Santa Inés.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Capacitar al personal que se designe para que conozcan como abordar la población Milagreña y de sectores aledaños.</li> <li>2.- Establecer diferentes canales de comunicación entre los clientes y el personal.</li> <li>3.- Tomar en consideración los reclamos o quejas, de las personas para así evitar inconformidades.</li> </ol>

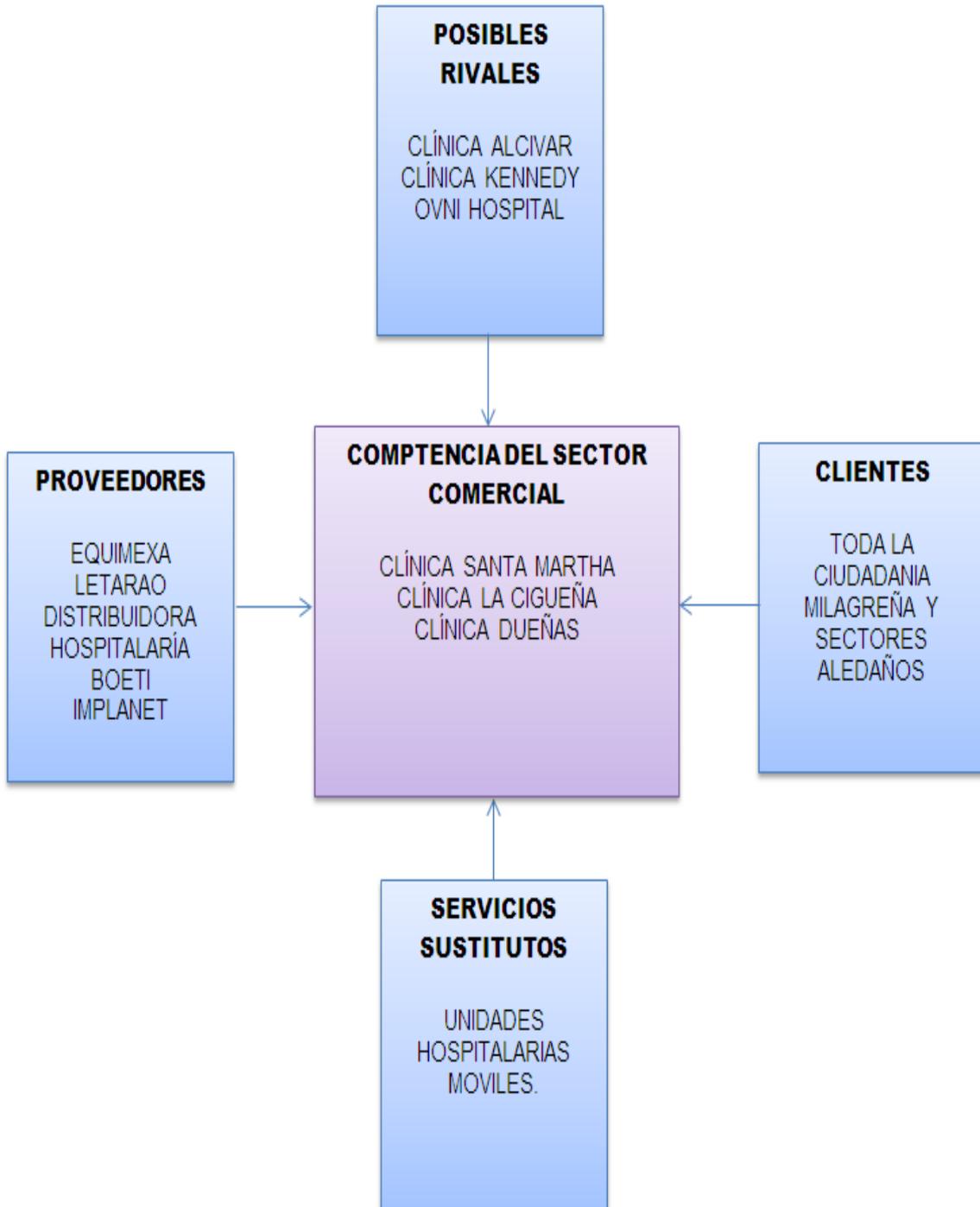
**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Cuadro 26.** Matriz de prioridad 6.

<b>MATRIZ DE PRIORIDAD</b>			
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>PLAN DE ACCIÓN</b>
Es necesario estar a la par con los avances tecnológicos como mecanismos para mejorar u optimizar los procesos, por ello es indispensable invertir en tecnología que permita incrementar la competitividad dentro de cualquier empresa e institución.	Determinar las necesidades tecnológicas de la Clínica Santa Inés, con el fin de implementar sistemas informáticos de alta definición, con el fin de agilizar los procesos internos y externos de esta institución.	Potencializar las actividades internas y externas en un 100%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Realizar una revisión del equipo informático que actualmente cuenta la clínica.</li> <li>2.- Dar de bajo los equipos que estén obsoletos.</li> <li>3.- Cotizar con diferentes proveedores nuevos equipos computacionales acorde a las necesidades de cada área.</li> <li>4.- Poner a conocimiento del Directorio el posible cambio a través de la compra de equipos computacionales.</li> </ol>

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Figura 8.** Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.



**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

**Cuadro 27.**Barreras de entrada

<b>F1 BARRERAS DE ENTRADA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1.- POLITICAS DE GOBIERNO		X	
2.- POCA SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA	X		
3.- CREDIBILIDAD	X		
4.- TALENTO HUMANO REACIO AL CAMBIO	x	0	
	3	1	0
<b>AMENAZA DE NUEVOS PARTIPANTES</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

El cuadro demuestra que las barreras de entrada con respecto a la implementación de esta propuesta se muestran bajas (75%), es decir que la aplicación del Plan estratégico en la clínica Santa Inés ayudará a potencializar sus actividades internas y externas.

**Cuadro 28.** Productos sustitutos

<b>F2 PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1.- PRECIOS ACCESIBLES		X	
2. - PROPENCION A CAMBIAR	X		
3.- URBANIZACIONES DE GOBIERNO		X	
4.- ASOCIACIONES ESPECIALIZADAS		X	
	1	3	0
<b>AMENAZA DE SUSTITUCION</b>	<b>25%</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

En lo relacionado a los sustitutos el cuadro representa un nivel medio (75%), esto es por la presencia de la competencia, sin embargo no hay que descuidarse puesto que la competencia externa podría posicionarse y restarle a la clínica participación en el mercado.

**Cuadro 29.** Determinantes de la rivalidad

<b>F3 DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1. COMPETIDORES DE UN TAMAÑO EQUIVALENTE	x		
2. ESTRATEGIAS COMERCIALES	x		
3. CRECIMIENTO DEL MERCADO			x
4. CALIDAD/PRECIO	x		
	3	0	1
<b>ANALISIS DE RIVALIDAD</b>	<b>75%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

Los determinantes de la rivalidad son nuestros potenciales competidores de quienes no podemos descuidar para que lideren el mercado, una de las herramientas que nos diferenciará de ellos es la calidad que emplearemos una vez implementada la propuesta; es decir contarlas herramientas administrativas necesarias y sobre todo un talento humano comprometido, con esto optimizaremos los procesos de cada área.

**Cuadro 30.** Poder de los clientes

<b>F4 PODER DE LOS COMPRADORES</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1.- SERVICIOS IGUALES	x		
2.- IMAGEN CORPORATIVA	x		
3.- EFICASIA EN EL SERVICIO	x		
4.- MERCADO AMPLIO		x	
	3	1	0
<b>PODER DEL CONSUMIDOR</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>

**Elaborada por** Deissy Caicedo y Keyla Mora

El poder de los compradores no lo tienen los clientes, puesto que en la actualidad no existe una alta demanda de esta clase de empresas, por ello, es importante que la clínica, mantenga una mejora continua en cada una de las acciones a tomar, para fortalecer su presencia en este sector comercial del cantón.

**Cuadro 31.** Negociación con los proveedores

<b>F5 NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1.- PRESENCIA DE NUEVOS SERVICIOS.	X		
2.- IMPORTANCIA DEL VOLUMEN PARA EL PROVEEDOR	X		
3. IMPACTO ECONOMICO	X		
4. COMPROMISOS CON GRANDES EMPRESAS		X	
	3	1	0
<b>PODER DE LOS PROVEEDORES</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>

Elaborada por Deissy Caicedo y Keyla Mora

En este sector en el cual se ha enfocado el trabajo propuesto, cuenta con una alta variedad de proveedores, por ello no es una amenaza representativa, sin embargo es importante establecer buenas relaciones para poder acceder a los productos o servicios cuando la administración lo requiera.

**Cuadro 32.** Resumen del análisis del sector comercial

<b>RESUMEN DEL ANALISIS DEL SECTOR COMERCIAL, NIVEL DE ATRACTIVIDAD</b>						
	<b>ACTUAL</b>			<b>FUTURO</b>		
<b>MAGNITUD DE LA EMPRESA</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
BARRERAS DE ENTRADA	3	1	0		x	
PRODUCTOS SUSTITUTOS	1	3	0			x
DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	3	0	1			x
PODER DE LOS COMPRADORES	3	1	0			x
NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES	3	1	0	x		
<b>EVALUACION GENERAL</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>1</b>			

Esta actividad muestra un crecimiento a futuro, sin embargo la permanencia de la clínica dependerá de la ejecución de cada una de las actividades o procesos, motivo por el cual es importante buscar una innovación constante, con el fin de permanecer en esta plaza de mercado.

## MARKETING MIX

La Clínica Santa Inés presenta como componentes del Marketing Mix los siguientes:

- Precio
- Producto
- Plaza
- Promoción

Estos cuatro elementos están interconectados entre sí con las necesidades de los consumidores.

### PRODUCTO/SERVICIO

Se conoce que un producto o servicio es el medio por el cual se puede satisfacer las necesidades del cliente o consumidor. La política o servicio constituye el punto de partida de la estrategia comercial para toda empresa.

En nuestra empresa los servicios médicos en todas las especialidades que ofrece a este segmento de mercado lo mejor a sus pacientes los mismos que ayudaran a mejorar su salud y bienestar.



En la actualidad las personas exigen una atención y servicio de calidad que satisfaga sus necesidades para lo cual la clínica Santa Inés ponen a disposición los siguientes servicios y equipos a sus pacientes.

### Entre los servicios que brinda la Clínica están:

➤ Medicina general
➤ Cirugía - ginecología y obstetricia
➤ Traumatología
➤ Cirugía laparoscópica
➤ Perinatología y ecografía gineco – obstétrica
➤ Cardiología
➤ Hospitalización, quirófano
➤ Sala de hidratación

### PRECIO

El precio no tiene relación con ninguno de los costos asociados al servicio al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto/servicio significa para el mercado, y lo que éste esté dispuesto a pagar por esos beneficios.

Toda empresa debe considerar en poner un precio inicial cuando se desarrolla un nuevo producto o se ofrece un nuevo servicio sin perjuicio de lo anterior, para la fijación de los precios se debe tomar en cuenta los precios de la competencia, y los requerimientos de la empresa.

Existen varios convenios donde el paciente no paga sino la institución en la que se encuentra asegurado, estos precios están establecidos por dicha institución y para pacientes particulares los precios están creados rigiéndose a los de la competencia.

**Cuadro 33. Precio.**

<b>SERVICIOS</b>	<b>PRECIO</b>
Consulta medicina general	\$ 20
Consulta ginecología y obstetricia	\$ 40
Consulta Traumatología	\$ 60
Cirugía laparoscópica	\$ 680
Perinatología y ecografía gineco – obstétrica	\$ 30
Consulta cardiología	\$ 60
<b>HOSPITALIZACIÓN</b>	
Habitación privada	\$ 100
Habitación semiprivada	\$ 70
Habitación general	\$ 50
Sala de hidratación	\$ 30

### **Mezcla de la comunicación**

Los medios de comunicación que se utiliza para que el mercado conozca con mayor precisión la existencia del producto o servicio son:

- Publicidad
- Relaciones Públicas

### **PUBLICIDAD**

La publicidad se realizara por medio de la contratación de espacios comerciales como radio, periódicos, volantes, tarjetas de presentación, dípticos, ofreciendo nuestros servicios a clientes potenciales a través de éstos medios de información.

Figura 9. Dípticos parte 1.

**Misión**

Somos una institución que prestamos servicios médicos de calidad garantizando contribuir al cuidado de la vida y la recuperación de la salud, con un personal altamente calificado e idóneo a través de una red de servicios con adecuada infraestructura y de fácil acceso para los pacientes.

**Visión**

Ser una institución de salud reconocida a nivel nacional, líder en atención integral, humanizada y segura con altos estándares de eficiencia y calidad en la red asistencial asignada.

**Valores**

- Ética profesional
- Confidencialidad
- Vocación asistencial y docente
- Trabajo en equipo
- Eficiencia y eficacia en el uso de recursos
- Integridad y responsabilidad

▶ Vocación asistencial y docente  
▶ Trabajo en equipo  
▶ Eficiencia y eficacia en el uso de recursos  
▶ Probidad y responsabilidad  
▶ Respeto mutuo  
▶ Disposición al aprendizaje continuo

**CSI**

Telefonos 593-04- 2970168 / (097031918 / 593-04-2970261

ATENCION 24 HORAS

AV. OLMEDO Y ELOY ALFARO - / CENTRO MILAGRO - Guayas (010010) ECUADOR

**Figura 10.** Dípticos parte 2.



## **PROMOCION**

La clínica brinda a sus clientes facilidades de pago para los pacientes que están en hospitalización, también cuenta con varios seguros privados y públicos donde el paciente obtiene sin pagar.

## PERSONAS

Dentro del personal lo más importante es la Actitud del mismo. La actitud en el trabajador o de los mandos superiores, lo es todo dentro de una empresa, permítanos presentarle algunos beneficios de la vida real que le significaría el mantener una buena actitud.

**Bienestar:** Entre mejor sea nuestra, más felices seremos. La felicidad es un estado mental producido por una buena manera. Tanta gente busca la felicidad, pero la busca fuera de sí mismo, sin darse cuenta que está escondida en lo más profundo de nuestro ser.

**Energía:** Una buena salud es un calmante mejor que todos los analgésicos comerciales que usted pueda recordar en este momento, puestos juntos. La buena actitud fortalece el sistema inmunológico y produce endorfinas en nuestro cerebro. Es una droga natural que es más poderosa que la morfina. Sin una buena actitud seremos blanco del estrés y con este un sinfín de enfermedades.

**Auto confianza:** La buena actitud hace— que la persona se sienta bien a cerca de sí misma y que logre proyectar esa sensación a los demás.

**Mejores relaciones humanas:** La gente que se siente— bien consigo misma no está a la defensiva con quienes lo rodean. Se sabe que el 80 de los despidos en el mundo laboral no tienen su origen en fallas en el conocimiento técnico, sino en malas relaciones humanas.

**Mejor rendimiento en el trabajo:** Los expertos aseguran que la buena actitud representa el 85% de todos los éxitos en el trabajo.

**Beneficiará a la gente a su alrededor:** Como la actitud es altamente contagiosa, su buena actitud automáticamente lo convertirá en un beneficio para todos aquellos que entren en contacto con usted.

**Extiende sus ingresos:** Su buena actitud lo hará más valioso para otras personas, por ejemplo para la empresa en que hoy trabajamos. Tarde o temprano las personas que mantienen una buena actitud terminan siendo recompensadas por la vida de la manera correcta, con mejores posiciones y por supuesto más ingresos.

### 5.7.2 Recursos, Análisis financiero.

**Cuadro 34.** Inversión del proyecto

<b>INVERSION DEL PROYECTO</b>	
PLAN PUBLICITARIO	100,00
FILOSOFIA CORPORATIVA	200,00
ORGANIGRAMA	120,00
CAPACITACIONES AL PERSONAL	1800,00
SISTEMA INFORMÁTICO	1200,00
<b>TOTAL DE LA INVERSION</b>	<b>3420,00</b>

**Cuadro 35.** Plan de actividades.

<b>PLAN DE ACTIVIDADES</b>						
<b>ADiestRAMIENTO AL TALENTO HUMANO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO DE ADiestRAMIENTO</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>SUBTOTAL</b>
PLAN PUBLICITARIO	ELABORACION DE MEDIOS PUBLICITARIOS	1 MES	100,00	0,00	0,00	100,00
FILOSOFIA CORPORATIVA	ADiestRAMIENTO AL PERSONAL	1 MES	200,00	0,00	0,00	200,00
ORGANIGRAMA	ADiestRAMIENTO AL PERSONAL	1 MES	120,00	0,00	0,00	120,00
CAPACITACIONES AL PERSONAL	ADiestRAMIENTO AL PERSONAL	3 MESES	600,00	600,00	600,00	1800,00
SISTEMA INFORMÁTICO	ADiestRAMIENTO AL PERSONAL	3 MESES	400,00	400,00	400,00	1200,00
<b>TOTAL</b>						<b>3420,00</b>

**Cuadro 36.** Flujo de caja.

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Flujo de Caja</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO5</b>
<b>EGRESOS</b>			<b>3%</b>			
PLAN PUBLICITARIO	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 103,00	\$ 106,09	\$ 109,27	\$ 112,55
FILOSOFIA CORPORATIVA	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
ORGANIGRAMA	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
CAPACITACIONES AL PERSONAL	\$ 600,00	\$ 1.800,00	\$ 1.854,00	\$ 1.909,62	\$ 1.966,91	\$ 2.025,92
SISTEMA INFORMÁTICO	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
MANTENIMIENTO DEL SISTEMA	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 206,00	\$ 212,18	\$ 218,55	\$ 225,10
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 1.620,00</b>	<b>\$ 3.620,00</b>	<b>\$ 3.399,00</b>	<b>\$ 3.500,97</b>	<b>\$ 3.606,00</b>	<b>\$ 3.714,18</b>
<b>INGRESOS</b>			<b>15%</b>			
INCREMENTO DE CLIENTES	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.600,00	\$ 5.290,00	\$ 6.083,50	\$ 6.996,03
DISMINUCIÓN DE GASTOS VARIOS	\$ 1.865,00	\$ 1.865,00	\$ 2.144,75	\$ 2.466,46	\$ 2.836,43	\$ 3.261,90
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 5.865,00</b>	<b>\$ 5.865,00</b>	<b>\$ 6.744,75</b>	<b>\$ 7.756,46</b>	<b>\$ 8.919,93</b>	<b>\$ 10.257,92</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 4.245,00</b>	<b>\$ 2.245,00</b>	<b>\$ 3.345,75</b>	<b>\$ 4.255,49</b>	<b>\$ 5.313,93</b>	<b>\$ 6.543,74</b>

El cuadro de flujo de caja demuestra los gastos que se incluirán en la propuesta los cuales corresponden a \$1620.00, por lo tanto la aplicación de este proyecto, permitirá que la clínica obtenga ingresos adicionales como el incremento de clientes y una disminución de gastos varios que ascienden a \$ 5865.00, con un total neto de \$ 4245.00 líquidos, adicionales a los que normalmente percibe esta institución. Con respecto al incremento del 3% y 15% es un estimado que se lo proyecto que se generarían a partir del año 2: es decir en los gastos un incremento del 3% y en los ingresos del 15%, este porcentaje puede ser mayor o menor, simplemente es una proyección propuesta.

**Cuadro 37. VAN y TIR.**

<b>INDICES FINANCIEROS</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>INV. INICIAL</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Flujos operativos	<b>-3.420,00</b>	2.245,00	3.345,75	4.255,49	5.313,93	6.543,74

<b>TASA DE DESCUENTO</b>	
TASA DE DESCUENTO	15%

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		13.571,75
VAN	<b>POSITIVO</b>	<b>10.151,75</b>
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	1,34
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	33,69
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>		<b>90%</b>

### **5.7.3 Impacto**

Con la implementación de la propuesta se logrará los siguientes beneficios:

#### **Impacto social**

La implementación del plan estratégico permitirá que la clínica Santa Inés proyecte una mejor imagen corporativa, esto le permitirá a la institución incrementar sus niveles de rentabilidad, para así abastecer del personal suficiente para cubrir con la alta demanda de pacientes, satisfaciendo las necesidades y expectativas de la ciudadanía Milagreña y de sectores aledaños.

#### **Impacto institucional**

La clínica podrá suplir con sus necesidades administrativas y operativas, de esta forma crear un buen clima organizacional, incrementando de esta manera sus niveles de rentabilidad.

### 5.7.4 Cronograma

**Cuadro 38.** Cronograma

ACTIVIDADES	AÑO 2013											
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboracion y realizacion de encuestas			■	■								
Tabulacion de Encuestas En base a los resultados de la encuesta se planteo el tema propuesto.					■	■						
Determinacion del objetivo general y objetivos especificos							■	■				
Publicidad (dicticos)							■	■				
Recursos y analisis financiero Conclusiones y Recomendaciones										■	■	

### 5.7.5 Lineamiento de la propuesta.

Entre los lineamientos que se siguieron para posibilitar la propuesta son los siguientes:

- Planteamiento del problema central y sus subproblemas.
- Determinación de los objetivos.
- Aplicación de una encuesta.
- Análisis de los resultados obtenidos.
- Planteamiento de la propuesta.

Estos lineamientos permitirán que la clínica alcance lo siguiente:

- Incremento de los niveles de rentabilidad.
- Mejor imagen corporativa.
- Personal calificado.
- Servicio de calidad

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

Se constató que las diversas problemáticas en relación a la asistencia médica incide en la rentabilidad de la clínica, puesto que se evidenció mediante encuestas la falta de control por parte de gerencia, la poca utilización de los servicios debido a la percepción de precios altos, la inconformidad por no contar con el personal completo para la atención durante las 24 horas y la falta de publicidad.

Una de las estadísticas más elevadas mediante este estudio, es el 70% de los encuestados que afirman tener una percepción sobre los precios altos, siendo ésta una causa fundamental para la baja rentabilidad de la Clínica. Seguido se afirma la hipótesis sobre la falta de personal debido a la falta de ingresos por parte de pacientes particulares.

## **RECOMENDACIONES**

Como medida valiosa ante esta problemática estudiada se recomienda implementar un Plan estratégico para la Clínica Santa Inés, teniendo como objetivo principal incrementar la rentabilidad para de esta manera poder solucionar los problemas económicos y optimizar los procesos administrativos.

Ante el escaso conocimiento por parte de la población milagreña acerca de los servicios y convenios que brinda la organización se recomienda mejorar la difusión de las mismas para de esta manera incrementar el número de usuarios.

Mejorar los procesos de toma de decisiones para agilizar los procedimientos y mejorar la atención por parte de los empleados de la Institución hacia los pacientes.

## Bibliografía

- Francois Mouriceau , holandés Hendrick van Deventer (1651-1724) . ((1657-1709)).  
*NUEVA LUZ PARA LAS PARTERAS*. MEXICO: BARCELONA.
- PLANES ESTRATEGICO. (2000). ....  
[http://planestrategico.ufro.cl/index.php/component/docman/doc\\_download/11-etapas-para-la-formulacion-de-un-plan-estrategico-participativo](http://planestrategico.ufro.cl/index.php/component/docman/doc_download/11-etapas-para-la-formulacion-de-un-plan-estrategico-participativo).
- DESARROLLO EMPRESARIAL. (2009).  
<http://repositorio.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2788/1/PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20LA%20AGENCIA%20DE%20DESARROLLO%20EMPRESARIAL%20ADE%202009%202013.pdf>.
- Albrecht. (1988). CARACTERISTICAS DE LOS SERVICIOS. En Albrecht,  
*CARACTERISTICAS DE LOS SERVICIOS* (pág. 36). LIMA: BARCELONA.
- Ambrosio Paré padre de la cirugía. ((1510-1590)). *Cofradía de San Cosme*.  
MEXICO: BARCELONA.
- BARRERO, V. (2000). *SATISFACCION DEL CLIENTE EN EL SERVICIO PRESTADO EN EL BANCO LARA*. VENEZUELA: BARQUISIMETO.
- BIASCA, R. (2001). *SOMOS COMPETITIVOS. ANALISIS ESTRATEGICO PARA CREAR VALOR*. BUENOS AIRES: ARGENTINA.
- BILL STINNETT. (2000). *CONOCIMIENTO Y SATISFACCION DE NECESIDADES INDIVIDUALES*.LIMA: BARCELONA.
- BROADBENT, M. (2008). *WHERE'S THE STRATEGY*. NEW YORK: INSIGHT.
- Chilandar Medical Codex. (s.f.). BUENOS AIRES: ARGENTINA.
- CIT, LOC. (2010). *CONOCIMIENTOS DE LA MEDICINA*. MEXICO.
- CONSTITUCION FEDERAL. (s.f.). *FRACCION I*.
- CURSOS PRACTICOS DE TECNICAS COMERCIALES*. (s.f.). NUEVA LENTE S.A.
- DARDER, PAU PRATS. (2009). *METODO PARA MEDIR LA SATISFACCION DEL CLIENTE*. ESPAÑA: AENOR.

- Desatnick . (1990). ATENCION AL CLIENTE. En Desatnick, *ATENCION AL CLIENTE* (pág. 99). ESPAÑA: LAVAD S.A.
- DR. JERONIMO DE LA HABANA. (1728). *CATEDRAS DE MEDICINA*. MEXICO: BARCELONA.
- ELIECER PRIETO HERRERA. (2010). *ESTRATEGIA. GERENCIA Y ADMINISTRACION*,  
[http://cursos.campusvirtualesp.org/pluginfile.php/15610/mod\\_folder/content/0/Gerencia\\_y\\_Administracion/Gestion\\_Estrategica/Guia\\_metodologica\\_para\\_el\\_proceso\\_de\\_plan\\_estrategico.pdf?forcedownload=1](http://cursos.campusvirtualesp.org/pluginfile.php/15610/mod_folder/content/0/Gerencia_y_Administracion/Gestion_Estrategica/Guia_metodologica_para_el_proceso_de_plan_estrategico.pdf?forcedownload=1).
- ELIECER PRIETO HERRERA, JORGE. (2010). *GERENCIA DE SERVICIOS*. MEXICO: SALVAT.
- ELIECER PRIETO HERRERA, JORGE. (2010). *GERENCIA DEL SERVICIO LA CLAVE PARA GANAR TODOS II EDIC*. MEXICO: LAVAT.
- EMILE LITRE. (2000). *Epidemias" libros I y III*, . MEXICO: ....
- Fischer y Navarro . (1994). En F. y. Navarro, *SERVICIOS* (pág. 185). MEXICO: BARCELONA.
- Franklin Eduardo Yupangui Guachizaca. (2009). *DESARROLLO EMPRESARIAL*.  
<http://repositorio.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2788/1/PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20LA%20AGENCIA%20DE%20DESARROLLO%20EMPRESARIAL%20ADE%202009%202013.pdf>.
- G., CHAVEZ. (2010). *PLANEACION ESTRATEGICA*. VENEZUELA: LAVAT.
- GABERT H.A Y BEY, M. (1988). *HISTORY AND DEVELOPMENTS OF CESAREAN OPERATION*. AMERICA: AMERICA.
- H.E, SINGER. (1949). *LOS GRANDES MEDICOS. HISTORIA BIOGRAFICA DE LA MEDICINA*. VENEZUELA: BARCELONA.
- Harovitz . (1997). *SERVICIOS*. En Harovitz. MEXICO: BARCELONA.
- Harrington . (1998). *CLIENTES*. En Harrington, *CLIENTES* (pág. 6). LIMA: LAVAD S.A.
- HIPOCRATES. (2010). *OBRAS EPIDEMIAS, SECCION III*. México: Limerin.
- HIPOCRATES. (2011). *TRATADO DEL PRONOSTICO SECCIÓN II*. Venezuela: Edibosco.
- Jean Louis Baudelocque . ((1746-1810)). *PARTOS*. MEXICO: BARCELONA.

JENNY YOCONDA AVEIGA ANDRADE. (2007). *PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS PARA LA UNIDAD EDUCATIVA CENEST HARVARD*. ESPAÑA: SALVAD S.A.

JOHNSON, G Y SCHOLLES, K. (2001). *DEFINICION ESTRATEGICA V EDICION*. MADRID: PRENTICE HALL.

Joseph Woo . (2006). *Obstetric Ultrasound website*.ESPAÑA: SALVAD S.A.

LEON, J. (1959). *TRATADO DE OBSTETRICIA*. BUENOS AIRES: CIENTIFICA ARGENTINA.

LEONARDO, R.A. (1948). *HISTORIA DE LA GINECOLOGIA*. MEXICO: SALVAT S.A.

LEVITT, T. (1962). *DIFICULTADES EN LAS EMPRESAS*. MEXICO: BARCELONA.

Lic. Yumi Cutiupala Mariana & Dr. Yumi Cutiupala Ricardo. (2009). *Planificación Estratégica para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe "Corazón de la Patria" de la Parroquia Lizarzaburu, Cantón, Riobamba, Provincia de Chimborazo, para el Quinquenio 2009*.

MUTIS, J.C. (1944). *HISTORIA DE OBSTETRICIA Y DE LA GINECOLOGIA*. ESPAÑA: LABOR, S.A.

Thomas Sydenham (1624-1689),. (1924). *GENIAL CLINICO INGLES*. VENEZUELA:  
....

THOMPSON, IVAN. (2010). *PUBLICIDAD*. ESPAÑA: LAVAD S.A.

**A**

**N**

**E**

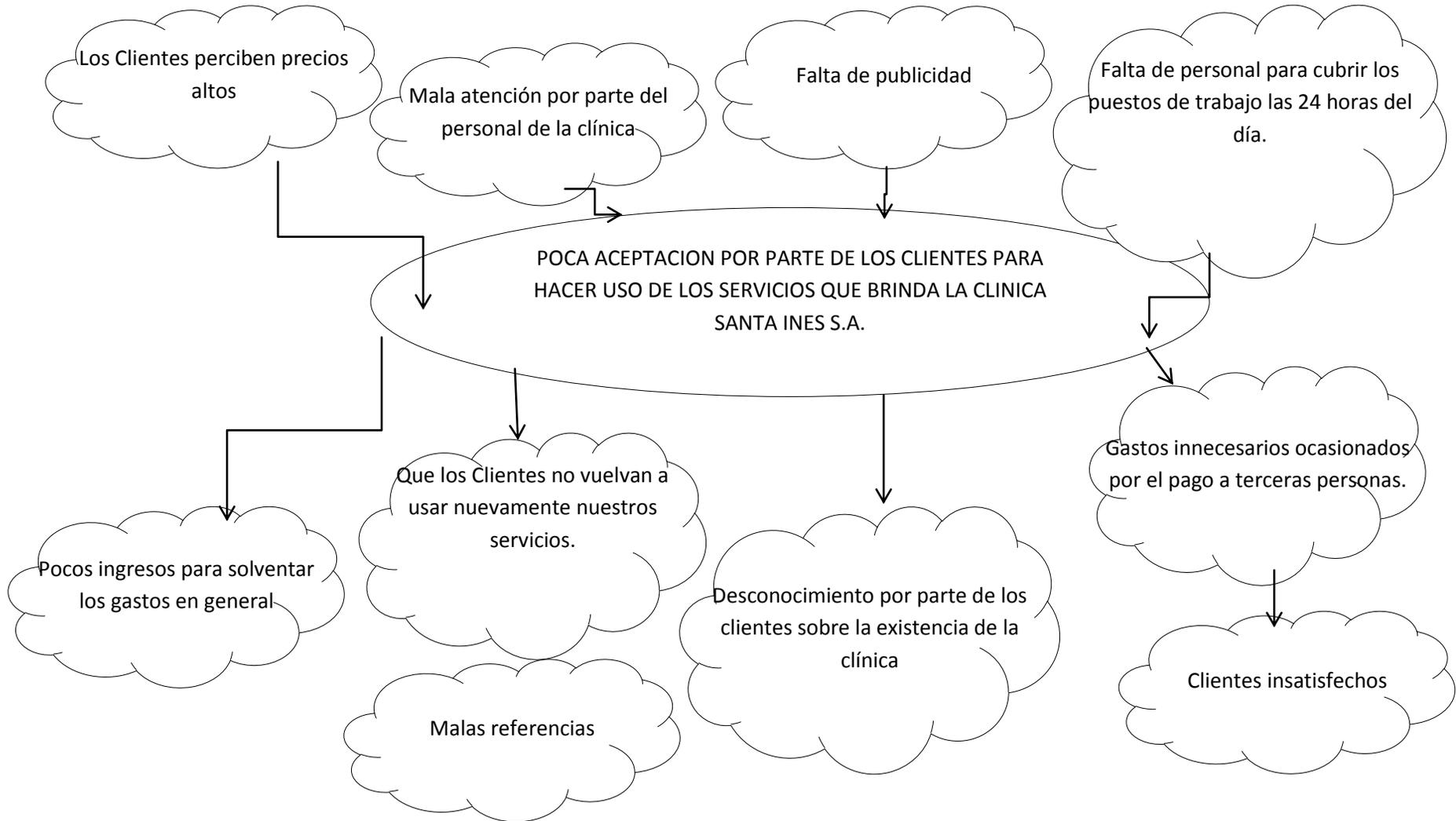
**X**

**O**

**S**

## Anexo 1: Árbol de Problemas

**Tema:** Elaboración de estrategias comerciales para la clínica Santa Inés S.A. ubicada en el cantón Milagro.



Anexo 2:Foto de la Clínica Santa Inés



### Anexo 3: Matriz De Problematización

MATRIZ DEL PROBLEMA						
FORMULACIÓN	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	VARIABLE	INDICADOR	ITEMS
	GENERAL	GENERAL	INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE		
¿Cómo incide la carencia de un Plan Estratégico en la rentabilidad de la Clínica Santa Inés?	Identificar las causas que generan la carencia de un Plan Estratégico, a través de técnicas investigativas, para determinar la poca aceptación que tiene la clínica CSI en los habitantes de la Ciudad de Milagro, lo que incide en su rentabilidad.	La carencia de un Plan Estratégico incide en la rentabilidad de la Clínica Santa Inés.	X: Plan estratégico	Y: Rentabilidad	X: Análisis de las necesidades de la empresa. Y: Análisis de estados financieros.	¿Conoce lo que abarca un plan estratégico? ¿Considera necesario la implementación de un Plan Estratégico que incidirá en la rentabilidad de la clínica Santa Inés?
SISTEMATIZACIÓN	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS PARTICULARES	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADOR	ITEMS
¿Cómo afecta la falta de control gerencial en el desarrollo de la clínica Santa Inés?	Conocer los motivos que afectan el desarrollo de la clínica Santa Inés por la falta de control de la parte Gerencial.	La falta de control gerencial afecta el clima laboral y el desarrollo económico de la CSI	x: Control gerencial	y: Desarrollo económico	X: Control y evaluación de las actividades ejecutadas por el personal. Y: Desarrollo de estrategias	¿Cómo considera el control gerencial de la clínica santa Inés? ¿cantón Milagro ayudaría al crecimiento del mercado? ¿Cree usted que el control gerencial incide en el clima laboral y desarrollo económico de la CSI?
¿Cómo incide los altos precios en la poca utilización de los servicios que brinda CSI por parte de los habitantes del cantón milagro?	Establecer los motivos del porqué los clientes consideran que los precios de los servicios que ofrece la CSI son altos.	La percepción de los clientes del cantón Milagro de que los precios de la CSI son altos, afectan la utilización de los servicios.	x: Percepción de los clientes	y: Servicios	x: Servicio de calidad. Y: Atención de calidad.	La clínica Santa Inés se maneja con precios accesibles en los diferentes servicios que ofrece a la ciudadanía? ¿Considera que la percepción de los clientes de la ciudad de Milagro de que los precios de la CSI son altos, afectan la utilización de los servicios?
¿Cómo afecta la falta de publicidad en el conocimiento de los habitantes de la Ciudad de Milagro respecto a los beneficios y convenios que brinda la clínica Santa Inés?	Identificar los medios de publicidad que servirán para ofrecer los servicios que brinda la CSI a los habitantes de la Ciudad de Milagro.	La falta de publicidad de la CSI ocasiona el desconocimiento de los beneficios y convenios que brinda la institución a los habitantes de la ciudad de milagro	x: Publicidad	y: Desconocimiento	x: Estrategias publicitarias. Y: Capacitaciones.	¿Cómo considera la publicidad en el desarrollo de las empresas? ¿Considera que la falta de publicidad de la CSI ocasiona el desconocimiento de los beneficios y convenios que brinda la institución a los habitantes de la ciudad de Milagro?
¿Cómo incide la falta de personal que cubra los puestos de trabajo las 24 horas del día en los ingresos de la clínica?	Identificar porque la CSI no presta atención las 24 horas del día en puestos de trabajo estratégicos.	La falta de personal para que cubran los puestos de trabajo las 24 horas del día inciden en la pérdida de clientes y con ello la disminución de ingresos económicos.	x: Personal	y: Ingresos económicos	x: Buen ambiente de trabajo. Y: Análisis de estados financieros.	¿La clínica Santa Inés cuenta con suficiente personal? ¿Considera que el personal que actualmente mantiene la CSI cubre con los puestos de trabajo las 24 horas del día?

## Anexo 4: Modelo de encuestas



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**  
**ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN MARKETING**

**COOPERACION:** Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuesta de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

### **ENCUESTA DIRIGIDA A LA CIUDADANÍA MILAGREÑA**

1.-Como considera usted los servicios que brinda la CSI?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

2.-Cuáles de los siguientes servicios ha utilizado?

Pediatría	
Rayos X	
Neurología	
Obstetricia	
Otros	

3.-Porque medio conoce Ud. La Clínica Santa Inés:

Radio	
Volantes	
Prensa Escrita	
Otros	

4.- Cuantas veces ha utilizado el servicio de la Clínica Santa Inés?

Diario	
Semanal	
Mensual	
Al año	
Nunca	

5.- La clínica Santa Inés se maneja con precios accesibles en los diferentes servicios que ofrece a la ciudadanía?

Si	
No	
A Veces	

6.- ¿La clínica Santa Inés cuenta con suficiente personal?

Siempre	
Casi Siempre	
Nunca	

7.- ¿Considera que el personal que actualmente mantiene la CSI cubre con los puestos de trabajo las 24 horas del día?

Totalmente De Acuerdo	
De Acuerdo	
Medianamente De Acuerdo	
En Desacuerdo	

8...- En comparación con otras Clínicas en qué lugar nos ubicaría:

Primer Lugar	
Segundo Lugar	
Tercer Lugar	

9.-Cuál de los siguientes atributos le gustaría que cambien:

Atención al Cliente	
Atención de enfermeras	
Área de emergencia	
Farmacia	

10.- Como considera el área de emergencia de la CSI?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

## ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA CSI

1.- ¿Conoce lo que abarca un plan estratégico?

Conozco	
Desconozco	
Indiferente	

2.- ¿Considera necesario la implementación de un Plan Estratégico que incidirá en la rentabilidad de la clínica Santa Inés?

Muy Necesario	
Necesario	
Medianamente Necesario	
No Es Necesario	

3.- ¿Cómo considera el control gerencial de la clínica santa Inés?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	

4.- ¿Cree usted que el control gerencial incide en el clima laboral y desarrollo económico de la CSI?

Totalmente De Acuerdo	
De Acuerdo	
Medianamente De Acuerdo	
En Desacuerdo	

6.- ¿Considera que la percepción de los clientes de la ciudad de Milagro de que los precios de la CSI son altos, afectan la utilización de los servicios?

Totalmente De Acuerdo	
De Acuerdo	
Medianamente De Acuerdo	
En Desacuerdo	

7.- ¿Cómo considera la publicidad en el desarrollo de las empresas?

Importante	
Medianamente Importante	
No Es Importante	

8.- ¿Considera que la falta de publicidad de la CSI ocasiona el desconocimiento de los beneficios y convenios que brinda la institución a los habitantes de la ciudad de Milagro?

Totalmente De Acuerdo	
De Acuerdo	
Medianamente De Acuerdo	
En Desacuerdo	

## Anexo 5: Cédula de Identidad y Papeleta de Votación de la representante legal



## Anexo 6: Nombramiento y Registro Mercantil

Milagro , 18 de octubre de 2011

Señora

**Gabriela Alvarado Sanchez**

Ciudad.-

De mis consideraciones:

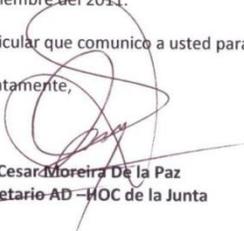
Cumplo en informar a usted que la Junta General de Accionistas de la **Compañía CLINICA SANTA INES S.A. CLISAISA**, reunida el día de hoy tuvo el acierto de designarla para el cargo de Presidenta de la Compañía Por el lapso de cinco años, contemplado en el Estatuto Social.

En el ejercicio de su cargo Usted tendrá la representación Legal, Judicial y Extrajudicial de la Compañía en forma individual de conformidad a lo establecido en el artículo Vigésimo Quinto del Estatuto Social.

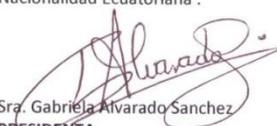
La Compañía **CLINICA SANTA INES S.A. CLISAISA**, se constituyó mediante Escritura Pública otorgada ante el Notario Primero del Cantón Milagro, a cargo del Ab. Jorge García Mazzine el 20 de julio del 2011, inscrita en el Registro de la Propiedad del Cantón Milagro el 2 de septiembre del 2011.

Particular que comunico a usted para los fines legales consiguientes.

Atentamente,

  
**Ab. Cesar Moreira De la Paz**  
**Secretario AD-HOC de la Junta**

**RAZON:** Acepto el nombramiento de PRESIDENTA de la Compañía CLINICA SANTA INES S.A. CLISAISA , hecho a mi favor por la Junta General de accionistas de la Compañía , siendo mi Nacionalidad Ecuatoriana .

  
Sra. Gabriela Alvarado Sanchez  
**PRESIDENTA**  
C.I. 0916754153

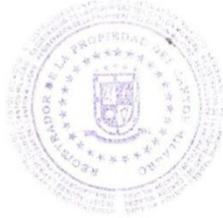
**Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Milagro**

Juan Montalvo No. 510 entre Pedro Carbo y Bolívar

**Número de Repertorio: 2011- 4178**

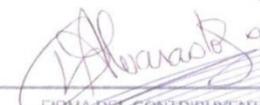
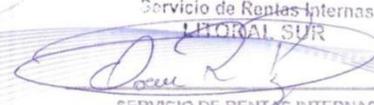
EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTÓN MILAGRO, certifica que en esta fecha se inscribió(eron) el(los) siguiente(s) acto(s):

1.- Con fecha Veinticinco de Noviembre de Dos Mil Once queda inscrito el acto o contrato NOMBRAMIENTO en el Registro de MERCANTIL de tomo 10 de fojas 4133 a 4134 con el número de inscripción 654 celebrado entre: ([CIA. CLINICA SANTA INES S. A. CLISAISA en calidad de COMPAÑÍA], [ALVARADO SANCHEZ GABRIELA ARGENTINA en calidad de PRESIDENTE]).



Ab. Jorge Safadi Antepara  
**Registrador de la Propiedad .**

## Anexo 7: Ruc de la Compañía

	<b>REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES</b>	 <i>...le hace bien al país!</i>	
<b>NUMERO RUC:</b>	0992740361001		
<b>RAZON SOCIAL:</b>	CLINICA SANTA INES S.A CLISAISA		
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>			
<b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b>	OTROS		
<b>REPRESENTANTE LEGAL:</b>	ALVARADO SANCHEZ GABRIELA ARGENTINA		
<b>CONTADOR:</b>	MITE SALAZAR ALEX OMAR		
<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	02/09/2011	<b>FEC. CONSTITUCION:</b>	02/09/2011
<b>FEC. INSCRIPCION:</b>	22/12/2011	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	06/03/2013
<b>ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:</b>			
ACTIVIDADES REALIZADAS EN CLINICAS CON SERVICIO DE ALOJAMIENTO CUYA FUNCION ES			
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO:</b>			
Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: OLMEDO Número: 1900 Intersección: ELOY ALFARO Referencia ubicación: FRENTE A JUZGADO DECIMOSEXTO DE LA FAMILIA, NIÑEZ Y ADOLESCENCIA Telefono Trabajo: 042977086 Email: inf@clnicasantaines.com Telefono Trabajo: 042977805			
<b>DOMICILIO ESPECIAL:</b>			
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:</b>			
* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA			
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO			
* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES			
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE			
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA			
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 001	<b>ABIERTOS:</b>	1
<b>JURISDICCION:</b>	REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS	<b>CERRADOS:</b>	0
		<b>OSCAR PÉREZ YÁNEZ</b> DELEGADO DEL RUC. Servicio de Rentas Internas LITORAL SUR	
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	
<b>Usuario:</b>	ORPY051212	<b>Lugar de emisión:</b>	MILAGRO/OLMEDO Y JUAN
		<b>Fecha y hora:</b>	06/03/2013 10:14:25
Página 1 de 2			
			



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NÚMERO RUC:** 0992740361001  
**RAZÓN SOCIAL:** CLÍNICA SANTA INÉS S.A CLISAISA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO:</b> ABIERTO	<b>MATRIZ:</b>	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 02/09/2011
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>			<b>FEC. CIERRE:</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>			<b>FEC. REINICIO:</b>

ACTIVIDADES REALIZADAS EN CLINICAS CON SERVICIO DE ALOJAMIENTO CUYA FUNCION ES LA ATENCION DE PACIENTES INTERNOS QUE SE REALIZA BAJO LA SUPERVISION DIRECTA DE MEDICOS Y COMPRENDE SERVICIOS DE PERSONAL MEDICO Y PARAMEDICO  
ACTIVIDADES DE CONSULTA Y TRATAMIENTO POR MEDICOS DE MEDICINA GENERAL O ESPECIALIZADA, INCLUSO CIRUJANOS

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: OLMEDO Número: 1000 Intersección: ELOY ALFARO  
Referencia: FRENTE A JUZGADO DECIMOSEXTO DE LA FAMILIA, NINIEZ Y ADOLESCENCIA Telefono Trabajo: 042977086 Email: info@clinicasantaines.com Telefono Trabajo: 042977806



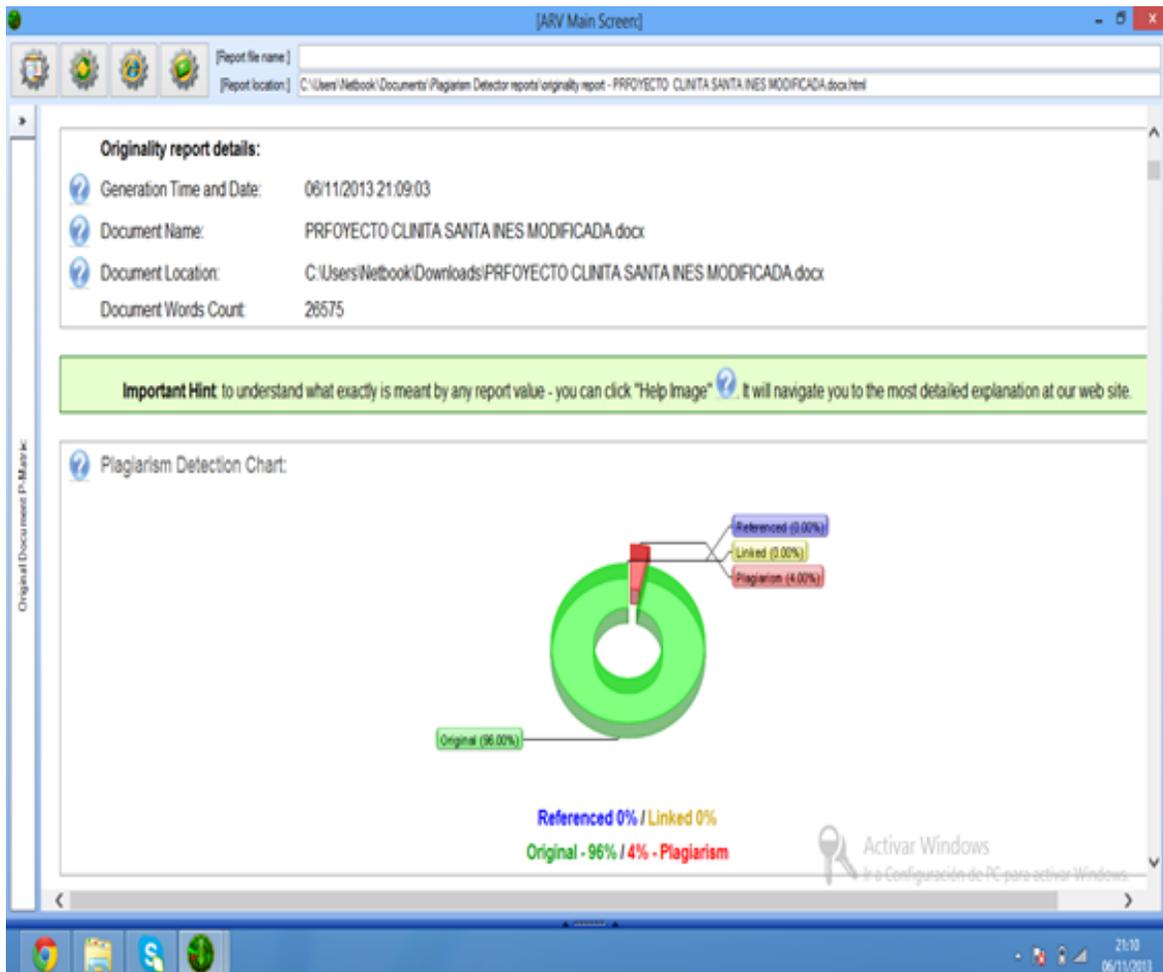
OSCAR PÉREZ YÁNEZ  
DELEGADO DEL RUC.  
Servicio de Rentas Internas  
LITORAL SUR

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ORPY061212 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 06/03/2013 10:14:25

## Anexo 8: Plagiarism Detector



The Plagiarism Checker - Windows Internet Explorer

http://www.dustball.com/cs/plagiarism checker/

NEW! [Upgraded](#) and more accurate plagiarism detection. [Learn more](#)

## The Plagiarism Checker

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

Text being analyzed	Result
ciudad Milagro tiene como finalidad mejorar la rentabilidad de la	OK
present research work was performed at the clinic located at	OK
Agnes Miracle City aims to improve the profitability of the	OK
Agnes. chose it as a subject of study in order	OK

**Results: No plagiarism suspected**

[Go Back](#)

© 2002-2010 by DBA Brian Klug - [Contact](#)

Help Bubble

Internet | Modo protegido: activado

ES 18:54 29/09/2013