

UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

F.A.F.I

**FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA
ESCUELA DE ADMISTRACION Y GESTION EMPRESARIAL**



TESIS DE GRADO

**Presentada al honorable consejo directivo como requisito previo a la
Obtención del TÍTULO de:**

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**“PLAN ESTRATEGICO DE LA CLINICA MATERNIDAD LA MERCED QUE PERMITA
AMPLIARSE AL MERCADO CON LA OFERTA DE SERVICIOS MEDICOS
PREPAGADOS EN LA CIUDAD DE BABAHOYO - PROVINCIA DE LOS RIOS”**

AUTORES:

**GERMANIA DOLORES MOREIRA SÁNCHEZ
DORIS GABRIELA CARRASCO FIGUEROA**

BABAHOYO - LOS RIOS - ECUADOR

2012

TESIS DE GRADO

**PRESENTADA AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO COMO REQUISITO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

INGENIERO COMERCIAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACION:

DECLARACION DE AUDITORIA DE LA TESIS

**DECLARAMOS QUE LA SIGUIENTE INVESTIGACIÓN ES INÉDITA Y QUE
TODOS LOS CONTENIDOS SON RESPONSABLES DE LOS AUTORES.**

Germania Dolores Moreira Sánchez

DECLARACION DE AUDITORIA DE LA TESIS

**DECLARAMOS QUE LA SIGUIENTE INVESTIGACIÓN ES INÉDITA Y QUE
TODOS LOS CONTENIDOS SON RESPONSABLES DE LOS AUTORES.**

Doris Gabriela Carrasco Figueroa

AGRADECIMIENTO

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

Agradezco de manera muy especial a la Eco. Carlota Vera y al Ing. Washington Pazmiño, Director y Tutor de tesis respectivamente, por la amabilidad y delicadeza con la que siempre nos atendieron brindándonos su inteligencia conducción en este trabajo.

De igual manera extendiendo un agradecimiento al Propietario de la Clínica Dr. Georgington Tapia Mestanza y a todo el personal de la Clínica Maternidad la Merced quienes contribuyeron con la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

Agradezco a mi Compañera Doris que con su ayuda y ganas hicieron posible este sueño. Extiendo este agradecimiento mis Padres y a mi hermano que me acompañaron en esta aventura que significó mi carrera y que, de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos.

Expreso un sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Babahoyo, a la Facultad de administración, finanzas e informativa, en las personas de sus Directivos y docentes por los conocimientos facilitados en la trayectoria de mi carrera, quienes me proporcionaron en una forma desinteresada sus valiosos criterios en función a su destacada capacidad profesional.

Germania Dolores Moreira Sánchez

AGRADECIMIENTO

Haber llegado hasta donde Dios y la vida me han permitido no ha sido cuestión de suerte, sino de sacrificio y ganas de superarme, por lo cual agradezco infinitamente a mi directora de tesis Econ. Carlota Vera y al Lector de Tesis Ing. Washington Pazmiño, quienes me proporcionaron en una forma desinteresada sus valiosos criterios en función a su destacada capacidad profesional.

En igual forma extendiendo un agradecimiento al Propietario de la Clínica Dr. Georgington Tapia y a todo el personal de la Clínica Maternidad La Merced quienes contribuyeron con la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

A mi compañera de tesis Germania por ponerle ganas y el carácter por cumplir nuestro sueño, a mi madre quien estuvo pendiente de todo este proceso dándome su apoyo incondicional, y animándome cuando empezaba a decaer.

También agradezco a la Universidad Técnica de Babahoyo – Facultad de Administración e Informática en donde he adquirido mayores conocimientos para formarme como profesional y a todos aquellos que de una u otra manera han influenciado en mí para que culmine una etapa más de mi vida.

Doris Gabriela Carrasco Figueroa

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis queridos Padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi familia quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora.

Con especial cariño y gratitud a mi primo Jorge, quien siempre me ha ayudado incondicionalmente con su apoyo en mis estudios y culminación de mi carrera.

Germania Dolores Moreira Sánchez

DEDICATORIA

El presente trabajo de Tesis se lo dedico a los seres que más amo, a Dios quien me dio la vida y la salud para que pudiera conseguirlo, dándome sabiduría y fortaleza para salir adelante, a mis Padres, que con su sacrificio y apoyo me han permitido crecer día a día y culminar mi carrera universitaria, de manera muy especial a una persona muy importante en mi vida, mi hijo Gilmar Steven, quien con su amor infinito ha sido la base firme para alcanzar la meta deseada, a mi hermano que me apoyo en todo momento , también a mi esposo que a pesar de todo me ayudo a cumplir mi sueño, a mis amigas quienes me dieron palabras de aliento para que no dejara de luchar por conseguir mis sueños, solamente me queda por decir mil gracias por haber confiado y creído en mí y les prometo que día a día luchare y me esforzare por ser mejor.

Doris Gabriela Carrasco Figueroa

INTRODUCCION

El mundo contemporáneo se presenta cada día más desafiante, la globalización y la competitividad empresarial avanzan a pasos agigantados, abriéndose las brechas cada vez más insalvables, para las empresas que no han admitido cambiar sus esquemas tradicionales.

La óptima empresarial actual, se preocupa de fortalecer su estructura interior para proyectarse a la conquista del mundo exterior.

La Clínica Maternidad La Merced se crea en la ciudad de Babahoyo en el año 2002 ; siendo su Gerente Propietario el Dr. Georgington Tapia Mestanza, esta casa de salud es implementada para prestar atención de salud integral de tipo hospitalario a la población en general, así como del área de Maternidad, cuyos servicios externos cubren en forma integral el ámbito familiar.

A pesar de que la clínica cuenta con un infraestructura adecuada e inclusive un grupo de profesionales capacitados, no se ha logrado una buena administración y servicios de calidad, para ello la gerencia ha visto necesario realizar un Plan Estratégico para que cada uno de sus servicios médicos y administrativos obtengan una mejor gestión y control en todas las actividades que la clínica presta, lo que le permitirá cumplir con sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño; ya que esto implica que cantidad de planes y actividades que deben ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Se ha planteado el problema por la cual se va a realizar este proyecto, donde fórmula la problemática, para luego detallar los objetivos generales y específicos que se pretenden plantear, en el cual también se justifica porque se realiza este proyecto.

El desarrollo del marco teórico se expone a los antecedentes investigativos, en donde se detalla la investigación científica, dando logro a la idea a defender tanto generales y específicas.

Del análisis que se hace a los procesos actuales, surgen las medidas correctivas a desarrollar en la propuesta, mismas que beneficiarán a la empresa para el cumplimiento de su estrategia corporativa.

De esta manera el presente plan estratégico tiene por objeto diseñar una herramienta de trabajo que sea el aporte a la actividad gerencial de los directivos de la Clínica; y, un conjunto de objetivos, metas y tareas básicas que los miembros de la organización deban realizar en el transcurso de los próximos cinco años. Trabajo que deberá tener como columna vertebral la visión, la misión e imagen corporativa de la institución.

CAPITULO I

El Problema

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad Las clínicas están empezando a dejar de ser un simple negocio que brinda servicios médicos para dar paso a un camino de mayor atención dando la oportunidad a que todas las personas accedan a este nuevo servicio de calidad y a un precio justo, para lo cual el propietario de la Clínica Maternidad la Merced debe aplicar un plan estratégico, en que este documento reflejara cual será la estrategia a seguir para brindar una nueva línea de servicios médicos prepagados que también beneficiara a los ciudadanos de la provincia de los Ríos y empleados de la Clínica permitiendo ampliarse al mercado, ofreciendo un servicio de calidad como en otras clínicas de distintas provincias.

Además esta Clínica ofrecerá servicios de venta de membrecía, Seguros médicos, Paquete de exámenes clínicos entre otros.

Al estar en conocimiento de la necesidad de la clínica nos damos cuenta que son pocos los servicios que ofrece y que tiene una deficiente implementación de estrategias, así como inexistencia de un control en los procesos internos; esto ocasiona que la situación económica actual de la empresa genere pocas utilidades, permitiendo que las fuentes de trabajo sean escasas.

La Clínica Maternidad la Merced surgió como una forma de mejorar los servicios de salud, condiciones de vida, que con el paso del tiempo y adecuándose a las exigencias del mercado se ve en la necesidad de desarrollar un plan estratégico con visión, misión, política y objetivos.

En la actualidad la Clínica Maternidad La Merced cuenta con 7 médicos profesionales, 6 enfermeras y no cuenta con un departamento de recursos humanos. La falta de un plan estratégico que enrumbe de manera coordinada el esfuerzo del propietario es el problema que se trata de resolver.

1.2 Formulación del Problema

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Se aplicara un plan estratégico que permita a la Clínica Maternidad la Merced posesionarse al mercado con la oferta de servicios médicos prepagados en la ciudad de Babahoyo generando nuevas metas a alcanzar?

¿Cuáles son los lineamientos necesarios para un plan estratégico en la Clínica Maternidad la Merced?

¿Cuáles son los elementos del proceso administrativo con los que la Clínica Maternidad La Merced realiza sus trabajos?

1.3 Delimitación del Problema

Objeto de estudio: Clínica Maternidad la Merced.

Campo de acción: Plan Estratégico.

Lugar: 9 de Noviembre entre 10 de agosto y 5 de Junio Ciudad de Babahoyo Provincia de los Ríos.

Tiempo: La duración de esta investigación se proyecta, para 120 días, Año 2011.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Diseñar el plan estratégico para la Clínica Maternidad la Merced de la ciudad de Babahoyo, que permita ampliarse al mercado proporcionando servicio médicos prepagados, elevando la productividad y la calidad del servicio.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar el Marco Teórico de un plan Estratégico de Servicios Médicos Prepagados.
- Determinar el Mercado Meta al cual la clínica atenderá y proporcionará sus servicios proyectándose a un futuro de desarrollo y crecimiento.
- Elaborar el plan estratégico a la Clínica Maternidad la Merced, con la oferta de Servicios Médicos Prepagados a través de Membrecías que permita al usuario Adquirirla a costos especiales.

1.5 Justificación

El proceso de aprendizaje realizado en la Escuela de Administración y Gestión Empresarial, ha permitido aprender técnicas, conceptos, procesos que es posible poner al servicio de la colectividad, por tanto, el presente proyecto de grado para la obtención del Título de Ingeniero Comercial, es la oportunidad ineludible para poner en práctica el bagaje de conocimientos adquiridos en estos años de educación superior.

La presente investigación, le servirá a la Clínica Maternidad la Merced, como una guía que permita obtener una mejor administración, organización y usar estas estrategias para convertirse en la primera clínica a nivel Provincial que ofrezca tales servicios, prestando a su vez una mejor asistencia a la comunidad y de esta manera poder cumplir con los objetivos y metas propuestas a corto y largo plazo, así mismo las recomendaciones que se proponen para su solución.

Gracias a la facilidad que nos prestara la gerencia y el interés de realizar la planificación estratégica, ha sido posible diseñar este trabajo.

La planificación estratégica considerará principalmente los aspectos fundamentales actuales que le permitan a la clínica un fortalecimiento y un mejor posición en el mercado en un período estimado de 1 año, pero con una visión más amplia en un marco de 3 años.

El estudio realizado centrará su atención en el desarrollo del plan estratégico y la planificación general de actividades, no se profundizará en un análisis financiero – económico debido a la restricción de información y el alcance mismo del tema.

CAPITULO II

2 Marco teórico

2.1 Antecedentes de la Investigación.

Los hospitales y clínicas privadas del Ecuador mantienen un crecimiento saludable y estable. Esto, por las inversiones permanentes que allí se realizan en equipos de laboratorio y tecnología de punta, para los tratamientos de sus usuarios.

Según datos del Ministerio de Salud Pública (MSP) y de la consultora Hospiplan, con sede en Quito, en el 2010 en el registro estaban 718 clínicas y 24 hospitales privados en las 24 provincias del Ecuador. De esa cifra, la mayoría se ubica en Guayas y en Pichincha.

En los últimos cinco años, la demanda de atención en los establecimientos de salud privados del Ecuador creció en un 70%. Ese es el punto de vista de Édgar Pesantez, presidente de la consultora Hospiplan (con sede en Quito), una firma encargada de la planificación técnica y la fiscalización de hospitales.

Es por ello que la eficacia empresarial a nivel mundial se ha incrementado a lo largo del último decenio de una forma impresionante y, sin embargo, son muchas las clínicas que logran un rendimiento favorable.

El escenario empresarial busca cada vez más seleccionar el conjunto de actividades con las que logra destacarse, estableciendo una diferencia sostenible en el mercado, ofreciendo a sus clientes productos y servicios con una relación precio/calidad excelente.

La actividad específica de La Clínica Maternidad La Merced de la Ciudad de Babahoyo es la Medicina en general con un servicio que atiende a pacientes, para valorizar los potenciales intelectuales y motores que les afectan; y, una vez que se

ha diagnosticado, el equipo de especialistas readapta a la persona en cuestiones físicas, psicológicas, sociales y familiares, atendiendo los aspectos físicos internos.

Para lograr este objetivo presta en la actualidad interesantes servicios de: Cirujano Gineco-Obstetra, ecografías, cirugía laparoscopia, Ecografía 3D-4D color y Medicina General.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades que debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

La Ciudad de Babahoyo cuenta con algunas clínicas de maternidad, pero sin que ofrezca los servicios que la Clínica Maternidad la Merced desea implementar. La Clínica La Merced es una organización privada en marcha, que en la actualidad genera pocas utilidades; y, como toda clínica que desee convertir en una organización reconocida y de calidad para esto debe contar con un conjunto de normas y principios en los que se basen sus políticas y acciones. Su éxito dependerá de la observancia fiel a estos principios.

El plan estratégico sintetiza el nivel económico-financiero, estratégico y organizativo, el posicionamiento actual y futuro de la empresa. Un conjunto de análisis de las decisiones y acciones que la organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas sostenibles a lo largo del tiempo.

Con el presente proyecto de investigación se plantea elaborar un plan estratégico, y una vez aceptado nuestro perfil los directivos de la universidad, empezaremos a elaborar el plan estratégico para la Clínica La Merced.

2.2 Fundamentación Científica

2.2.1 Definición del Plan Estratégico

El plan estratégico es un documento en que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años. Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.¹

El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcaran el futuro de nuestra empresa, debemos de ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino al éxito. ²

Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

1.- http://es.wikipedia.org/wiki/plan_estrat%C3%A9gico consultado el 29 de julio 2011

2.- Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez “La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral .

2.2.2 Propósitos del plan estratégico

Uno de los principales propósitos de la Planificación Estratégica es que la empresa esté preparada constantemente para afrontar el futuro, obtener beneficios y permanecer en el mercado.

Por lo tanto, serán fundamentales los aspectos clave sobre los que deba reflexionar permanentemente, así como las interrelaciones entre estos aspectos (pensamiento sistémico). Y sea cual sea el tipo de empresa, Pyme o multinacional, pública, mixta o privada, el esquema que utilizará para llegar a esa meta siempre será el mismo.

- Planificar.- Prever el futuro a corto, medio y largo plazo, seleccionando los objetivos de la empresa en general y de los de cada una de las secciones que la componen en particular.
- Organizar.- Será necesario conseguir los objetivos propuestos a través del entramado estructural de sus secciones, subsecciones y departamentos, con los que se Mantendrán Relaciones De Jerarquía, Delegación, Cooperación y Participación.
- Dirigir la Actividad.- Para orientar, supervisar, motivar y coordinar el trabajo de los colaboradores, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.³

2.2.3 ¿Por qué realizar un plan estratégico?

El objetivo del plan estratégico puede variar en diversos aspectos: del tipo de empresa de la situación económico-financiera de la misma, de la madurez del negocio, etc. En cualquier caso, lo que no varían son los beneficios de realizar un plan estratégico, ya que, sea cual sea la estructura, el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento en el mercado de la organización empresarial, nos permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial.

3.- <http://www.ecol.edu.es/curso/1-planificacion-y-estrategia.php>

El plan estratégico, realizado de una forma sistemática, proporciona ventajas notables para cualquier organización empresarial:

- Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro.
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados (anticipación).
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Mejora la comunicación.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades
- El plan proporciona un marco general para la revisión continuada de las actividades.
- Un enfoque sistemático de la información de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (creación de valor).

2.2.4 Eficiencia

Es la capacidad de reducir al mínimo la cantidad de recursos usados para alcanzar los objetivos o fines de la organización, es decir, hacer correctamente las cosas. Es un concepto que se refiere a "insumos-productos". La eficiencia es progresiva cuando:

- Logramos incrementar la cantidad de productos obtenidos manteniendo el volumen de los recursos empleados:
- Mantenemos constante la cantidad de productos obtenidos, disminuyendo la cantidad de recursos empleados.

2.2.5 Eficacia

Es la capacidad para determinar los objetivos apropiados, es decir, cuando se consiguen las metas que se habían definido. Estos dos conceptos están muy interrelacionados (eficiencia y eficacia) ya que la eficacia de un modelo, de un administrador, entre otros, estará íntimamente unida a la necesidad de ser o no eficiente. El ideal de este desempeño debe centrarse en ser eficaces de la forma más eficiente posible.

2.2.6 El proceso de Planificación Estratégica

En términos generales, la Planeación Estratégica se implanta en al menos ocho pasos; de éstos, los primeros seis describen la planificación misma, su implantación, y los últimos dos señalan la evaluación del proceso. No obstante, sería poco riguroso pretender indicar aquí que, estos ocho pasos son los únicos y definitivos, pues cada Clínica, y cada administrador, ejecutivo, dirigente, presidente o líder, deberá diseñar los mecanismos, los instrumentos y la metodología que considere más conveniente para el caso particular que le toque manejar.

No existen en administración recetas únicas ni consejos absolutos, sino meras orientaciones, siempre obtenidas de experiencias previas y acumuladas a lo largo del tiempo. Por lo tanto, siempre será posible sugerir, opinar, cuestionar e incluso demostrar los procesos sugeridos por los diversos autores que sobre la materia han escrito.

Podemos proponer un proceso secuencial de planificación estratégica de acuerdo a las siguientes etapas (Oliveira, E. H):

- Elaboración de la filosofía de la empresa o Institución, expresada en su declaración de Visión, Misión y Valores.
- Análisis del entorno o ambiente externo en el cual se desenvuelve la organización, a fin de identificar las oportunidades y amenazas. El entorno

puede ser subdivido en:

- a. Entorno general, referido a las tendencias globales de la sociedad;
 - b. Entorno específico, referido a las circunstancias particulares del sector, ámbito o segmento relevante para la organización.
- .Análisis de la realidad interna de la organización, cuya finalidad es determinar las fortalezas y debilidades. En términos generales, el análisis del ambiente operativo interno comprende el diagnóstico de los recursos, capacidades y aptitudes centrales de la organización.
 - Determinación de los objetivos estratégicos generales y específicos y la selección de estrategias y cursos de acción fundamentados en las fortalezas de la organización y que, al mismo tiempo, neutralizan sus debilidades, con la finalidad de aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.
 - Preparación para la implementación del plan, especialmente en lo concerniente a su sistema de seguimiento y evaluación, lo que incluye la selección de indicadores de resultado e impacto para la medición del desempeño de la organización, la especificación de los valores a alcanzar para cada indicador y la estimación de los recursos financieros indispensables

2.2.7 Análisis contextual del FODA

La técnica de matriz FODA constituye un avance metodológico en la planeación, la cual envuelve proceso cuantitativos y cualitativos se define como el conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al clasificarse, ordenarse y compararse genera un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional. ⁴

4.- Hernando Zabala Salazar "Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias".

La planificación parte de la realidad y ésta es la situación actual. Para captar esta realidad es necesario usar un método que es el análisis FODA, que consiste en un ejercicio colectivo de discusión para estudiar cómo es la realidad de la clínica y el entorno que la rodea.

- F: Fortalezas
- O: Oportunidades
- D: Debilidades
- A: Amenazas

El análisis del FODA nos permitirá hacer un diagnóstico para conocer la situación de la clínica, este tiene dos tareas:

El análisis del entorno externo lleva a la identificación de las oportunidades y amenazas y el análisis interno define las fortalezas y debilidades.

2.2.7.1 Cómo establecer las fortalezas y debilidades

Basado en el análisis interno se deberán establecer cuáles son nuestras fortalezas y debilidades como organización.

Se entiende por Fortaleza a cualquier ventaja o condición favorable que la institución tenga internamente para desarrollar sus actividades, la cual puede apoyar en diferenciación competitiva de la Clínica Maternidad la Merced., y será necesario reforzar.

Puede constituir una fortaleza importante la disponibilidad de recursos humanos, materiales o financieros. También puede ser una fortaleza un buen clima laboral, las buenas relaciones humanas, el espíritu de colaboración de los funcionarios.

Otro tipo de fortaleza es la calificación profesional adecuada para las funciones que se deben desempeñar, especialización en algún campo que interesa abordar o intensificar.

Una Debilidad, en cambio, es una desventaja que la Clínica Maternidad la Merced tiene en su interior, una condición que puede ser de carácter permanente, como no contar con un departamento de recursos humanos lo que permite no tener un control del personal, y brindar un buen servicio al paciente. La cual podrá representar un aspecto de aprovechamiento para otras Clínicas, por lo cual será necesario fortalecer. ⁵

2.2.7.2 Análisis de oportunidades y amenazas

Respecto a cada uno de los factores externos consideramos como relevantes, se deberá determinar las Oportunidades o Amenazas que representan para la gestión del servicio.

Una variable del entorno representa una Amenaza para la institución cuando de alguna manera limita o impide su accionar, cuando genera problemas graves que el Servicio debe atender, o cuando interfiere en el quehacer del Servicio.

El término AMENAZA no se refiere a factores latentes, no quiere decir el peligro de algo que puede ocurrir, sino que se refiere, por lo general, a situaciones presentes reales.

Un factor del entorno representa una OPORTUNIDAD cuando favorece o apoya la acción del servicio, o cuando crea las condiciones para un buen desarrollo institucional.

5. Goodstein, Leonard D., otros (2000). Planeación Estratégica

Las Oportunidades comprenden tanto aquellas posibilidades que razonablemente se puede esperar que surjan en un futuro próximo, como las ventajas que proporciona la situación actual del entorno. Tal como las amenazas, las Oportunidades deben derivarse de hechos concretos y presentes, y no de una situación futura hipotética.

2.2.8 Visión y Misión

2.2.8.1 Visión

La visión de una institución o servicio es una declaración permanente, cuya finalidad es comunicar la naturaleza de la existencia de la organización, ámbito de acción, principios orientadores y objetivos de desempeño.

2.2.8.2 Misión

La misión es la razón de ser, es el campo de acción de la Clínica Maternidad la Merced, son los propósitos independientes del marco temporal. La misión debe ser conocida y compartida por todos los integrantes de la organización, de manera que promueva la solidaridad con ella, la cohesión del grupo y el sentido de superación.

2.2.9 Objetivos y Estrategias

2.2.9.1 Objetivos

Los objetivos son el destino que se desea alcanzar, la meta trazada que permitirá saber hacia dónde se desea llegar.

El objetivo tiene una importancia fundamental en la planificación, pues permite establecer lo que la Clínica desea alcanzar y lo plasma a través de la planificación, de esta manera una vez trazado el plan de acción, el objetivo permitirá siempre conocer cuál es el destino al cual se debe llegar, permitirá a la organización realizar el control respectivo para que no exista un desvío a lo largo del camino, y evaluar para mantener el rumbo y poder corregir en el caso de no estar dirigiéndose al objetivo, de esta manera que no se distorsione las acciones que se

debe realizar, pues con un objetivo claro, se puede como Clínica, paso a paso tomar acciones efectivas que permitan alcanzar esta meta.

2.2.9.2 Estrategias

La selección de las estrategias depende de las fortalezas y debilidades internas de una Clínica junto con sus oportunidades y amenazas externas, es por ello la importancia del monitoreo previo, por tanto en base a las conclusiones del análisis FODA se plantearán las estrategias de acuerdo a la capacidad que tenga la Clínica Maternidad la Merced, al análisis del entorno y de ello la posibilidad de: aprovechar las oportunidades de mercado y disminuir las amenazas, fortalecer las debilidades y mantener las fortalezas. Esto unido a la creatividad, el conocimiento del entorno, el análisis de la teoría administrativa, las sugerencias y experiencias de distintos autores, la capacidad, la experiencia personal y de grupo como Clínica, permitirá que se planteen estrategias efectivas que aporten al cumplimiento de objetivos plantados por la Clínica.

Las alternativas estratégicas generadas pueden contener estrategias a nivel funcional, de negocios, corporativas y globales.

2.2.9.3 Líneas de Acción

Una vez desarrollado y dado inicio a la implementación de las estrategias, es necesario abordar dos procesos importantes.

En primera instancia, cada una de las distintas unidades constituyentes de la organización de negocios y funcionales, necesita desarrollar planes detallados en términos operativos o tácticos con base en el plan general de la compañía. Cada uno de estos planes debe reflejar la estrategia principal e incluir presupuestos, planes de marketing y cronogramas.

En segundo lugar, después de desarrollarlos por separado estos planes se deben integrar como un todo.

En otras palabras, la primera tarea consiste en desarrollar un plan operativo específico para cada elemento organizacional, luego la segunda tarea es integrarlos de manera que sea aplicable como un todo en la Clínica.

Con el fin de evitar el desequilibrio y la creciente posibilidad de fracaso resultantes, el equipo de planeación debe establecer las prioridades a través de cada dimensión de su plan e informarlas con claridad a cada gerente que tenga como tarea desarrollar un plan de acción.

Los miembros del equipo de planeación estratégica también deben insistir en la claridad de sus trabajos asignados. Hay que especificar de manera clara y con anterioridad la extensión, el formato y el contenido de cada plan de acción.

2.2.10 Definición de Organización

Organización que ha desarrollado la capacidad de aprender, adaptarse y cambiar continuamente. En una organización que aprende, los empleados practican la gestión del conocimiento, adquiriendo y compartiendo nuevos conocimientos en forma continua, y están dispuestos a aplicar esos conocimientos en la toma de decisiones o al desempeñar su trabajo.

Los equipos tienden a ser una característica importante del diseño estructural de una organización que aprende. Los empleados trabajan en equipos para realizar cualquier actividad que se requiera, y a estos equipos de empleados se les confiere el poder de tomar decisiones con relación a su trabajo o la solución de problemas.

2.2.11 La Salud

Existen varias definiciones con respecto a la Salud, que van desde un estado de bienestar total, hasta la definición de la misma, como un grado de satisfacción con respecto a las necesidades fisiológicas y psíquicas. La Organización Mundial de la Salud OMS define salud como "un estado de completo bienestar físico, síquico y social." El concepto de salud va más allá de la mera ausencia de enfermedad, y las acciones de salud abarcan más que la atención médica y que la atención biológica personalizada. En el Programa "Lineamientos de Política Económica" del CIEN (Centro de Investigaciones Económicas Nacionales), se entiende por salud "el grado de bienestar físico y síquico de una persona". ⁶

Existen muchos factores que afectan el grado de salud o de bienestar en una población. La salud se ve afectada por el nivel o grado de desarrollo de una comunidad. El estado de pobreza, por ejemplo, aumenta la morbilidad y mortalidad en relación lineal. Esta a su vez se ve afectada por la oferta de empleos estables, los niveles de infraestructura, el nivel de analfabetismo, la cobertura del saneamiento ambiental entre muchos factores más.

Lo importante en este sentido, es el hecho de que el grado de salud, o la satisfacción máxima que se logra en la demanda de este bien, depende en gran medida de que tan elevado es el nivel del desarrollo integral del país.

Partiendo de la base de que la salud es primordial para el desarrollo de un país, un factor determinante en el nivel de vida y de alguna manera en el nivel de crecimiento económico, se establece que es una demanda que debe satisfacerse de manera eficiente, con el mejor nivel de calidad posible y con una cobertura tan amplia como los medios lo permitan.

6. Programa de Lineamientos de Política Económica CIEN (Centro de Investigaciones Económicas Nacionales)

Las acciones tomadas en el sector salud deben tener como objetivo primordial lograr obtener el mayor grado de salud en el mayor número de personas posible, ya que es muy importante tomar en cuenta que se trata de inversión destinada a mejorar el capital humano de una nación.

2.2.11.1 El Papel del Individuo y del Estado en La Salud

Históricamente, la responsabilidad de proporcionar servicios que satisfagan las necesidades de salud de una población, ha recaído en el Estado. Sin embargo, por simple ley natural, la responsabilidad de la satisfacción de las necesidades de salud ha de recaer, en primera instancia, en el individuo. Esto se comprende mejor si se concibe la salud como efectivamente es: un bien como muchos más, cuya utilidad tiene amplios alcances en la vida de un individuo. La calidad de vida de un individuo se ve directamente afectada por la oferta de servicios de salud, y a su vez, de la calidad de éstos. Al ser determinante en la capacidad productiva del ser humano, de su capacidad generadora de ingresos, el individuo debe concebir su salud como inversión en capital humano. De esta manera, podemos concluir que evidentemente la satisfacción de las necesidades de salud ha de ser preocupación primordial de los propios individuos.

Existe un elevado número de individuos que, debido a su status socio económico no tienen capacidad de procurarse a través de medios propios, un nivel aceptable de satisfacción de sus necesidades de salud. La existencia de individuos con limitaciones que no les permiten auto abastecerse de servicios que les propicien un nivel aceptable de salud, crea la necesidad de la intervención del Estado en el sector, con el fin de aumentar los recursos disponibles en el medio y de esta manera complementar los esfuerzos que realicen los individuos. Las acciones del Estado, bajo esta idea, deben estar dirigidas a mejorar el capital humano y la productividad de aquellos individuos que por sí mismos son incapaces de hacerlo, de tal manera que se obtenga verdaderamente un beneficio social.

"De este modo, se tiene, por un lado, a los individuos satisfaciendo sus necesidades de salud de acuerdo a sus propias posibilidades y preferencias y, por otro, al Estado acudiendo en subsidio de las personas que no poseen recursos suficientes para satisfacer aceptablemente estas necesidades, con el fin de acelerar su superación del estado de pobreza relativa en que se encuentran, así como financiando acciones de bien público que contribuyan a mejorar el bienestar de toda la población."

La prestación de servicios de salud, vista desde un punto de vista integral, incluye tres tipos de actividades:

- Actividades Normativas
- Actividades Ejecutivas
- Actividades Financieras

Con el objetivo de tener un eficiente sistema de salud, idealmente el Estado debe limitar sus acciones al cumplimiento de las Actividades Normativas. Estas se refieren al establecimiento, perfeccionamiento y modificación de las normas legales y reglamentarias; y se refieren también al control del cabal cumplimiento de las mismas. Las actividades ejecutivas se refieren a ejecutar la atención en el sector salud; y esta es una actividad en la que debe evaluarse la posibilidad de incorporar la acción del sector privado; dejando el control de las variables biomédicas en manos del Estado. Por otra parte, en lo que se refiere a las actividades financieras que se integran por la recaudación de las cotizaciones previsionales del sistema, los cobros efectuados por prestaciones y la financiación parcial o total de la atención de la salud de una determinada población; existe la posibilidad, al igual que en las actividades ejecutivas, de que éstas sean manejadas por el sector privado; evaluando cuidadosamente la estrategia a implementarse para delegar la administración financiera del sistema en manos de entes privados. Habría que considerar profundamente el hecho de que el Estado

siga siendo responsable de otorgar subsidios con el fin de apoyar a los más necesitados, y responsable también de la financiación de acciones que representen bienes públicos de salud.

En síntesis, no hay que perder de vista que, siendo la salud un bien necesario para toda la población, el objetivo principal en este campo debe ser el logro del mayor grado de salud posible para el mayor número de individuos; de la manera más eficiente, sea cual fuere el curso de acción a seguir.

2.2.12 Servicios Médicos Prepagados

2.2.12.1 Concepto

Se define como un contrato en que una empresa prestadora de servicios se obliga a mediar entre los hospitales, los médicos y los diferentes proveedores de servicios médicos y los afiliados.

El afiliado tiene que pagar una cuota y como consecuencia de esa cuota se hace acreedor a los derechos que ofrece el contrato. Son empresas de tipo privado, que no tienen intervención gubernamental.

La cuota que paga el afiliado es fija, por lo general son contratos de vigencia anual, que pueden pagarse anual, semestral, bimestral o mensualmente. Las coberturas en este tipo de servicios varían de empresa a empresa, pero en términos generales se cubre consulta externa, emergencias, hospitalización y pediatría, y en algunos casos se cubre maternidad y servicios odontológicos. La cuota es individual y varía de acuerdo al sexo y a la edad, en la mayoría de los casos.

La principal característica de un servicio médico prepagado es que el afiliado al hacer uso de los servicios de salud no debe hacer ningún pago para que luego le sea reembolsado. En algunos casos debe hacer un copago, cuyo objetivo para las empresas prestadoras es llevar un control y evitar la sobre utilización de los servicios por parte del afiliado.

Dependiendo de la evaluación que haga, el médico primario remite al paciente a un especialista, que pertenece a un grupo de especialistas asociados a la empresa.

El objetivo principal de estas empresas es ofrecer un servicio de salud de tipo preventivo, para ser eficientes en cuanto al manejo de sus costos. Prestan todo tipo de servicios médicos:

Consulta externa, hospitalización, medicina ambulatoria, todo tipo de análisis y emergencia. Un aspecto muy importante de este tipo de empresas es que no cubren medicinas; lo que significa que al afiliado se le da su receta y él debe comprar sus medicinas en cualquier farmacia.

Los proveedores de servicios médicos y estas empresas tienen convenios especiales en cuanto a costos. Los proveedores que son médicos, hospitales, clínicas y laboratorios cobran tarifas especiales a las empresas a cambio de mayor volumen en sus servicios. Por lo general, este tipo de empresa no tiene un límite máximo de prestación por contrato.

El segundo tipo de estas empresas son aquellas que cuentan con sus propias instalaciones para la prestación de sus servicios. Tienen hospitales, laboratorios, clínicas para consulta externa y un cuerpo de médicos que cuentan con la mayoría de las especialidades. Funcionan similarmente a las descritas anteriormente, con

una diferencia esencial: no tienen convenios especiales con los proveedores de servicios ya que ellos son sus propios proveedores.

El tercer tipo de estas empresas son aquellas que simplemente pagan las facturas de los servicios que haya utilizado el afiliado, independientemente del proveedor que haya prestado el servicio. Estas empresas tienen un límite por contrato, y este límite depende de la cobertura del plan al que el afiliado esté inscrito. En este sentido funcionan más como compañías de seguros con 3 diferencias básicas: cubren el 100%, no funcionan a través de reembolso sino que pagan directamente al proveedor y no tienen deducibles.

La diferencia más importante con respecto a los dos primeros tipos de servicios y el tercero es el fondo de su filosofía. Las dos primeras tienen objetivos más concretos con respecto a sus actividades, le dan mucho énfasis a la medicina preventiva y tienen control semi-directo o directo sobre sus costos. Llevan registros formales de cada uno de sus afiliados y evalúan cada caso para prestar la mejor atención siendo muy eficientes en el manejo de sus costos. Por el contrario, el tercer tipo de empresa se asemeja más a una compañía de seguros, no se entera directamente del estado de salud de sus afiliados, no hace énfasis en la medicina preventiva y no tiene control directo sobre sus costos.

Los pormenores de las coberturas que presta cada una de estos tres tipos de empresas se detallan en la parte descriptiva de cada una de las empresas.

2.2.12.2 Los servicios de salud prepagados y los seguros médicos y de hospitalización

Antes de entrar de lleno a la descripción y análisis de la industria de servicios Médicos prepagados y de las empresas, es importante mencionar las diferencias básicas que existen entre los seguros médicos y de hospitalización y los servicios

de salud prepagados. Es necesario hacer esta diferencia ya que ambos productos son competencia entre sí, consecuentemente, ambos pueden competir con los servicios médicos.

En primer lugar, los seguros médicos y de hospitalización no venden programas individuales. Los planes son colectivos, existiendo una póliza para un grupo que suele tener un mínimo de 10 núcleos familiares. Las personas para pertenecer a una de estas pólizas por lo general dependen de una relación laboral y un determinado número de personas.

Otra diferencia importante, de carácter estructural, es que los seguros tienen un reaseguro, es decir, las compañías de seguros a su vez están aseguradas, por lo general en el exterior. Este aval de compañías internacionales de alguna manera le ha dado más solidez a los seguros. Debido a este reaseguro, y el costo implícito de éste, las aseguradoras no reembolsan el cien por ciento; por el contrario reembolsan el ochenta por ciento. Esta relación lleva el nombre de ochenta-veinte.

En lo que se refiere al aspecto legal de cada una de estas industrias, existe una diferencia muy importante. Las compañías de seguros están sujetas a fiscalización por parte de la Superintendencia de Bancos, tienen un reglamento muy bien definido con respecto a su administración, a sus inversiones etc. Por el contrario, las empresas prestadoras de servicios de salud prepagados no tienen regulación legal específica. Simplemente están sujetas a las regulaciones dictadas en el código de comercio, y se conceptualizan como empresas prestadoras de servicios. Los seguros tienen lo que se llama un deducible.

Este representa una cantidad mínima que el asegurado debe pagar en cualquier evento cubierto por el seguro. El reembolso es para cantidades superiores a este deducible, es un mínimo establecido que la compañía requiere para que el asegurado pueda hacer el reclamo. El objeto principal de esto es evitar

reembolsos que tendrían un costo administrativo más alto que el monto del reembolso en sí.

El concepto de reembolso es una de las diferencias más características entre estos dos negocios. Los seguros trabajan a través de reembolsos. El asegurado paga los servicios que utiliza y presenta un formulario de reclamo a la aseguradora, adjuntando los comprobantes respectivos. El ochenta por ciento le es reembolsado en un periodo promedio de dos semanas. Por el contrario, en los servicios de salud prepagados además de la cuota de afiliación, no se debe hacer ningún desembolso para que luego sea reintegrado.

Únicamente hay ciertos procedimientos o servicios en los que el afiliado debe hacer lo que se denomina un copago, que es una cantidad mínima establecida en el contrato.

El objeto principal de esto es evitar la sobre utilización de los servicios siendo de esta manera una herramienta de control administrativo.

Los seguros aseguran a núcleos familiares completos. Cubren a la cabeza de la familia y a sus dependientes con exactamente la misma cobertura. Por lo general, los planes de seguros médicos y hospitalización de las aseguradoras van acompañados de un plan de seguro de vida que es obligatorio para poder comprar el seguro médico. A diferencia de éstos, los servicios de salud prepagados son completamente individuales. Si un padre de familia desea afiliarse al programa únicamente a un hijo, puede hacerlo independientemente de si él o su cónyuge están afiliados o no, no es obligatorio afiliarse al grupo familiar completo para tener cobertura. Los planes se venden por persona, y las cuotas varían de acuerdo a la edad y sexo del afiliado; por lo general, la cuota de afiliación de un núcleo familiar se obtiene sumando la cuota de cada miembro según sus características.

Los seguros médicos suelen cubrir el ochenta por ciento de las medicinas bajo receta que utiliza el asegurado, aún si éstas se usan en tratamiento ambulatorio. Por el contrario, las empresas que prestan servicios Médicos prepagados no tienen cobertura de medicinas fuera del hospital. Esto se debe a que el grueso de los costos médicos se encuentra en los medicamentos, por lo que las cuotas de este tipo de servicio tendrían que elevarse a excepción de las medicinas las coberturas de los dos negocios son en la mayoría de los casos las mismas: consulta externa, hospitalización, emergencias, exámenes y análisis y medicina ambulatoria.

Además de todas las diferencias explicadas anteriormente hay una diferencia de fondo muy importante, y ésta se refiere a la filosofía del negocio. Los seguros no se involucran directamente en la salud de sus aseguradores, simplemente reembolsan los gastos médicos. Las otras, en cambio, tienen como objetivo velar por la salud de sus afiliados de una manera integral.

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Glosario de Términos

Controlar.- Adoptar todas las medidas necesarias para asegurar y mantener el cumplimiento de los criterios establecidos en el plan.

Competitividad.- La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.

Dirigir.- Consiste en tomar decisiones para alcanzar unos determinados fines. Estas decisiones deben de ser centralizadas.

Empresa.- Es la unidad económico-social con fines de lucro, en la que el capital, recursos naturales, el trabajo y la dirección se coordinan para llevar a cabo una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común

Empresario.- Es aquella persona que de forma individual o también aquellos órganos de carácter colegiado, que toman las decisiones oportunas para la consecución de objetivos previamente fijados que dependerán de los grupos de interés presentes en las empresas.

Utilidad.- Es el aumento en el capital del propietario que no es resultado de un ingreso o una inversión que realice el propietario de negocio.

Innovación.- Es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

Visión.- Es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad

Bagaje.- Conjunto de conocimientos o noticias de que dispone una persona.

Servicios.- Es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos.

Contraposición.- Relación entre cosas totalmente distintas u opuestas

Membrecía.- Es ser miembro de una entidad.

Contabilidad General.- La contabilidad es una ciencia y técnica que aporta información de utilidad para el proceso de toma de decisiones económicas.

Cualitativo.- Hace referencia a las cualidades específicas que tiene un objeto o una persona. Se refiere a la calidad de dicho objeto y se usa para describir cómo es el objeto.

Cuantitativo.- Hace referencia a la cantidad específica asociada a un objeto o persona. ES algo que se puede medir o cuantificar, a su magnitud.

Deducible.- Se define como la participación del Asegurado en la pérdida ocasionada por el siniestro y tiene como finalidad que el Asegurado haga todo lo que está a su alcance para evitar que acontezca el siniestro.

Reembolso.- Una técnica utilizada en la promoción de venta en donde al consumidor se le reembolsa una parte de su compra, ya que esto sirve como incentivo para lograr la compra del artículo.

Co-pago.- Es la diferencia que se produce entre el valor cobrado por las prestaciones cubiertas por el plan de salud pactado y la bonificación efectiva que otorga dicho plan. Es el monto que le corresponde pagar al afiliado.

Prepago.- Tipo de abono o contratación de los servicios de telefonía móvil consistente en abonar por adelantado una cierta cantidad de dinero al operador. A cambio, éste entrega una tarjeta programada para un consumo equivalente al importe abonado, aunque el coste resultante de la llamada suele ser mayor que el del abono fijo.

Medicina Ambulatoria.- Es un consultorio médico independiente e integrado que busca satisfacer todas las necesidades médicas ambulatorias de los pacientes.

Servicio Integral.- Es gestionar los recursos necesarios para garantizar calidad de servicio.

Contemporáneo.- Lo que existe al mismo tiempo, lo que comparte época (en relación a algo tomado como referencia).

Globalización.- Es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.

Problema.- es una determinada cuestión o asunto que requiere de una solución.

Corporativo.- Equivalente a asociado, colectivo.

Hipótesis.- Es la suposición de algo posible o imposible para sacar de ello una consecuencia.

Operacionalización.- Es definir variables para que sean medibles y manejables.

Variable.- Es aquello que varía o puede variar. Se trata de algo inestable, inconstante y mudable.

Analítico.- Son aquellas cuyo valor de verdad puede ser determinado en virtud del significado de los términos involucrados.

Sintético.- Son aquellas que para determinar su valor de verdad, requieren algún tipo de contrastación empírica

Inductivo.- Es una modalidad del razonamiento no deductivo que consiste en obtener conclusiones generales a partir de premisas que contienen datos particulares.

Deductivo.- Es un argumento donde la conclusión se infiere necesariamente de las premisas

2.4 Formulación de hipótesis

2.4.1 Hipótesis General

Diseñado el plan Estratégico para la clínica Maternidad la Merced de la Ciudad de Babahoyo se ampliara al mercado y se lograra una mayor productividad y calidad del servicio que se cumplirá con las necesidades con las necesidades del mercado objetivo.

2.4.2 Hipótesis Específicas

- Ampliado el Marco Teórico de un plan estratégico de servicios médicos prepagados permitirá conocer la gama de beneficios que este producirá al aplicar en la clínica.
- Conociendo la situación actual de la Clínica Maternidad la Merced por medio de un estudio previo a esta, se ejecutara el plan estratégico y se dejará en claro hacia dónde quiere ir la Clínica.
- Desarrollado el plan estratégico de la Clínica Maternidad la Merced, con la oferta servicios Médicos prepagados, se lograra crear membrecías que permita al usuario adquirirla a costos especiales para su beneficio.

2.5 Variables

2.5.1 Independiente

Plan Estratégico.- Es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

2.5.2 Dependiente

Servicios Médicos Prepagados.- Es aquella que dependerá de una estrategia para enfrentar a la competencia brindando un mejor servicio a los usuarios que requieran dicha atención.

2.6 Operacionalización de las Variables

HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	CONCEPTUALIZACION	DIMENSION	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Diseñando el plan Estratégico para la clínica Maternidad la Merced de la Ciudad de Babahoyo se ampliara al mercado y se lograra una mayor productividad y calidad del servicio que se cumplirá con las necesidades con las necesidades del mercado objetivo.	Independiente.- Plan Estratégico	Es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.	Manejo Interno y Externo	Atención al Cliente Comunicación	Encuesta
HIPOTESIS ESPECIFICAS					
Fundamentando el Marco Teórico de un plan Estratégico de servicios Médicos Prepagados permitirá conocer la gama de servicios que este producirá al ampliar en la clínica.	Dependiente.- Servicios Médicos Prepagados	Es aquella que dependerá de una estrategia para enfrentar a la competencia brindando un mejor servicio a los usuarios que requieran dicha atención.	Componentes Administrativos	Planificación Organización Dirección y Control	Encuesta
Conociendo la situación actual de la clínica Maternidad La Merced por medio de un estudio previo a esta, se ejecutara el plan estratégico y se dejara en claro hacia dónde quiere ir la clínica.					
Desarrollado el plan Estratégico de la Clínica Maternidad La Merced, con la oferta de servicios Médicos Prepagados se lograra crear membreías que permita al usuario adquirirla a costos especiales para su beneficio.					

CAPITULO III

3. Marco Metodológico

3.1. Modalidad de la Investigación

La investigación será cuantitativa ya que nos ayudara a entender el fenómeno social y sus características. Además porque este método se relacionara con hechos particulares y se aplicara encuestas para detectar las falencias.

3.2 Tipo de Investigación

3.2.1 Descriptivo

La presente investigación es de carácter descriptivo y bibliográfico porque está dirigida a determinar cuál es la situación de la clínica, a la vez, es de aplicación al ofrecer propuestas factibles para la solución del problema, mediante este tipo de investigación se describió a la Clínica objeto de estudio para llevar a cabo el presente trabajo de tesis de grado.

3.3 Métodos y Técnicas

3.3.1 Métodos

Se aplicara los siguientes métodos:

3.3.1.1 Científico

Permitió realizar un procedimiento basado en la observación, el análisis y recopilación de información en la clínica Maternidad la Merced.

3.3.1.2 Inductivo — deductivo

Al utilizar este método se relacionara hechos particulares y se aplicara en las encuestas para que de los resultados obtenidos se pueda detectar las falencias.

3.31.3 Analítico — sintético

Con la aplicación de este método se separan las partes del todo para estudiarlas

en forma individual y luego considerándolas de manera integral, ajustándose a las necesidades de la clínica Maternidad la Merced.

3.3.2 Técnicas

3.3.2.1 Observación Directa

Sera utilizada de mayor importancia porque se realizara un trabajo de campo continuo para determinar las influencias que intervienen en este fenómeno.

3.3.2.2 Encuesta

Se realizara la encuesta a la ciudad de Babahoyo para conocer cuáles son las expectativas en el trabajo y su nivel de aceptación en el mismo.

3.3.2.3 Entrevistas

Se las realizara al nivel gerencial de la clínica es decir al propietario de la Clínica Maternidad la Merced y a los funcionarios.

3.3 Población y Muestra

Una vez que se ha determinado los métodos y las técnicas se identificara a la población clave para la encuesta, la cual la constituye la población de Babahoyo Provincia de los Ríos.

COMPOSICIÓN	POBLACIÓN
Población de Babahoyo	153.776

Formula de la Población y Muestra

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

En donde:

n= Tamaño de muestra

Z= Valor Z curva normal (1.96)

P= Probabilidad de éxito (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

N= Población (153.776)

E= Error muestral (0.05)

Los extractos que se seleccionaran serán los siguientes:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(153.776)}{(153.776 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84)(0.25)(153.776)}{(153.775)(0.0025) + (3.84)(0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96)(153.776)}{(384) + (4)}$$

$$n = \frac{(147.625)}{(388)}$$

$$n = 380$$

3.4 Interpretación de datos (gráficos y cuadros)

3.4.1 Entrevista aplicada al propietario de la Clínica Dr. Georgington Tapia Mestanza

1.- ¿Conoce Ud. las condiciones actuales de su Clínica?

Si () No ()

Si porque diariamente estoy pendiente de las condiciones en que se encuentra la clínica.

2.- ¿Cree Ud. que la Clínica Cuenta con un Plan Estratégico?

Si () No ()

No, ya que no contamos con un plan que nos ayude a dar un mejor servicio.

3.- ¿Considera Ud. que la Clínica tiene definida su Misión, Visión, Estrategias?

Si () No ()

No, aunque tiene años la clínica funcionando no contamos con una misión y visión

4.- ¿Cuál cree Ud. que sería el factor principal que le faltaría para que la clínica tenga el éxito deseado?

La Innovación ()

La Calidad ()

La Publicidad ()

Sería la calidad, porque nos permitiría ofrecer un servicio de alto nivel de calidad

5.- ¿Qué tipo de contabilidad se usa dentro de las finanzas de la clínica?

Contabilidad Básica ()

Contabilidad General ()

Contabilidad de Gestión ()

Contabilidad de Costo ()

Usamos la contabilidad general, ya que nos somos una organización que maneja tantas cuentas contables.

5.- ¿Conoce a fondo que son los servicios médicos prepagados?

Si, y es por eso que quiero poner en practica en la clínica.

6.- ¿Cree Ud. Que los servicios médicos prepagados permitirá que la clínica sea reconocida y competitiva en la ciudad de Babahoyo?

Si, ya que es un nuevo servicio y algo innovador en la ciudad de Babahoyo.

6.- ¿Qué tipo de medios publicitarios se deberían de contratar para difundir los servicios que ofrece la clínica?

Radial	(X)
Televisiva	(X)
Institucional	()
Prensa	()
Vallas Publicitarias	()

Deberíamos de contratar la radial y la televisiva, para de esta manera las personas conozcan de nuestros servicios.

7. ¿Qué Objetivo considera Ud. que justifiquen la inversión realizada en la clínica?

Prestas servicios de atención de salud a la comunidad Babahoyense de la Provincia de Los Ríos

8.- ¿Cómo considera Ud. que se pueden identificar nuevos desafíos para la clínica?

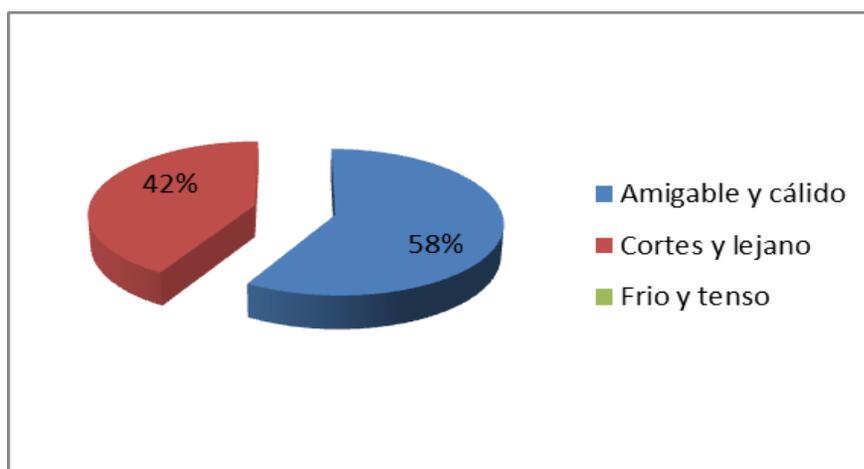
Encuestando a los usuarios de la clínica, considerando las ideas y opiniones de ellos y de esta forma poder brindar servicios de calidad y ofrecer nuevos servicios.

3.4.2 Encuesta realizada a los funcionarios de la Clínica Maternidad la Merced.

1.- ¿Cómo considera Ud. el ambiente laboral?

Respuestas	Frecuencia	%
Amigable y cálido	7	58%
Cortes y lejano	5	42%
Frio y tenso	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrascos



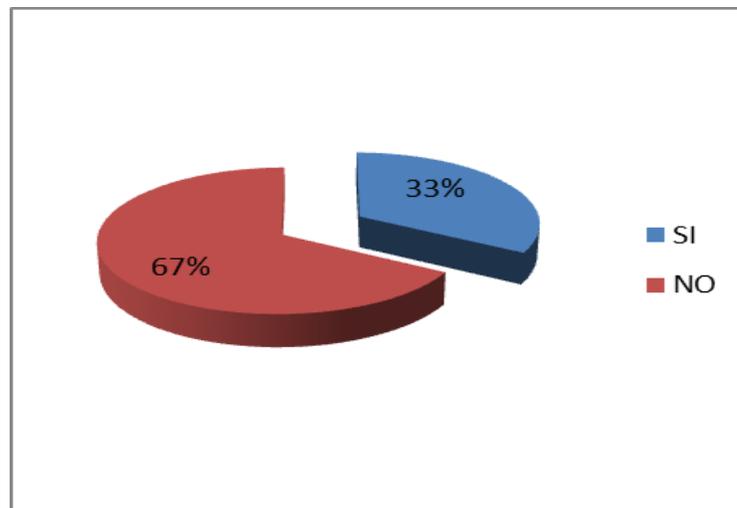
Análisis de datos

El 58% de los funcionarios que laboran en la clínica respondieron que el ambiente laboral es amigable y cálido, mientras que el 42% dijeron que es cortes y lejano.

2.- ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?

Respuestas	Frecuencia	%
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrascos



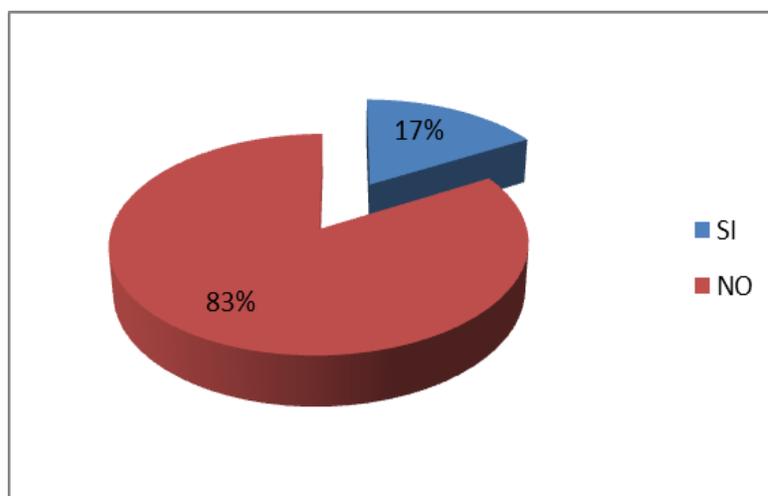
Análisis de datos

El 33% de los trabajadores respondieron que si han recibido alguna capacitación, mientras que el 67% dijeron que no han recibido.

3.- ¿Conoce Usted si existe un manual de funciones para guiarse en sus actividades?

Respuestas	Frecuencia	%
SI	2	17%
NO	10	83%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrascos



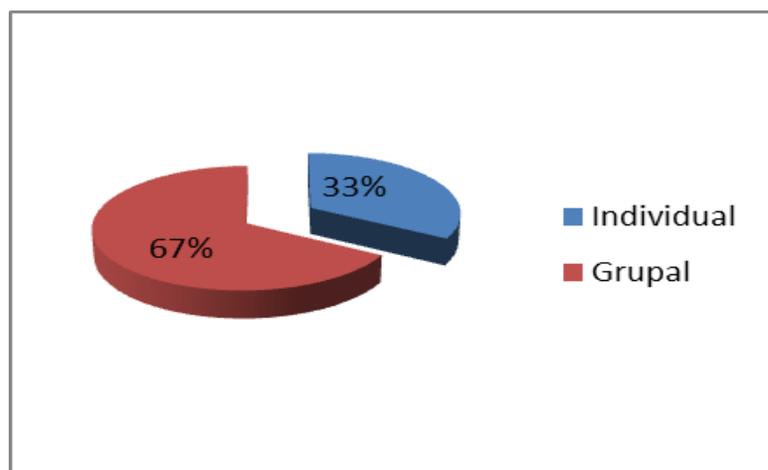
Análisis de datos

El 17% del personal respondieron que si tienen algún tipo de manual de funciones para guiarse en sus actividades, mientras que el 83% respondieron que no.

4.- ¿Cómo califica su rendimiento en la empresa?

Respuestas	Frecuencia	%
Individual	4	33%
Grupal	8	67%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrascos



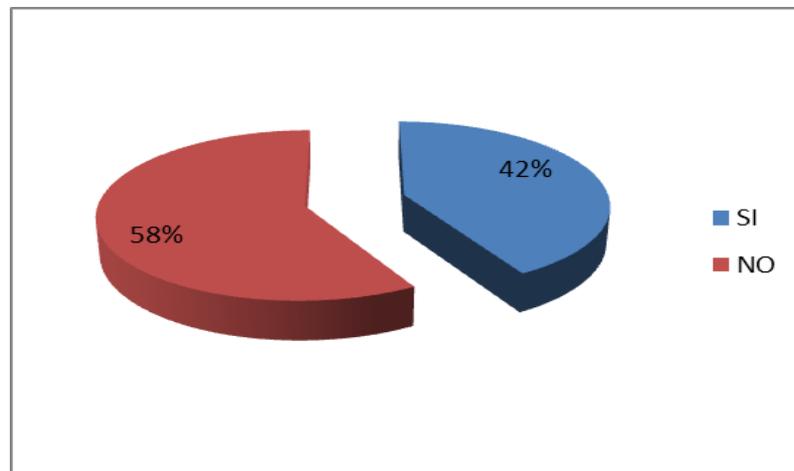
Análisis de datos

El 33% de los funcionarios de la clínica respondieron que su rendimiento lo califica individual en la clínica, mientras que el 67% lo describe como grupal.

5.- ¿Se siente comprometido con la clínica?

Respuestas	Frecuencia	%
SI	5	42%
NO	7	58%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrascos



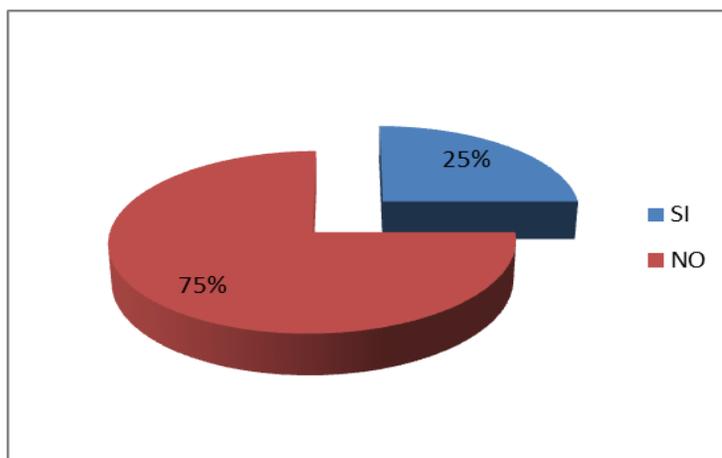
Análisis de datos

El 42% del personal se siente comprometido con la clínica, mientras que el 58% no se encuentran comprometidos con ella.

6.- ¿Estaría de acuerdo Ud. Que en la clínica se aplicara los servicios médicos prepagados?

Respuestas	Frecuencia	%
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrascos



Análisis de datos

El 25% de los trabajadores estarían de acuerdo que en la clínica se ofrezcan servicios médicos prepagados, mientras que el 75% no están de acuerdo.

Análisis general

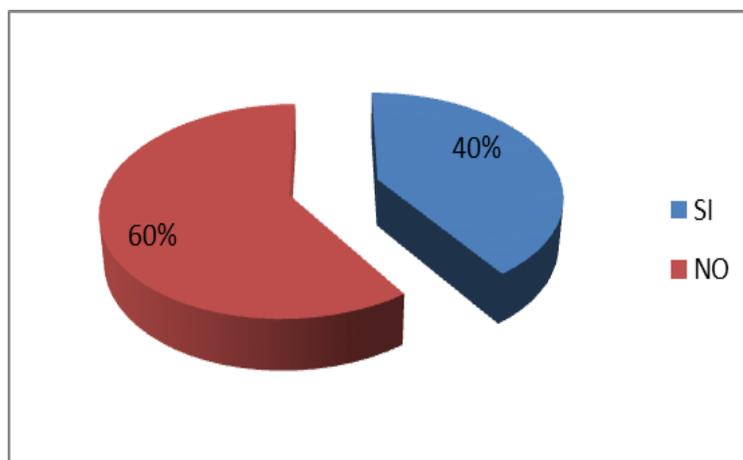
Mediante esta encuesta realizada a los funcionarios de la clínica nos refleja que para la mayoría del personal el ambiente laboral en el que trabajo es cálido, y que muy poco han recibido capacitación, y no cuentan con un manual de funciones, además se sienten comprometidos con la clínica algunos de los funcionarios, pero la mayoría del personal no está de acuerdo con que se aplique los servicios médicos prepagados.

3.3.3 Encuesta Aplicada a los Usuarios

1. ¿Ud. Tiene conocimiento que son los Servicios Médicos Prepagados?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	152	40%
NO	228	60%
TOTAL	380	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrasco



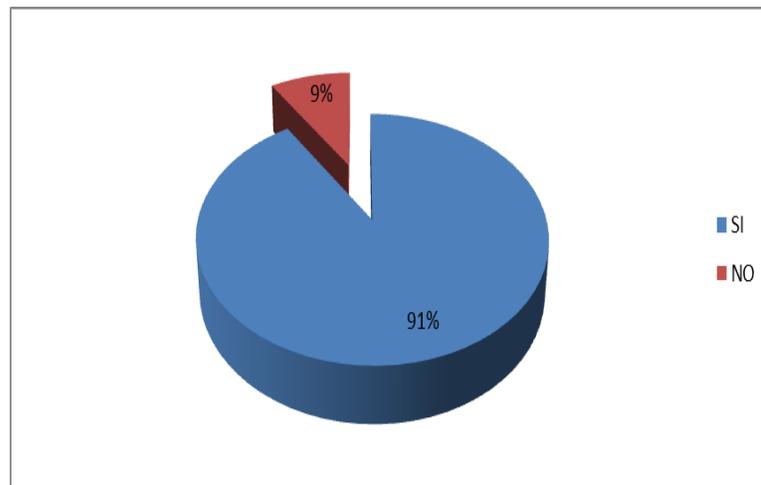
Análisis de datos

El 40% de la población si tiene conocimiento de lo que son los servicios médicos prepagados mientras que el 60 % de la población respondieron no conocer que son los servicios médicos prepagados

2.- ¿Estaría de acuerdo que la Clínica Maternidad La Merced ofreciera servicios Médicos Prepagados?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	346	91%
NO	34	9%
TOTAL	380	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrasco



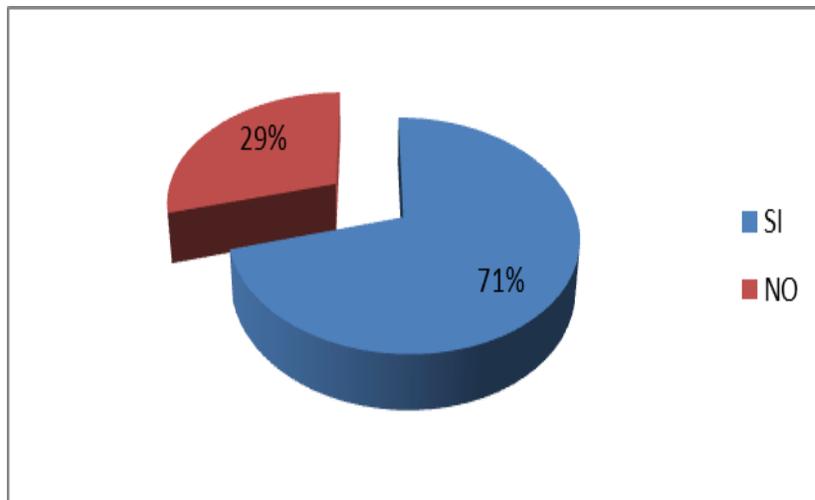
Análisis de datos

El 91% de las personas si están de acuerdo que se aplique un nuevo servicio que beneficiara a todos los usuarios de la misma, mientras que el 9% no están de acuerdo que se ofrezca este nuevo servicio

3.- ¿Tiene conocimiento de la variedad de servicios que ofrece la clínica Maternidad La Merced?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	270	71%
NO	110	29%
TOTAL	380	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrasco



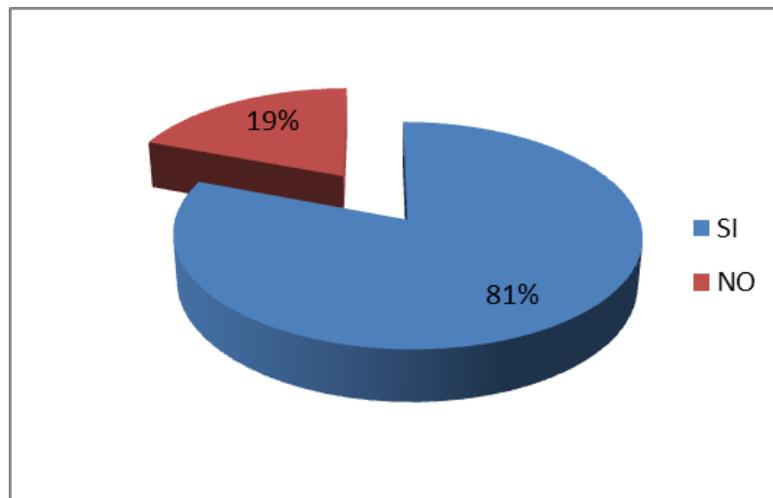
Análisis de datos

El 71% expresaron que si conocen la variedad de servicios que ofrece la clínica Maternidad La Merced de la ciudad de Babahoyo, mientras que al 29% mencionaron que únicamente acudían por el servicio que necesitaban.

4.- ¿Se afiliaría a los nuevos servicios que la Clínica Maternidad la Merced ofrecerá?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	308	81%
NO	72	19%
TOTAL	380	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrasco



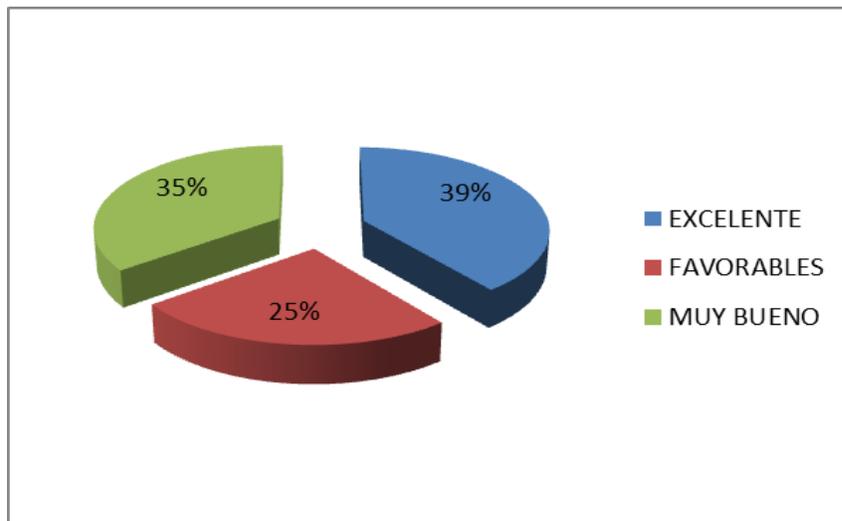
Análisis de datos

El 81% de las personas aseguran que si se afiliarian a los nuevos servicios que ofrecera la clinica Maternidad la Merced porque seria mas rentable para ellos ya que obtendrian un porcentaje de descuento, mientras que el 19% dudaria en afiliarse.

5.- ¿Que opina sobre los nuevos servicios que ofrecerá la Clínica Maternidad La Merced?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	152	39%
FAVORABLES	95	25%
MUY BUENO	133	35%
TOTAL	380	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrasco



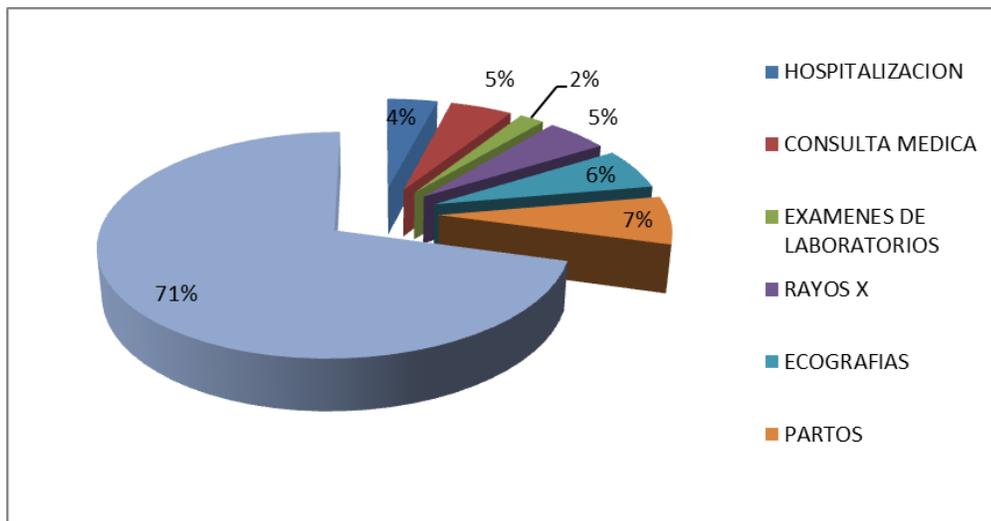
Análisis de datos

El 39% de las personas respondieron que sería excelente que la clínica ofreciera estos servicios, mientras que el 25% respondieron que es muy favorable tanto para ellos como para el propietario de la clínica, y el 35% opinaron que es muy bueno ya que son pocas las clínicas que ofrecen este servicio.

6.- ¿Cuáles deberían ser los servicios que se cubrirán con la membresía?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
HOSPITALIZACION	15	4%
CONSULTA MEDICA	19	5%
EXAMENES DE LABORATORIOS	8	2%
RAYOS X	19	5%
ECOGRAFIAS	23	6%
PARTOS	26	7%
TODOS	270	71%
TOTAL	380	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrasco



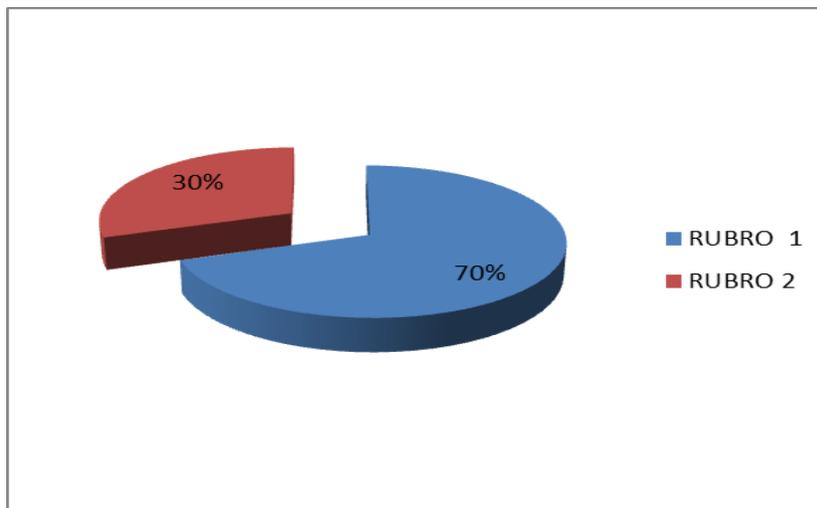
Análisis de datos

El 71% de las personas respondieron que la membresía deberá cubrir todos los servicios que se ofrecen dentro de la clínica, mientras que el 28% opina que debería cubrir algunos servicios.

7.- Cual cree Ud. que deberían ser los descuentos que se le deben aplicar a estos servicios para adquirir la membresía?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
RUBRO 1	69	70%
RUBRO 2	30	30%
TOTAL	99	100%

Elaborado por: Germania Moreira y Doris Carrasco



Análisis de datos

El 70% de las personas se inclinaron por el rubro 1 ya que en este se cubre la mayoría de los servicios que se ofrecen en la clínica dando de esta manera una mejor opción para los pacientes, mientras que el 30% opinaron que la consulta médica debería ser la que tenga el mayor descuento para de esta manera poder acceder a los nuevos servicios.

Análisis General

Mediante las encuestas nos hemos dado cuenta que la creación de un plan estratégico que permita a la Clínica Maternidad La Merced ofrecer servicios médicos prepagados es de gran aceptación por la población de Babahoyo, la mayoría de las personas que si se afiliarían, ya que se harían acreedoras a descuentos y promociones que la clínica ofrecería solamente a sus miembros.

CAPITULO IV

4. Marco Propositivo

4.1 Titulo

Diseño de un plan estratégico para Clínica Maternidad la Merced que permita ampliarse al mercado con la oferta de servicios médicos prepagados en la ciudad de Babahoyo - Provincia de los Ríos

4.2 Objetivo General

Implementar un plan estratégico que permita a la Clínica Maternidad la Merced ampliarse al mercado con la oferta de servicios médicos prepagados, lo cual dará un mejor servicio a sus usuarios en la ciudad de Babahoyo- Provincia de los Ríos.

4.2.1 Objetivo Especifico

Contribuir y desarrollar un servicio completo e integrado a los usuarios en las diferentes áreas con tecnología de calidad, lo cual permitirá brindar una mejor atención a los pacientes en un ambiente acogedor, con todos los recursos necesarios para dar seguridad y confianza.

4.3 Desarrollo de la Propuesta

4.3.1. Datos Informativos

La Clínica Maternidad la Merced se inauguró en noviembre del 2002 antes funcionaba como un centro médico quirúrgico en un local pequeño ubicado en las calles 27 de mayo entre García Moreno y 5 de junio en ese tiempo la clínica contaba con un solo médico el cual es el propietario Dr. Georgington Tapia especialista en cirujano gineco-obstetra, cirugía laparoscopia, surge frente a la necesidad de prestar servicios de medicina interna, cirugía laparoscopia, ecografía 3D-4D color, rayos X, dando de esta manera un servicio a la ciudadanía, el propietario teniendo la proyección de ampliarse con el tiempo compro un local el cual se encuentra ubicado en la 9 de noviembre entre 5 de junio y 10 de agosto, local que actualmente brinda atención contando con 6 médicos y 6 enfermeras, ofreciendo un servicio de calidad para los usuarios de dicho establecimiento.

VISION

Somos una Organización reconocida que presta servicio médico de calidad, con personal altamente capacitado que atenderá con eficiencia, oportunidad y amabilidad a toda persona que solicite los servicios aplicando tecnología actualizada.

MISIÓN

Proteger a la población, proporcionando servicios médicos de la más alta calidad en las especialidades de Ginecología, Obstetricia, y Medicina General, contando siempre con áreas físicas modernas, equipo con tecnología de punta y personal altamente calificado, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros usuarios.

4.3.2 Análisis del FODA

Fortalezas

- Buen clima laboral.
- Óptima calidad de los servicios.
- Experiencia de las enfermeras y médicos.
- Atención personalizada.
- Local propio
- Ubicación geográfica

Oportunidades:

- Ofrecer servicio de calidad
- Ofrecer servicio prepago para la comunidad
- Contar con servicio médico en diferentes especialidades
- Cuenta con tecnología de punta para brindar un servicio excelente.
- Laboratorio clínico con tecnología de punta

Debilidades:

- Falta de personal suficiente para la Oficina de Personal.
- Falta capacitación para la atención al cliente y en el área administrativa.
- Falta de médicos especializados.

Amenazas:

- Alto nivel de competidores directos
- En la actualidad existen nuevas casas de salud que para romper el mercado entran con precios bajos

	Fortalezas	Debilidades
Análisis interno	<ul style="list-style-type: none"> • Buen clima laboral. • Óptima calidad de los servicios. • Experiencia de las enfermeras y médicos. • Atención personalizada. • Local propio • Ubicación geográfica 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal suficiente para la Oficina de Personal. • Falta capacitación para la atención al Cliente y en el área administrativa. • Falta de médicos especializados.
	Oportunidades	Amenazas
Análisis externo	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer servicio de calidad • Ofrecer servicio prepago para la comunidad • Contar con servicio médico en diferentes especialidades • Cuenta con tecnología de punta para brindar un servicio excelente. • Laboratorio clínico con tecnología de punta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de competidores directos • En la actualidad existen nuevas casas de salud que para romper el mercado entran con precios bajos

4.3.3 Políticas de la Clínica

Política 1

Contribuir al desarrollo integral de la salud de los habitantes de la ciudad de Babahoyo.

Estar pendiente de las exigencias diarias que los usuarios demandan y de esta manera poder cubrirla.

- a. Velar por el bienestar de los pacientes.
- b. Estar atento a las necesidades y exigencias de los usuarios de la clínica.
- c. Tener un buzón de sugerencias para conocer las opiniones de las personas.

Política 2

Brindar un servicio de asistencia medica de prepago.

Ofrecer un servicio eficiente de asistencia médica prepagada, que permita a los usuarios obtener descuentos por los servicios requeridos.

- a. Cubrir los servicios que mayormente los usuarios requieren
- b. Brindar un servicio de calidad.

Política 3

Capacitación previa de puestos

Todos los trabajadores y empleados recibirán indicadores sobre las características de la tarea, para ello el propietario de la clínica deberían;

- a. Establecer la temática y duración de los eventos de preparación
- b. Establecer los resultados esperados de la capacitación
- c. Establecer un periodo de prueba para el aprendizaje
- d. Definir el contenido del entrenamiento proveído

Política 4

Incentivos por rendimiento

Se premiará a los trabajadores cuyo rendimiento se situó sobre los estándares establecidos, en consecuencia se establecerá a;

- a. Definición de estándares
- b. Selección de premios a otorgarse y frecuencia
- d. Establecer procedimientos de asignación de premios

Política 5

Motivación para la tarea;

Se asume la motivación a los empleados como uno de los pilares para mejorar el compromiso con la clínica y el rendimiento de mejorar la atención al paciente, en consecuencia;

Política 6

Capacitación continúa

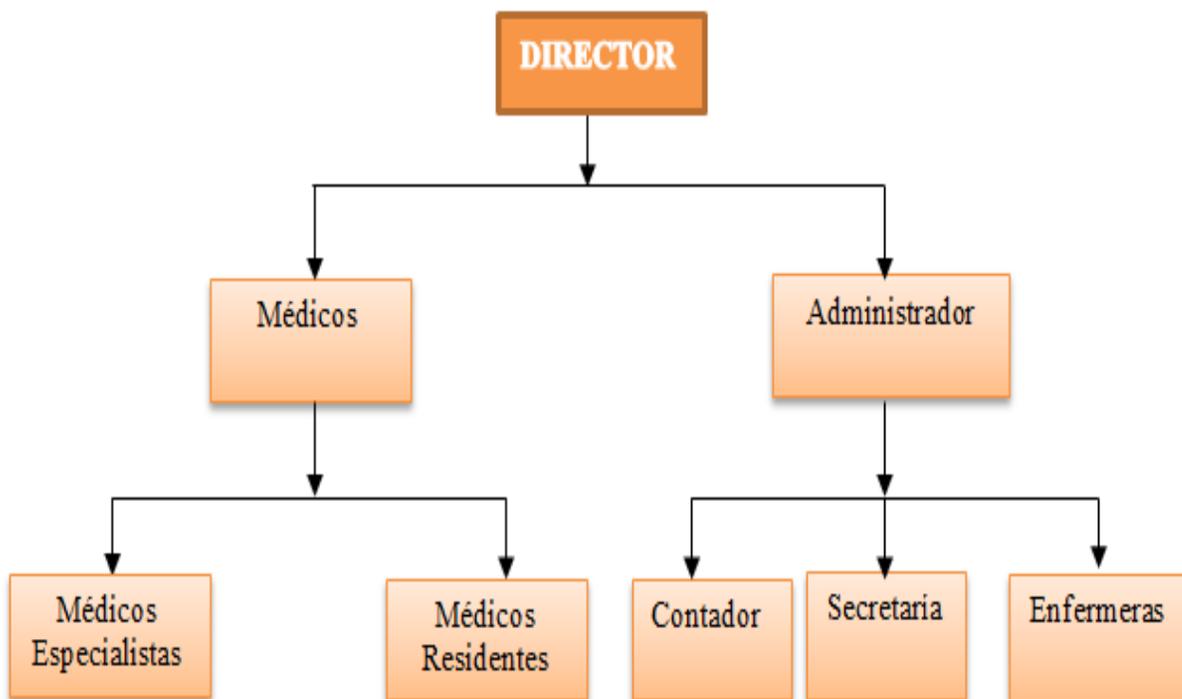
Todos los trabajadores y empleados recibirán capacitación que mantenga la atención al cliente con un nivel de conocimiento acorde a los requerimientos de la clínica. En consecuencia se implementará: los eventos pertinentes a la situación específica de los trabajadores y empleados.

- a. Seminarios para el área de mantenimiento: sumarios sobre tema que abarquen la seguridad de los usuarios.
- b. Seminario – taller sobre relaciones humanas, para todo el personal que labore en la clínica.
- c. Seminario – taller de computación para los empleados
- d. Seminario la atención al cliente.

4.3.4 Metas de la Clínica

- Ser una Clínica reconocida en la ciudad de Babahoyo y sus alrededores.
- Brindar un servicio de calidad, donde el paciente sea nuestra prioridad
- Poner en práctica el plan estratégico elaborado, y de esta manera trabajar con objetivos, misión, visión, políticas, metas a alcanzar, entre otras.
- A través del nuevo servicio obtener el reconocimiento y ser la primera clínica que ponga en práctica esta modalidad de brindar los servicios medico prepagados.
- En los próximos años poder la clínica contar con más médicos, y enfermeras, de manera que se pueda brindar más especialidades, que estén a la vanguardia de lo que el cliente requiere.

4.3.5 Organigrama



4.3.6 Propuestas Estratégicas

4.3.6.1 Capacitación Enfermeras

En este mundo tan cambiante y competitivo es muy usual actualizar conocimientos, más aun en el área de atención, razón que justifica la participación de quienes se encargan responsablemente de la atención a los pacientes de la Clínica.

4.3.7 Plan de Negocios

4.3.7.1 Plan de Promoción de Ventas

El plan de promoción de ventas está basado principalmente en la calidad de atención al cliente así como una campaña de promoción para elaborar un plan de medios publicitarios para establecer un monitoreo de calidad, y de esta manera se dé a conocer los servicios médicos prepagados que ofrecerá la Clínica Maternidad la Merced, a un descuento que las personas podrán adquirir la membrecía, y usar los servicios como socios de la clínica.

4.3.7.2 Calidad de atención al cliente.

Contratar en 15 y 20 días cursos estratégicos sobre calidad de servicio y atención al cliente, para todo el personal de la clínica. Al finalizar cada uno de los dos cursos los participantes podrán manejar los conceptos y elementos fundamentales, que les permitirá incrementar las relaciones humanas, prestar un excelente servicio y fortalecer una conducta social de compromiso con la Organización.

Contenido Programático

1. Calidad. Servicio. Calidad de servicio.
2. Características del Trabajador. Motivación.
3. El Cliente. Valor del Cliente
4. Interacción: Trabajador-Cliente/Cliente-Trabajador
5. Habilidades Sociales y su incidencia en la calidad de servicio:
Autoestima y Valores

- Motivación
- Comunicación Asertiva
- Programación Neurolingüística
- Trabajo en equipo.

6. Importancia del mejoramiento del servicio

7. Diseño de Soluciones puntuales para satisfacer las necesidades de los clientes.

8. Ejercicios grupales y ejercitación

4.3.7.3 Plan de medios publicitarios

Realizar una campaña de publicidad utilizando diversos medios:

- ✓ Canal de televisión local AGROTV. Contratación espacio publicitario 30" con cuatro repeticiones diarias, durante los doce meses del año, a un costo anual estimado de 3600 dólares americanos.
- ✓ Radio. Emisión de cuñas publicitarias en las emisoras de mayor sintonía para el mercado meta: Radio Fluminense y Radio Libre; servicio que se contratará por los doce meses del año, a un costo anual estimado de 2400 dólares americanos.
- ✓ Gigantografías. Diseñar, elaborar y colocar 2 en cada una de las principales vías de acceso a la ciudad. Total 6 Gigantografías a un costo total estimado anual de 2400 dólares.
- ✓ Trípticos. Impresión de 6000 trípticos costo total estimado anual de 900 dólares americanos.

4.3.8 Diseño de la membresía



CLINICA MATERNIDAD "LA MERCED"

DR. GEORGINOTON TAPIA MESTANZA

Todas las especialidades en maternidad en el mismo lugar

Hospitalización
Exámenes de Laboratorio (Hemogramas)
Películas Ecografías
Rayos X

MEMBRESÍA 20% DE DESCUENTO



CLINICA MATERNIDAD "LA MERCED"

DR. GEORGINOTON TAPIA MESTANZA

Todas las especialidades en maternidad en el mismo lugar

Consulta medica

MEMBRESÍA 40% DE DESCUENTO

Actividades

Planificación

- ✓ Exposición de la propuesta al propietario de la clínica Maternidad La Merced del cantón Babahoyo
- ✓ Discusión de la Propuesta

Organización

- ✓ Reproducción del documento de la Propuesta
- ✓ Concepción de cronogramas de actividades
- ✓ Formación de tipos de trabajos en conjunto con el propietario
- ✓ Elaboración de criterios para evaluar los resultados y efectos de la propuesta.

Aplicación

Se ejecutaran las actividades previstas en el programa de mejoramiento de la atención al cliente

Evaluación

Se determinara y verificaran los impactos del programa de mejoramiento de la atención al cliente

4.3.9 Plan estratégico de la Clínica Maternidad la Merced

Cuadro plan estratégico de la Clínica Maternidad la Merced

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	INDICADORES DE RESULTADOS	FORMULA	INDICADOR DE GESTIÓN	AÑO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLES
Mejorar la calidad de servicio y atención al cliente.	Establecer las reglas de un excelente servicio de calidad y el compromiso con la clínica	Cursos estratégicos sobre la calidad de servicio y atención al cliente	Costos Logísticos	$\frac{\text{Costos totales Logísticos}}{\text{Ventas Totales de la Clínica}}$	Financiero	2012 2014	Inicio, fase intermedia y culminación	Manejar conceptos y elementos fundamentales, incrementar las relaciones humanas	Administradora y el resto del personal
Realizar Campaña Publicitaria	Difusión de los nuevos servicios que ofertara la Clínica.	Contratación de espacios publicitarios televisión y radiales. Diseño elaboración y colaboración de Gigantografías y Tripticos	Costos Logísticos	$\frac{\text{Total entresos realizados}}{\text{Total de ingresos obtenidos}}$	Financiero	2012 2017	Mensual, Trimestral, Anual	Conocimiento efectivo de la clínica y los servicios que oferta, incremento de los ingresos	Administradora
Incrementar una comunidad de aprendizaje	Crear un espacio de opinión	Buscar sugerencias de los principales clientes actores, los pacientes	Buzón de sugerencias	$\frac{\text{Total de opiniones}}{\text{Planificación realizada}}$	Necesidades del Cliente	2012 2017	Diario, Mensual y Trimestral.	Aprender y reaprender más conectados con los usuarios	Pacientes y Administradora
Evaluar el desempeño del personal y cumplimiento de las metas.	Monitorear el rendimiento	Acciones tendientes a un mejoramiento continuo	Dinamismo y responsabilidad	$\frac{\text{Desempeño personal}}{\text{Funciones planteadas}}$	Satisfacción de los pacientes	2012 2017	Mensual, Trimestral, Anual	Personal más empoderado con la clínica	Administradora

4.3.10 Recursos del Plan Estratégico para la Clínica la Merced

Recursos

Humanos

- Asesores
- Enfermeras, doctores y administrador de la Clínica Maternidad la Merced de la Ciudad de Babahoyo.

Físicos

- Un computador
- Proyector
- Copiadora
- Internet

Materiales de Oficina

- Servicio de impresora
- Esferográfico
- Carpetas
- Papel bond
- Folletos Ilustrativo de los seminarios, charlas a dictarse
- Inmobiliario
- Instalación física

4.3.11 Presupuesto de la Inversión en Capacitación y Publicidad

PRESUPUESTO DE CAPACITACION Y PUBLICIDAD			
DESCRIPCION	VECES PASADAS	PARCILA ANUAL	TOTAL
CAPACITACIÓN			
CONTRATACION 2 CURSOS ESTRATEGICOS		2400	4800
PUBLICIDAD			
TELEVISION LOCAL AGROTV	Repeticiones 4/día	3600	18000
PUBLICIDAD EN RADIO			
Fluminense	Repeticiones 4/día		
Libre	Repeticiones 4/día		
OTROS MEDIOS DE PUBLICIDAD			
Gigantografias 6 (Costo unitario \$400)		2400	2400
Trípticos		900	4500
TOTAL			\$41,700

4.4 Presupuesto

Cantidad	Denominación	Costo Unitario	Valor Total
3	Resmas de papel bond 75 gramos tamaño A4	3,5	10,5
2	Cuadernos	1	2
10	CD – R	0,5	5
5	Lápices	0,25	1,25
5	Esferográficos	0,25	1,25
1	Reglas	0,3	30
1	Sacapuntas	0,3	0,3
1	Borrador	0,25	0,5
4	Resaltadores	0,5	2
1	Impresión de una tesis a color	7,5	7,5
2	Borradores de tesis	2	4
3	anillados	1	3
3	Empastados	5	15
5	Revistas y periódicos	1	5
	Total		87,3

4.5 CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	AÑO 2011																			
	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del Ante Proyecto de Tesis																				
Presentación para Proceso de aprobación legal																				
Aplicación de Métodos y Técnicas de Investigación																				
Recopilación de Información																				
Tabulación de Resultados y análisis de información																				
Borrador del Informe																				
Desarrollo definitivo del informe de tesis																				
Presentación para Trámite Legal																				
Sustentación																				

Nota: Este cronograma está expuesto a cambios involuntarios por trámites administrativos

CONCLUSIÓN

Se logró diseñar el plan estratégico para la Clínica Maternidad la Merced de la ciudad de Babahoyo, obteniendo un buen resultado para la oferta de servicios médicos prepagados, se lo ha socializado con el propietario y se aspira que una vez ejecutado se lo ponga en marcha.

Realizado el diagnóstico en la Clínica Maternidad la Merced, se determinaron las falencias que impiden el buen manejo de la clínica.

Elaboradas las estrategias, la tendencia es que estas herramientas administrativas sean una excelente ayuda para la optimización de los recursos que la clínica posee.

Nos sentimos muy complacidas hoy al entregar estructurada la propuesta Estratégica con su plan de acción, queremos se convierta en un espacio de opinión, de encuentro, de retroalimentación, de creación de nuevas opciones para innovar este negocio, para transformar a la clínica y emprender nuevos proyectos.

RECOMENDACIÓN

El plan diseñado requiere de un permanente monitoreo a fin de constatar el cumplimiento del mismo y en el caso que se presentare desviaciones, realizar los correctivos de manera oportuna .

Sostener el posicionamiento ganado por la Clínica Maternidad la Merced. Sometiendo a un plan de mejoramiento continuo en todos sus niveles .

Realizar inyecciones económicas muy necesarias para su mantenimiento y difusión de los servicios que oferta la Clínica Maternidad la Merced, a fin de ampliar el horizonte de servicios a todas aquellas personas que requiere este tipo de atención.

Convertir a la Clínica Maternidad la Merced en una empresa que permanentemente aprende con innovación frecuente de estrategias en todas y cada una de sus áreas. Creando una comunidad de aprendizaje a través de la reflexión y aportes diversos, en donde el más importante invitado sea el paciente.

BIBLIOGRAFIA

- DAVID, Fred. La gerencia estratégica. Ed. Legis. Santafé de Bogotá. 2005.
- MARTÍNEZ Daniel Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez “La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral.
- ZABALA Salazar Hernando “Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias“.
- GOODSTEIN, Leonard, NOLAN, Timothy M. y PFEIFFER William, planeación estratégica aplicada, Mc Graw Hill. 2005.
- HILL, Charles y JONES, Gareth: Administración estratégica, un enfoque integrado, Mc Graw Hill tercera edición. 2002
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: Una perspectiva global. Mc-Graw Hill. México D.F. 2004.
- MENDEZ, Carlos E, Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación, Tercera edición, Mc Graw Hill, Colombia 2004.
- STEINER, George, planeación estratégica, CECSA, México, 2003.
- STONER, James y FREEMAN, Edward: ADMINISTRACIÓN, México Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. 2004
- SPI, Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa PYME, Barcelona, Océano Centrum. 2002
- KOONTY Harold & WEIHRICH Heinz (2007) Elementos de Administración. Un enfoque internacional. Séptima Edición. Mc Graw Hill. México.
- MINTZVERG Henry. “Proceso Estratégico” 1era. edición. 1997 México.
- CHARLES W.L. HILL “Administración Estratégica” 3era. edición. 1996 Bogota.
- FREEDD David “La Gerencia Estratégica” 7ma. edición. 1993

- HILL CH. y JONES G. “Administración Estratégica” 3era. edición. Mc. Graw Hill 1996.
- KOONTS H. Y W H. Administración una Propuesta Global 9na. edición. 1998. eihrich
- SALLENAVE Jean Paul “gerencia y Planificación Estratégica” 2da. edición. 1997.
- SERNA GOMEZ HUMBERTO “Planificación y Gestión Estratégica” 4ta. edición. 1994.
- ROJAS Arias Patricio “Un enfoque Estratégico” 2da. edición 2004.
- MICHAEL E. PORTER, la Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los sectores Industriales y de Competencia. Vigésima Quinta Reimpresión, México, 1998.
- ALICIA Alles Martha – 2005 (Desarrollo de talento humano basados en competencia)
- CHIAVENATO Idalberto, Martha Patricia Guzmán Brito, José Luis Rodríguez Tepezano 2009 (Gestión de talento Humano).
- STEVEN P. Schnaars – 1993 (Estrategias de márketing: un enfoque orientado al consumidor).

LINKOGRAFIA

- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ged/adminel>
- <http://www.guiadelacalidad.com/plan-estrategico.php>
- http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx

**A
N
E
X
O
S**



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA

Babahoyo octubre 25, 2011
D-FAFI-352-11

Doctor
Georgington Tapia Mestanza
DIRECTOR DE LA CLINICA MATERNIDAD LA MERCED
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Muy comedidamente me dirijo a usted, para solicitarle se sirva autorizar a quien corresponda el ingreso a las señoritas Germania Dolores Moreira Sánchez, portadora de la cedula de identidad No. 120612608-6 y Doris Gabriela Carrasco Figueroa, portadora de la cedula de identidad No. 120491677-7, estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas y Gestión Empresarial especialización Ingeniería Comercial de esta Facultad, los mencionados estudiantes se encuentran realizando su tesis de grado: **“PLAN ESTRATÉGICO DE LA CLÍNICA MATERNIDAD LA MERCED QUE NOS PERMITA AMPLIARSE AL MERCADO CON LA OFERTA DE SERVICIOS MÉDICOS PREPAGADOS EN LA CIUDAD DE BABAHOYO, PROVINCIA DE LOS RÍOS”**, como requisito previo para la obtención de sus títulos profesionales. Las referidas estudiantes tienen que aplicar una encuesta al personal que labora en las diferentes áreas de su prestigiosa clínica, información que les permitirá desarrollar la tesis de grado.

De poder así contar con vuestra autorización reitero el agradecimiento institucional y personal por la valiosa colaboración que nos brinda, me es grato suscribirme de usted no sin antes expresarle mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,


Ab. Ausherto Colina Gonzalvo
DECANO




CLINICA LA MERCED
Dr. GEORGINTON TAPIA M.
Médico - Cirujano



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
Facultad de Administración Finanzas e Informática
Especialidad: Ingeniería Comercial

Entrevista realizada al propietario de la Clínica Maternidad la Merced Dr. Georgington Tapia Mestanza

1.- ¿Conoce Ud. las condiciones actuales de su Clínica?

Si () No ()

2.- ¿Cree Ud. que la Clínica Cuenta con un Plan Estratégico?

Si () No ()

3.- ¿Considera Ud. que la Clínica tiene definida su Misión, Visión, Estrategias?

Si () No ()

4.- ¿Cuál cree Ud. que sería el factor principal que le faltaría para que la clínica tenga el éxito deseado?

La Innovación ()

La Calidad ()

La Publicidad ()

5.- ¿Conoce a fondo que son los servicios médicos preparados?

6.- ¿Cree Ud. Que los servicios médicos prepagados permitirá que la clínica sea reconocida y competitiva en la ciudad de Babahoyo?

7.- ¿Qué tipo de contabilidad se usa dentro de las finanzas de la clínica?

Contabilidad Básica ()

Contabilidad General ()

Contabilidad de Gestión ()

Contabilidad de Costo ()

8.- ¿Qué tipo de medios publicitarios se deberían de contratar para difundir los servicios que ofrece la clínica?

Radial ()

Televisiva ()

Institucional ()

Prensa ()

Vallas Publicitarias ()

Letreros Luminosos ()

Internet ()

9. ¿Qué Objetivo considera Ud. que justifiquen la inversión realizada en la clínica?

10.- ¿Cómo considera Ud. que se pueden identificar nuevos desafíos para la clínica?



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
Facultad de Administración Finanzas e Informática
Especialidad: Ingeniería Comercial

Encuesta realizada a los funcionarios de la Clínica Maternidad la Merced.

1.- ¿Cómo considera Ud. el ambiente laboral?

Amigable y cálido ()

Cortes y lejano ()

Frio y tenso ()

2.- ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?

Si () No ()

3.- ¿Tiene algún tipo de manual de funciones para guiarse en sus actividades?

Si () No ()

4.- ¿Cómo califica su rendimiento en la empresa?

Individual () Grupal ()

5.- ¿Se siente comprometido con la clínica?

Si () No ()

6.- ¿Estaría de acuerdo Ud. Que en la clínica se aplicara los servicios médicos prepagados?

Si () No ()



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
Facultad de Administración Finanzas e Informática
Especialización: Ingeniería Comercial
CUESTIONARIO DE ENCUESTAS

Encuestas dirigidas a los usuarios de la clínica Maternidad la Merced de la Ciudad de Babahoyo.

1. ¿Ud. Tiene conocimiento que son los Servicios Médicos Prepagados?

Si () No ()

2.- ¿Estaría de acuerdo que la Clínica Maternidad La Merced ofreciera servicios Médicos Prepagados?

Si () No ()

3.- ¿Tiene conocimiento de la variedad de servicios que ofrece la clínica Maternidad La Merced?

Si () No ()

4.- ¿Se afiliaría a los nuevos servicios que la Clínica Maternidad la Merced ofrecerá?

Si () No ()

5.- ¿Que opina sobre los nuevos servicios que ofrecerá la Clínica Maternidad La Merced?

6.- ¿Cuáles deberían ser los servicios que se cubrirán con la membrecía?

- Hospitalización ()
- Consulta Médica ()
- Exámenes de laboratorios ()
- Rayos X ()
- Ecografías ()
- Partos ()
- Medicamentos ()

7.- Cual cree Ud. que deberían ser los descuentos que se le deben aplicar a estos servicios para adquirir la membrecía?

Rubros		20%	15%	5%
Hospitalización	30 usd			
Exámenes de Laboratorio(Hemogramas	4 usd			
Películas Ecografías	15 usd			
Rayos X	30 usd			
Rubros		40%	20%	15%
Consulta Médica	20 usd			

PORTADA DE LA CLINICA



ENTREVISTANDO AL PROPIETARIO DE LA CLINICA MATERNIDAD LA MERCED





ENCUESTA A LOS FUNCIONARIOS DE LA CLINICA



ENCUESTANDO A LOS USUARIOS DE LA CLINICA MATERNIDAD LA MERCED



FARMACIA DE LA CLINICA MATERNIDAD LA MERCED



CROQUIS DE LA CLÍNICA

