



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO /A EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONSULTORIO
PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL “ÁNGELES”, EN LA CIUDAD
DE GUARANDA AÑO 2022.”**

AUTORES:

**ANTONY KEVIN AREVALO COELLO
NATHALY LIZBETH CABEZAS MASAQUIZA**

DIRECTOR

**ING. JORGE ESTUARDO GOYES
NOBOA MGS.**

PARES ACADÉMICOS

**ING. EDDY STALIN ALVARADO
PACHECO
PSIC. CLARITA VANESSA
GAVILÁNEZ CÁRDENAS**

GUARANDA – ECUADOR

2022

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONSULTORIO
PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL “ÁNGELES”, EN LA CIUDAD
DE GUARANDA AÑO 2022.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme otorgado una familia maravillosa, quienes han creído en mí siempre y sin dudar me han apoyado en todos mis logros, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar todo lo que tengo.

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado a nuestros padres por habernos forjado como personas que somos en la actualidad, a nuestros queridos compañeros y amigos, quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas, sin olvidar a nuestros estimados maestros por ser guía en nuestro camino del conocimiento brindándonos y enriqueciéndonos en nuestra educación superior, respondiendo a cada una de nuestras dudas contribuyendo para el logro de nuestros objetivos profesionales.

Autores:
Antony Kevin Arevalo Coello
Nathaly Lizbeth Cabezas Masaquiza

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PARES ACADÉMICO



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Jorge Estuardo Goyes Noboa. Mgs e Ing. Eddy Stalin Alvarado Pacheco y Psic. Clarita Vanessa Gaviláñez Cárdenas, en su orden Director y Pares Académico del Trabajo de Titulación "Elaboración del Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental "Ángeles", en la ciudad de Guaranda año 2022." desarrollado por el señor/señorita Antony Kevin Arevalo Coello y Nathaly Lizbeth Cabezas Masaquiza.

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la Carrera de Administración de Empresa, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 28 de octubre de 2022



JORGE ESTUARDO
GOYES NOBOA

Ing. Jorge Estuardo Goyes Noboa. Mgs
Director



EDDY STALIN
ALVARADO
PACHECO
Ing. Eddy Stalin
Alvarado Pacheco

Par Académico



CLARITA VANESSA
GAVILÁÑEZ
CÁRDENAS
Psic. Clarita Vanessa
Gaviláñez Cárdenas

Par Académico

DERECHOS DE AUTORIA NOTARIZADA



DERECHOS DE AUTOR

Yo/nosotros **Antony Kevin Arevalo Coello** y **Nathaly Lizbeth Cabezas Masaquiza** portador/res de la Cédula de Identidad No **020254624-8** y **172625900-3** en calidad de autor/res y titular/es de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: **Elaboración del Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles”, en la ciudad de Guaranda año 2022**, modalidad **Trabajo de Investigación Curricular**, de conformidad con el Art. 114 del **CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN**, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El (los) autor (es) declara (n) que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Antony Kevin Arevalo Coello

Nathaly Lizbeth Cabezas Masaquiza

Cl. 020254624-8

Cl. 172625900-3

ÍNDICE

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA	iv
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PARES ACADÉMICO	v
DERECHOS DE AUTORIA NOTARIZADA	vi
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN.....	3
PALABRAS CLAVE	3
ABSTRACT	4
KEYWORDS	4
CAPÍTULO I.....	5
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	5
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	5
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	5
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.5. OBJETIVOS.....	6
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	6
1.6. HIPÓTESIS	7
1.7. VARIABLES.....	7
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. ANTECEDENTES	12
2.2. CIENTÍFICO.....	13

2.2.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	13
2.2.1.1. ASPECTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.	14
2.2.1.1.1. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA.	15
2.2.1.1.2. EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	16
2.2.1.1.3. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA.	16
2.3. CONCEPTUAL.....	18
2.3.1. ADMINISTRACIÓN.....	18
2.3.2 ANÁLISIS FODA	19
2.3.4. ANÁLISIS PESTEL	19
2.3.5. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	19
2.3.6. AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS.....	19
2.3.7. COMPETITIVIDAD	19
2.3.8. CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER	20
2.3.9. DIAGNÓSTICO INTERNO.....	20
2.3.10. DIAGNÓSTICO EXTERNO	20
2.3.11. ESTRATEGIA.....	20
2.3.12. META	20
2.3.13. MICMAC.....	20
2.3.14. OBJETIVO	21
2.3.15. PLAN DE ACCIÓN	21
2.3.16. PLAN ESTRATÉGICO.....	21
2.3.17. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	21
2.3.18. PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR	21
2.3.19. PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE.....	22
2.3.20. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	22
2.3.21. PROSPECTIVA ESTRATÉGICA	22

2.3.22. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	22
2.4. LEGAL	22
2.4.1. LEY DE COMPAÑÍAS	22
2.4.2. LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	23
2.5. GEORREFERENCIAL	27
CAPITULO III	28
METODOLOGÍA	28
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	28
3.1.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	28
3.1.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	28
3.1.3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	28
3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.2.1. ENFOQUE CUALITATIVO	29
3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	29
3.3.1. MÉTODO DE CAMPO	29
3.3.2. MÉTODO INDUCTIVO	29
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS ...	29
3.4.1. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA	29
3.4.2. POBLACIÓN	29
3.4.3 MUESTRA	30
3.5. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	30
CAPITULO IV	31
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	31
4.1. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS ..	31
4.2. ENTREVISTA	43
CAPITULO V	47

PROPUESTA.....	47
TEMA	47
ELABORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONSULTORIO PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL “ÁNGELES”, EN LA CIUDAD DE GUARANDA AÑO 2022.	47
INTRODUCCIÓN	48
JUSTIFICACIÓN.....	49
5.1. OBJETIVOS.....	50
5.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	50
5.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	50
5.2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	50
5.2.1. ANTECEDENTES	50
5.2.1.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL CONSULTORIO PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL ÁNGELES	50
5.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA	51
5.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	52
5.5.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	52
5.5.1.1. FASE I: PLANIFICACIÓN PROSPECTIVA.....	53
5.5.1.1.1. ETAPAS DE LA FASE PROSPECTIVA	53
5.5.1.2. FASE II: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	54
5.5.1.2.1. ETAPAS DE LA FASE ESTRATÉGICA:.....	54
5.5.1.2.1.1. ESCENARIOS APUESTA.....	54
5.5.1.2.1.2. VISIÓN.....	54
5.5.1.2.1.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES.	55
5.5.1.2.1.2. ACCIONES ESTRATÉGICAS.....	55
5.5.1.3. FASE III: PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....	55
5.5.1.3.1. LOS OBJETIVOS, DE LA FASE:	56
5.5.1.3.2. PLANES DE LA FASE:	56

5.5.1.4. FASE IV: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	56
5.5.1.4.1. GENERALIDADES DEL PROCESO.....	56
5.5.1.4.2. PROGRAMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	57
5.5.1.4.2.1. PROGRAMACIÓN ANUAL	57
5.5.1.4.3. COMPONENTES CLAVE A EVALUAR.....	57
5.5.1.4.3.1. SESIONES MENSUALES: EQUIPO, UNIDAD DE TRABAJO	58
5.5.1.4.3.2. SESIONES TRIMESTRALES: EQUIPO, JEFES DE ÁREA.....	58
5.5.1.4.3.3. INDICAR EL RESULTADO ALCANZADO EN EL SEMÁFORO.....	58
5.5.1.4.5. ELABORACIÓN DEL INFORME Y SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS.....	60
5.6. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	61
5.6.1. RESUMEN, ANÁLISIS PESTEL.....	61
5.6.1.1. FACTORES QUE COMPONEN CADA SECTOR DEL ANÁLISIS PESTEL	61
5.6.1.1.1. DIMENSIÓN POLÍTICA	61
5.6.1.1.2. DIMENSIÓN ECONÓMICA	62
5.6.1.1.3. DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL.....	62
5.6.1.1.4. DIMENSIÓN TECNOLÓGICA	62
5.6.1.1.5. DIMENSIÓN ECOLÓGICA	62
5.6.1.1.6. DIMENSIÓN LEGAL	62
5.6.2. DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL .	66
5.6.2.1. PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES	67
5.6.2.1.1. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES	68
5.6.2.2. MATRIZ DE ENTRADA.....	73
5.6.2.3. DESCRIPCIÓN DE RELACIÓN ENTRE VARIABLES.....	74

5.6.2.4. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES, 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER	80
5.6.2.4.1. ANÁLISIS DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES .	82
5.6.2.5. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO	82
5.6.2.5.1. FORTALEZAS	82
5.6.2.5.2. OPORTUNIDADES	82
5.6.2.5.3. DEBILIDADES	83
5.6.2.5.4. AMENAZAS.....	83
5.7. RESULTADOS DEL ESTUDIO	88
5.7.1. ADAPTACIÓN DEL MEDIO ENTRE LA ORGANIZACIÓN.....	88
5.7.1.2. INFLUENCIAS DIRECTAS	89
5.7.1.2.1. PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS DIRECTAS	90
5.7.1.3. EL EJE DE LA ESTRATEGIA	94
5.7.1.3.1. GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS	96
5.7.1.3.2. INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES	96
5.7.1.3.4. ESTABILIDAD A PARTIR DE LA MATRIZ DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES (MIDP)	97
5.7.1.3.5. PLANO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES (MIDP)	97
5.7.1.3.5. GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES	99
5.7.1.3. INFLUENCIAS INDIRECTAS.....	100
5.7.1.3.1. PLANO DE INFLUENCIAS/DEPENDENCIAS INDIRECTAS	100
5.7.1.3.2. GRÁFICO DE INFLUENCIAS INDIRECTAS (MII)	101

5.7.1.4. PLANO DE INFLUENCIAS DEPENDENCIAS/INDIRECTAS POTENCIALES (MIIP).....	102
5.7.1.4.1 INFLUENCIAS INDIRECTAS POTENCIALES	103
5.7.1.4.1.2. PLANO DE INFLUENCIAS.....	103
5.7.1.5. DETERMINACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN Y VISIÓN DEL CONSULTORIO PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL “ÁNGELES”	105
5.7.1.5.1. MISIÓN ACTUAL	105
5.7.1.5.1.1. MISIÓN PROPUESTA	106
5.7.1.5.2. VISIÓN ACTUAL	107
5.7.1.5.2.2. VISIÓN PROPUESTA	108
5. 8. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	110
5.9. VALORES CORPORATIVOS DEL CONSULTORIO PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL “ÁNGELES”	110
5.9. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	112
5.9.1. PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA	113
5.9.1.1. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	113
5.10. PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL	116
5.10.1. PLAN DE ACCIÓN 2022-2027.....	117
CONCLUSIONES.....	122
RECOMENDACIONES	122
BIBLIOGRAFÍA.....	123
ANEXOS	128
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	128
PRESUPUESTO EJECUTADO.....	129
INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS (CUESTIONARIO, GUIÓN ENTREVISTA, FICHA DE OBSERVACIÓN, ENTRE OTROS)130	
OTROS ANEXOS.....	136

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización, Variable Independiente	8
Tabla 2: Operacionalización, Variable Dependiente	10
Tabla 3: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 1	31
Tabla 4: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 2	33
Tabla 5: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 3	35
Tabla 6: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 4	36
Tabla 7: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 5	37
Tabla 8: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 6	38
Tabla 9: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 7	39
Tabla 10: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 8	40
Tabla 11: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 9	41
Tabla 12: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 10	42
Tabla 13: Matriz: Análisis PESTEL	63
Tabla 14: Matriz de Influencias Directas	76
Tabla 15: Matriz de Influencias Directas Potenciales.....	77
Tabla 16: Matriz de Influencias Indirectas.....	78
Tabla 17: Matriz de Influencias Indirectas Potenciales	79
Tabla 18: Matriz: Rivalidad entre Competidores.....	81
Tabla 19: CUADRANTE DE ÉXITO: ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO).....	84
Tabla 20: CUADRANTE DE RESCATE: ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)	85
Tabla 21: CUADRANTE DE ILUSIÓN: ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)	86
Tabla 22: CUADRANTE DE VULNERABILIDAD: ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA).....	87
Tabla 23: Matriz de Estabilidad Influencias Directas	89
Tabla 24: Matriz de Estabilidad Influencias Directas Potenciales.....	97
Tabla 25: Análisis Estratégico, Misión Actual	105

Tabla 26: Análisis Estratégico, Misión Propuesta	106
Tabla 27: Análisis Estratégico, Visión Actual	107
Tabla 28: Análisis Estratégico, Visión Propuesta	109
Tabla 29: Filosofía Organizacional Misión, Visión.....	112
Tabla 30: Matriz, Plan Estratégico Institucional.....	113
Tabla 31: Plan de Acción Institucional	116
Tabla 32: Matriz General 2022-2027.....	117
Tabla 33: Cronograma de Actividades.....	128
Tabla 34: Presupuesto	129
Tabla 35: Formato de Encuesta.....	130
Tabla 36: Formato de Entrevista	133

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES

Gráfico 1: Ubicación del consultorio privado ``Ángeles``, "Vista en 2D por Google Earth"	27
Gráfico 2: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 1	31
Gráfico 3: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 2	33
Gráfico 4: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 3	35
Gráfico 5: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 4	36
Gráfico 6: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 5	37
Gráfico 7: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 6	38
Gráfico 8: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 7	39
Gráfico 9: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 8	40
Gráfico 10: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 9	41
Gráfico 11: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 10	42
Gráfico 12: Ubicación Geográfica del Consultorio Privado de Salud Física y Mental "Ángeles"	51
Gráfico 13: Fases del Planeamiento Estratégico	53
Gráfico 14: Matriz de Entrada: Relación de Variables	74
Gráfico 15: Plano de Influencias/Dependencias Directas	90
Gráfico 16: Gráfico de Influencias Directas	96
Gráfico 17: Plano de Influencias Directas Potenciales (MIDP).....	98
Gráfico 18: Gráfico de Influencias Directas Potenciales	99
Gráfico 19: Plano de Influencias/Dependencias Indirectas	100
Gráfico 20: Gráfico de Influencias Indirectas (MII)	101
Gráfico 21: Plano de Influencias Dependencias/Indirectas Potenciales (MIIP) .	102
Gráfico 22: Gráfico de Influencias Indirectas Potenciales.....	103
Gráfico 23: Certificación Original	136
Gráfico 24: Reuniones de Trabajo	137
Gráfico 25: Evidencia Tutorías	139

INTRODUCCIÓN

El desarrollar planes estratégicos conciben tomar retos frente a las necesidades que surgen el mejorar los procesos administrativos de las organizaciones. Es por ello, nos hemos planteado a elaborar un Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles” en la ciudad de Guaranda.

Actualmente, los servicios en salud privada de nuestro país han ido incrementándose anualmente con un 15% de su participación en el sector, según datos registrados en el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos). Por lo tanto, la población se preocupa cada día más por satisfacer sus necesidades de salud de cualquier ámbito que sea esta; de la misma forma los centros privados buscan permanentemente mejorar sus alternativas administrativas y atención médica.

Es una realidad que el sector público brinda servicios de salud médica a la población, pero no cumple con las expectativas de sus pacientes. Es por esta razón donde interviene el sector privado aprovechando esta oportunidad para promover alternativas de atención con médicos capacitados y tecnología de vanguardia a fin de cubrir con todas las necesidades del paciente y fidelizarlo.

La metodología empleada en esta investigación determina el uso de consultas en fuentes bibliográficas encaminados a establecer un estudio del tipo descriptivo y de campo. No obstante, la metodología de estudio permite establecer una investigación descriptiva con enfoque cualitativo y métodos de investigaciones de campo en donde, la realidad del objeto cambia el paradigma del estudio realizado.

La finalidad de esta investigación constituye el direccionar a fomentar la cultura organizacional y mejorar la eficiencia administrativa.

Y, por último, se describe los capítulos contenidos dentro de la investigación. A continuación:

Capítulo I: Referido a la formulación general del proyecto en donde interviene la descripción, formulación del problema, preguntas de investigación, justificación que contiene la sustentación base del estudio, trazo de objetivos general y específicos demostrando la finalidad a investigar encaminados prever la hipótesis y la operacionalización de variables.

Capitulo II: Pertenece al marco teórico, la cual constituye los antecedentes previos de la investigación. Para ello, nos basamos en tres temas relacionados como modelo

de estudio para el proyecto de investigación planteado enmarcando al marco legal, conceptual, científico y georreferencial.

Capítulo III: Se detalla la metodología de la investigación de modo bibliográfico, descriptivo y de campo con enfoque cualitativo y métodos de investigación de campo. Con el propósito de reunir datos que aporten al desarrollo del tema a investigar.

Capítulo IV: Análisis, interpretación y discusión de los resultados obtenidos por medio de las encuestas y entrevista dirigida a los clientes internos y externos del consultorio privado comprobando la hipótesis planteada.

Capítulo V: El planteamiento de la propuesta promueve establecer los resultados para la consecución del plan estratégico a fin de mejorar la eficiencia administrativa basado en la toma de decisiones que los integrantes promulguen en ella. Y, por último, connotar las conclusiones y recomendaciones sobre la viabilidad del proyecto.

RESUMEN

En la ciudad de Guaranda existe el consultorio privado “Ángeles” el mismo que brinda la consultoría privada a la población en general con los servicios de salud en psicología y fisioterapia, cumpliendo con los programas y proyectos que establece el Ministerio de Salud Pública del Ecuador. En el siguiente proyecto de investigación se elaborará el Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles”, que tendrá por objetivo principal el mejorar la administración.

Para ello, realizaremos la planificación estratégica iniciando con la identificación y priorización del problema central en conjunto con la situación actual en la que se encuentra el consultorio. Esto se lo realizará a través de los brainstorming (lluvia de ideas) para realizar un análisis del problema; sus causas y efectos que produce la elaboración de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos del mismo por medio de estudios cualitativos FODA, PESTEL y las cinco fuerzas de Michael Porter para demostrar el análisis de competitividad.

Para cumplir con el proyecto de integración se acudió a la utilización de herramientas para el análisis de expertos denominada MICMAC que, en el ámbito estratégico nos permite revelar variables constructivas y demostrativas de la misión y visión empresarial. El levantamiento información a través de encuestas a la población del cantón Guaranda y entrevistas dirigidas a los copropietarios del consultorio permitieron el análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

Y, por último; nuestra propuesta establece la elaboración del plan estratégico en conjunción con el estudio técnico presentado.

PALABRAS CLAVE

Plan estratégico, diagnóstico, gestión, mejora, eficiencia.

ABSTRACT

In the city of Guaranda there is the private clinic "Ángeles" which provides private consulting to the general population with health services in psychology and physiotherapy, complying with the programs and projects established by the Ministry of Public Health of Ecuador. In the following research project, the Strategic Plan for the "Ángeles" Private Physical and Mental Health Clinic will be developed, whose main objective will be to improve administration.

For this, we will carry out the strategic planning starting with the identification and prioritization of the central problem in conjunction with the current situation in which the office finds itself. This will be done through brainstorming to carry out an analysis of the problem; its causes and effects produced by the elaboration of its mission, vision, values and strategic objectives through qualitative SWOT studies and the five forces of Michael Porter to demonstrate the competitiveness analysis.

To comply with the integration project, the use of tools for expert analysis called MICMAC was used, which, in the strategic field, allows us to reveal constructive and demonstrative variables of the business mission and vision. The collection of information through surveys of the population of the Guaranda canton and interviews directed to the co-owners of the office allowed the analysis and interpretation of the results obtained.

And finally; our proposal establishes the elaboration of the strategic plan in conjunction with the technical study presented.

KEYWORDS

Strategic plan, diagnosis, management, improvement, efficiency.

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las organizaciones de hoy en día buscan implementar estándares administrativos que promuevan la eficiencia organizacional para lograr una mayor competitividad en el mercado. Sin embargo, el macroentorno afecta considerablemente su función general dadas las expectativas que tienen los clientes internos desde donde inician y hacia dónde quieren estar en el corto y largo plazo.

Es por ello y, dado el caso en particular del consultorio, este necesita implementar estrategias que le ayuden a encaminarse a un direccionamiento estratégico efectivo en torno al quehacer actual sobre los servicios de salud que otorga, enfocándose a los cambios y demandas del medio que se presentan a futuro para lograr una mayor eficiencia administrativa y de calidad.

No obstante, el consultorio privado no asume con claridad sus objetivos, planes, programas, proyectos e indicadores que le permitan definir su prospectiva estratégica en el mercado por la ausencia de un plan estratégico conciso y bien estructurado.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La carencia de la planificación estratégica con elementos estratégicos, no permite implementar estándares administrativos orientados a la eficiencia administrativa y competitividad del mercado?

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Es factible establecer la prospectiva estratégica, planificación estratégica y planeación estratégica en el consultorio privado, desde el punto de vista técnico de los investigadores?

¿La generación, transformación y sistematización de los procesos administrativos, contribuyen al desarrollo de los planes que permitan el logro de los objetivos propuestos?

¿El desarrollo de planes estratégicos contribuyen a la generación, transformación y sistematización de los procesos administrativos para el logro de los objetivos propuestos?

1.4. JUSTIFICACIÓN

El estudio propuesto conlleva a tener una visión amplia y diferenciada de lo que corresponde al desarrollo del plan de acción propuesto por el equipo técnico, mediante el uso de herramientas de diagnóstico situacional: interno FODA, externo PESTEL, de competitividad cinco fuerzas de Michael Porter y el método de análisis estructural MICMAC, desde donde partiremos hacia la elaboración del plan estratégico.

La prospectiva estratégica corresponde a una serie de acciones conjuntas que permiten prever y anticiparse hacia el futuro. Por otro lado, la planificación estratégica detalla la sistematización, desarrollo e implementación de los planes que permitan llegar a lo propuesto. Y, por último; la planeación estratégica conlleva los pasos a seguir para alcanzar las metas deseadas en función a los cambios y demandas del ambiente externo con la toma de decisiones coercitivas al interior de la organización.

Por lo tanto, el consultorio privado a pesar de que está en funcionamiento no ha logrado plasmar por escrito la planificación estratégica del mismo debido a que, al contar, ésta le permitirá conocer su perspectiva y prospectiva empresarial. Es por ello, que se plantea la elaboración del Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles” en la ciudad de Guaranda.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar el Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles”, en la ciudad de Guaranda año 2022.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- (a). Realizar un diagnóstico interno del consultorio privado de Salud Física y Mental “Ángeles”, en la ciudad de Guaranda año 2022.
- (b). Realizar un análisis externo del consultorio privado de Salud Física y Mental “Ángeles”, en la ciudad de Guaranda año 2022.

- (c). Establecer un plan de acción con las directrices del estudio presentado. Y, por último;
- (d). Elaborar el Plan Estratégico para el consultorio privado de Salud Física y Mental “Ángeles”, en la ciudad de Guaranda año 2022.

1.6. HIPÓTESIS

Con la elaboración de un plan estratégico articulado se potencializará y contribuirá a mejorar los procesos administrativos del consultorio.

1.7. VARIABLES

- (a). **Independiente:** Plan estratégico.
- (b). **Dependiente:** Procesos administrativos.

Tabla 1: Operacionalización, Variable Independiente

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN	ITEM
VARIABLE INDEPENDIENTE, PLAN ESTRATÉGICO	Definición clara de la metodología para realizar la planeación del consultorio	Análisis del interno	Verificar el comportamiento.	Análisis y anticipación de las necesidades de los principales entes.	1
			Establecer el mejoramiento continuo.		1
			Identificar el cumplimiento.		1
		Análisis del macroentorno	Competitividad	Análisis del valor de mercado.	2
			Rentabilidad		2
			Liquidez		2
			Riesgo		2
		Indicadores de gestión	Determinar con precisión los objetivos y estrategias.	Pronóstico y tendencias relevantes en el entorno económico, social, tecnológico, geográfico demográfico, político y legal.	3
			Medir la eficiencia-eficacia.		3

		Análisis de estrategias	Constar con la disponibilidad de recursos.	Medir las consecuencias de adaptar una estrategia.	4
			Evaluar las posibilidades de implantación.		4
			Explorar las fortalezas.		4
		Evaluación los resultados de la ejecución de la estrategia	Identificar los métodos de adecuación.	Se procede a seleccionar la evaluación que se considere la más adecuada para los objetivos de la organización.	5
			Estudiar la factibilidad de la evaluación.		5
			Discutir la aceptabilidad de la evaluación.		5

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Tabla 2: Operacionalización, Variable Dependiente

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN	ITEM
VARIABLE DEPENDIENTE	Conocimiento de la capacidad de los objetivos y estrategias	Diagnosticar problemas	Datos e información.	Producen información para analizar el desempeño.	5
			Entender procesos.		5
			Definir responsabilidades.		5
			Identificar iniciativas y acciones necesarias.		5
		Establecimiento de objetivos y estrategias funcionales	Medir el comportamiento.	Analizar el desempeño del consultorio y verificar el cumplimiento de los objetivos en resultados.	6
			Examinar el desempeño.		6
			Observar el desempeño.		6
			Estudiar el desempeño.		6
		Elaborar, ejecutar y socializar los objetivos estratégicos a los	Mejorar el control.	Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.	7
			Comunicar las estrategias.		7

		funcionarios del consultorio.	Comunicar las metas		7
			Identificación de los objetivos y la estrategia actual.		7
		Establecer proyectos para la ejecución del plan estratégico.	Socialización del plan de acción.	Promover mecanismos de monitoreo y evaluación.	8
			Precisión y objetivos y estrategias.		8
			Definición de metas, políticas y planes de acción.		8
			Evaluar el seguimiento del plan de acción.		8

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Realizadas las consultas pertinentes en el repositorio digital de tesis de la Universidad Estatal de Bolívar, se pudo constatar que no existen trabajos e investigaciones relacionadas con el tema asociado al presente estudio. Sin embargo, al existir temas de investigación relacionados en otras universidades del país los citamos, a continuación.

- (a). Universidad Estatal de Bolívar. Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática. Carrera de Ingeniería Comercial. **Tema:** Plan Estratégico para la Unidad Educativa Particular García, ubicado en la parroquia Guanujo, cantón Guaranda, provincia Bolívar período 2015 – 2019.
- (b). Universidad Estatal de Bolívar. Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática. Carrera de Ingeniería Comercial. **Tema:** Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión en la Asociación de Agricultores “Caserito Bolivarense” de la comunidad de Joyocoto, cantón Guaranda, provincia Bolívar, año 2021.
- (c). Universidad Nacional de Loja. Área Jurídica, Social y Administrativa. Carrera de Administración de Empresas. **Tema:** Plan Estratégico para la Clínica Moderna.
- (d). Escuela Politécnica del Ejército. Carrera de Ingeniería Comercial. **Tema:** Plan Estratégico del Centro Médico Ecuasanitas Villaflora.
- (e). Universidad Técnica del Norte. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Carrera de Contabilidad y Auditoría CPA. **Tema:** “Modelo de Planificación Estratégica para Nova Clínica Moderna / Climoder S.A., en la ciudad e Ibarra, provincia de Imbabura”

2.2. CIENTÍFICO

2.2.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Actualmente, las empresas buscan resultados efectivos y competitivos basados en el establecimiento mutuo en el mercado global, por lo que la exigencia organizacional es utilizar e implementar herramientas y estrategias para lograr los objetivos planteados, en su proceso de planeación estratégica. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

La secuencia de ideas está descrita por los objetivos de cada empresa para lograr un resultado favorable, lo que representa la diferenciación; el ser diferente, que es lo que constituye la estrategia competitiva, que solo se logra encontrando una ventaja competitiva. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016).

En este ámbito, Drucker (2003) define a la estrategia como la suma de todas las decisiones, correctas o incorrectas, que determinan el futuro y producen resultados exitosos o inaceptables. De esta manera, se pueden identificar dos tipos de estrategias: planeadas (intencionales) y reales (realizadas). (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

De esta forma, la estrategia se considera como la acción exploratoria para lograr objetivos, teniendo en cuenta la competitividad de la empresa y los supuestos escenarios de desarrollo en el futuro. En este sentido, la gestión de la organización se enfoca en el desarrollo de estrategias encaminadas a lograr buenos resultados en cualquier negocio, lo que incluye la planificación, así como la dirección y control de los procesos a realizar. Estas expectativas de gestión deben ser consistentes con el entorno competitivo en el que operan las empresas, por lo que se deben buscar alternativas para construir una ventaja competitiva sostenible. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

Al respecto, (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M., 2012) consideran que la estrategia consiste en determinar la misión o propósito básico de la empresa, el curso de acción a seguir y la asignación de recursos para lograr el propósito fijado. También puede ser considerado como un plan a largo plazo cuyo objetivo es desarrollar todo o parte de los recursos humanos y materiales de la empresa, es el resultado de decisiones administrativas, está relacionado con la determinación del

objeto de la organización y debe planificarse eficazmente. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

En este contexto, la planificación estratégica de la organización debe apuntar a la simplicidad, que es una forma de sustentar su valor en los tiempos modernos. Asimismo, la sencillez del citado esquema no debe ir en contra del afán de competencia de la empresa. Claramente, las estrategias deben definirse en términos de tiempo, espacio y metas a alcanzar, por lo que deben diseñarse en términos de planes y definirse como parte de la planificación estratégica. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

De igual forma, la estrategia se considera un proceso orientador que proporciona lineamientos para determinar las metas de la organización, los recursos a utilizar y las políticas para orientar la gestión de dichos recursos. De la misma manera, las políticas aplicadas a las personas influirán en su comportamiento en la organización y por ende en la competitividad de su fuerza de trabajo. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

Por tal motivo, los procesos en las empresas deben realizarse con menos recursos y mayores resultados, lo que obliga a los empleados a convertirse en empleados orientados al cliente para el logro de las metas organizacionales, de esta forma, los directivos deben interesarse por la actitud de los empleados. Tal actitud advierte de problemas potenciales e influye en el comportamiento, aumentando así el nivel de productividad de la organización. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

2.2.1.1. ASPECTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. En un proceso de gestión están siempre presentes determinados períodos, concebidos de diferentes maneras, aunque uno de ellos puede adquirir alguna importancia decisiva en una instancia concreta. De tal manera que los períodos, momentos o etapas según explica. En ciertos períodos, los procesos de gestión siempre se presentan de diferentes maneras, aunque uno de ellos puede ser decisivo en un caso particular. De tal manera que explique un período, momento o etapa según lo explica (Ballesteros, 2007), al deducirlo como una restricción repetitiva o cíclica, siempre están en una situación, avanzando en su procesamiento según un plan, de un

momento a otro, pero nunca se detienen, repitiéndose durante cada pregunta. La situación está cambiando. (García Guilianny, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

En base a esta información, los gerentes y los empleados se vuelven increíblemente creativos e innovadores cuando entienden y apoyan la misión, las metas y la estrategia de la organización. Por lo tanto, una de las grandes ventajas de la planificación estratégica es que el proceso tiene el potencial de empoderar a las personas. El empoderamiento es inspirar el sentido de eficacia de un empleado al alentar y recompensar la participación de los empleados en la toma de decisiones. (García Guilianny, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

Cada paso del proceso de planificación estratégica se describe a continuación.

2.2.1.1.1. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA. La formulación de la estrategia incluye el desarrollo de una visión y una misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de la organización, la tipificación de las fortalezas y debilidades internas, la determinación de objetivos a largo plazo, el desarrollo de estrategias alternativas y la elección de una estrategia específica a seguir. De acuerdo con lo anterior (Mintzberg, H. Ahlstrand, Be. Lampell J, 2008), explican que los temas relacionados con la formulación de la estrategia incluyen decisiones sobre a qué negocios ingresará una organización, de qué negocios saldrá, asignación de recursos, si se expandirá o diversificará, si ingresará a los mercados internacionales de manera adecuada, o si se fusionará con otras organizaciones o formará una organización conjunta, y cómo evitar una adquisición hostil. (García Guilianny, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

Dado que ninguna organización tiene recursos ilimitados, los estrategas deben decidir qué estrategias alternativas proporcionarán la mayor ventaja. Crear una estrategia de salida para la toma de decisiones que compromete a la organización con productos, mercados, recursos y tecnologías específicas durante un período de tiempo prolongado. La estrategia determina la ventaja competitiva a largo plazo. Luego se enfatiza que el desarrollo de la estrategia requiere que la organización establezca metas anuales, desarrolle políticas, motive a los empleados y asigne recursos para implementar las estrategias formuladas. (García Guilianny, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

De manera similar, la formulación de la estrategia incluye el desarrollo de una cultura que respalde la estrategia, la creación de una estructura organizativa eficaz, el posicionamiento de campañas de marketing, el desarrollo de un presupuesto, la creación y el uso de sistemas de información y la vinculación de la compensación de los empleados con el desempeño de la organización. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

2.2.1.1.2. EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA. David (2013) La implementación de la estrategia a menudo se conoce como la fase operativa de la gestión estratégica. La implementación de la estrategia significa movilizar a los empleados y gerentes para implementar la estrategia desarrollada en la práctica. Para (Mintzberg, H. Ahlstrand, Be. Lampell J, 2008), esta fase es considerada la más difícil en la gestión estratégica, requiere disciplina, compromiso y sacrificio personal. La implementación exitosa de la estrategia depende de la capacidad de los gerentes para motivar a los empleados, lo cual es más un arte que una ciencia. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

Por otro lado, (Parra, Duran, & Romero, 2017), argumentan que las habilidades interpersonales son importantes para el éxito estratégico. Las actividades de ejecución de la estrategia afectarán a todos los empleados y directivos de la organización. Cada división y subdivisión departamental debe responder a los diversos procesos dirigidos a sus intereses en su plan general de trabajo. En esta área, el desafío es motivar a los gerentes y empleados de la organización para lograr las metas establecidas.

2.2.1.1.3. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA. La evaluación estratégica es la etapa final de la gestión estratégica. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan; y la evaluación de estrategias es un medio clave para obtener esta información. Según (Mintzberg, H. Ahlstrand, Be. Lampell J, 2008), todas las estrategias están sujetas a cambios en el futuro debido a factores internos y externos cambiantes. Hay tres actividades principales en la evaluación estratégica:



Fuente: (Mintzberg, H. Ahlstrand, Be. Lampell J, 2008)

Las estrategias deben evaluarse dentro de este marco, porque el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana. Se enfatiza que el éxito siempre crea problemas nuevos y diferentes, y las organizaciones complacientes desaparecen. En este sentido, los procesos deben crearse como parte de un plan estratégico para incrementar la competitividad del negocio. (García Guilianny, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

Además, la formulación, implementación y evaluación de las estrategias se lleva a cabo en tres niveles de la jerarquía de la organización: gerentes, unidades o departamentos comerciales estratégicos y funcionales. Según Serna (2007), la dirección estratégica ayuda a que una organización funcione como un equipo competitivo al facilitar la comunicación y la interacción entre los gerentes y los empleados en estos dos niveles, quienes deben participar activamente en las actividades de la dirección estratégica. (García Guilianny, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

En un sentido similar, Drucker (2000), citado en David (2013), plantea que la tarea principal de la dirección estratégica es repensar la misión global de la organización, que es preguntarse: ¿Qué es el negocio? La respuesta a esta pregunta conduce al establecimiento de metas, desarrollo de estrategias y toma de decisiones hoy para

los resultados de mañana; estas actividades deben ser realizadas por aquellas partes de la organización que tengan la capacidad de ver toda la formación que en ella sitúa, comparar las metas y necesidades actuales con las futuras y asignar recursos humanos y financieros para lograr los resultados clave. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

Por lo tanto, las actividades de evaluación deben ser continuas, no al final de un período determinado o inmediatamente después de que surja un problema, para que la organización pueda utilizar las fuerzas internas a medida que se desarrollan, aprovechar las oportunidades, identificar las amenazas y superarlas, lo que le permite moldear su propio futuro, y no dejar que fuerzas distantes y desinteresadas en el bienestar de la empresa construyan sus puntos débiles. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

En este contexto (Parra, Duran, & Romero, 2017), plantean que las organizaciones que pretenden ser efectivas deben trabajar en un ambiente participativo altamente motivador y desafiante donde los empleados estén motivados y se identifiquen con la organización, éstos a su vez, deben ser vistos como actuantes de gran valor, por lo que los gerentes siempre deben recordar la complejidad de la naturaleza humana para lograr altos niveles de eficiencia y productividad. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

De esta forma, la competitividad va mucho más allá de la eficiencia, ya que es un proceso encaminado a crear y potenciar la capacidad organizativa y productiva para hacer frente con eficacia a los cambios del entorno, requiriendo el uso del proceso de planificación estratégica que se desarrolla en sus diferentes fases. (García Guiliany, García Cali, & Prieto Pulido, 2016)

2.3. CONCEPTUAL

Las siguientes son algunas definiciones para la implementación de un plan estratégico en el Consultorio privado de salud física y mental ``Ángeles``:

2.3.1. ADMINISTRACIÓN

La administración es el proceso eficiente de lograr las metas; mediante la planificación, organización, ejecución y control de los recursos. (Myriam, Administración, 2020)

2.3.2 ANÁLISIS FODA

Un análisis FODA o DAFO, es una herramienta diseñada para comprender una situación comercial mediante la implementación de una lista completa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Lo cual es necesario tomar decisiones presentes y futuras. (Pursell, 2022)

2.3.4. ANÁLISIS PESTEL

Análisis PESTEL, también se puede encontrar bajo el nombre PEST (abreviatura) y en algunos casos también PESTAL. Este es un análisis descriptivo del panorama corporativo. Al hablar del contexto corporativo se mencionan todos los factores externos que son de gran importancia para la organización, empresa o negocio.

El análisis del entorno siempre ha sido de gran importancia, pero hoy en día se vuelve muy importante cuando observamos la tasa de cambio. Por lo tanto, el análisis PESTEL es muy importante para crear estrategias de corto, mediano y aunque pueda parecer paradójico en el largo plazo, visto hoy en unos cinco años (dependiendo del campo). (Barroeta, 2020)

2.3.5. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Sucede cuando los competidores potenciales ingresan al mercado, estos deben superar varios obstáculos de antemano, como las regulaciones aplicables, los canales de distribución, los costos, etc. En este sentido, cuanto más fácil le resulte superar estas posibles barreras de entrada, mayor será la amenaza para la empresa. (Santander Universidades, 2022)

2.3.6. AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS

Suscita cuando aparecen en el mercado productos rentables o más baratos, estos pueden sustituir a otros, afectando así la rentabilidad de la empresa. (Santander Universidades, 2022)

2.3.7. COMPETITIVIDAD

La competitividad empresarial es la capacidad de una organización para crear, mejorar o sostener el crecimiento y el desarrollo en un entorno socioeconómico particular. También incluye aspectos como la capacidad de fabricar productos, brindar servicios de mayor calidad, ser más rentables y eficientes en sus operaciones. (Clavijo, 2020)

2.3.8. CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

Es una herramienta de gestión administrativa mediante la cual una empresa puede analizar y evaluar sus recursos, a partir de ahí, estarán en la mejor posición para crear y planificar estrategias para mejorar sus capacidades o ventajas frente a amenazas y debilidades. (Bello, 2022)

2.3.9. DIAGNÓSTICO INTERNO

El análisis interno de una empresa corresponde a una serie de métodos que permiten conocer el estado de todos sus factores internos. Por ejemplo, las oportunidades y los recursos se pueden utilizar para desarrollar o mantener una ventaja competitiva. (Quiroa, Análisis Interno de una Empresa, 2020)

2.3.10. DIAGNÓSTICO EXTERNO

El análisis externo es una **evaluación objetiva de los cambios que tienen lugar en el mundo**, lo que le permite comprender mejor el entorno en el que opera la empresa. Los resultados de este estudio en profundidad pueden servir como una alerta temprana para identificar oportunidades y amenazas potenciales. (Pérez, 2021)

2.3.11. ESTRATEGIA

La estrategia es un procedimiento organizado para tomar decisiones y/o actuar bajo las condiciones de un escenario particular. Es la búsqueda de uno o más objetivos predeterminados. (Guillermo, 2020)

2.3.12. META

Una meta es un último deseo o aspiración. Los objetivos se planifican cuidadosamente. Es decir, una meta es una aspiración a largo plazo. Lógicamente, el tiempo para alcanzar una determinada meta es variable, cada caso es un idóneo a establecer. (Redator Rock Content, 2019)

2.3.13. MICMAC

El análisis estructural es una herramienta de pensamiento colectivo que forma parte del legado del trabajo de análisis de sistemas de Rand Corporation y está bien documentado en el famoso libro de Eric Jancz (online in memory of the future). El método de multiplicación de la matriz Micmac utilizado para la clasificación fue desarrollado en 1971 por Michel Gaudet y aplicado a factores clave en el desarrollo

de la energía nuclear en 1974 con JC Duperrin de CEA. Ver Volumen 2, Capítulo 5 de la Perspectiva Estratégica. (Godet, 2010)

2.3.14. OBJETIVO

Un objetivo se puede definir como una meta que se quiere alcanzar en poco tiempo. Pueden entenderse como pasos básicos hacia un objetivo común. Por tanto, deben ser coherentes con el planteamiento. Por lo general, los objetivos están diseñados para lograrse a corto o mediano plazo. (Redator Rock Content, 2019)

2.3.15. PLAN DE ACCIÓN

Se entiende por plan de acción la presentación de tareas específicas a realizar en un tiempo determinado, es decir, este es el momento de definir, resolver y asignar tareas, cuando se determina el marco temporal puede conocerlos y calcular el uso de recursos específicos. Estas tareas deben ser completadas por personas específicas dentro de un marco de tiempo predeterminado y definido utilizando un conjunto de recursos que les han sido asignados para lograr un objetivo particular. Los planes de acción tienen el propósito general de conocer y comprender la ejecución y seguimiento de las actividades de planificadas. (Yirda, 2021)

2.3.16. PLAN ESTRATÉGICO

Un plan estratégico es un documento que se integra con un plan de negocios que incluye el plan económico, financiero, estratégico y organizacional que debe implementar una empresa u organización para alcanzar sus objetivos y lograr su destino en el futuro. (Javier, 2016)

2.3.17. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica es una herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático para desarrollar e implementar planes para lograr objetivos establecidos. (Myriam, 2020)

2.3.18. PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR

Todas las empresas dependen de múltiples proveedores, pero en algunos casos, estos últimos pueden amenazar los resultados de una organización. (Santander Universidades, 2022)

2.3.19. PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE

Las ganancias de una empresa también pueden sufrir si los clientes trabajan juntos para obtener un mejor producto o servicio o para negociar el precio más alto y evitar que esta situación afecte a los negocios. (Santander Universidades, 2022)

2.3.20. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control), cuyo propósito es lograr los objetivos de la empresa u organización de la manera más eficiente posible. (López, 2019)

2.3.21. PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

La prospectiva estratégica es un principio de desarrollar y aplicar un conjunto de actividades para predecir y transformar el futuro.

En primer lugar, implica una forma de pensar a largo plazo, por lo que se aplican las estrategias necesarias para incidir en el futuro y tratar de cambiarlo. (Quiroa, Prospectiva Estratégica, 2021)

2.3.22. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

La competitividad de una empresa disminuye con un aumento en el número de organizaciones que ofrecen productos y servicios similares en el mercado. (Santander Universidades, 2022)

2.4. LEGAL

Art. 3.- (H. Congreso Nacional, 2015). La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable e intransigible, cuya protección y garantía es responsabilidad primordial del Estado; y, el resultado de un proceso colectivo de interacción donde Estado, sociedad, familia e individuos convergen para la construcción de ambientes, entornos y estilos de vida saludables.

2.4.1. LEY DE COMPAÑÍAS

Art. 1.- Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil. (H. Congreso Nacional, 2017)

Art. 3.- Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a esa finalidad. (H. Congreso Nacional, 2017)

Art. 4.- El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma. Si las compañías tuvieran sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos. (H. Congreso Nacional, 2017)

Art. 5.- Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional.

Art. 9.- Las compañías u otras personas jurídicas que contrajeran en el Ecuador obligaciones que deban cumplirse en la República y no tuvieran quien las represente, serán consideradas como el deudor que se oculta y podrán ser representadas por un curador dativo, conforme al Art. 512 del Código Civil. (H. Congreso Nacional, 2017)

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía (Ley de Compañías, 2014). (H. Congreso Nacional, 2017)

Aporte: La ley de compañías permite detallar cuantas personas están involucradas en el contrato y establecer la cantidad de cuanto es el capital que van aportar cada uno de los individuos que conforman una asociación, mediante esta normativa se idéntica que tipo de compañía pertenece esta asociación. (H. Congreso Nacional, 2017)

2.4.2. LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

Art. 1.- Objeto y ámbito.- La presente Ley tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas

modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor. (Asamblea Nacional, 2020)

El ámbito de esta ley se circunscribe a todas las actividades de carácter público o privado, vinculadas con el desarrollo del emprendimiento y la innovación, en el marco de las diversas formas de economía pública, privada, mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal. (Asamblea Nacional, 2020)

Art. 2.- Objetivos de la ley. - Son objetivos de esta Ley los siguientes:

- (a). ¡Crear un marco interinstitucional que permita definir una política de Estado que fomente el desarrollo del emprendimiento y la innovación;
- (b). ¡Facilitar la creación, operación y liquidación de emprendimientos;
- (c). Fomentar la eficiencia y competitividad de emprendedores;
- (d). Promover políticas públicas para el desarrollo de programas de soporte técnico, financiero y administrativo para emprendedores;
- (e). Fortalecer la interacción y sinergia entre el sistema educativo y actores públicos, privados, de economía mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal del sistema productivo nacional; y,
- (f). Impulsar la innovación en el desarrollo productivo. (Asamblea Nacional, 2020)

Art. 3.- Definiciones. - Para efectos de la presente Ley se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

1. Emprendimiento. - Es un proyecto con antigüedad menor a cinco años que requiere recursos para cubrir una necesidad o aprovechar una oportunidad y que necesita ser organizado y desarrollado, tiene riesgos y su finalidad es generar utilidad, empleo y desarrollo. (Asamblea Nacional, 2020)

2. Innovación.- Es el proceso creativo mediante el cual se genera un nuevo producto, diseño, proceso, servicio, método u organización, o añade valor a los existentes. (Asamblea Nacional, 2020)

3. Emprendedor. - Son personas naturales o jurídicas que persiguen un beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades, desarrollan un proyecto y organizan los recursos necesarios para aprovecharlo. (Asamblea Nacional, 2020)

4. Ecosistema emprendedor. - Es todo el entorno que facilita, incluye y fomenta el desarrollo de empresas y proyectos en un lugar determinado. (Asamblea Nacional, 2020)

5. Cultura emprendedora. - Es el conjunto de cualidades, conocimientos y habilidades necesarias que posee una persona para gestionar un emprendimiento. (Asamblea Nacional, 2020)

6. Capital semilla. - Es la inversión de recursos en la fase inicial de un proyecto, desde su concepción hasta el desarrollo de un proyecto innovador. (Asamblea Nacional, 2020)

7. Capital de riesgo. - Es la inversión que consiste en la participación en el capital social de un emprendimiento. El aportante invierte en un proyecto convirtiéndose en socio accionista del emprendimiento financiado y de esta manera participa de modo directo en los riesgos y resultados. (Asamblea Nacional, 2020)

8. Plataformas de fondos colaborativos o “crowdfunding”.- Son sociedades mercantiles cuyo objeto social es la búsqueda de financiamiento de proyectos a través plataformas desarrolladas sobre la base de nuevas tecnologías, que ponen en contacto a promotores de proyectos que demandan fondos con inversores u ofertantes de fondos que buscan en la inversión un rendimiento o la compra de un bien o servicio. (Asamblea Nacional, 2020)

9. Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S). - Tipo de sociedad mercantil conformada por una o más personas, mediante un trámite simplificado para fomentar la formalización y desarrollo de empresas. (Asamblea Nacional, 2020)

10. Sociedades de beneficio e interés colectivo.- Son aquellas compañías que al desarrollar sus actividades operacionales en beneficio de los intereses de sus socios o accionistas, se obligan a generar un impacto social positivo en procura del interés de la sociedad y del medio ambiente. (Asamblea Nacional, 2020)

11. Acreedor disidente. - Es el acreedor que declina participar del proceso de reestructuración prevista en esta ley.

12. Proveedores de suministro asegurado. - Son quienes proveen bienes o servicios considerados esenciales en la cadena de producción y cuya provisión no

se interrumpirá durante la reestructuración de emprendimientos. (Asamblea Nacional, 2020)

Art. 4.- Principios. - Son principios de esta Ley los siguientes:

1. Articulación.- Es la sinergia entre actores públicos, privados, mixtos y de la economía popular y solidaria, con la academia, para el desarrollo del ecosistema emprendedor e innovador. (Asamblea Nacional, 2020)

2. Desarrollo económico. - Favorecer el desarrollo económico a partir del emprendimiento y la innovación, de manera justa, democrática, productiva, solidaria y sostenible, basado en la generación de riqueza, trabajo digno y estable. (Asamblea Nacional, 2020)

3. Celeridad. - Los trámites y procedimientos se deben ejecutar de forma eficiente con calidad y en el menor tiempo posible.

4. Transparencia. - Garantizar el derecho a acceder a las fuentes de información pública. (Asamblea Nacional, 2020)

5. Formación integral. - En aspectos y valores como: desarrollo del ser humano, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad, asociatividad, estímulo a la investigación y aprendizaje permanente. (Asamblea Nacional, 2020)

Art. 5.- Obligaciones del Estado. - Son obligaciones del Estado para garantizar el desarrollo del emprendimiento y la innovación, las siguientes:

1. Apoyar al emprendimiento mediante políticas públicas apropiadas, que permitan crear un ecosistema favorable;

2. Simplificar trámites para la creación, operación y cierre de empresas, en todos los niveles de gobierno; y,

3. Asignar los recursos necesarios para implementar las políticas públicas que se emitan en aplicación de esta Ley. (Asamblea Nacional, 2020)

2.5. GEORREFERENCIAL

El consultorio “Ángeles” desarrollar su actividad en la ciudad de Guaranda provincia Bolívar ubicado en la calle 7 de mayo, diagonal al Ban Ecuador, edificio episcopal segundo piso.

Gráfico 1: Ubicación del consultorio privado “Ángeles”, "Vista en 2D por Google Earth"



Fuente: (Earth, 2022)

Dirección: Calle 7 de mayo, diagonal a BanEcuador. Edificio Episcopal segundo piso.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

La investigación bibliográfica o documental consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información.

Al desarrollar el presente tema de investigación se procede a investigar diferentes fuentes disponibles a través de sitios web, tesis de grado, artículos científicos y normativas vigentes con el fin de enriquecer y fortalecer los argumentos.

3.1.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva es un tipo de investigación encargada de describir la población, situación o fenómeno en el que se enfoca su investigación. Se debe tratar de brindar información acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se relaciona el problema de investigación, sin priorizar la respuesta a la pregunta “por qué” surge determinado problema. Como sugiere el nombre, este método de investigación es “descriptivo” pero no explicativo, es decir, define a establecer una población o fenómeno a ser estudiado, en este caso el consultorio privado “Ángeles”.

3.1.3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El trabajo de campo es un tipo de investigación donde se recopilan o miden datos sobre un evento en particular en el lugar donde ocurrió. En otras palabras, el investigador se dirige al sitio donde ocurre el fenómeno que quiere estudiar para recolectar información útil para su investigación.

Es el desarrollo de visitas palpables y reales sobre el objeto de estudio, conocer y realizar el levantamiento de la información en tiempo real.

3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. ENFOQUE CUALITATIVO

El enfoque cualitativo de la investigación se enmarca dentro de un modelo de ciencias naturales, también se conoce como naturalista-humanista o interpretativo, y sus preocupaciones “se centran en el estudio del sentido de la acción humana y de la vida social”.

El enfoque cualitativo permite comprender mejor la interpretación del objeto de investigación en su entorno operativo para poder estudiar los fenómenos que pueden ocurrir en él.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. MÉTODO DE CAMPO

Un estudio de campo es un tipo de investigación en el que los datos sobre un evento en particular se recopilan o miden en el sitio de ese evento. En otras palabras, el investigador se dirige al lugar donde ocurre el fenómeno que quiere estudiar para recolectar información útil para su investigación. Es una evolución de visitas físicas y tangibles a la base de investigación, conocimiento y revisión de la información.

3.3.2. MÉTODO INDUCTIVO

El método inductivo es una forma de razonamiento diseñada para llegar a conclusiones comenzando por las más específicas y conduciendo a las generalizaciones y teorías más amplias comenzando con observaciones y medidas específicas para llegar a conclusiones generales.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Para obtener información en esta investigación se optará por el instrumento de recolección de datos, el uso de encuestas online como es Google Formularios con la escala de Likert, a través del equipo multidisciplinario que contribuirá en la elaboración de la planificación estratégica lo que permitirá consensuar y analizar los datos a futuro.

3.4.1. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA

La encuesta será dirigida a los habitantes del cantón Guaranda.

3.4.2. POBLACIÓN

Datos: Alrededor 108,763 habitantes. (INEC, 2019)

3.4.3 MUESTRA

Para el cálculo de la muestra se llega a tomar en cuenta la población de Bolívar de acuerdo a la siguiente fórmula.

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

Datos:

- Población (N_1): 108,763 habitantes.
- El número 2,84 coeficiente de la confiabilidad para el 95% de nivel de confianza
- p y q : son las posibilidades de éxito y fracaso que tiene cada integrante de la población.
- E : es el error seleccionado de 5

$$n = \frac{2,84 * 108763 (50)(50)}{5^2 * (108763 - 1) + 2,84 * 50 * 50}$$

$$n = 384$$

3.5. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para procesar la información se hará el uso de herramientas informáticas como son Microsoft Excel, Word y Google Forms en donde se obtendrán datos reales, los mismo que son concebidos por las encuestas online realizadas para su posterior tabulación y análisis. Estos datos permitirán tomar acciones coercitivas sobre la viabilidad del proyecto en relación a la solución de la problemática presentada.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

1. ¿Conoce con detalle cuáles son los servicios que realiza el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Tabla 3: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 1

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	350	90,1%
No	34	8,9%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 2: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 1



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

Desde el punto de vista de los encuestados suscriben que el 91,1% conocen a detalle los servicios que oferta el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”, mientras que, el 8,9% no conoce con certeza lo que oferta éste y, por lo tanto, dado que la mayoría sobrepasa del 50%, manifiesta saber los servicios del mismo.

2. ¿A qué tipo de servicio o consulta acudió al consultorio privado de salud física y mental ‘Ángeles’?

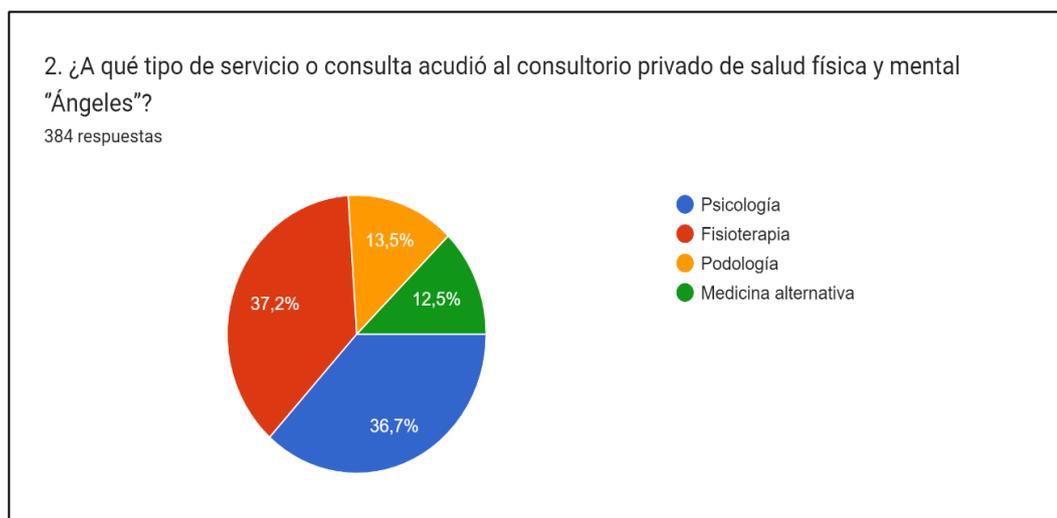
Tabla 4: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Psicología	141	36,7%
Fisioterapia	143	37,2%
Podología	52	13,5%
Medicina alternativa	48	12,5%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 3: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 2



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

Durante la encuesta realizada se pudo prever que el 37,2% de los encuestados acuden al consultorio privado por los servicios de fisioterapia, 36,2% en el área de psicología, mientras que un 13,5% y 12,5% realizan consultas referidas en podología y medicina alternativa respectivamente. Cabe mencionar que estos dos últimos servicios mencionados, se los realiza una vez al año, dada las campañas de

prevención generadas por el consultorio a través de la autogestión con médicos del medio o fundaciones.

3. ¿Cómo ha sido su experiencia en el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Tabla 5: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 3

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	208	54,2%
Satisfactorio	137	35,7%
Poco satisfactorio	36	9,4%
Insatisfactorio	3	0,8%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 4: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 3



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

Con respecto a la experiencia que han denotado los usuarios en el consultorio se obtienen los siguientes resultados: el 54,2% muy satisfactorio; un 35,7% como satisfactorio; 9,4% poco satisfactorio y 0,8% insatisfactorio. En estos datos se pueden apreciar la experiencia como un punto positivo a favor de la atención hacia el paciente.

4. ¿Qué tan competentes son los profesionales que lo atienden en el consultorio privado de salud física y mental ‘Ángeles’?

Tabla 6: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy competentes	202	52,6%
Competentes	133	34,6%
Poco competentes	48	12,5%
Nada competentes	1	0,3%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 5: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 4



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

En la encuesta realizada gran parte de los encuestados calificaron como una acción positiva del 52,6% de muy competentes a los profesionales que laboran en el consultorio, por otro lado, un 34,6% lo declara como competentes; 12,5% de poco competentes y 0,3% de nada competentes. Lo que aúnan a conllevar a hacer esfuerzos por ser mucho más competentes cada día.

5. ¿Usted cree que es importante considerar la calidad de atención dentro del consultorio privado de salud física y mental ‘Ángeles’?

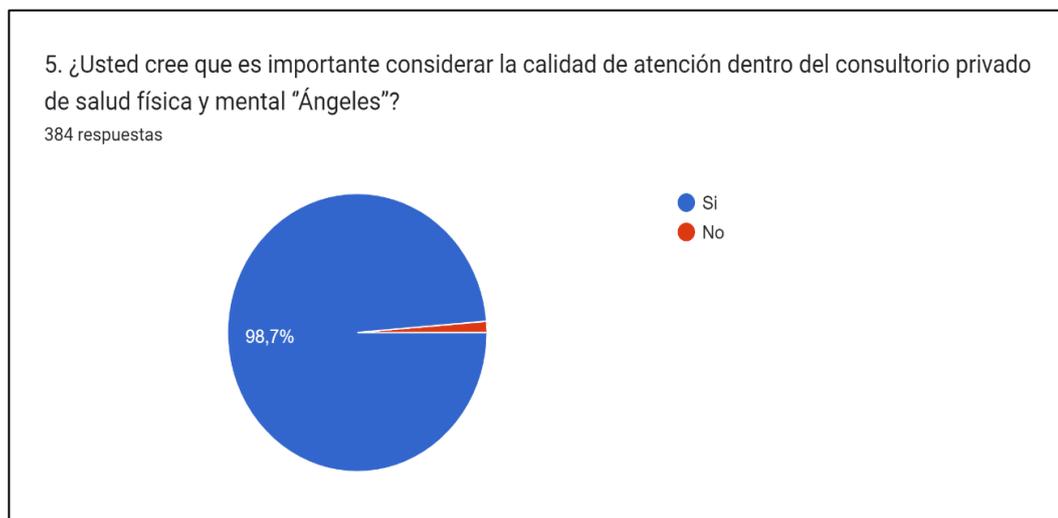
Tabla 7: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	379	98,7%
No	5	1,3%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 6: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 5



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

Del 100% de los encuestados un 1,3% no considera tomar a en cuenta la calidad de atención recibida, mientras que; el 98,7% denota que es muy importante tomar en cuenta este punto clave en el consultorio.

6. ¿Califique la calidad de atención que recibió usted en este consultorio?

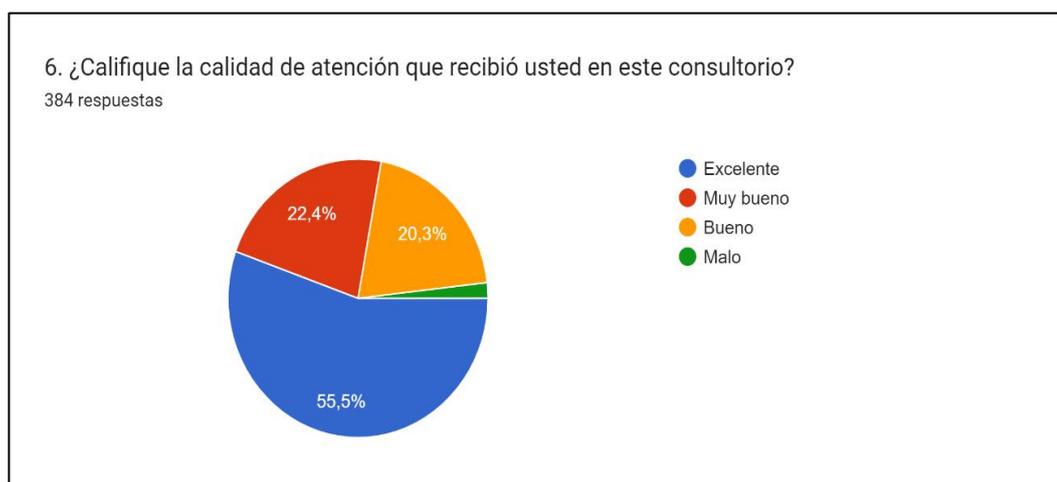
Tabla 8: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	213	55,5%
Muy bueno	86	22,4%
Bueno	78	20,3%
Malo	7	1,8%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 7: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 6



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

Se observa claramente en los resultados obtenidos que la mayoría de la población califica la calidad de atención de manera excelente con un 55,5%, basándose en las alternativas sólidas a los resultados el otro 22,4% reconoce que la atención es muy buena dentro del consultorio, de la misma manera el 20,3% lo considera como bueno, mientras que el 1,8% basado como la mala atención que se da. La población tiene un buen punto de vista positivo sobre la calidad de atención que existe dentro del consultorio privado de salud física y mental “Los Ángeles” que es lo que lo mantiene dentro del mercado.

7. ¿Usted se encuentra satisfecho con la atención que le ofrece el consultorio privado de salud física y mental ‘Ángeles’?

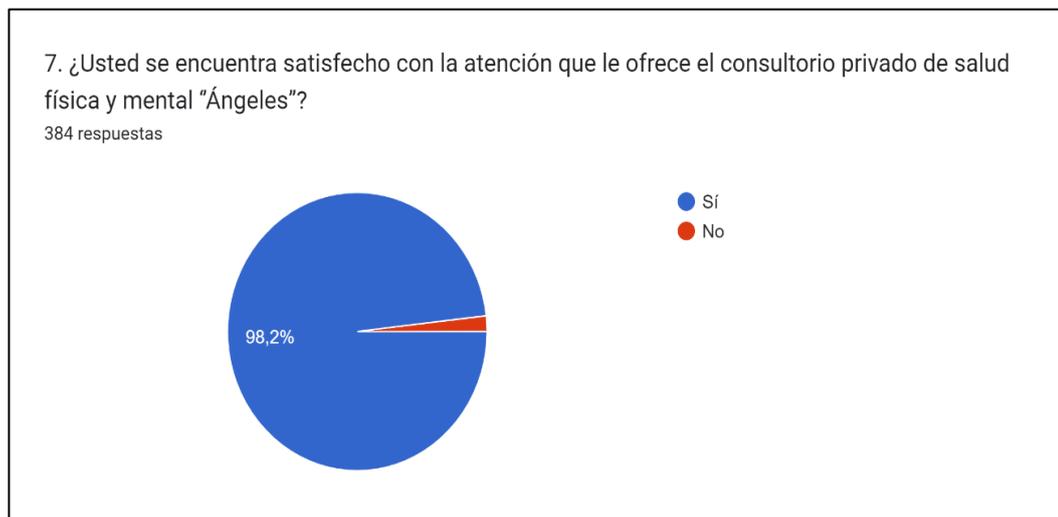
Tabla 9: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	377	98,7%
No	7	1,3%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 8: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 7



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

Mediante los resultados se pudo evidenciar que el 98,2% de la población se encuentra satisfecho con la atención que ofrece el consultorio privado de salud física y mental ‘Los Ángeles’, por otro el 1,8% se refiera con negatividad con un rotundo no. Basados en hechos los pacientes que asistieron por diferentes motivos, pudieron manifestar que luego de ser atendidos salieron satisfechos con los resultados obtenidos por parte del consultorio.

8. ¿Conoce usted en dónde se encuentra ubicado el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

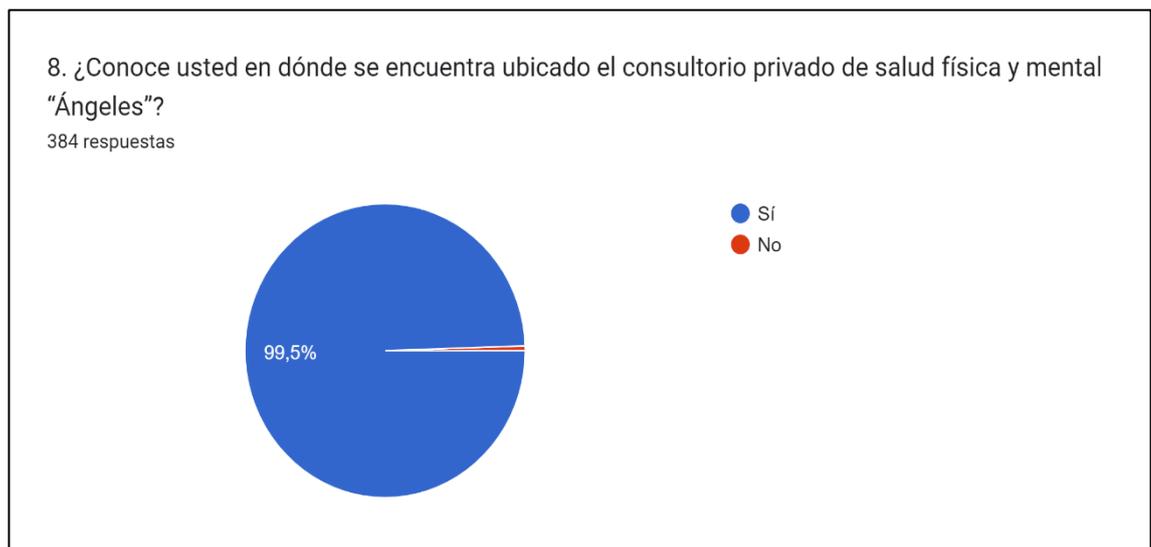
Tabla 10: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	382	99,5%
No	2	0,5%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 9: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 8



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

Según las personas encuestadas resulta que el 99,5 conoce la ubicación del consultorio ya que ellos han asistido a previas consultas médicas, y el otro 0.5% no tienen conocimiento de donde se encuentra el consultorio.

9. ¿De qué forma usted se enteró del consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

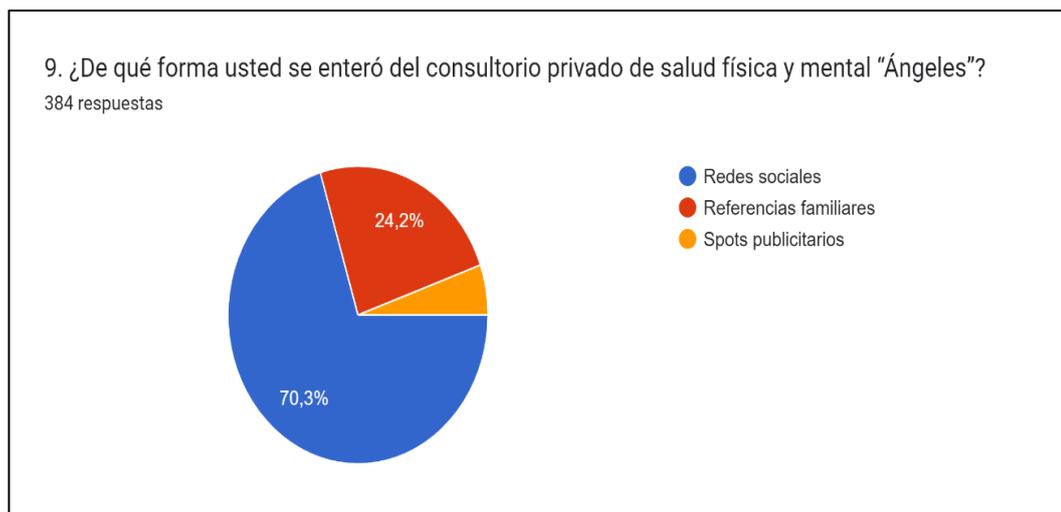
Tabla 11: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	270	70,3%
Referencias familiares	93	24,2%
Spots publicitarios	21	5,5%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 10: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 9



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

En el siguiente grafico se evidencia varios resultados en consideración a la siguiente pregunta, “¿De qué forma usted se enteró del consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”, reflejando que la mayor parte de la población conocieron sobre la existencia de la misma por medio de las redes sociales, ¿pero también existe un reducido porcentaje de la población que comenta que la conocieron por referencias personales y spots publicitarios?

10. ¿Es posible que usted recomiende el uso de los servicios de atención que presta el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Tabla 12: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	378	98,4%
No	6	1,6%
Total,	384	100%

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Gráfico 11: Tabulación Encuesta; Pregunta N° 10



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Encuesta

Análisis:

En el gráfico se puede apreciar que la mayor concurrencia es la opción del sí, expresando que las personas quienes ya han acudido al consultorio por algún servicio que ofrece la misma están dispuestos a recomendar el lugar a terceros ya que se llevaron una buena impresión de la misma manera fueron atendidos correctamente y quedaron satisfechos con los resultados, por otro lado, el 1,6% no están dispuestos a recomendar al consultorio como un lugar digno de hacerse atender por razones médicas.

4.2. ENTREVISTA

1. Qué los motivó a emprender.

Respuesta 1:

Brindar servicio en salud para la población tanto dentro como fuera de la ciudad, además como crear fuentes de trabajo. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Lo que nos motivó a emprender fue la manera de ganar experiencia personal debido a que la falta de empleo más la pandemia limitó a adquirir trabajo y, esto se puede demostrar a través de cada paciente que son quienes nos impulsan a adquirir conocimiento y a cumplir cada vez mejor nuestro sueño. (Albán B. , 2022)

2. Cuáles son sus metas a futuro.

Respuesta 1:

Brinda mejor y más servicios en el área de salud y las que acoplan a este. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Las metas a futuro es generar fuentes de trabajo a través de la implementación de una clínica de especialidades o una fundación con atención integral, a fin de salvaguardar el bienestar biopsicosocial. (Albán B. , 2022)

3. Cuáles son los objetivos del consultorio.

Respuesta 1:

Brindar atención de calidad a la población quienes puedan acceder a nuestros servicios. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Brindar una atención de calidad para el bienestar del paciente; detección, diagnóstico y prevención de la salud física y mental, optimizar el desarrollo personal del paciente.

Intervenir en las distintas poblaciones; niños, adolescentes, adultos, adultos mayores; así como también en entidades públicas y privada. Favorecer la coordinación interna entre los miembros del consultorio para una atención de calidad, fomentar la investigación y formación continua a través de la inserción de pasantes. (Albán B. , 2022)

4. Cuáles son las actividades que desarrollan dentro del consultorio.

Respuesta 1:

Las actividades son dirigidas tanto a la salud física como es al área de fisioterapia como de psicología en la parte cognitiva. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Monitoreo y evaluación de la salud y bienestar, la equidad, los determinantes sociales de la salud y el desempeño e impacto de los sistemas de salud; el control y la gestión de los riesgos para la salud y emergencias, promoción y gestión de la investigación y conocimiento en el ámbito de la salud, financiamiento de la salud eficiente y equitativo, atención psicología y física inmediata, proceso terapéutico acompañado de la psicoeducación personal, diagnóstico y evaluación personalizada, asesoramiento y acompañamiento psicológico. (Albán B. , 2022)

5.Cuál es su giro de negocio.

Concepto:

Es decir, este concepto hace referencia a la actividad económica a la que se dedica una determinada empresa.

Respuesta 1:

Prestar servicio de salud tanto física como mental. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Asistencia técnica en servicios profesionales a instituciones públicas y privadas, atención inmediata a domicilio e implementación de cursos intensivos de desarrollo integral. (Albán B. , 2022)

6. Quien desarrolla las funciones del gerente.

Respuesta 1:

María de los Ángeles Albán. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

María de los Ángeles Alban. (Albán B. , 2022)

7. Que estrategias de introducción al mercado implementaron.

Seleccione la estrategia implementada:

- (a). **Penetración en el mercado:** Se fundamenta en aumentar las ventas de los productos o servicios existentes en un mercado ya existente.
- (b). **Desarrollo de productos:** Se centra en la introducción de nuevos productos o servicios en un mercado existente.
- (c). **Desarrollo del mercado:** Esta estrategia se basa en entrar en un nuevo mercado utilizando los productos o servicios existentes.
- (d). **Diversificación del mercado:** Consiste en entrar en un nuevo mercado con la introducción de nuevos productos o servicios, lo más arriesgado.

Respuesta 1:

- (a). **Desarrollo del mercado:** Esta estrategia se basa en entrar en un nuevo mercado utilizando los productos o servicios existentes. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

- (a). **Desarrollo del mercado:** Esta estrategia se basa en entrar en un nuevo mercado utilizando los productos o servicios existentes. (Albán B. , 2022)

8. Cuáles son sus estrategias de mercado.

Respuesta 1:

Adquirir capacitaciones en el mercado ya que desde un inicio se empezó de forma empírica. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Conocer la competencia e identificar las falencias para brindar un mejor servicio. Crear una base de datos a través de las historias clínicas de los/as usuarios para identificar la demanda en el ámbito de la salud dentro de la población y mantener en continua preparación profesional. (Albán B. , 2022)

9. Cómo desarrollan su capital.

Respuesta 1:

A través de las atenciones de los pacientes. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Por medio de atenciones a pacientes que requieren servicio de nuestro consultorio. (Albán B. , 2022)

10. Cómo desarrollo la misión de consultorio.

Respuesta 1:

Critica constructivas de los pacientes, amigos, y familiares. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Por medio de críticas constructivas de pacientes, amigos y familiares. (Albán B. , 2022)

11. Cómo desarrollo la visión.

Respuesta 1:

Mediante a nuestras metas y sueños a futuro. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Enfocándonos en un futuro que el consultorio avance en todas las áreas de una empresa. (Albán B. , 2022)

12. Cómo desarrollaron los valores corporativos.

Respuesta 1:

Mediante nuestras creencias y habilidades personales, para un servicio de calidad. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

Debido a las perspectivas del consultorio sean estas quien nos ha permitido crecer en valores. (Albán B. , 2022)

13. Cómo desarrollaron la filosofía del consultorio.

Respuesta 1:

A través de las decisiones personales tomando en consideración nuestros principios y valores. (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2:

A través de nuestros principios y valores como consultorio. (Albán B. , 2022)

14. Disponen de un organigrama estructural.

Respuesta 1: Si (Albán M. d., 2022)

Respuesta 2: Si (Albán B. , 2022)

CAPITULO V

PROPUESTA

TEMA

ELABORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONSULTORIO PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL “ÁNGELES”, EN LA CIUDAD DE GUARANDA AÑO 2022.

INTRODUCCIÓN

En la siguiente propuesta se define la construcción del proceso de planificación estratégica el cual contiene todas las configuraciones necesarias con el que fue desarrollado, desde el estudio técnico del macroentorno y microentorno hasta pasar por modelos de análisis estructural para conglomerar las fases que contiene un plan estratégico sobre todo aunando en conseguir la mejora de los procesos administrativos sobre la filosofía institucional que en ella se revela.

No obstante, la planeación estratégica contine cuatro fases de correcto funcionamiento y accionar sobre las organizaciones, estas son las siguientes:

- (a). Fase I: Planificación Prospectiva.
- (b). Fase II: Planificación Estratégica.
- (c). Fase III: Planificación Operativa.
- (d). Fase IV: Evaluación y Seguimiento.

Cada una de estas fases se describen en el contenido para así, los beneficiarios puedan tomar el modelo de proyecto e implementarlo en su consultorio a fines de anticiparse a las nuevas tendencias de cambio con miras hacía, el futuro. Es por ello, que éste proyecto va dirigido a las propietarias del Consultorio Privado “Ángeles” en donde, el propósito principal fue la elaboración de lineamientos dirigidos a mejorar los procesos administrativos enfocados a mejorar el sistema de atención médica, de la misma manera orientada hacia la satisfacción de las necesidades de sus pacientes, haciendo mayor énfasis en la definición de su estructura administrativa, organizativa y funcional teniendo así el mejor funcionamiento para servir a la población.

JUSTIFICACIÓN

Las empresas, sin importar su tamaño o el sector en el que se desenvuelve, precisan elaborar 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 organización.

El presente trabajo trata de encontrar las soluciones a diversos problemas, luego de un exhaustivo estudio y análisis de la propia del consultorio, para este fin se ha elaborado la presente guía de investigación de una manera sencilla y ordenada; el mismo que permite obtener una visión general del proceso del que fue necesario seguir para llegar a plantear los objetivos del plan estratégico, filosofía institucional, metas, indicadores, estrategias y planes de acción, los mismos que serán de monitoreados, seguidos y evaluados por los propietarios del Consultorio Privado “Ángeles” según lo que establece la propuesta.

Y, por último; la propuesta se desarrolló basado en los lineamientos del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad Estatal de Bolívar, el cual nos llevó a tener una visión real de lo realizado en el presente trabajo y poder acoplarlo a estudio realizado, lo cual; citamos a continuación:

- (a). Universidad Estatal de Bolívar. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020). **Tema:** Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional (PEDI), ubicado en la Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira, cantón Guaranda, provincia Bolívar año 2020.

5.1. OBJETIVOS

5.1.1. OBJETIVO GENERAL

Formular el Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles”, en la ciudad de Guaranda año 2022.

5.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- (a). Formular el contexto filosófico del Plan Estratégico para Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles”.
- (b). Instaurar la parte operativa del Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles”.
- (c). Establecer un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación para el cumplimiento del Plan Estratégico para el Consultorio Privado de Salud Física y Mental “Ángeles”.

5.2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.2.1. ANTECEDENTES

5.2.1.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL CONSULTORIO PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL ÁNGELES

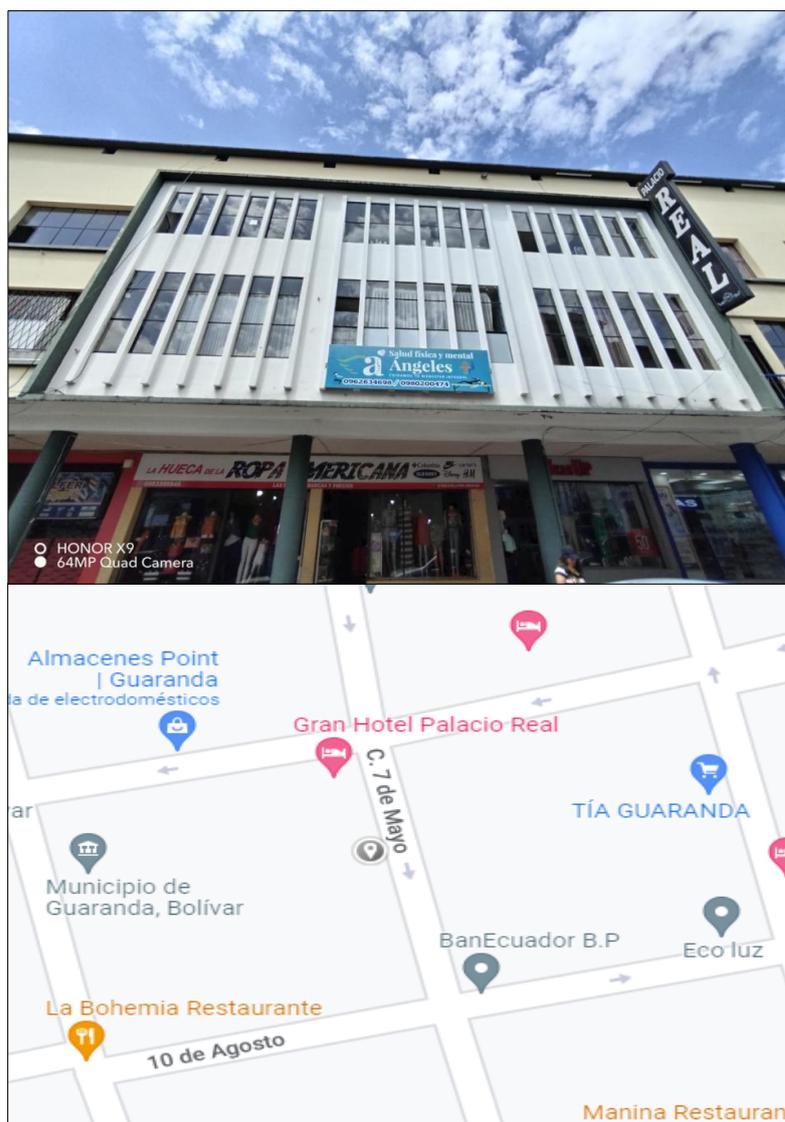
El consultorio privado “Ángeles” se fundó a partir del pseudónimo del Centro Integral de Rehabilitación Física Ángeles (CIRFANG) dotando los servicios de fisioterapia ubicado en la avenida de la prensa alta sector indio Guaranga en el año 2016. En el año 2017 formó parte del antiguo hospital corazón de Jesús ampliando el área de atención en nutrición a cargo de la nutricionista Isabel Gonzáles. Actualmente, se encuentra ubicado en la calle 7 de mayo diagonal a BanEcuador en la ciudad de Guaranda. Su dirección está al mando de la licenciada en fisioterapia María de los Ángeles Alban y su hermana cofundadora la psicóloga clínica Doris Belén Albán quién, en sus conocimientos adhirió el nuevo servicio en psicología. Las propietarias ganaron experiencia aplicando sus conocimientos profesionales siendo servidoras públicas en el MIES y en la Secretaría de Salud del Distrito Metropolitano de Quito. (Consultorio Privado "Ángeles", 2017)

5.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El Consultorio Privado “Ángeles”, se encuentra ubicado en la calle 7 de mayo diagonal a BanEcuador edificio de la conferencia episcopal segundo piso, siendo su principal influencia de atención a la población del cantón Guaranda.

Redes sociales: <https://m.facebook.com/people/Salud-F%C3%ADsica-y-Mental-%C3%81ngeles/100075959726868/>

Gráfico 12: Ubicación Geográfica del Consultorio Privado de Salud Física y Mental "Ángeles"



Fuente: (Earth, 2022)

Dirección: Calle 7 de mayo, diagonal a BanEcuador, edificio episcopal segundo piso.

5.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

5.5.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Se define estratégico a aquello que contiene dos atributos de los cuáles son:

1. Es a largo plazo, y;
2. Causa un impacto en la organización.

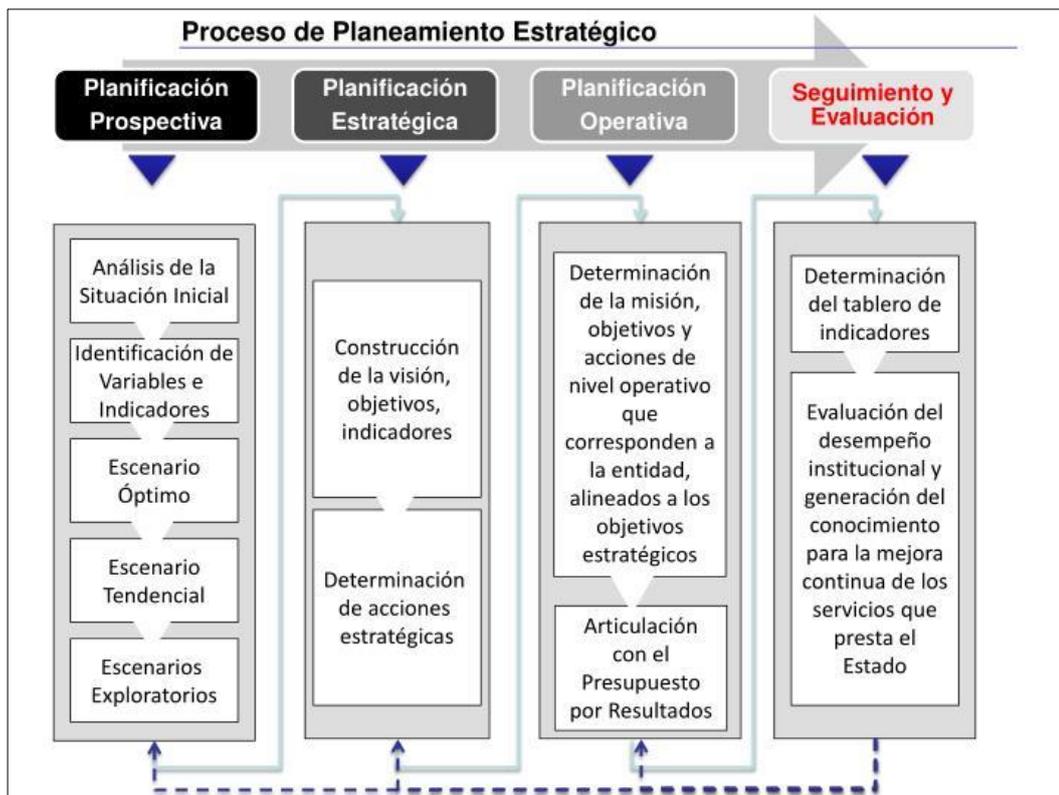
Es un proceso de toma de decisiones en el que se formulan los objetivos de las organizaciones públicas o privadas. Es un proceso continuo, orgánico y sistemático que se utiliza como herramienta de gestión en la toma de decisiones con base en el análisis de regresión de la situación actual en relación con el futuro. A partir de ahí, identificar necesidades y asignar recursos de acuerdo a las realidades de lo que les impone el entorno; Solo entonces se puede administrar mejor mientras se mantienen altos estándares de rendimiento, eficiencia y calidad de los bienes y servicios entregados. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

El conocimiento de los conceptos básicos de la planificación estratégica es la tarea principal y vital para definir los planes estratégicos, los objetivos, la misión y la visión de una organización, independientemente de las actividades en las que se dedique.

Fases del planeamiento estratégico:

1. Fase I: Planificación Prospectiva.
2. Fase II: Planificación Estratégica.
3. Fase III: Planificación Operativa.
4. Fase IV: Evaluación y Seguimiento. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Gráfico 13: Fases del Planeamiento Estratégico



Fuente: (Gonzales, 2014)

5.5.1.1. FASE I: PLANIFICACIÓN PROSPECTIVA. Se refiere a la planificación a corto plazo de las metas a alcanzar en una organización empresarial, anticipándose a diferentes situaciones con el fin de remover inmediatamente los obstáculos. Esto significa que, a través del análisis de prospectiva, se espera completar todos los procesos productivos y administrativos propuestos por la empresa en un futuro próximo. (Euroinnova , 2014 - 2022)

5.5.1.1.1. ETAPAS DE LA FASE PROSPECTIVA. Dentro de lo que es la planificación prospectiva nos encontramos con los siguientes pasos:

- Análisis de la situación, para ello se establece el punto de partida del proceso.
- Análisis estructural o identificación de variables clave, se establece hacia dónde se dirige el proceso o adónde se quiere llegar.
- Análisis de la estrategia de los actores, se debe identificar a los involucrados en el proceso.

- (d).Elaboración de escenarios futuros, adónde se podría llegar si se analizan los recursos con los que se cuenta.
- (e). Selección del escenario apuesta, se establece cuál es la meta real.
- (f). Establecimiento de un plan de acción, se hace un registro o análisis de los recursos con los que se cuenta para llegar al punto establecido. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

La Fase Prospectiva del Planeamiento Estratégico presenta una ruta, las cuales son:

- Normativa
- Definicional
- Confrontación
- Fase de determinación estratégica y factibilidad. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.2. FASE II: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Esta etapa puede denominarse como la fase en capacidad organizativa. El esfuerzo del porque las organizaciones definan claramente el desarrollo de los escenarios en curso, la formulación de la misión, la visión y los objetivos estratégicos; definir metas y objetivos; y definir acciones y actividades estratégicas. Esto significa que esta es la etapa decisiva. Utiliza la política pública de la industria, con base en la información obtenida en la Fase Prospectiva del Enfoque Estratégico. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.2.1. ETAPAS DE LA FASE ESTRATÉGICA:

5.5.1.2.1.1. ESCENARIOS APUESTA. Esto nos permite crear un escenario de apuestas que nos hace pensar en el futuro como consecuencia de las decisiones de las partes involucradas, teniendo en cuenta tendencias y eventos futuros que nos proporciona un camino lógico a través del tiempo para hacer realidad nuestro anhelo elegido. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.2.1.2. VISIÓN. Es la imagen del futuro deseado, su propósito es formular un enunciado de la situación futura que se busca lograr en una industria o territorio, su

construcción es positiva y colaborativa. En otras palabras, es un marco de referencia de lo que la organización quiere ser, para los ciudadanos y organizaciones. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Por ello, es importante en esta etapa definir el enfoque de salida que pretendemos tomar de una determinada política pública o instrumental, ya que podremos esbozar una buena visión. Entre estos enfoques mencionaremos dos importantes:

- (a). Enfoque sectorial/territorial hacia las personas y su entorno y, un;
- (b). Enfoque institucional que enfatiza la naturaleza y el alcance definido por las normas. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.2.1.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES. Es una descripción del propósito a alcanzar, medida por los indicadores y metas correspondientes, establecidas de acuerdo con el período de trabajo en el plan. El objetivo es determinar los cambios que se deben lograr en un determinado territorio para mejorar las condiciones y calidad de vida de los ciudadanos. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.2.1.2. ACCIONES ESTRATÉGICAS. Son acciones racionales que ayudan a alcanzar objetivos estratégicos e involucran el uso de recursos. La relación entre objetivos y acciones es "causal". Esto significa que las metas deben ser aseguradas por medio de acciones. Hay que decir que, al tomar estas acciones estratégicas, existe la máxima posibilidad de generar cambios que beneficien a las personas y organizaciones. El propósito de las actividades estratégicas es determinar lo que se necesita hacer en un territorio determinado para lograr objetivos estratégicos. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.3. FASE III: PLANIFICACIÓN OPERATIVA. En esta etapa se identifican acciones estratégicas y se desarrolla una hoja de ruta en la que se involucran todas las secciones administrativas. Aquí, se desarrollan acciones y actividades estratégicas para asegurar la factibilidad de su implementación. Cada organización desarrolla procedimientos internos encaminados a lograr los objetivos

planteados de manera estratégica o propuesta. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.3.1. LOS OBJETIVOS, DE LA FASE:

- (a). Determinar las formas estratégicas de llevar a cabo sus objetivos para lograr el cambio organizacional.
- (b). La orientación de las tomas de decisiones sobre la asignación de los recursos. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.3.2. PLANES DE LA FASE:

- (a). El Plan Estratégico: Brinda información sobre los objetivos estratégicos, acciones, metas e indicadores que realizará la organización.
- (b). El Plan Operativo: Este plan permite desagregar acciones estratégicas organizacionales que se plantean en el plan estratégico. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.5.1.4. FASE IV: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

5.5.1.4.1. GENERALIDADES DEL PROCESO. Monitorear y evaluar el plan estratégico significa observar métricas de gestión de plazos y parámetros para identificar el progreso realizado, los puntos críticos y las áreas de oportunidad del proceso de gestión estratégica que ha desarrollado la estrategia. (FOSALUD, 2014)

La importancia de establecer un programa de monitoreo y evaluación basado en las necesidades que siga la estrategia institucional y el plan operativo de cada área de trabajo y la asignación de recursos pertinentes. (FOSALUD, 2014)

En las reuniones mensuales de revisión se debe abordar la gestión operativa y en las reuniones trimestrales se debe incorporar la gestión estratégica (plan estratégico). Las reuniones operativas deben evaluar el desempeño a corto plazo y responder a problemas recientes que requieren atención inmediata. Es importante que esta reunión sea breve y basada en datos; deben enfocarse en el desempeño y procesos en cada área de trabajo sin entrar en temas estratégicos. (FOSALUD, 2014)

En las reuniones de revisión de la estrategia, se revisarán los indicadores y las iniciativas en el plan estratégico y evaluarán el progreso, las barreras y los riesgos

para la implementación exitosa. Las reuniones de prueba y ajuste de la estrategia, se analizarán si las estrategias están funcionando y si los elementos clave siguen siendo relevantes, teniendo en cuenta los datos recopilados y analizados mensualmente en función de los indicadores estratégicos. (FOSALUD, 2014)

En dichas reuniones se trata de discutir para enfocarse en analizar si el plan está dando resultados y si está orientado al logro de objetivos estratégicos, identificando áreas de oportunidad y mecanismos para fortalecer las partes más débiles de la organización. (FOSALUD, 2014)

Cada grupo debe reunirse mensualmente para discutir. Sin embargo, el área de planificación debe realizar revisiones periódicas de los planes operativos. Al final de cada diciembre, es conveniente hacer lo siguiente:

- Evaluar el plan operativo en sus últimos tres meses
- Compilar las evaluaciones trimestrales de todo el año
- Evaluar los indicadores clave del plan estratégico.
- Testear el Plan Operativo del siguiente año. (FOSALUD, 2014)

5.5.1.4.2. PROGRAMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN. El seguimiento y evaluación del plan estratégico significa, observar los parámetros en intervalos de tiempo, identificar avances, puntos críticos y áreas de oportunidad del proceso de gestión estratégica y su evolución. (FOSALUD, 2014)

5.5.1.4.2.1. PROGRAMACIÓN ANUAL. El programa de monitoreo y evaluación proporciona un marco para las actividades que deben realizarse como mínimo mensualmente para asegurar un adecuado seguimiento y evaluación de los planes estratégicos y operativos del establecimiento. (FOSALUD, 2014)

Los planes operativos deben revisarse y evaluarse cada tres meses. Sin embargo, es importante que los encargados de cada área reporten mensualmente en su plan operativo los datos obtenidos para cada indicador para que puedan realizar un seguimiento y ayudar a identificar las variables que necesitan más intervención grupal para lograr las metas establecidas. Durante el seguimiento anual de diciembre también es muy conveniente evaluar indicadores clave del plan estratégico y proponer mejoras estratégicas. (FOSALUD, 2014)

5.5.1.4.3. COMPONENTES CLAVE A EVALUAR. Las reuniones de revisión de estrategia y operaciones ayudan a mantener la dirección estratégica.

Para que la reunión sea efectiva es necesario dejar claro el propósito de la reunión, tratar de no desviarse del problema y no enfocarse en analizar los problemas que pueden ser resueltos en otras sesiones, sino enfocarse en otros aspectos. Las características se enumeran a continuación:

5.5.1.4.3.1. SESIONES MENSUALES: EQUIPO, UNIDAD DE TRABAJO. El equipo revisa internamente el cumplimiento desde el día del evento, pronosticando oportunidades o áreas de mejora que podrían dificultar el logro de las metas trimestrales. (FOSALUD, 2014)

5.5.1.4.3.2. SESIONES TRIMESTRALES: EQUIPO, JEFES DE ÁREA

1. Iniciativas:

Se analizan las iniciativas estratégicas desarrolladas en los planes operativos para identificar los procesos institucionales clave correspondientes a cada área de trabajo. (FOSALUD, 2014)

2. Verificar los componentes de cada actividad

Cargo responsable: Identificar las acciones realizadas por la persona responsable para el logro de la meta esperada. (FOSALUD, 2014)

Resultado esperado (meta): Evaluar y analizar la acción o insumo que se pretendía obtener con la ejecución de la actividad. Evaluar el logro obtenido al momento de la evaluación (T1, T2, T3 o T4). (FOSALUD, 2014)

Medio de verificación: Evaluar si la herramienta o la forma de medir el logro de la meta es la mejor, si se pudiera modificar por otro medio de verificación más preciso. (FOSALUD, 2014)

Recursos financieros: Evaluar y analizar si el monto presupuestado para la ejecución de la actividad se encuentra sobrevaluado, subvaluado o si es moderado. Además, conviene analizar si la proporción del presupuesto ejecutado hasta el momento es acorde al logro obtenido hasta el momento. (FOSALUD, 2014)

5.5.1.4.3.3. INDICAR EL RESULTADO ALCANZADO EN EL SEMÁFORO.

Después de evaluar y analizar los resultados trimestrales, se deben informar los resultados del semáforo, con la observación adecuada de lo que contribuyó a los resultados o explicó por qué no se cumplieron las metas. Los resultados se indicarán de la siguiente manera:

- Verde: Se cumplió.
- Amarillo: Se cumplió el 50% o más.
- Rojo: No se cumplió. (FOSALUD, 2014)

Anual: Equipo conformado por los jefes de cada área

1. Objetivos estratégicos

Se evaluará el mapa estratégico institucional y determinar la validez de la estrategia. (FOSALUD, 2014)

2. Verificar los indicadores estratégicos

Se revisará el grado de cumplimiento o alcance de cada indicador, para verificar si la estrategia institucional está encaminada al logro de los objetivos estratégicos institucionales. Se deberán evaluar los siguientes componentes:

(a). Fórmula de medición y unidad de medida:

Realizar el cálculo mediante la fórmula correspondiente para determinar el resultado obtenido. Se recomienda evaluar si la fórmula de medición y la unidad de medida pueden ser actualizadas en base al aprendizaje y experiencia ganada en el año ejecutado. (FOSALUD, 2014)

(b). Periodicidad:

Evaluar el cumplimiento del indicador en base a la periodicidad determinada y a la meta propuesta.

Resultado obtenido: Evaluar y analizar si el indicador obtuvo el resultado que se pretendía obtener. (FOSALUD, 2014)

Evaluar el logro obtenido al momento de la evaluación anual.

Línea base, límite de control y meta esperada: El resultado obtenido en el año ejecutado se convertirá en la nueva línea base y servirá como referencia para determinar el nuevo límite de control, pero sin olvidar la meta propuesta para el final del período. (FOSALUD, 2014)

Indicar el resultado alcanzado en el semáforo

Después de evaluar y analizar los resultados obtenidos en cada trimestre, es necesario resumir los resultados obtenidos en el año y reflejar esos resultados en forma de semáforos con las observaciones correspondientes en caso de que no se

alcance la meta especificada, no se logró el límite de control o cualquier conjunto propuesto para el próximo año. Los resultados se indicarán de la siguiente manera:

- Verde: Se cumplió (o sobrepasó) la meta
- Amarillo: Se alcanzó el límite de control, pero no se logró la meta
- Rojo: No se alcanzó el límite de control (FOSALUD, 2014)

3. Preparar los planes operativos del año subsiguiente

Luego de determinar los resultados alcanzados para cada indicador estratégico, se procede a elaborar el plan de trabajo para el próximo año. Es muy importante que las metas establecidas estén alineadas con las capacidades de la organización y la última evaluación servirá como nueva base y las metas para 2027 en el plan estratégico de la organización se utilizan como guía. (FOSALUD, 2014)

5.5.1.4.5. ELABORACIÓN DEL INFORME Y SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS

Una vez realizado el informe anual de desempeño, se deberá convocar a todos los integrantes del establecimiento a asistir a una jornada de socialización. Con esto se pretende crear un espacio donde los demás miembros del equipo de trabajo de la organización puedan conocer y sentirse parte de los logros, así como de las metas y tareas a cumplir en el próximo año. (FOSALUD, 2014)

Los principales objetivos de esta socialización son:

Hacer un reconocimiento del estado actual de la institución.

Promover la socialización y transferencia del conocimiento entre el equipo, como un elemento de responsabilidad y apropiación de la visión, misión y valores institucional. (FOSALUD, 2014)

Presentar al equipo la identificación de nuevas necesidades, áreas de oportunidad identificadas y nuevas estrategias planteadas.

Conviene que, al momento de realizar la jornada, la presentación incluya lo siguiente:

Conviene realizar una presentación breve y concisa del contenido esencial del informe de resultados.

- (a). Focalizar la presentación en las estrategias desarrolladas para el próximo período.

- (b). Presentar de manera breve un gráfico o tabla resumen que contenga el logro obtenido por cada indicador, la meta previa fijada, observaciones del resultado obtenido, representación gráfica (semáforo). (FOSALUD, 2014)

5.6. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

5.6.1. RESUMEN, ANÁLISIS PESTEL

El análisis PESTEL se ocupa de los factores que se analizan: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. Por contexto general, nos referimos a todos los factores externos que afectan el funcionamiento de esta organización y que son necesarios para obtener los parámetros y la visibilidad de la situación actual. (Business Concepts, 2021)

El análisis PESTEL es una versión mucho más completa del análisis FODA. De manera similar, esta forma de análisis se compara con las fortalezas y debilidades internas de una empresa mediante un análisis FODA. Esto ayuda a definir el alcance futuro de las actividades y desarrollar medidas de gestión estratégica que se pueden utilizar para la planificación estratégica, organizativa y de mercado para evaluar el contexto y el entorno en el que opera la empresa. (Business Concepts, 2021)

Para realizar el análisis PESTEL debemos identificar cuáles son las variables más significativas dentro de cada factor y, en función de sus posibles efectos positivos o negativos sobre la organización, colocarlas como oportunidades o amenazas respectivamente. Al realizar este análisis se debe tener en cuenta los efectos del ahora y en el largo plazo. (Delgado, 2021).

Sin embargo, la situación política del país no se considera la más favorable, y en cuanto a la estructura de la industria de la salud, el descontento de varios sectores ahora se considera desfavorable para el desarrollo político del país. Existen diferencias en la gestión de los servicios médicos y las prestaciones médicas, lo que dificulta brindar este tipo de atención de manera adecuada.

5.6.1.1. FACTORES QUE COMPONEN CADA SECTOR DEL ANÁLISIS PESTEL

5.6.1.1.1. DIMENSIÓN POLÍTICA. Entre las principales de estas fuerzas están las regulaciones gubernamentales, políticas de gratuidad sobre los servicios de salud, inestabilidad económica, aumento del salario mínimo, prospectos de leyes,

etc. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.6.1.1.2. DIMENSIÓN ECONÓMICA. Hace referencia a las fuerzas que afectan a la macroeconomía del país, enfocado al estado general de la economía, de la misma manera una parte de esta situación muchas de las veces recaen en los pequeños emprendimientos, en este caso podría o puede afectar de alguna manera al consultorio.

5.6.1.1.3. DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL. Son los factores relacionados con la cultura, el nivel educativo, las creencias religiosas, hábitos de consumo, entre otras cosas que condicionan o pueden aportar valor al modelo de negocio con el cual se desea retribuir a la población.

5.6.1.1.4. DIMENSIÓN TECNOLÓGICA. De la misma manera entrelazadas las fuerzas tecnológicas prácticamente pueden llegar a ser las amenazas u oportunidades, un breve ejemplo son el número de empresas que funcionaban hace años, las mismas que han parado sus actividades por la aparición de nuevas tecnologías de punta, siendo así una manera de fracasar en el mercado o a su vez para los nuevos startups como una nueva oportunidad de innovar sus áreas de atención en cualquier ámbito a la que estas se dediquen, en especial; la salud.

5.6.1.1.5. DIMENSIÓN ECOLÓGICA. En este factor no se lo ve con una amenaza o simplemente no destaca, ya que es probable que pueda afectar de una manera negativa a las empresas de sectores específicos los grandes monopolios, por lo tanto; el consultorio no se vería afectado o afectaría de alguna manera al ambiente, por el simple hecho que es un emprendimiento pequeño y no interfiere con aspectos externos o daño al ambiente.

5.6.1.1.6. DIMENSIÓN LEGAL. Son factores que hace contexto a todos aquellos cambios en la normativa nacional, regional y local relacionada con el proceso de investigación, que le puede afectar de una manera positiva o negativa a una institución.

Tabla 13: Matriz: Análisis PESTEL

MATRIZ PESTEL			
DIMENSIÓN POLÍTICA			
VARIABLES	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/OPORTUNIDAD
Políticas de los gobiernos de turno.	MEDIO	MEDIO	AMENAZA
Políticas de gratuidad sobre los servicios de salud.	MEDIO	MEDIO	AMENAZA
Administración local.	MEDIO	MEDIO	OPORTUNIDAD
Instabilidad económica.	ALTO	MEDIO	AMENAZA
Cambios de los partidos políticos en los gobiernos, y sus ideas sobre la sociedad y la empresa.	ALTO	ALTO	AMENAZA
DIMENSIÓN ECONÓMICA			
VARIABLES	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/OPORTUNIDAD
Economías de escala.	MEDIO	BAJO	AMENAZA/OPORTUNIDAD
Políticas económicas del gobierno.	ALTO	MEDIO	AMENAZA

Participación en el mercado.	MEDIO	BAJO	AMENAZA
Incremento de las tasas de interés de la banca pública y privada para la adquisición de créditos de inversión.	ALTO	ALTO	AMENAZA
Tasa de desempleo.	ALTO	ALTO	AMENAZA
DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL			
VARIABLES	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Cultura de la salud y autocuidado.	ALTO	ALTO	AMENAZA
Cambios en los niveles de ingresos.	ALTO	ALTO	AMENAZA
Conciencia por la salud.	ALTO	MEDIO	OPORTUNIDAD
Cambios en la población por índices de natalidad, mortalidad y esperanza de vida.	MEDIO	MEDIO	AMENAZA
Cambios en los estilos de vida.	ALTO	MEDIO	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA			
VARIABLES	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Aparición de nuevas tecnologías.	ALTO	MEDIO	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Nuevos agentes que promuevan la	MEDIO	MEDIO	AMENAZA

innovación de las TIC's.			
Cambios en los usos de nuevas fuentes de energía y sus consecuencias .	ALTO	ALTO	AMENAZA
Velocidad de los cambios, y acortamiento de los plazos de obsolescencia tecnológica.	MEDIO	MEDIO	AMENAZA
Investigación y desarrollo de nuevas tecnologías.	MEDIO	MEDIO	OPORTUNIDAD
DIMENSIÓN ECOLÓGICA			
VARIABLES	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Leyes de protección ambiental.	ALTO	MEDIO	AMENAZA
Regulación sobre el consumo de energía y reciclaje de residuos.	MEDIO	MEDIO	OPORTUNIDAD
Preocupación sobre el calentamiento global.	ALTO	ALTO	AMENAZA
Conciencia social ecológica actual y futura.	ALTO	MEDIO	OPORTUNIDAD
Presión de ong's	MEDIO	BAJO	OPORTUNIDAD

medioambient alistas.			
DIMENSIÓN LEGAL			
VARIABLES	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Cambios en la normativa de salud privada	ALTO	MEDIO	AMENAZA
Control de calidad en la salud privada	ALTO	MEDIO	AMENAZA
Licencias de funcionamiento.	ALTO	MEDIO	OPORTUNIDAD
Derechos de propiedad.	MEDIO	BAJO	OPORTUNIDAD
Leyes de salud y seguridad laboral.	ALTO	MEDIO	OPORTUNIDAD

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

5.6.2. DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL

La primera fase consiste en recopilar un conjunto de variables propias del sistema en estudio y de su entorno (tanto interno como externo), durante la cual conviene ser lo más exhaustivo posible, y no excluye ninguna dirección de investigación. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Con la ayuda de talleres de prospección u otros métodos, vale la pena agregar a la lista de variables a través de conversaciones abiertas con personas que se consideren representantes de los actores del sistema en estudio. El resultado es una lista uniforme de variables internas y externas del sistema bajo consideración. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

La experiencia ha demostrado que esta lista no debe exceder de 70 a 80 variables, dando tiempo suficiente para describir el sistema en estudio.

Una explicación detallada de las variables es importante: facilita un mayor análisis y determinación de las relaciones entre estas variables y permite la creación de una "línea de base" de los temas necesarios para cada una de las reflexiones propuestas. También debe establecer una definición precisa de cada variable, realizar un seguimiento de su desarrollo pasado, identificar las variables que causaron este desarrollo, describir su situación actual y detectar tendencias u obstáculos futuros. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.6.2.1. PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES

La idea es analizar la existencia de sistemas, en este caso el sistema del Consultorio Privado "Ángeles", utilizando la teoría de los factores variables, que son expresiones neutras sin juicios de valor sustentadores de este modelo de prospectiva estratégica. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020).

La lista de variables o factores de cambio es la siguiente:

1. Disponibilidad de atención en distintas especialidades en la oferta de servicios (Disp_Serv)
2. Disponibilidad de recursos (Disp_Rec)
3. Ubicación del consultorio con tránsito de personas (Ubica_Cons)
4. Posibilidad de convertirse en un consultorio de especialidades. (Pos_Consul)
5. Servicio de calidad (Serv_Cali)
6. Crecimiento exponencial hacia nuevas sucursales (Cre_ExpSuc)
7. Personal capacitado y preparado en investigación y formación continua para atender los requerimientos de los usuarios (PerCap_Re)
8. Asistencia técnica en servicios profesionales de capacitación a empresas públicas y privadas (AsisTec_Pr)
9. Estabilidad económica del país (Est_EcoPaí)
10. Tendencia creciente por el cuidado de la salud (Tend_CuiSa)
11. Innovación en la medicina y en la tecnología médica (Inn_MedTe)
12. Asociación con otros consultorios (Aso_Cons)
13. Aprovechamiento de la externalización de servicio de atención IESS (Exter_IESS)

14. Potencial incremento en la atención de usuarios en la zona urbana del cantón.
(PotAten_Us)
15. Herramientas informáticas y software (Herr_InfS)
16. Incremento de ingresos de la población (Incr_IngPo)
17. Infraestructura limitada para la adecuación de nuevas áreas de atención
(Infra_Limi)
18. Incipiente gestión del personal (Inci_GesPe)
19. Poca inversión y desarrollo de la publicidad (PocIn_DePu)
20. Necesidad de automatizar los procesos administrativos (NecAutoPro)
21. Potencial pérdida de usuarios (Pot_PerUsu)
22. Organización y administración escasa (OrgAdm_Esc)
23. Planificación estratégica deficiente (PlanEst_De)
24. Procesos administrativos deficientes (Pro_AdmDef)
25. Competencia en crecimiento Comp_Crec)
26. Poco interés de los usuarios al requerir los servicios (Poc_IntUsu)
27. Eficiencia administrativa de la competencia (EfiAdmi_Co)
28. Ubicación de la competencia en sectores estratégicos (Ubi_CompEs)
29. Aumento de la publicidad en la competencia (AumPub_Com)
30. Mercado saturado (Merc_Satu)
31. Ingreso de nuevas clínicas respaldadas por los fuertes grupos económicos
(Ing_NueCli)
32. Incremento de campañas en el cuidado de la salud integral por parte del MSP
(Incr_C_MSP)

5.6.2.1.1. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

1. Disponibilidad de atención en distintas especialidades en la oferta de servicios (Disp_Serv)

Descripción:

Es el medio a través del cual toda empresa, negocio o proveedor de servicios se aproxima a los clientes o usuarios potenciales.

2. Disponibilidad de recursos (Disp_Rec)

Descripción:

Indica que recursos económicos que están disponibles para las asignaciones y en qué medida.

3. Ubicación del consultorio con tránsito de personas (Ubica_Cons)

Descripción:

La ubicación constituye al lugar en donde se encuentra ubicado un establecimiento público o privado al cual se requiera llegar.

4. Posibilidad de convertirse en un consultorio de especialidades. (Pos_Consul)

Descripción:

Establecimiento de salud independiente cuya asistencia está dada por un profesional de salud legalmente registrado.

5. Servicio de calidad (Serv_Cali)

Descripción:

Es un conjunto de estrategias y acciones que buscan mejorar el servicio al cliente.

6. Crecimiento exponencial hacia nuevas sucursales (Cre_ExpSuc)

Descripción:

Es aquel en el cual la organización, proyecto o empresa sujeta a análisis posee un impacto de crecimiento mayor al de su competencia de similares características.

7. Personal capacitado y preparado en investigación y formación continua para atender los requerimientos de los usuarios (PerCap_Re)

Descripción:

Se refiere a los conocimientos y habilidades que tiene un profesional para atender las necesidades del usuario, siendo eficiente en su lugar de trabajo.

8. Asistencia técnica en servicios profesionales de capacitación a empresas públicas y privadas (AsisTec_Pr)

Descripción:

Es una asesoría que se realiza directamente a una empresa, a través de la asignación de uno o varios expertos con el objetivo de buscar la solución a una problemática.

9. Estabilidad económica del país (Est_EcoPaí)

Descripción:

Se refiere a toda situación caracterizada por la ausencia de grandes variaciones en el nivel de producción, renta y empleo; junto con poca o nula inflación

10. Tendencia creciente por el cuidado de la salud (Tend_CuiSa)

Descripción:

Es la priorización de mantener una buena salud y bienestar individual. La tendencia creciente continua después de afrontar la post pandemia dada a que la misma aún no termina a nivel mundial.

11. Innovación en la medicina y en la tecnología médica (Inn_MedTe)

Descripción:

Constituye la revolución de los nuevos modelos de aplicación médica, mejorando sus servicios ayudando a cuidar y prolongar la vida de los pacientes.

12. Asociación con otros consultorios (Aso_Cons)

Descripción:

Son todas aquellas formas de cooperación entre empresas ya sea de forma vertical, horizontal y transversal que tiene por objeto mejorar la gestión y productividad de las empresas asociadas.

13. Aprovechamiento de la externalización de servicio de atención IESS (Exter_IESS)

Descripción:

Es la derivación de usuarios públicos y privados asegurados y externalizados por servicios de consulta y rehabilitación a clínicas o consultorios privados.

14. Potencial incremento en la atención de usuarios en la zona urbana del cantón. (PotAten_Us)

Descripción:

Constituye la captación de nuevos usuarios basados en los gustos y preferencias de los mismos y puede ser por la nueva oferta de servicios y precios.

15. Herramientas informáticas y software (Herr_InfS)

Descripción:

Son programas y aplicaciones o simplemente instrucciones usadas para efectuar otras tareas de modo más sencillo.

16. Incremento de ingresos de la población (Incr_IngPo)}

Descripción:

Se denomina ingreso a la entrada económica que recibe una persona, familia o población entera de un país.

17. Infraestructura limitada para la adecuación de nuevas áreas de atención (Infra_Limi)

Descripción:

Es el espacio físico limitado en el cual se requiere de inversión para poder expandir su capacidad o área total.

18. Incipiente gestión del personal (Inci_GesPe)

Descripción:

Es la poca o nula gestión del personal en las diferentes áreas de una organización, lo cual requiere de nuevos procesos de gestión para su eficiencia organizacional.

19. Poca inversión y desarrollo de la publicidad (PocIn_DePu)

Descripción:

Es la ausencia de recursos destinados a áreas prioritarias con gran impacto visual y que recurre en las habilidades del personal encargado para poder desarrollarlo.

20. Necesidad de automatizar los procesos administrativos (NecAutoPro)

Descripción:

Se relaciona al uso de la tecnología para la realización de todo o parte del proceso de las organizaciones

21. Potencial pérdida de usuarios (Pot_PerUsu)

Descripción:

Es una parte inevitable de la gestión de una empresa, pero al medirla, comprenderla y tomar medidas para mejorarla, puede convertir los usuarios en oportunidades.

22. Organización y administración escasa (OrgAdm_Esc)

Descripción:

Es la no jerarquización de la vida organizacional de la empresa, la ralentización de actividades administrativas sobre ciertas tareas que son afectadas por la indecisión o falta de interés y atención.

23. Planificación estratégica deficiente (PlanEst_De)

Descripción:

Es la causa de la poca o nula gestión que no permite el quehacer y el camino que deben hacer las organizaciones para alcanzar las metas previstas.

24. Procesos administrativos deficientes (Pro_AdmDef)

Descripción:

Son los trabajos realizados de una manera diferente, sin medir resultados ni estandarizar procesos.

25. Competencia en crecimiento Comp_Crec)

Descripción:

Comprende al crecimiento de un sector oponente que oferta servicios o productos similares en relación a una actividad comercial.

26. Poco interés de los usuarios al requerir los servicios (Poc_IntUsu)

Descripción:

Corresponde la limitación que se opone un usuario a no adquirir un servicio por desconocimiento.

27. Eficiencia administrativa de la competencia (EfiAdmi_Co)

Descripción:

Se refiere a la promoción de métodos administrativos que produzcan el conjunto más grande de resultados para un objetivo determinado y con el menor costos.

28. Ubicación de la competencia en sectores estratégicos (Ubi_CompEs)

Descripción:

Es la potencialización atrayente de clientes en un área local específica.

29. Aumento de la publicidad en la competencia (AumPub_Com)

Descripción:

Es la situación en la que, dentro de un mercado, están presentes ciertos compradores que buscan satisfacer sus necesidades y vendedores que intentan maximizar sus beneficios.

30. Mercado saturado (Merc_Satu)

Descripción:

Es aquel en el que hay más oferta de un producto o servicio que demanda. Se trata de un mercado maduro como muchos agentes y una fuerte competencia.

31. Ingreso de nuevas clínicas respaldadas por los fuertes grupos económicos (Ing_NueCli)

Descripción:

Son las capacidades que tienen los grupos empresariales de mayor magnitud para la apertura de nuevas agencias o sucursales en un área local determinada.

32. Incremento de campañas en el cuidado de la salud integral por parte del MSP (Incr_C_MSP)

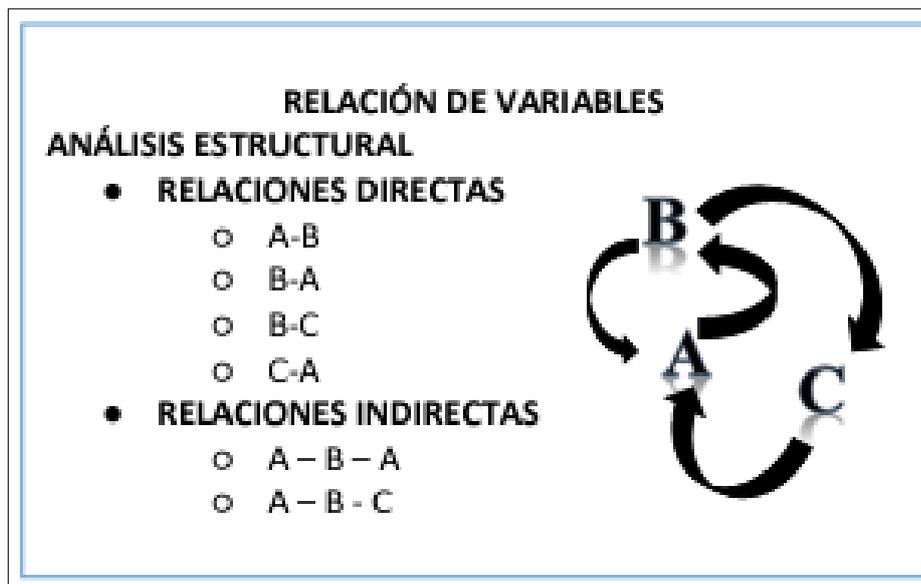
Descripción:

Es la oportunidad que tiene el MSP para aumentar la concienciación y los conocimientos sobre los problemas de salud.

5.6.2.2. MATRIZ DE ENTRADA

Por el hecho de que un sistema complejo consta de muchos factores diferentes, cuyos factores varían entre planos, para conocer sus motivos, es decir, para determinar sus variables estratégicas, la influencia de cada variable para todas las demás variables que tienen ha sido clasificados de acuerdo con la siguiente matriz. se ingresan en el programa MIC MAC (Matriz de Impactos Cruzados de Multiplicación de Aplicaciones para Clasificación), para encontrar las variables que podrían verse afectadas y, por lo tanto, controlar el resto del sistema. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Gráfico 14: Matriz de Entrada: Relación de Variables



Fuente: Desconocido

Dado que el problema es encontrar las variables que mueven el sistema sumando dependencias directas, indirectas e implícitas, no es posible trabajar manualmente con 32 variables, por lo que el programa informático desarrollado por LIPSOR (Instituto de Idiomas del Francés del Futuro) creó para encontrar estas variables comenzando con la Matriz de Influencias Directas (MID) que describe las relaciones de influencia directa entre las variables que definen el sistema. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.6.2.3. DESCRIPCIÓN DE RELACIÓN ENTRE VARIABLES

En un prisma de sistemas, una variable existe solo a través de sus asociaciones con otras variables. El análisis estructural también se aplica a la relación de variables en una tabla de doble entrada o una matriz de relación directa. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

El análisis es realizado por el equipo de investigación que previamente participó en la elaboración del listado de variables y sus definiciones, rellenando la matriz de análisis estructural. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

El relleno es cualitativo. Por cada pareja de variables, se plantean las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable j ? si es que no, anotamos 0, en el caso contrario, nos preguntamos si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (4). (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Esta fase de relleno de la matriz sirve para plantearse a propósito de n variables, $n \times n-1$ preguntas (cerca de 1024 para 32 variables), algunas de las cuales hubieran caído en el olvido a falta de una reflexión tan sistemática y exhaustiva. Este procedimiento de interrogatorio no solo evita errores, sino que también organiza y categoriza las ideas, creando un lenguaje común dentro del grupo. Asimismo, permite redefinir variables y así afinar el análisis del sistema. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Tabla 14: Matriz de Influencias Directas

	17 : Infra_Limi	18 : Inci_GesPe	19 : PoclIn_DePu	20 : NecAutoPro	21 : Pot_PerUsu	22 : OrgAdm_Esc	23 : PlanEst_De	24 : Pro_AdmDef	25 : Comp_Crec	26 : Poc_IntUsu	27 : EfiAdmi_Co	28 : Ubi_CompEs	29 : AumPub_Com	30 : Merc_Satu	31 : Ing_NueCli	32 : Incr_C_MSP
1 : Disp_Serv	554	607	877	873	843	620	975	1009	972	441	963	724	801	602	1089	396
2 : Disp_Rec	313	336	463	508	426	319	525	533	515	230	506	386	430	302	555	221
3 : Ubica_Cons	444	465	711	575	696	423	727	740	838	390	721	603	712	485	878	323
4 : Pos_Consul	785	849	1217	1178	1122	837	1414	1461	1328	658	1358	994	1155	872	1478	518
5 : Serv_Cali	435	515	692	688	607	479	848	859	760	381	789	558	651	457	785	322
6 : Cre_ExpSuc	864	1018	1362	1383	1297	1020	1621	1673	1588	750	1570	1168	1363	972	1692	648
7 : PerCap_Re	454	487	678	746	703	525	801	838	791	337	757	575	628	494	825	304
8 : AsisTec_Pr	573	624	872	888	829	665	1065	1107	993	500	1025	717	868	634	1077	388
9 : Est_EcoPaí	323	277	470	431	439	296	528	544	541	274	510	369	463	328	565	214
10 : Tend_CuiSa	243	252	381	334	372	220	411	415	458	213	409	319	370	275	471	187
11 : Inn_MedTe	449	471	641	673	661	509	817	843	792	347	765	556	642	476	815	295
12 : Aso_Cons	544	599	835	812	792	585	942	980	951	446	912	692	778	578	1041	354
13 : Exter_IESS	388	405	613	543	586	380	653	673	676	324	637	490	565	437	753	270
14 : PotAten_Us	498	511	749	737	697	486	831	861	849	421	814	610	764	522	946	350
15 : Herr_InfS	231	286	345	413	293	261	459	469	356	189	427	289	353	235	417	157
16 : Incr_IngPo	329	323	460	511	466	346	527	550	538	233	524	391	433	337	562	211
17 : Infra_Limi	309	317	480	392	512	320	503	516	600	280	507	426	492	358	561	222
18 : Inci_GesPe	202	372	366	462	365	391	594	596	445	181	552	346	392	260	426	180
19 : PoclIn_DePu	298	368	469	477	509	432	663	689	614	255	623	445	517	360	597	235
20 : NecAutoPro	394	465	582	683	601	585	848	901	735	314	785	524	600	451	723	275
21 : Pot_PerUsu	548	662	973	810	927	613	1036	1053	1121	483	1027	829	936	668	1198	451
22 : OrgAdm_Esc	298	504	529	605	494	465	730	755	635	251	677	498	508	378	635	262
23 : PlanEst_De	473	727	862	899	902	751	1043	1100	1045	386	1031	850	860	599	1006	374
24 : Pro_AdmDef	367	612	674	728	578	525	860	840	825	320	805	613	680	450	851	336
25 : Comp_Crec	988	1140	1612	1509	1513	1068	1790	1832	1808	832	1754	1371	1542	1120	1886	691
26 : Poc_IntUsu	323	391	584	455	580	356	567	574	661	281	588	506	560	392	710	261
27 : EfiAdmi_Co	467	488	720	705	682	518	802	839	875	392	785	621	745	496	918	323
28 : Ubi_CompEs	804	828	1247	1113	1245	824	1482	1499	1456	691	1416	1041	1233	913	1530	562
29 : AumPub_Com	757	797	1188	1087	1135	777	1305	1345	1385	639	1267	998	1162	842	1463	524
30 : Merc_Satu	674	702	1057	943	1093	655	1119	1148	1213	557	1100	898	1013	776	1266	452
31 : Ing_NueCli	1039	1146	1678	1545	1718	1188	1978	2017	1965	917	1917	1437	1690	1211	2010	794
32 : Incr_C_MSP	80	99	141	147	137	121	168	171	157	73	180	126	142	103	165	52

© IIPOR-EPITA-MICMAC

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales:

0: Sin influencia

1: Poca

2: Fuerte

3: Determinante

P: Potencial

Tabla 15: Matriz de Influencias Directas Potenciales

	1 : Disp_Serv	2 : Disp_Rec	3 : Ubica_Cons	4 : Pos_Consul	5 : Serv_Cali	6 : Cre_ExpSuc	7 : PerCap_Re	8 : AsisTec_Pr	9 : Est_EcoPaí	10 : Tend_CuiSa	11 : Inn_MedTe	12 : Aso_Cons	13 : Exter_IJESS	14 : PotAten_Us	15 : Herr_InfS	16 : Incr_IngPo
1 : Disp_Serv	872	809	611	1022	601	969	845	550	596	838	810	779	620	770	561	499
2 : Disp_Rec	478	431	343	565	349	524	434	309	329	415	471	459	328	396	322	269
3 : Ubica_Cons	666	591	532	838	505	771	624	395	517	711	536	642	492	632	354	434
4 : Pos_Consul	1204	1128	854	1402	816	1302	1197	742	821	1209	1095	1077	849	1135	747	713
5 : Serv_Cali	654	603	501	762	460	738	646	423	467	643	633	621	462	600	427	386
6 : Cre_ExpSuc	1370	1320	957	1646	985	1500	1340	833	945	1333	1250	1257	963	1277	896	809
7 : PerCap_Re	711	772	455	882	546	806	686	473	476	630	707	672	543	636	503	420
8 : AsisTec_Pr	885	852	599	1033	608	944	881	542	587	873	822	788	616	849	582	527
9 : Est_EcoPaí	478	478	321	582	359	519	456	300	364	486	436	457	355	463	280	300
10 : Tend_CuiSa	376	347	270	471	277	432	374	254	278	376	330	363	279	366	204	251
11 : Inn_MedTe	662	686	469	814	475	762	657	444	442	643	624	629	486	643	439	399
12 : Aso_Cons	794	758	580	952	552	902	826	518	544	828	756	730	571	760	512	470
13 : Exter_IJESS	575	528	430	683	383	635	580	368	410	615	525	526	421	545	337	372
14 : PotAten_Us	765	714	515	917	559	795	737	452	547	748	703	704	523	711	461	473
15 : Herr_InfS	369	364	245	423	259	372	367	215	238	318	389	337	237	334	256	193
16 : Incr_IngPo	490	481	337	605	361	576	466	340	342	468	483	474	364	431	335	308
17 : Infra_Limi	440	395	323	567	333	482	429	264	334	478	347	429	333	434	238	312
18 : Inci_GesPe	366	336	291	413	256	421	390	231	219	341	350	343	236	364	298	206
19 : Poclín_DePu	484	497	341	570	340	523	483	289	313	490	401	442	346	493	326	297
20 : NecAutoPro	633	704	417	773	454	715	636	404	402	588	590	587	460	624	498	353
21 : Pot_PerUsu	882	726	722	1024	596	997	867	530	649	955	684	789	618	813	492	554
22 : OrgAdm_Esc	486	472	376	576	329	573	550	351	301	473	489	462	356	473	376	289
23 : PlanEst_De	814	747	615	983	612	919	840	487	529	823	704	770	586	747	589	499
24 : Pro_AdmDef	595	574	467	710	436	697	653	402	418	619	560	562	410	577	402	345
25 : Comp_Crec	1545	1325	1153	1821	1082	1673	1522	942	1075	1542	1345	1436	1077	1424	934	958
26 : Poc_IntUsu	501	399	414	617	334	561	470	293	384	576	370	473	355	463	266	331
27 : EfiAdmi_Co	732	750	499	905	571	824	704	444	524	708	657	677	538	683	460	432
28 : Ubi_CompEs	1244	1094	931	1450	818	1372	1199	786	845	1260	1035	1133	874	1195	699	794
29 : AumPub_Com	1126	1027	839	1362	787	1245	1129	718	803	1164	991	1048	821	1069	662	710
30 : Merc_Satu	1018	915	744	1258	724	1119	1009	643	712	1008	896	960	755	954	574	679
31 : Ing_NueCli	1686	1485	1252	1969	1182	1830	1565	1010	1162	1643	1406	1545	1197	1565	1010	1071
32 : Incr_C_MSP	153	123	114	168	116	177	155	86	109	177	126	133	109	145	98	96

© IIPSOR-EPITA-MICMAC

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales:

0: Sin influencia

1: Poca

2: Fuerte

3: Determinante

P: Potencial

Tabla 16:Matriz de Influencias Indirectas

	17 : Infra_Limi	18 : Incl_GesPe	19 : PoclIn_DePu	20 : NecAutoPro	21 : Pot_PerUsu	22 : OrgAdm_Esc	23 : PlanEst_De	24 : Pro_AdmDef	25 : Comp_Crec	26 : Poc_IntUsu	27 : EfiAdmi_Co	28 : Ubi_CompEs	29 : AumPub_Com	30 : Merc_Satu	31 : Ing_NueCli	32 : Iner_C_MSP
1 : Disp_Serv	536	598	859	864	843	620	966	1000	972	441	954	724	801	602	1071	396
2 : Disp_Rec	301	330	451	502	426	319	519	527	515	230	500	386	430	302	543	221
3 : Ubi_Cons	432	459	699	569	696	423	721	734	838	390	715	603	712	485	866	323
4 : Pos_Consul	707	798	1154	1079	1038	771	1306	1344	1232	589	1268	934	1065	797	1382	476
5 : Serv_Cali	429	512	686	685	607	479	845	856	780	381	786	558	651	457	779	322
6 : Cre_ExpSuc	846	1009	1344	1374	1297	1020	1612	1664	1588	750	1561	1168	1363	972	1674	648
7 : PerCap_Re	442	481	666	740	703	525	795	832	791	337	751	575	628	494	813	304
8 : Asis_Tec_Pr	573	624	872	888	829	665	1065	1107	993	500	1025	717	868	634	1077	388
9 : Est_EcoPai	317	274	464	428	439	296	525	541	541	274	507	369	463	328	559	214
10 : Tend_CuiSa	237	249	375	331	372	220	408	412	458	213	406	319	370	275	465	187
11 : Inn_MedTe	437	465	629	667	661	509	811	837	792	347	769	556	642	476	803	295
12 : Aso_Cons	538	596	829	809	792	585	939	977	951	446	909	692	778	578	1035	354
13 : Exter_IJESS	388	405	613	543	586	380	653	673	676	324	637	490	565	437	753	270
14 : PotAten_Us	492	508	743	734	697	486	828	858	849	421	811	610	784	522	940	350
15 : Herr_InfS	231	286	345	413	293	261	459	469	356	189	427	289	353	235	417	157
16 : Iner_IngPo	317	317	448	505	466	346	521	544	538	233	518	391	433	337	550	211
17 : Infra_Limi	297	311	468	386	512	320	497	510	600	280	501	426	492	358	549	222
18 : Incl_GesPe	202	372	366	462	365	391	594	596	445	181	552	346	392	260	426	180
19 : PoclIn_DePu	292	365	463	474	509	432	660	686	614	255	620	445	517	360	591	235
20 : NecAutoPro	388	462	576	660	601	585	845	898	735	314	782	524	600	451	717	275
21 : Pot_PerUsu	548	662	973	810	927	613	1036	1053	1121	483	1027	829	936	668	1198	451
22 : OrgAdm_Esc	298	504	529	605	494	465	730	755	635	251	677	498	508	378	635	262
23 : PlanEst_De	467	724	856	896	902	751	1040	1097	1045	386	1028	850	880	599	1000	374
24 : Pro_AdmDef	367	612	674	728	578	525	860	840	825	320	805	613	660	460	851	336
25 : Comp_Crec	970	1131	1594	1500	1513	1068	1781	1823	1808	832	1745	1371	1542	1120	1868	691
26 : Poc_IntUsu	323	391	584	455	580	356	567	574	661	281	588	506	560	392	710	261
27 : EfiAdmi_Co	461	485	714	702	682	518	799	836	875	392	782	621	745	496	912	323
28 : Ubi_CompEs	798	825	1241	1110	1245	824	1479	1496	1456	691	1413	1041	1233	913	1524	562
29 : AumPub_Com	751	794	1182	1084	1135	777	1302	1342	1385	639	1264	998	1162	842	1457	524
30 : Merc_Satu	662	696	1045	937	1093	655	1113	1142	1213	557	1094	898	1013	776	1254	452
31 : Ing_NueCli	1027	1140	1666	1539	1718	1188	1972	2011	1965	917	1911	1437	1690	1211	1998	794
32 : Iner_C_MSP	80	99	141	147	137	121	168	171	157	73	180	126	142	103	165	52

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales:

0: Sin influencia

1: Poca

2: Fuerte

3: Determinante

P: Potencial

Tabla 17: Matriz de Influencias Indirectas Potenciales

	1 : Disp_Serv	2 : Disp_Rec	3 : Ubica_Cons	4 : Pos_Consul	5 : Serv_Cali	6 : Cre_ExpSuc	7 : PerCap_Re	8 : AsisTec_Pr	9 : Est_EcoPai	10 : Tend_CuiSa	11 : Inn_MedTe	12 : Asoc_Cons	13 : Exter_IJESS	14 : PotAten_Us	15 : Herr_InfS	16 : Inor_IngrPo
1 : Disp_Serv	755	791	602	995	583	951	836	560	569	820	801	781	611	761	561	499
2 : Disp_Rec	412	419	337	547	337	512	428	309	311	403	465	447	322	390	322	269
3 : Ubica_Cons	591	579	526	820	493	759	618	395	499	699	530	630	486	626	354	434
4 : Pos_Consul	958	1023	809	1285	747	1218	1107	673	770	1125	987	987	774	1033	681	644
5 : Serv_Cali	576	597	498	753	454	732	643	423	458	637	630	615	459	597	427	386
6 : Cre_ExpSuc	1199	1302	948	1619	967	1482	1331	833	918	1315	1241	1239	954	1268	896	809
7 : PerCap_Re	615	760	449	884	534	794	680	473	458	618	701	660	537	630	503	420
8 : AsisTec_Pr	762	852	599	1033	608	944	881	542	587	873	822	788	616	849	582	527
9 : Est_EcoPai	409	472	318	573	353	513	453	300	355	480	433	451	352	460	280	300
10 : Tend_CuiSa	337	341	267	462	271	426	371	254	269	370	327	357	276	363	204	251
11 : Inn_MedTe	575	674	463	796	463	750	651	444	424	631	618	617	480	637	439	399
12 : Asoc_Cons	686	752	577	943	546	896	823	518	535	822	763	724	568	757	512	470
13 : Exter_IJESS	488	528	430	683	383	635	580	368	410	615	525	526	421	545	337	372
14 : PotAten_Us	648	708	512	908	553	789	734	452	538	742	700	698	520	708	461	473
15 : Herr_InfS	315	364	245	423	259	372	367	215	238	318	389	337	237	334	256	193
16 : Inor_IngrPo	424	469	331	587	349	564	460	340	324	456	477	462	358	425	335	308
17 : Infra_Limi	404	383	317	549	321	470	423	264	316	466	341	417	327	428	238	312
18 : Inci_GesPe	339	336	291	413	256	421	390	231	219	341	350	343	236	364	296	206
19 : Podn_DePu	424	491	338	561	334	517	480	289	304	484	398	436	343	490	326	297
20 : NeoAutoPro	555	698	414	784	448	709	633	404	393	582	587	581	457	621	496	353
21 : Pot_PerUsu	768	726	722	1024	596	997	867	530	649	955	684	789	618	813	492	554
22 : OrgAdm_Esc	432	472	376	576	329	573	550	351	301	473	489	462	356	473	376	289
23 : PlanEst_De	739	741	612	974	606	913	837	487	520	817	701	764	583	744	589	499
24 : Pro_AdmDef	526	574	467	710	436	697	653	402	418	619	560	562	410	577	402	345
25 : Comp_Crec	1369	1307	1144	1794	1064	1655	1513	942	1048	1524	1336	1418	1068	1415	934	968
26 : Poc_IntUsu	444	399	414	617	334	561	470	293	384	576	370	473	355	463	266	331
27 : EfiAdmi_Co	639	744	496	896	565	818	701	444	515	702	654	671	535	680	460	432
28 : Ubi_CompEs	1082	1088	928	1441	812	1366	1196	786	836	1254	1032	1127	871	1192	699	794
29 : AumPub_Com	970	1021	836	1353	781	1239	1126	718	794	1158	988	1042	818	1066	662	710
30 : Merc_Satu	898	903	738	1240	712	1107	1003	643	694	996	890	948	749	948	574	679
31 : Ing_NueCli	1482	1473	1246	1951	1170	1818	1559	1010	1144	1631	1400	1533	1191	1559	1010	1071
32 : Inor_C_MSP	135	123	114	168	116	177	155	86	109	177	126	133	109	145	98	96

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales:

0: Sin influencia

1: Poca

2: Fuerte

3: Determinante

P: Potencial

5.6.2.4. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES, 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER

En contexto:

Actualmente, los servicios de salud privada integral se han incrementado en el cantón Guaranda a tal punto de poder observar emprendimientos dedicados a cuidar la salud de los pacientes. Es por ello, los cuales se describen a continuación: Mefobral, Fisio Family, AndesMed, NG Psicología, consultorios privados quienes incurren directamente como principal competencia que tiene el consultorio privado de salud física y mental "Ángeles" que atiende a los segmentos de la población, entre ellos; jóvenes, adultos y adultos mayores, otorgando los servicios de psicología, rehabilitación física, podología y medicina alternativa.

EL análisis de rivalidad entre competidores, consiste en dar a conocer el grado de vulnerabilidad del consultorio en mención.

Tabla 18: Matriz: Rivalidad entre Competidores

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES																							
FACTORES																							
CONSULTORIOS	OFERTA DE SERVICIOS		ATENCIÓN DE CALIDAD		INFRAESTRUCTURA		ESPACIOS DE BIENESTAR		TECNOLOGÍA		LOCALIZACIÓN		IMAGEN		ESPECIALISTAS		CLIENTES		PRIVADA		NIVEL DE PROFESIONALISMO		TOTAL
PESO	0.11		0.09		0.10		0.10		0.12		0.08		0.09		0.08		0.08		0.07		0.08		1.00
MEFROBAL	5	0.55	5	0.45	5	0.5	4	0.4	5	0.6	4	0.32	5	0.45	4	0.32	4	0.32	5	0.35	5	0.4	4.7
FISIO FAMILY	4	0.44	3	0.27	4	0.4	4	0.4	1	0.12	4	0.32	3	0.27	3	0.2	3	0.2	5	0.4	3	0.2	3.3
ANDESME D	3	0.33	3	0.27	3	0.3	3	0.3	3	0.36	3	0.24	3	0.27	3	0.2	3	0.2	5	0.4	3	0.2	3.1
NG	2	0.22	2	0.18	2	0.2	2	0.2	2	0.24	3	0.24	2	0.18	3	0.2	2	0.2	5	0.4	2	0.2	2.4
PROMEDIO DE LA COMPETENCIA	0.39		0.29		0.35		0.33		0.33		0.28		0.29		0.26		0.24		0.35		0.26		3.4
ÁNGELES	4	0.44	3	0.27	3	0.3	3	0.3	3	0.36	3	0.24	3	0.27	3	0.24	3	0.24	5	0.35	3	0.24	3.3

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

5.6.2.4.1. ANÁLISIS DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.

Como se puede observar a simple vista, de entre los competidores del Consultorio Privado “Ángeles”, tenemos a Mefrobal quién con una calificación de 4.7 puntos, obtiene el mayor grado de aceptación por la oferta de servicios, especialistas, infraestructura, espacios de bienestar, tecnología y atención al cliente mientras que; Fisio Family y AndesMed conciben de 3.3 y 3.1 puntos respectivamente; por otro lado, NG Psicología siendo el más bajo tiene 2.1 puntosa, a diferencia la organización en estudio; se obtienen 3.3 puntos promedio igual al de la competencia.

Por consiguiente, nuestra organización requiere mejorar los servicios en atención de calidad, infraestructura, espacios de bienestar, tecnología, localización, imagen, atracción de clientes y el nivel de profesionalización de los especialistas para situarse en mejores estándares competitivos y ser superior a su competencia.

5.6.2.5. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO

5.6.2.5.1. FORTALEZAS

- (a). Disponibilidad de atención en distintas especialidades en la oferta de servicios.
- (b). Disponibilidad de recursos.
- (c). Ubicación del consultorio con tránsito de personas.
- (d). Posibilidad de convertirse en un consultorio de especialidades.
- (e). Servicios de calidad.
- (f). Crecimiento exponencial hacia nuevas sucursales.
- (g). Personal capacitado y preparado en investigación y formación continua para atender los requerimientos de los usuarios.
- (h). Asistencia técnica en servicios profesionales de capacitación a empresas públicas y privadas.

5.6.2.5.2. OPORTUNIDADES

- (a). Estabilidad económica del país.
- (b). Tendencia creciente por el cuidado de la salud.
- (c). Incremento de ingresos de la población.
- (d). Innovación en la medicina y en la tecnología médica.
- (e). Asociación con otros consultorios.
- (f). Aprovechamiento de la externalización de servicios de atención IESS.

- (g). Potencial incremento en la atención de usuarios en la zona urbana del cantón.
- (h). Herramientas informáticas y software.

5.6.2.5.3. DEBILIDADES

- (a). Infraestructura limitada para la adecuación de nuevas áreas de atención.
- (b). Incipiente gestión del personal.
- (c). Poca inversión y desarrollo de la publicidad.
- (d). Necesidad de automatizar los procesos administrativos.
- (e). Potencial pérdida de usuarios.
- (f). Organización y administración escasa.
- (g). Planificación estratégica deficiente.
- (h). Procesos administrativos deficientes.

5.6.2.5.4. AMENAZAS

- (a). Competencia en crecimiento.
- (b). Poco interés de los usuarios al requerir los servicios.
- (c). Eficiencia administrativa de la competencia.
- (d). Ubicación de la competencia en sectores estratégicos.
- (e). Aumento de la publicidad en la competencia.
- (f). Mercado saturado.
- (g). Ingreso de nuevas clínicas respaldadas por los fuertes grupos económicos.
- (h). Incremento de campañas en el cuidado de la salud integral por parte del MSP.

Tabla 19: CUADRANTE DE ÉXITO: ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)

<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de atención en distintas especialidades en la oferta de servicios. 2. Disponibilidad de recursos. 3. Ubicación del consultorio con tránsito de personas. 4. Posibilidad de convertirse en un consultorio de especialidades. 5. Servicios de calidad. 6. Crecimiento exponencial hacia nuevas sucursales. 7. Personal capacitado y preparado en investigación y formación continua para atender los requerimientos de los usuarios. 	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estabilidad económica del país. 2. Tendencia creciente por el cuidado de la salud. 3. Incremento de ingresos de la población. 4. Innovación en la medicina y en la tecnología médica. 5. Asociación con otros consultorios. 6. Aprovechamiento de la externalización de servicios de atención IESS. 7. Potencial incremento en la atención de usuarios en la zona urbana del cantón. 8. Herramientas informáticas y software.
<p>Estrategias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificar la presentación del portafolio de servicios: (F1, O2, F1, O7) 2. Implementar el uso de nuevas tecnologías en las diferentes áreas del consultorio: (F2, O4) 3. Realizar un estudio de factibilidad para la conformación de un consultorio de especialidades en asociación con otros consultorios: (F4, O5) 	

4. Potencializar los aspectos diferenciadores del consultorio como el grado de especialización de sus profesionales: (F7, O6)

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Tabla 20: CUADRANTE DE RESCATE: ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)

Fortalezas	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de atención en distintas especialidades en la oferta de servicios. 2. Disponibilidad de recursos. 3. Ubicación del consultorio con tránsito de personas. 4. Posibilidad de convertirse en un consultorio de especialidades. 5. Servicios de calidad. 6. Crecimiento exponencial hacia nuevas sucursales. 7. Personal capacitado y preparado en investigación y formación continua para atender los requerimientos de los usuarios. 8. Asistencia técnica en servicios profesionales de capacitación a empresas públicas y privadas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia en crecimiento. 2. Poco interés de los usuarios al requerir los servicios. 3. Eficiencia administrativa de la competencia. 4. Ubicación de la competencia en sectores estratégicos. 5. Aumento de la publicidad en la competencia. 6. Mercado saturado. 7. Ingreso de nuevas clínicas respaldadas por los fuertes grupos económicos. 8. Incremento de campañas en el cuidado de la salud integral por parte del MSP.

Estrategias:

1. Diferenciar al consultorio de las demás instituciones médicas a través de sus profesionales y el servicio de calidad que otorga: (F1, A1); (F5, A1)
2. Incrementar las campañas de publicidad visual y radial a nivel local: (F3, A1); (F3, A4); (F3, A5)
3. Analizar los estudios de mercado de las posibles aperturas de nuevas sucursales del consultorio: (F6, A2); (F2, A6)

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Tabla 21: CUADRANTE DE ILUSIÓN: ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)

Debilidades	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none">1. Infraestructura limitada para la adecuación de nuevas áreas de atención.2. Incipiente gestión del personal.3. Poca inversión y desarrollo de la publicidad.4. Necesidad de automatizar los procesos administrativos.5. Potencial pérdida de usuarios.6. Organización y administración escasa.7. Planificación estratégica deficiente.8. Procesos administrativos deficientes.	<ol style="list-style-type: none">1. Estabilidad económica del país.2. Tendencia creciente por el cuidado de la salud.3. Incremento de ingresos de la población.4. Innovación en la medicina y en la tecnología médica.5. Asociación con otros consultorios.6. Aprovechamiento de la externalización de servicios de atención IESS.7. Potencial incremento en la atención de usuarios en la zona urbana del cantón.

	8. Herramientas informáticas y software.
Estrategias:	
1. Aplicar el uso de herramientas informáticas y software especializado en el manejo de bases de datos y demás sistemas de automatización administrativos: (D4, O8)	

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Tabla 22: CUADRANTE DE VULNERABILIDAD: ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)

Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura limitada para la adecuación de nuevas áreas de atención. 2. Incipiente gestión del personal. 3. Poca inversión y desarrollo de la publicidad. 4. Necesidad de automatizar los procesos administrativos. 5. Potencial pérdida de usuarios. 6. Organización y administración escasa. 7. Planificación estratégica deficiente. 8. Procesos administrativos deficientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia en crecimiento. 2. Poco interés de los usuarios al requerir los servicios. 3. Eficiencia administrativa de la competencia. 4. Ubicación de la competencia en sectores estratégicos. 5. Aumento de la publicidad en la competencia. 6. Mercado saturado. 7. Ingreso de nuevas clínicas respaldadas por los fuertes grupos económicos. 8. Incremento de campañas en el cuidado de la salud integral por parte del MSP.

Estrategias:

1. Mejorar la capacidad de expansión total del consultorio para la readecuación de nuevas áreas de atención: (D1, A7)

2. Invertir en el desarrollo de imagen corporativa con enfoque a captar la atención de más usuarios: (D3, A5); (D5, A1); (D5, A7)

Establecer un plan estratégico para mejorar la gestión, organización, cultura y control de los procesos administrativos en el consultorio: (D2, A3); (D6, A3); (D7, A3); (D8, A3)

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

5.7. RESULTADOS DEL ESTUDIO

5.7.1. ADAPTACIÓN DEL MEDIO ENTRE LA ORGANIZACIÓN

La estructura de oportunidades y amenazas establece que la actividad privada se encuentra en un entorno competitivo maduro o problemático; a esto hay que sumar la coexistencia de fortalezas y debilidades, lo que determina que una posible adaptación pueda ser defensiva o evasiva con las estrategias derivadas de ellas. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

- **Fase 3:** identificación de las variables clave con el Micmac.

Esta etapa consiste en la identificación de las variables clave, es decir, aquellas que son importantes para el desarrollo del sistema, primero por clasificación directa que es fácil de implementar y luego por clasificación indirecta llamada MICMAC por la matriz de efectos cruzados. La multiplicación se utiliza para la clasificación. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

En la clasificación intermedia se obtiene tras aumentar la resistencia de la matriz. Comparar la jerarquía de variables en diferentes clasificaciones (directas, indirectas y potenciales) es un rico proceso de aprendizaje. Esto nos confirma la importancia de ciertas variables, pero al mismo tiempo no se logra identificar algunas variables que juegan un papel importante debido a su influencia indirecta y la clasificación

directa no funciona. Después de ejecutar el programa, tenemos los siguientes resultados de prueba. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.7.1.2. INFLUENCIAS DIRECTAS

Al analizar solo las interacciones directas, la estabilidad de la matriz converge en la interacción hasta contener una estabilidad del 100%. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Tabla 23: Matriz de Estabilidad Influencias Directas

ITERACCION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	92 %	93 %
2	100 %	100 %

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

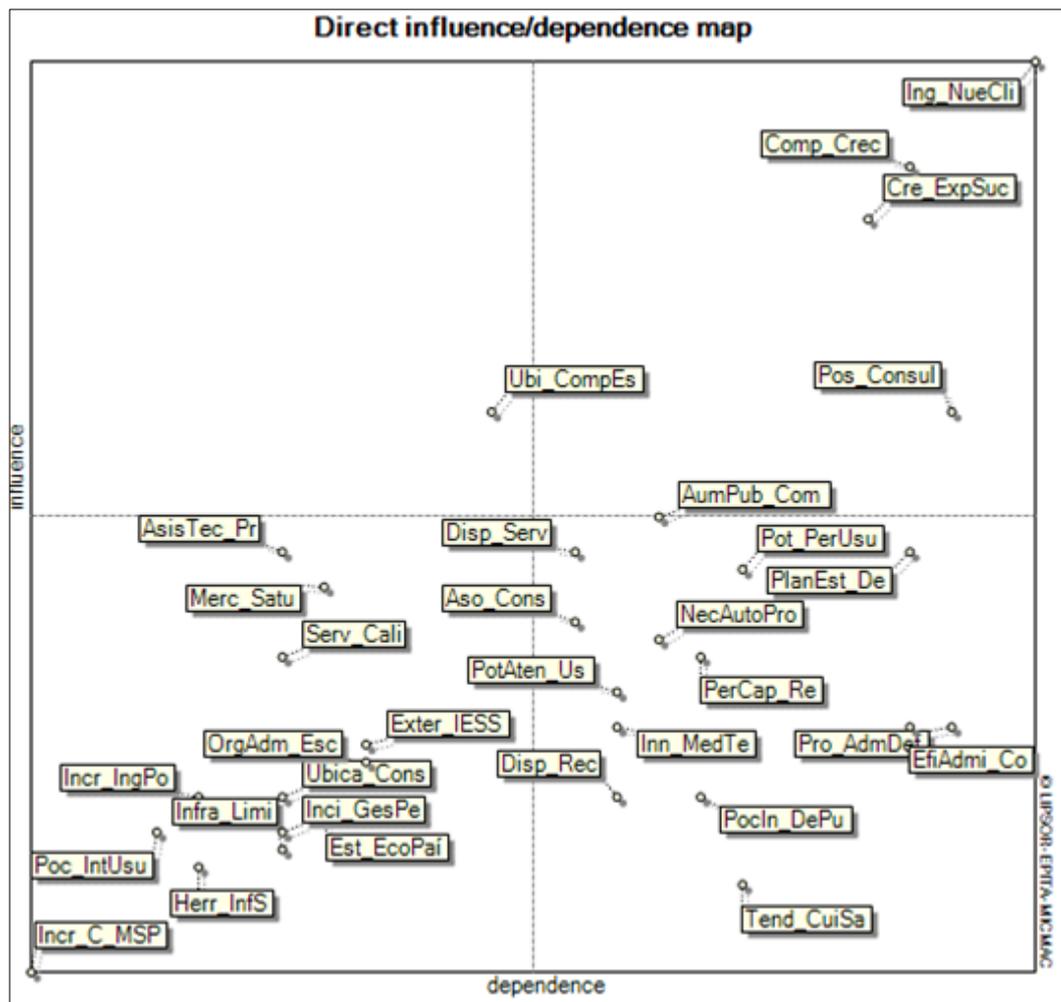
Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

El primer plano que se puede analizar considerando solamente las influencias y dependencias directas se presenta continuación:

5.7.1.2.1. PLANO DE INFLUENCIAS / DEPENDENCIAS DIRECTAS

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias directas MID. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Gráfico 15: Plano de Influencias/Dependencias Directas



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

La interpretación del plano influencia y dependencia permite una lectura que completa las efectuadas anteriormente según resulten ser las variables motrices o dependientes. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

La combinación de ambos resultados es la que definitivamente define a las variables según tipologías. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Su disposición en el plano en relación a las diagonales nos ofrece una primera clasificación, tal y como queda reflejado en el gráfico.

La primera diagonal es la diagonal de entradas/salidas y aporta el sentido de lectura del sistema.

- En la parte superior izquierda se sitúan las variables de entrada, fuertemente motrices, poco dependientes, éstas determinan el funcionamiento del sistema.
- En el centro se sitúan las variables de regulación que participan en el funcionamiento normal del sistema.
- Abajo y a la derecha figuran las variables de salida. Dan cuenta de los resultados de funcionamiento del sistema, estas variables son poco influyentes y muy dependientes. Se les califica igualmente como variables resultado. Se pueden asociar a indicadores de evolución, pues se traducen frecuentemente como objetivos. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

La segunda diagonal es la diagonal estratégica, ya que cuanto más se aleja del origen más carácter estratégico tienen las variables. Reparte el plano entre las variables motrices y las dependientes. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

El reparto de las variables según se sitúen el plano, nos permite establecer la siguiente clasificación por tipologías de variables:

- En la zona próxima al origen, se sitúan las variables autónomas, son poco influyentes y poco dependientes, se corresponden con tendencias pasadas o inercias del sistema o bien están desconectadas de él. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema. Se constata frecuentemente un gran

número de acciones de comunicación alrededor de estas variables que no constituyen un reto. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

En el estudio de los subsistemas, aparece el grupo de variables que combinan un reducido nivel de motricidad y de dependencia. El nombre le viene dado porque queda un tanto al margen del comportamiento del sistema, siempre en relación con las restantes. Sin embargo, es preciso remarcar que no es que carezcan de importancia, sino que, comparativamente, los esfuerzos que se destinen ofrecerán mejores frutos en variables situadas en los otros grupos, fundamentalmente en las variables clave. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

- En la zona superior derecha, se encuentran las variables-clave o variables-reto del sistema muy motrices y muy dependientes, perturban el funcionamiento normal del sistema, estas variables sobre determinan el propio sistema. Son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Situadas en la parte superior derecha del plano de motricidad/dependencia, cuentan con un elevado nivel de motricidad y de dependencia, lo que las convierte en variables de extraordinaria importancia e integrantes, como se verá más adelante, del eje estratégico. Las actuaciones que sobre ellas se vayan a tomar han de ser sopesadas con esmero, así como las que se tomen sobre aquellas que de manera indirecta se relacionan con ellas. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

- **En la zona superior izquierda**, se encuentran las variables determinantes, son poco dependientes y muy motrices, según la evolución que sufran a lo largo del periodo de estudio se convierten en frenos o motores del sistema, de ahí su denominación. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)
- **Variables de entorno**, se sitúan en la parte izquierda del plano, lo que demuestra su escasa dependencia del sistema, hay que analizarlas como variables que reflejan un "decorado" del sistema a estudio. (Dirección de

Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

- **Variables reguladoras**, son las situadas en la zona central del plano, se convierten en "llave de paso" para alcanzar el cumplimiento de las variables-clave y que estas vayan evolucionando tal y como conviene para la consecución de los objetivos del sistema. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)
- **Las variables reguladoras**, son aquellas que determinan el funcionamiento del sistema en condiciones normales. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)
- **Palancas secundarias**, complementarias de las anteriores, actuar sobre ellas significa hacer evolucionar sus inmediatas anteriores: reguladoras, que a su vez afectan a la evolución de las variables - clave. Se trata de variables, que, igual que las reguladoras combinan el grado de motricidad y dependencia, pero que se sitúan en un nivel inferior. Es decir, son menos motrices que las anteriores y, por lo tanto, menos importantes caras a la evolución y funcionamiento del sistema, sin embargo, si las actuaciones que se acometen con ellas sirven para provocar un movimiento en las variables reguladoras, la importancia que estas variables adquieren para una adecuada evolución del sistema es evidente. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)
- **Variables objetivo**, se ubican en la parte central son muy dependientes y medianamente motrices, de ahí su carácter de objetivos, puesto que en ellas se puede influir para que su evolución sea aquella que se desea. Se caracterizan por un elevado nivel de dependencia y medio de motricidad. Su denominación viene dada porque su nivel de dependencia permite actuar directamente sobre ellas con un margen de maniobra que puede considerarse elevado, ayudando a su vez a la consecución de las variables clave. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)
- **Variables resultado**, se caracterizan por su baja motricidad y alta dependencia, y suelen ser junto con las variables objetivo, indicadores descriptivos de la evolución del sistema. Se trata de variables que no se pueden abordar de frente

sino a través de las que depende en el sistema. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.7.1.3. EL EJE DE LA ESTRATEGIA

Después de describir la distribución de las variables según su ubicación en el mapa, el siguiente paso es analizar el eje estratégico. Este eje incluye variables cuya movilidad las hace importantes en el funcionamiento del sistema, junto con la relación que las hace susceptibles de manipulación. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

El análisis realizado en el eje estratégico complementa el análisis realizado en los subsistemas. El análisis de subsistemas aclara las relaciones que existen entre las variables y te dice que actuar sobre una variable conduce a la consecución de la otra, o al menos produce un efecto en contra de ellas, hasta llegar a las variables clave. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

El eje estratégico, que es la proyección de la nube variable sobre una bisectriz imaginaria, comenzando desde abajo, proyectada hacia el vértice opuesto donde se ubican las variables clave, nos brinda una visión flexible de los objetivos estratégicos del sistema. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Al combinar las habilidades motrices o tirar hacia el futuro con el valor de la dependencia a la exposición a las mismas implica un impacto evolutivo sobre el resto, según su tipo (clave, reguladora u objetivo), es lo que crea el concepto de desafío o variable estratégica. En tal distribución de variables, es necesario analizar las variables más cercanas a la esquina superior izquierda, que tienen el mayor impacto en el sistema y, al mismo tiempo, son las que más dependen de nosotros para influir en ellas, en nuestro caso son los siguientes:

1. Posibilidad de convertirse en un consultorio de especialidades.

(Pos_Consul)

Descripción:

Establecimiento de salud independiente cuya asistencia está dada por un profesional de salud legalmente registrado.

2. Crecimiento exponencial hacia nuevas sucursales (Cre_ExpSuc)

Descripción:

Es aquel en el cual la organización, proyecto o empresa sujeta a análisis posee un impacto de crecimiento mayor al de su competencia de similares características.

3. Competencia en crecimiento Comp_Crec)

Descripción:

Comprende al crecimiento de un sector oponente que oferta servicios o productos similares en relación a una actividad comercial.

4. Ubicación de la competencia en sectores estratégicos (Ubi_CompEs)

Descripción:

Es la potencialización atrayente de clientes en un área local específica.

5. Aumento de la publicidad en la competencia (AumPub_Com)

Descripción:

Es la situación en la que, dentro de un mercado, están presentes ciertos compradores que buscan satisfacer sus necesidades y vendedores que intentan maximizar sus beneficios.

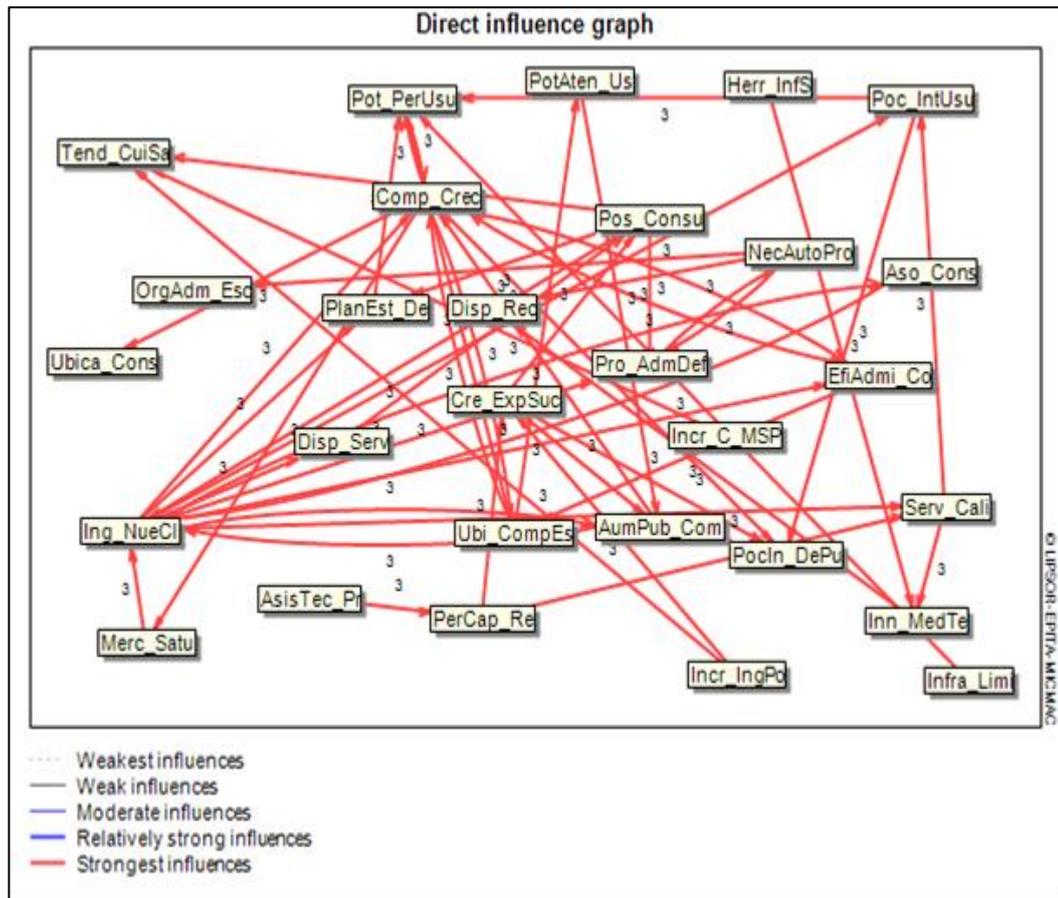
6. Ingreso de nuevas clínicas respaldadas por los fuertes grupos económicos (Ing_NueCli)

Descripción:

Son las capacidades que tienen los grupos empresariales de mayor magnitud para la apertura de nuevas agencias o sucursales en un área local determinada.

5.7.1.3.1. GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS

Gráfico 16: Gráfico de Influencias Directas



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

Este gráfico nos indica que las influencias directas son muy importantes y la interrelación entre variables es muy alta. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.7.1.3.2. INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES

El plano y el gráfico anterior se realiza a partir de considerar sólo las calificaciones numéricas es decir la calificación P (potencial) no tiene valor, cuando incorporamos estas variables tenemos los siguientes resultados. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

5.7.1.3.4. ESTABILIDAD A PARTIR DE LA MATRIZ DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES (MIDP)

La matriz solo converge a una estabilidad final del 100% con cuatro multiplicaciones consecutivas, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 24: Matriz de Estabilidad Influencias Directas Potenciales

ITERACION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	92 %	93 %
2	100 %	100 %

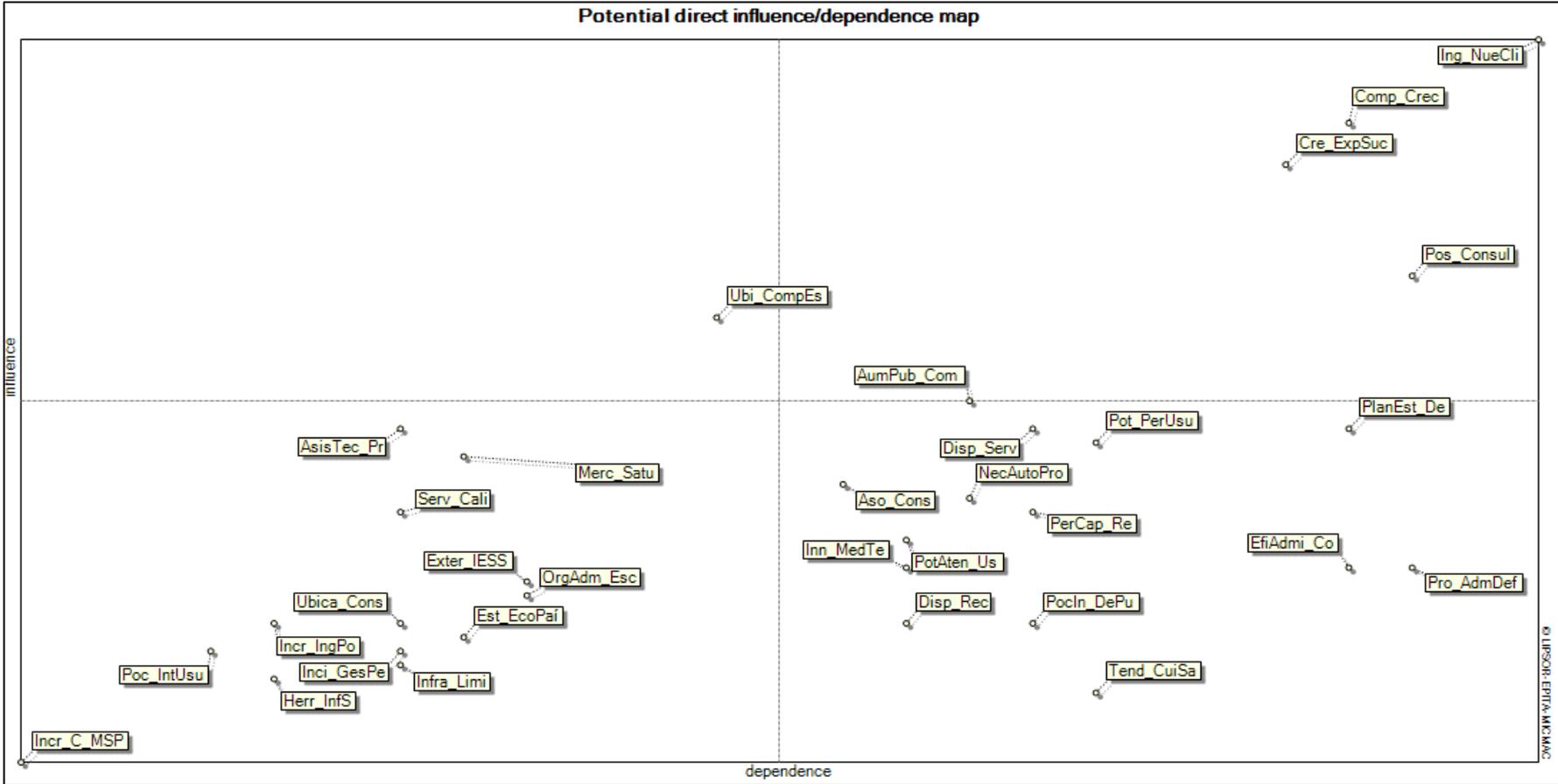
Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

5.7.1.3.5. PLANO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES (MIDP)

En el plano de influencias directas y potenciales se determina a partir de la matriz de influencias directas potenciales MIDP. (Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar", 2020)

Gráfico 17: Plano de Influencias Directas Potenciales (MIDP)



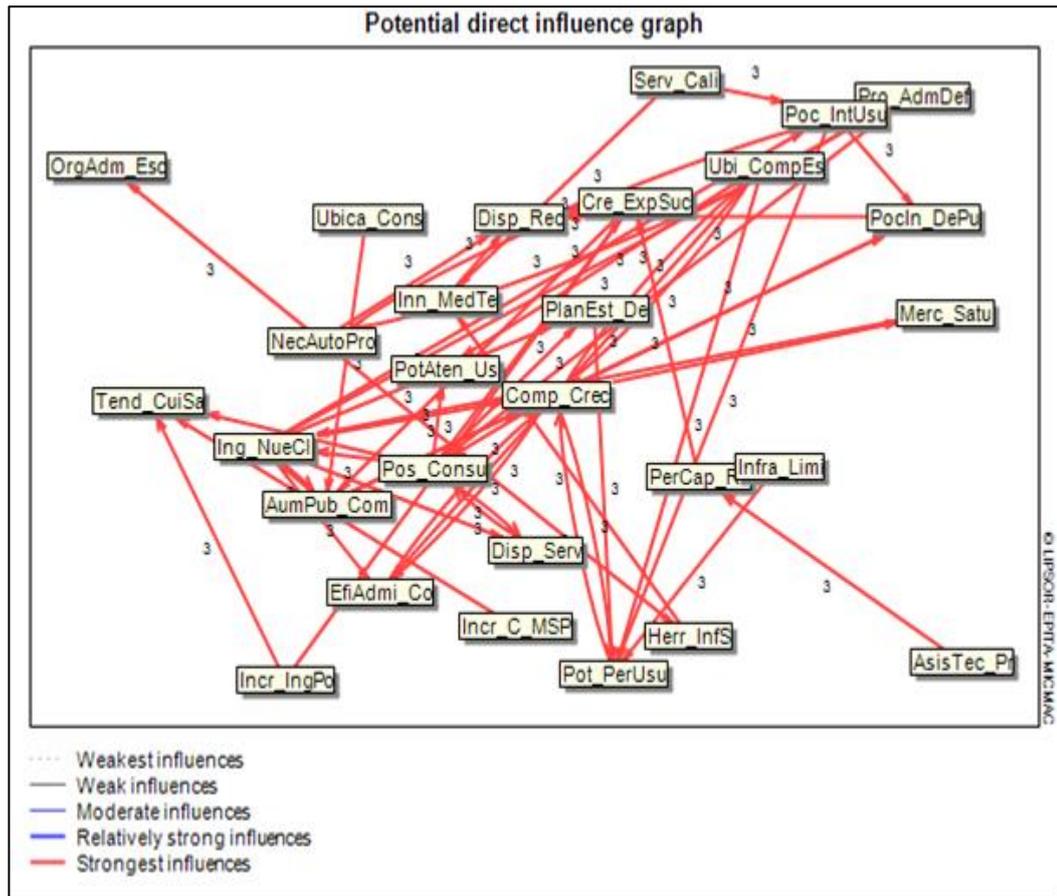
Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly
Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

Como se puede ver las variables anteriores se repiten, solamente con más claridad.

5.7.1.3.5. GRÁFICO DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES

El nuevo gráfico de influencias directas y potenciales se determina a partir de la matriz de influencias directas potenciales MIDP.

Gráfico 18: Gráfico de Influencias Directas Potenciales



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

Este gráfico nos indica que tanto las influencias directas como las potenciales son muy fuertes en la relación.

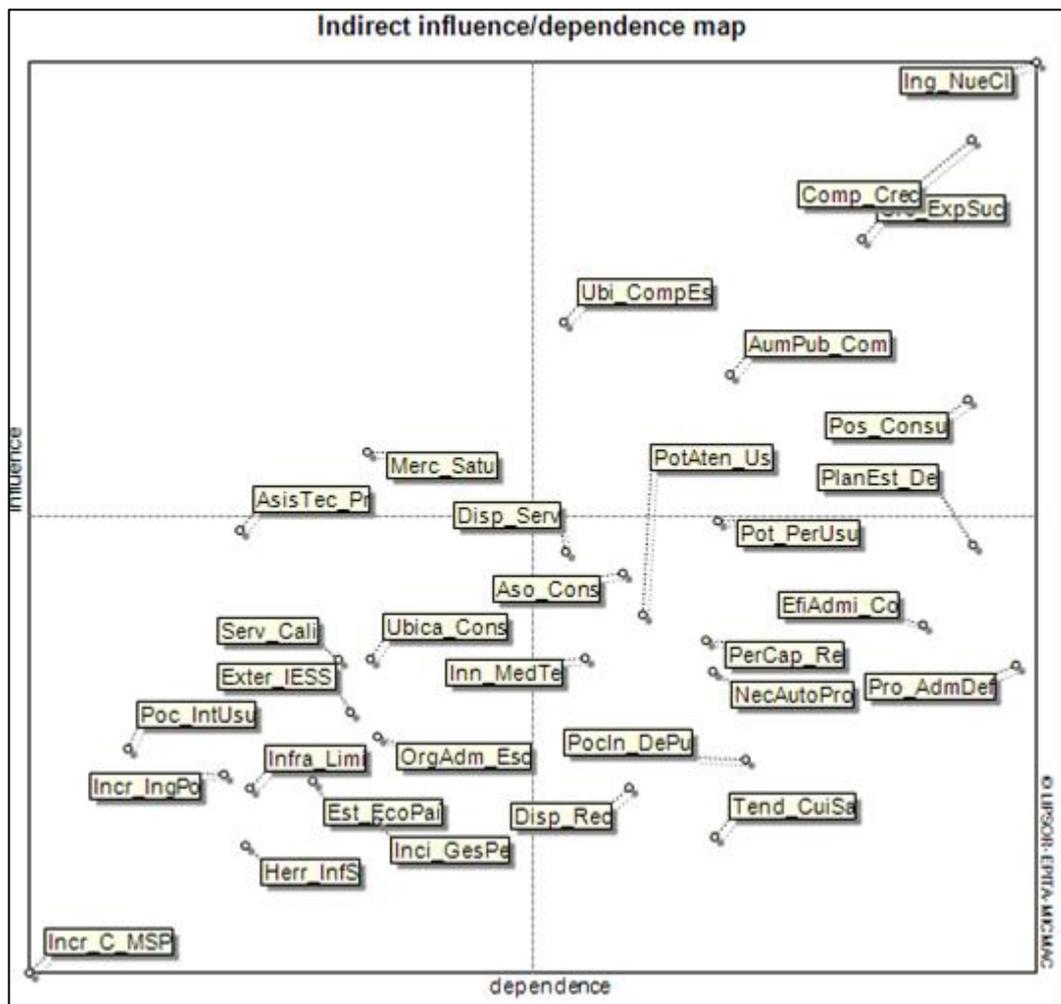
5.7.1.3. INFLUENCIAS INDIRECTAS

5.7.1.3.1. PLANO DE INFLUENCIAS/DEPENDENCIAS

INDIRECTAS

El plano de influencias y dependencias indirectas, es decir el agregado de influencia de segundo tercero cuarto hasta el fin que aborden las variables sobre sí mismas nos da el siguiente plano presenta continuación:

Gráfico 19: Plano de Influencias/Dependencias Indirectas



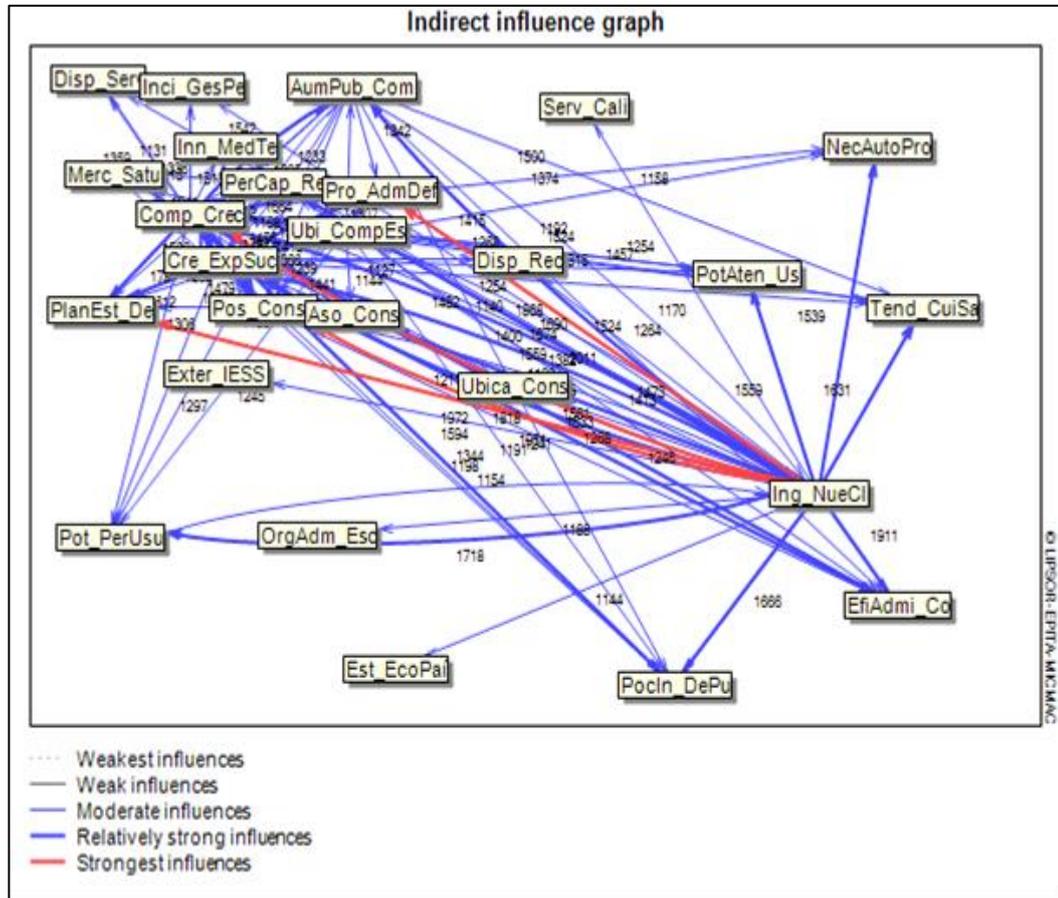
Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

Nuevamente de alguna manera confirma el panorama inicial.

5.7.1.3.2. GRÁFICO DE INFLUENCIAS INDIRECTAS (MII)

Gráfico 20: Gráfico de Influencias Indirectas (MII)



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

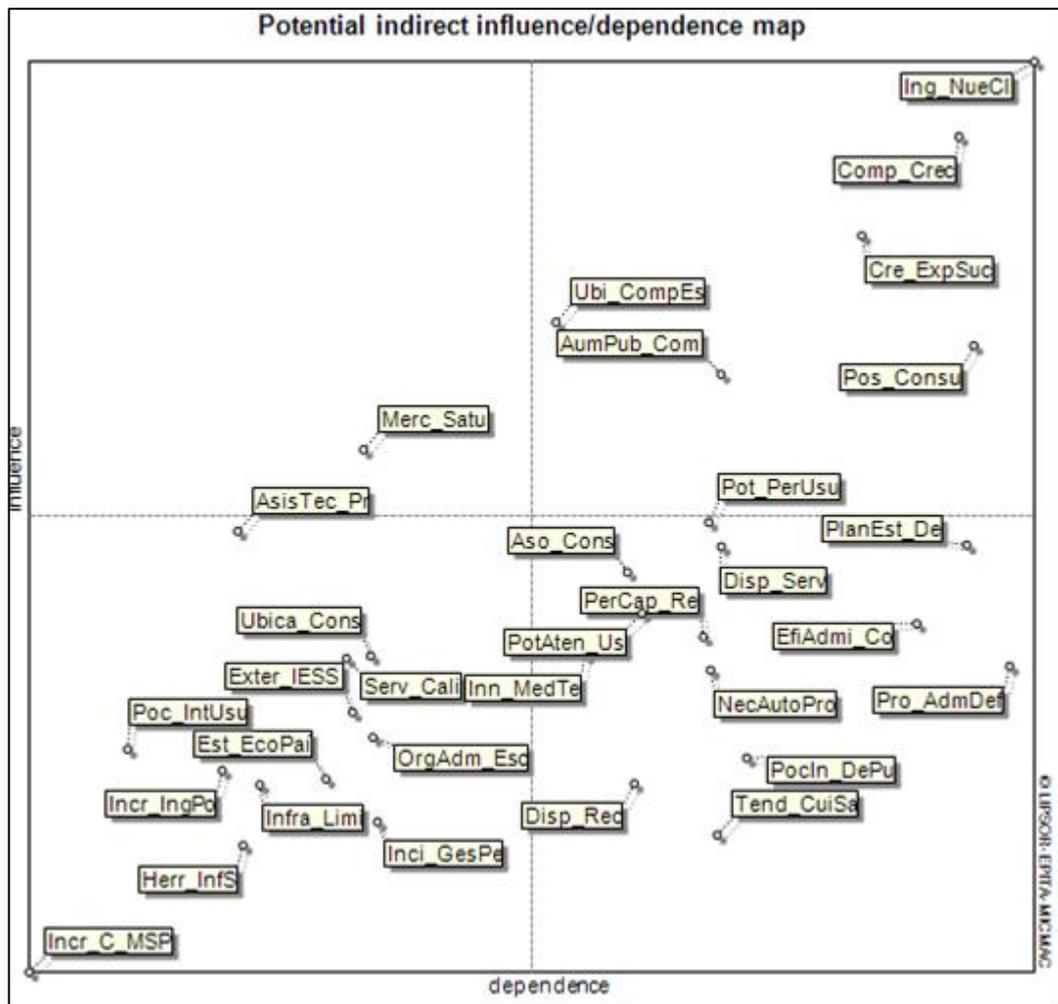
Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

5.7.1.4. PLANO DE INFLUENCIAS

DEPENDENCIAS/INDIRECTAS POTENCIALES (MIIP)

En forma gráfica se puede mirar elementos que se presentan en el plano se determina a partir de la matriz de influencias indirectas potenciales MIIP.

Gráfico 21: Plano de Influencias Dependencias/Indirectas Potenciales (MIIP)



Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: MICMAC, Análisis Estructural

El plano representa como nuevamente se confirma el panorama inicial.

Por lo tanto, las variables que definen el área estratégica son las siguientes:

**1. Posibilidad de convertirse en un consultorio de especialidades.
(Pos_Consul)**

Descripción:

Establecimiento de salud independiente cuya asistencia está dada por un profesional de salud legalmente registrado.

2. Crecimiento exponencial hacia nuevas sucursales (Cre_ExpSuc)

Descripción:

Es aquel en el cual la organización, proyecto o empresa sujeta a análisis posee un impacto de crecimiento mayor al de su competencia de similares características.

3. Competencia en crecimiento Comp_Crec)

Descripción:

Comprende al crecimiento de un sector oponente que oferta servicios o productos similares en relación a una actividad comercial.

4. Ubicación de la competencia en sectores estratégicos (Ubi_CompEs)

Descripción:

Es la potencialización atrayente de clientes en un área local específica.

5. Aumento de la publicidad en la competencia (AumPub_Com)

Descripción:

Es la situación en la que, dentro de un mercado, están presentes ciertos compradores que buscan satisfacer sus necesidades y vendedores que intentan maximizar sus beneficios.

**6. Ingreso de nuevas clínicas respaldadas por los fuertes grupos económicos
(Ing_NueCli)**

Descripción:

Son las capacidades que tienen los grupos empresariales de mayor magnitud para la apertura de nuevas agencias o sucursales en un área local determinada.

5.7.1.5. DETERMINACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN Y VISIÓN DEL CONSULTORIO PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL “ÁNGELES”

5.7.1.5.1. MISIÓN ACTUAL

Brindar atención de salud física y mental de excelencia, con calidez, a través de un equipo de salud comprometido con la capacitación y la innovación tecnológica, cumpliendo con los más altos estándares de calidad y seguridad y logrando la máxima satisfacción de los pacientes. (Consultorio Privado "Ángeles", 2017)

Tabla 25: Análisis Estratégico, Misión Actual

Requisitos	Cumple			Justificación
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	
Unica		X		Porque tiene originalidad en sus fundamentos.
Corta		X		Porque sobre pasa las tres fases.
Motivadora		X		Porque se orienta a mejorar los procesos.
Retadora		X		Porque quiere avanzar con sus procesos administrativos.
Concepto propio	X			Porque se enfocan en su progreso
Tecnología		X		Porque no hace una referencia clara de su equipamiento e infraestructura.
Porcentaje	17%	83%	0%	

Total,	6
---------------	----------

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Análisis misión actual:

El consultorio refleja escasa las aspiraciones y expectativas de quienes están al mando, esto repercute en una interacción más profundizada en los procesos internos del consultorio y, para ello; se provee a plantear la nueva misión propuesta.

5.7.1.5.1.1. MISIÓN PROPUESTA

Brindar servicios de salud médica a través de la asistencia profesional en el cuidado personal y familiar de nuestros pacientes.

Tabla 26: Análisis Estratégico, Misión Propuesta

Requisitos	Cumple			Justificación
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	
Unica	X			Porque tiene originalidad en sus fundamentos.
Corta	X			Porque sobre pasa las tres fases.
Motivadora	X			Porque se orienta a mejorar los procesos.
Retadora	X			Porque quiere avanzar con sus procesos administrativos.
Concepto propio	X			Porque se enfocan en su progreso

Tecnología	X			Porque no hace una referencia clara de su equipamiento e infraestructura.
Porcentaje	100%			
Total,	6			

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Conclusión:

La nueva misión cumple con los justificativos propuestos en el nuevo análisis estratégico de la misión propuesta.

5.7.1.5.2. VISIÓN ACTUAL

Crear y sostener un sistema integral de salud privada, que ofrezca un espacio de crecimiento y desarrollo profesional enfocado en la excelencia y calidez en la asistencia al paciente y su familia. (Consultorio Privado "Ángeles", 2017)

Tabla 27: Análisis Estratégico, Visión Actual

Requisitos	Cumple			Justificación
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	
Unica		X		Porque tiene originalidad en sus fundamentos.
Corta	X		X	Porque sobre pasa las tres fases.
Motivadora		X		Porque se orienta a mejorar los procesos.

Retadora		X		Porque quieres avanzar con sus procesos administrativos.
Concepto propio	X		X	Porque se enfocan en su progreso
Tecnología		X		Porque no hace una referencia clara de su equipamiento e infraestructura.
Porcentaje	34%	68%	34%	
Total,	8			

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Análisis de la visión actual:

El consultorio no encuentra estar vigente porque no cumple ciertos requisitos establecidos, manifestando que no existe una mejora en los procesos y funciones administrativas, por ello; se redacta la visión nueva visión propuesta.

5.7.1.5.2.2. VISIÓN PROPUESTA

El consultorio privado “Ángeles” al 2027 será un referente en el cuidado de la salud médica con una amplia gama de profesionales y servicios de calidad.

Tabla 28: Análisis Estratégico, Visión Propuesta

Cumple				Justificacion
Requisitos	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	
Unica	X			Porque tiene originalidad en sus fundamentos.
Corta	X			Porque sobre pasa las tres fases.
Motivadora	X			Porque se orienta a mejorar los procesos.
Retadora	X			Porque quieres avanzar con sus procesos administrativos.
Concepto propio	X			Porque se enfocan en su progreso
Tecnologia	X			Porque no hace una referencia clara de su equipamiento e infraestructura.
Porcentaje	100%			
Total,	6			

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Conclusión:

Basado en el análisis técnico, se provee plantear la nueva visión, para cumplir con los requerimientos de las nuevas tendencias empresariales.

5. 8. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.

En el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”, somos conscientes de la importancia que una buena salud supone para nuestros pacientes signo de bienestar. Asumimos esa responsabilidad y, con un trato cercano y familiar, intentamos que las visitas a nuestro establecimiento sea lo más agradable posible. Hoy sabemos que una salud deteriorada repercute negativamente en órganos del cuerpo humano. Por esto, hablamos de salud; y no sólo de salud única sino, de un todo. (Consultorio Privado "Ángeles", 2017)

5.9. VALORES CORPORATIVOS DEL CONSULTORIO PRIVADO DE SALUD FÍSICA Y MENTAL “ÁNGELES”

1. Igualdad

El profesional de salud debe atender con la misma honradez y diligencia a todos los pacientes, independientemente de su condición individual, sin distinguir por razón de nacimiento, etnia, sexo, religión, opinión, naturaleza del problema de salud o cualquier otra situación.

2. Lealtad

El profesional de salud se debe al paciente y su actuación debe estar dirigida a salvaguardar la salud bucodental de sus pacientes.

3. Honestidad

El profesional de salud debe actuar de forma honesta y responsable conforme al momento científico y las circunstancias en las que presta sus servicios. En ningún momento su conducta deberá ser perjudicial para la vida y la salud de los pacientes. El profesional de salud debe limitar su actividad exclusivamente al ámbito para el que está capacitado.

4. Humanidad

El servicio que prestan los profesionales de salud es fundamentalmente humanitario. Defenderá en todo momento la salud y aliviará el sufrimiento de sus pacientes mediante un ejercicio profesional humanitario. Respetando la vida y dignidad de las personas y realizando cuidados preventivos, terapéuticos o paliativos de la salud física y mental.

5. Confianza

La relación del profesional de salud con el paciente, y en general con la sociedad, debe estar basada en la confianza.

6. Veracidad

El paciente tiene derecho a recibir información veraz sobre su salud. El profesional de salud debe actuar con transparencia y no generar falsas esperanzas al paciente o transmitir ideas infundadas.

7. Responsabilidad

El profesional de salud debe ejercer su trabajo con responsabilidad para proteger en todo momento la salud de sus pacientes.

8. Calidad

El paciente tiene derecho a una atención física y mental de calidad científica y técnica.

9. Seguridad

El paciente tiene derecho a una atención física y mental de seguridad científica y técnica.

10. Confidencialidad

La información relativa a un paciente será entregada únicamente al paciente o a la persona autorizada y siempre bajo las reglas del secreto profesional.

5.9. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 29: Filosofía Organizacional Misión, Visión

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
1	Brindar servicios de salud médica a través de especialidades diferenciadas.	Identificar las áreas de menor atención.
2	Contar con asistencia profesional e innovación tecnológica en el cuidado personal y familiar a través de especialidades médicas.	Establecer los perfiles idóneos del personal e intervenir por nueva tecnología.
3	Ser referente en el cuidado de la salud médica.	Crear campañas de marketing diferenciado.
		Dar un valor agregado a los segmentos de mercado no atendidos.

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

5.9.1. PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR ÁREA ESTRATÉGICA

Para cada dirección estratégica, se identifican proyectos estratégicos en función de la situación inicial o actual, lo que permite alcanzar el objetivo estratégico en un período de cinco años, es decir, hasta 2027.

5.9.1.1. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Tabla 30: Matriz, Plan Estratégico Institucional

N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA
1	Brindar servicios de salud médica a través de especialidades diferenciadas.	Identificar las áreas de menor atención.	Realizar un análisis de mercado. Determinar las áreas de mayor factibilidad económica. Implementar la nueva oferta de servicios.	Áreas no satisfechas	Número de servicios implementados/Número de servicios planificados

2	Contar con asistencia profesional e innovación tecnológica en el cuidado personal y familiar a través de especialidades médicas.	Establecer los perfiles idóneos del personal e intervenir por nueva tecnología.	Contratar al personal	Personal idóneo y tecnología	Número de seleccionados/equipos planificados
			Inducción del personal		
			Estudio de necesidades de innovación y tecnología médica		
3	Ser referente en el cuidado de la salud médica.	Crear campañas de marketing diferenciado.	Plan de negocios	Marca e imagen	Planes desarrollados /Estrategias de marketing
			Marketing Mis		
			Campañas publicitarias		
		Dar un valor agregado a los segmentos de	Estrategias de atención hacia los usuarios.	Calidad del servicio	Número de tipos de servicios/número de los tipos de implementar

		mercado no atendidos.	Implementar de las estrategias.		
			Evaluar de las estrategias		

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

5.10. PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

Tabla 31: Plan de Acción Institucional

N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	OBJETIVOS DEL PROYECTO
1	Brindar servicios de salud médica a través de especialidades diferenciadas.	Proyecto de diversificación de servicios.	Identificar áreas no satisfechas.
2	Contar con asistencia profesional e innovación tecnológica en el cuidado personal y familiar a través de especialidades médicas.	Proyecto de selección del personal y estudio de nuevas tecnologías médicas.	Contar con el personal idóneo y tecnología de punta.
3	Ser referente en el cuidado de la salud médica.	Proyecto de manejo de imagen y de marca.	Posicionar a la marca.
		Proporcionar características de calidad a cada uno de los servicios.	Otorgar a cada servicio una calidad diferenciada.

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

5.10.1. PLAN DE ACCIÓN 2022-2027

Tabla 32: Matriz General 2022-2027

PLAN ESTRATÉGICO															
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				PLAN ACCIÓN											
N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS	OBJETIVOS DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	TIEMPO				
											2023	2024	2025	2026	2027
1	Brindar servicios de salud médica a través de especialidades diferenciadas.	Diversificar la oferta de servicios.	Identificar las áreas de menor atención.	Proyecto de diversificación de servicios.	Identificar áreas no satisfechas.	Realizar un análisis de mercado. Determinar las áreas de mayor	Áreas no satisfechas.	Número de servicios implementados/Número de servicios planificados	María de los Ángeles Albán (Propietaria), Belén Albán (Propietaria)	5000					

						factibilidad económica.									
						Implementar la nueva oferta de servicios.									
2	Contar con asistencia profesional e innovaci	Seleccionar el personal idóneo e implem	Establecer los perfiles idóneos del personal	Proyecto de selección del personal y	Contar con el personal idóneo y	Contratar al personal Inducción del	Personal idóneo y tecnología.	Número de seleccionados /equipos planificados	María de los Ángeles Albán (Propietaria),	10000					

	ón tecnológi ca en el cuidado personal y familiar a través de especiali dades médicas.	entar nueva tecnolo gía de vanguar dia médica.	e interven ir por nueva tecnolog ía. .	estudio de nuevas tecnolog ías médicas .	tecnolo gía de punta.	person al Estudi o de necesid ades de innova ción y tecnolo gía médica			Belén Albán (Propiet aria)						
3	Ser referente en el cuidado de la salud médica.	Posicio nar la imagen corpor ativa.	Crear campañ as de marketi ng diferenc iado.	Proyect o de manejo de imagen y de marca.	Posicio nar a la marca	Plan de negoci os Market ing Mix	Marca e imagen.	Planes desarrollados /Estrategias de marketing	María de los Ángeles Albán (Propiet aria), Belén	9000					

					Campañas publicitarias			Albán (Propietaria)													
		Diferenciar los tipos de servicios al usuario	Dar un valor agregado a los segmentos de mercado no atendidos.	Proporcionar características de calidad a cada uno de los servicios.	Otorgar a cada servicio o una calidad diferenciada.	Estrategias de atención hacia los usuarios	Calidad del servicio.	Número de tipos de servicios/número de los tipos de implementar	8000												
					Implementar de las estrategias																
					Evaluar de las																

CONCLUSIONES

- Se manifestó que el consultorio es una empresa con fines de lucro cuya finalidad es brindar servicios médicos de alta calidad, lo cual, lo viene durante años a sus clientes.
- De acuerdo a los resultados de la entrevista aplicada a los propietarios del consultorio se pudo manifestar que no cuentan con un plan estratégico.
- Se pudo analizar que la falta de difusión y promoción de los servicios no permite que los clientes se encuentren bien informados sobre los beneficios y actividades que realizan en el consultorio.
- El Consultorio Privado “Ángeles” se ha descuidado respecto a los lineamientos administrativos, falta de un orden adecuado, los mismos que limitan su desenvolvimiento organizacional.
- Dentro del Consultorio Privado “Ángeles” se pudo connotar que la calidad del servicio cuenta con todas las garantías, las mismas, que lo han logrado instaurar en la mente de los clientes por la variedad de servicios que este brinda.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a tomar en cuenta la propuesta del presente trabajo investigativo, ya que es indispensable la necesidad de un plan estratégico el mismo que permitirá posicionar al Consultorio Privado “Ángeles” en el mercado.
- Se propone implementar a corto plazo las historias clínicas electrónicas en todas las áreas de atención para asegurar la calidad y privacidad, y para contar con una información oportuna y confiable.
- Se sugiere actualizar los procesos de atención en el Consultorio Privado “Ángeles” para modernizar la atención al paciente.
- Es recomendable crear campañas publicitarias hacer de las actividades que se realizan dentro del consultorio con la finalidad de captar la atención de los clientes, favoreciendo al Consultorio Privado “Ángeles”.
- Sería positivo realizar benchmarking dentro del Consultorio Privado “Ángeles” para poner un mayor énfasis en la eficiencia, estandarización y mejora de los procesos.

- Se recomienda establecer un método de evaluación que permita obtener datos reales y determinar el alcance de los objetivos que se propongan.

BIBLIOGRAFÍA

Albán, B. (07 de noviembre de 2022). (A. Arevalo, & N. Cabezas, Entrevistadores)

Albán, M. d. (07 de noviembre de 2022). (A. Arevalo, & N. Cabezas, Entrevistadores)

Asamblea Nacional. (28 de febrero de 2020). *Regulaciones*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de Regulaciones: <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-07/151%20Exp%C3%ADdase%20la%20Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Emprendimiento%20e%20Innovaci%C3%B3nLey%20Org%C3%A1nica%20de%20Emprendimiento%20e%20Innovaci%C3%B3n.pdf>

Ballesteros, D. B. (2007). *Planeación Estratégica*. Medellín, Colombia: Fundación Universitaria Luís Amigó Guía Didáctica y Modulo Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables. Recuperado el 07 de noviembre de 2022, de <https://1library.co/document/yro8ndpy-planeacionestrategica.html>

Barroeta, M. (26 de julio de 2020). *RuizBarroeta*. Recuperado el 02 de noviembre de 2022, de RuizBarroeta: <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>

Bello, E. (07 de febrero de 2022). *IEBS Digital School*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de IEBS Digital School: <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/#:~:text=Con%20las%205%20fuerzas%20de,las%20distintas%20amenazas%20y%20debilidades.>

Business Concepts. (2021). *WeAreDrew, Unidos*. Recuperado el noviembre de 2022, de WeAreDrew, Unidos: <https://blog.wearedrew.co/concepts/analisis-pestel>

Clavijo, C. (30 de Junio de 2020). *hubspot*. Obtenido de hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>

- Consultorio Privado "Ángeles". (2017). Constitución. Guaranda, Bolívar. Recuperado el 10 de noviembre de 2022
- Consultorio Privado "Ángeles". (2017). Filosofía Institucional. Guaranda, Bolívar, Ecuador. Recuperado el 15 de noviembre de 2022
- Consultorio Privado "Ángeles". (06 de septiembre de 2017). Salud Física y Mental Ángeles. *Misión, Visión*. Guaranda, Bolívar, Ecuador. Recuperado el 17 de octubre de 2022, de Salud Física y Mental Ángeles.pdf.
- Delgado, L. (2021). *Gestión Pensemos*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de Gestión Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/analisis-pestel-que-es-cuando-como-ejecutarlo>
- Dirección de Planeamiento y Aseguramiento de la Calidad "Universidad Estatal de Bolívar". (2020). *Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional*. Guaranda: Repositorio Digital, Universidad Estatal de Bolívar. Recuperado el 15 de noviembre de 2022, de <https://rdigital.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/2373/1/1-AD-ADM%201.1.1.5.pdf>
- Euroinnova . (2014 - 2022). *Euroinnova International Online Education*. Recuperado el 15 de noviembre de 2022, de Euroinnova International Online Education: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-la-planificacion-prospectiva#iquestqueacute-es-la-planificacioacuten-prospectiva>
- FOSALUD. (Octubre de 2014). *FOSALUD*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de FOSALUD: https://avanceydesempeno.com/wp-content/uploads/2015/03/F_5_Doc_FOSALUD_Guia_de_Monitoreo_y_Evaluacion_del_Plan_Estrategico_Tactico.pdf
- García Guilianny, J. E., García Cali, E., & Prieto Pulido, R. (2016). *Revista Espacios*. Recuperado el 07 de noviembre de 2022, de Revista Espacios: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/17385216.html>
- Godet, M. (2010). *La Prospective*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de La Prospective: <http://es.lapropective.fr/Metodos-de-prospectiva/Los-programas---versi%C3%B3n-en-la-nube/9-Micmac.html>

- Gonzales, V. C. (23 de septiembre de 2014). Planeamiento Estratégico a Nivel Municipal y Regional. Recuperado el 15 de noviembre de 2022, de <https://www.slideserve.com/lin/planeamiento-estrategico-a-nivel-regional-y-municipal>
- Guillermo, W. (06 de agosto de 2020). *Economipedia.com*. Recuperado el 05 de octubre de 2022, de *Economipedia.com*: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>
- H. Congreso Nacional. (18 de diciembre de 2015). *Ministerio de Salud Pública del Ecuador*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de Ministerio de Salud Pública del Ecuador: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%20NICA-DE-SALUD4.pdf>
- H. Congreso Nacional. (27 de diciembre de 2017). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado el 31 de octubre de 2022, de Superintendencia de Compañías: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley_Compa%C3%B1as.pdf
- INEC. (2019). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 05 de octubre de 2022, de Ecuador en Cifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/proyeccion_cantonal_total_2010-2020.xlsx
- Javier, S. (30 de junio de 2016). *Economipedia.com*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de *Economipedia.com*: <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. (2012). *Administración. Una Perspectiva Global*. España: Mc Graw Hill. Recuperado el 07 de noviembre de 2022, de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/17385216.html>
- López, F. (01 de abril de 2019). *Economipedia.com*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de *Economipedia.com*: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Mintzberg, H. Ahlstrand, Be. Lampell J. (2008). *Safari a la Estrategia*. Recuperado el 07 de noviembre de 2022, de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/17385216.html>

- Myriam, Q. (09 de marzo de 2020). *Economipedia.com*. Recuperado el 05 de octubre de 2022, de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>
- Myriam, Q. (29 de enero de 2020). *Economipedia.com*. Recuperado el 05 de octubre de 2022, de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>
- Parra, M., Duran, S., & Romero, C. (2017). *Dictamen Libre*. Recuperado el noviembre de 2022, de Dictamen Libre: <https://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/dictamenlibre/article/view/518>
- Pérez, A. (26 de Abril de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>
- Pursell, S. (04 de octubre de 2022). *Hubspot*. Recuperado el 02 de noviembre de 2022, de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Quiroa, M. (07 de septiembre de 2020). *Economipedia.com*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-interno-de-una-empresa.html>
- Quiroa, M. (03 de mayo de 2021). *Economipedia.com*. Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/prospectiva-estrategica.html#:~:text=La%20prospectiva%20estrat%C3%A9gica%20es%20una,el%20futuro%20e%20intentar%20modificarlo.>
- Redator Rock Content. (14 de mayo de 2019). *Rockcontent*. Recuperado el 02 de noviembre de 2022, de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/meta-y-objetivo/>
- Santander Universidades. (07 de enero de 2022). *Santander Becas*. Recuperado el 07 de noviembre de 2022, de Santander Becas: <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

Yirda, A. (17 de marzo de 2021). *ConceptoDefinición.de*. Recuperado el 10 de octubre de 2022, de ConceptoDefinición.de: <https://conceptodefinicion.de/plan-de-accion/>

ANEXOS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 33: Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES				
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN				
ACTIVIDADES	AGO	SEP	OCT	NOV
Desarrollo del trabajo de integración curricular (proyecto), con asesoramiento del director.				
Desarrollo de actividades conjuntas entre los miembros del equipo de trabajo y la organización.				
Revisión del proyecto final por parte de los pares académicos y emisión de recomendaciones.				
Acoger las observaciones de los pares académicos.				
Actividades de revisión del proyecto final entre el director y estudiantes.				
Emisión del certificado de validación para la defensa con la firma del director y pares académicos y certificado de coincidencia no accidental emitido por el director				
Recepción del proyecto con las respectivas certificaciones para la defensa.				

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

PRESUPUESTO EJECUTADO

Tabla 34: Presupuesto

Utilitarios			
Cantidad	Materiales	Valor Unitario USD	Valor Total USD
2	Laptops	750	1500
1	Contrato de Meeting Zoom por dos meses.	15	30
Total,			1530
Otros Gastos			
Cantidad	Denominación	Valor Unitario USD	Valor Total USD
3	Viajes, destino Puerto Quito - Guaranda	25	75
3	Viajes, destino Quito - Guaranda	16	48
20	Días de hospedaje, dos personas	30	600
20	Días de alimentación, dos personas.	18	360
12	Días de movilidad interna, dos personas.	2.80	33.60
Total, otros gastos			1116.60
Total, utilitarios más otros gastos			2646.60
Presupuesto individual ejecutado entre dos personas			1323.30

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS (CUESTIONARIO, GUIÓN ENTREVISTA, FICHA DE OBSERVACIÓN, ENTRE OTROS)

Tabla 35: Formato de Encuesta

FORMATO DE ENCUESTA	
1. ¿Conoce con detalle cuáles son los servicios que realiza el consultorio privado de salud física y mental ‘Ángeles’?	
Si	(____)
No	(____)
2. ¿A qué tipo de servicio o consulta acudió al consultorio privado de salud física y mental ‘Ángeles’?	
Psicología	(____)
Fisioterapia	(____)
Podología	(____)
Medicina alternativa	(____)
3. ¿Cómo ha sido su experiencia en el consultorio privado de salud física y mental ‘Ángeles’?	
Muy satisfactorio	(____)
Satisfactorio	(____)
Poco satisfactorio	(____)

Insatisfactorio (____)

4. ¿Qué tan competentes son los profesionales que lo atienden en el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Muy satisfactorio (____)

Satisfactorio (____)

Poco satisfactorio (____)

Insatisfactorio (____)

5. ¿Usted cree que es importante considerar la calidad de atención dentro del consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Si (____)

No (____)

6. ¿Califique la calidad de atención que recibió usted en este consultorio?

Excelente (____)

Muy bueno (____)

Bueno (____)

Malo (____)

7. ¿Usted se encuentra satisfecho con la atención que le ofrece el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Si (____)

No (____)

8. ¿Conoce usted en dónde se encuentra ubicado el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Si (____)

No (____)

9. ¿De qué forma usted se enteró del consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Redes sociales (____)

Referencias familiares (____)

Spots publicitarios (____)

10. ¿Es posible que usted recomiende el uso de los servicios de atención que presta el consultorio privado de salud física y mental “Ángeles”?

Si (____)

No (____)

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

Tabla 36: Formato de Entrevista

FORMATO DE ENTREVISTA
<p>1. Cuáles son los objetivos del consultorio.</p> <p>Respuesta 1:</p> <p>Respuesta 2:</p>
<p>2. Cuáles son las actividades que desarrollan dentro del consultorio.</p> <p>Respuesta 1:</p> <p>Respuesta 2:</p>
<p>3.Cuál es su giro de negocio.</p> <p>Concepto:</p> <p>Es decir, este concepto hace referencia a la actividad económica a la que se dedica una determinada empresa.</p> <p>Respuesta 1:</p> <p>Respuesta 2:</p>
<p>4. Quien desarrolla las funciones del gerente.</p> <p>Respuesta 1:</p> <p>Respuesta 2:</p>
<p>5. Que estrategias de introducción al mercado implementaron</p> <p>Seleccione la estrategia implementada.</p>

- **Penetración en el mercado:** se fundamenta en aumentar las ventas de los productos existentes en un mercado ya existente.
- **Desarrollo de productos:** se centra en la introducción de nuevos productos en un mercado existente.
- **Desarrollo del mercado:** esta estrategia se basa en entrar en un nuevo mercado utilizando los productos existentes.
- **Diversificación:** consiste en entrar en un nuevo mercado con la introducción de nuevos productos, lo más arriesgado.

Respuesta 1:

Respuesta 2:

6. Cuáles son sus estrategias de mercado.

Respuesta 1:

Respuesta 2:

7. Como desarrollan su capital.

Respuesta 1:

Respuesta 2:

8. Como desarrollo la misión de consultorio.

Respuesta 1:

Respuesta 2:

9. Como desarrollo la visión.

Respuesta 1:

Respuesta 2:

10. Como desarrollaron los valores corporativos.

Respuesta 1:

Respuesta 2:

11. Como desarrollaron la filosofía del consultorio.

Respuesta 1:

Respuesta 2:

12. Disponen de un organigrama estructural.

Respuesta 1:

Respuesta 2:

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly

Fuente: Equipo de Investigación

OTROS ANEXOS

Gráfico 23: Certificación Ouriginal

Document Information

Analyzed document	Arevalo Antony_Cabezas Nathaly; Proyecto de Investigación Grupo N° 3.pdf (D150871174)
Submitted	11/24/2022 11:08:00 PM
Submitted by	
Submitter email	antarevalo@mailles.ueb.edu.ec
Similarity	8%
Analysis address	jgoyes.ueb@analysis.urkund.com

Sources included in the report

Entire Document

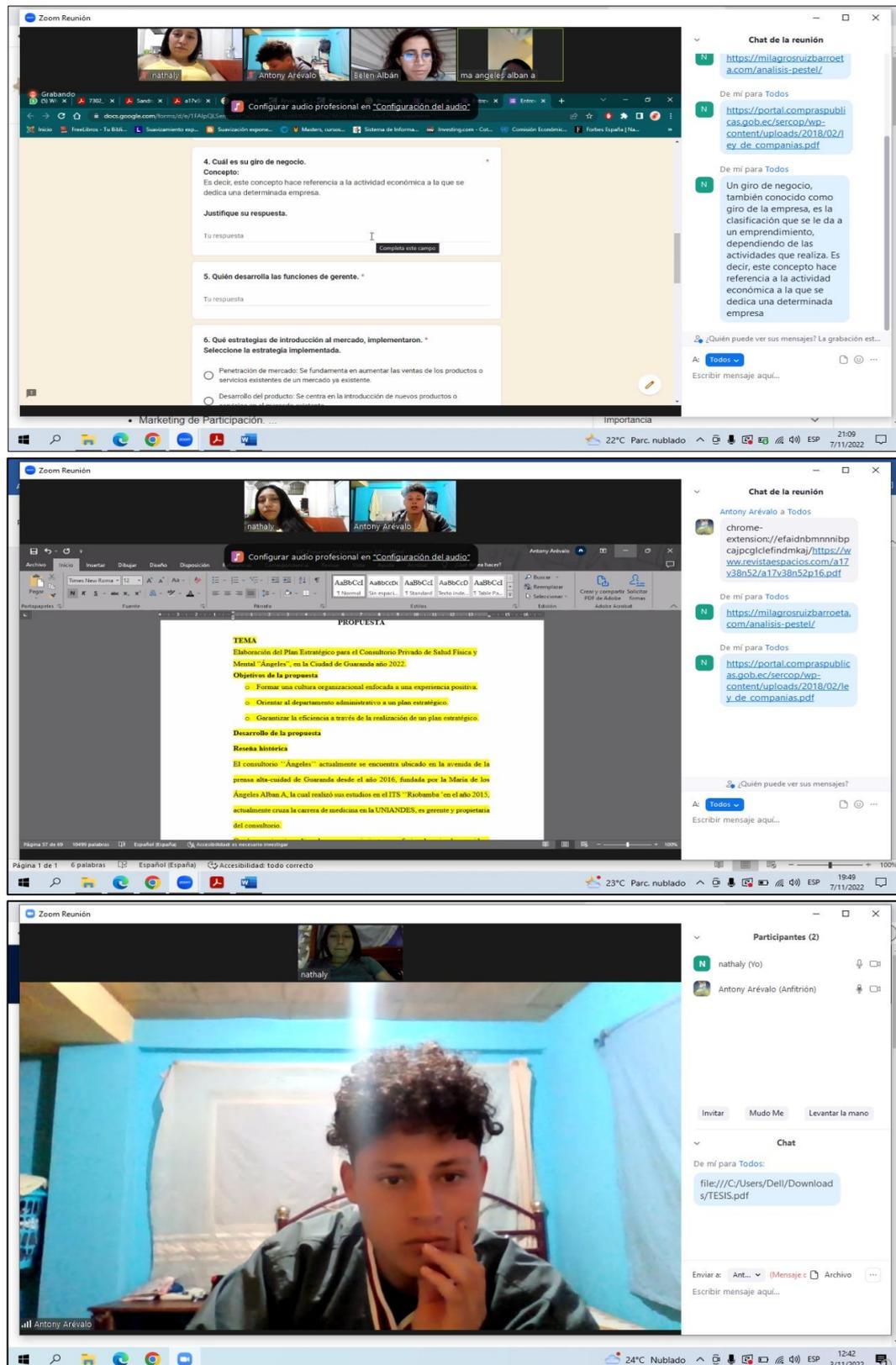
Hit and source - focused comparison, Side by Side

Submitted text	As student entered the text in the submitted document.
Matching text	As the text appears in the source.



JORGE ESTUARDO
GOYES NOBOA

Gráfico 24: Reuniones de Trabajo



Configuración del audio

un estado de bienestar en el cual el individuo puede afrontar las dificultades normales de la vida usando consciente de sus propias capacidades pudiendo trabajar de forma productiva, y es capaz de contribuir a su comunidad. (MSP "Ministerio de Salud Pública del Ecuador", 2021)

2.2. CENTRICO

En cuanto se refiere a la elaboración de planes estratégicos para consultorios privados por así decirlo, existe más información dada a que la estructura del mismo va enfocada hacia la función administrativa de ver como se pueden establecer las directrices y los pasos a seguir para dicho ámbito. Uso de los recursos más importantes en los que se puedan realizar los estudios técnicos es considerar la variabilidad de los fundamentos académicos aprendidos, sean de formación técnica o superior.

La estructura de los planes estratégicos va en función de las necesidades de la organización a partir del presente y en donde ésta se puede encontrar en el largo plazo. Para ello, se parte por realizar un análisis interno que permita conocer sus fortalezas y oportunidades para ir congreso al ambiente entorno sobre sus amenazas y debilidades que puedan incidir sobre ella.

No obstante, el desarrollo de habilidades y conocimientos a emplear no solo viene de la academia sino, vienen desde la correlación del trabajo en equipo entre profesionales e investigadores para así conocer los criterios de valor para cambiar los

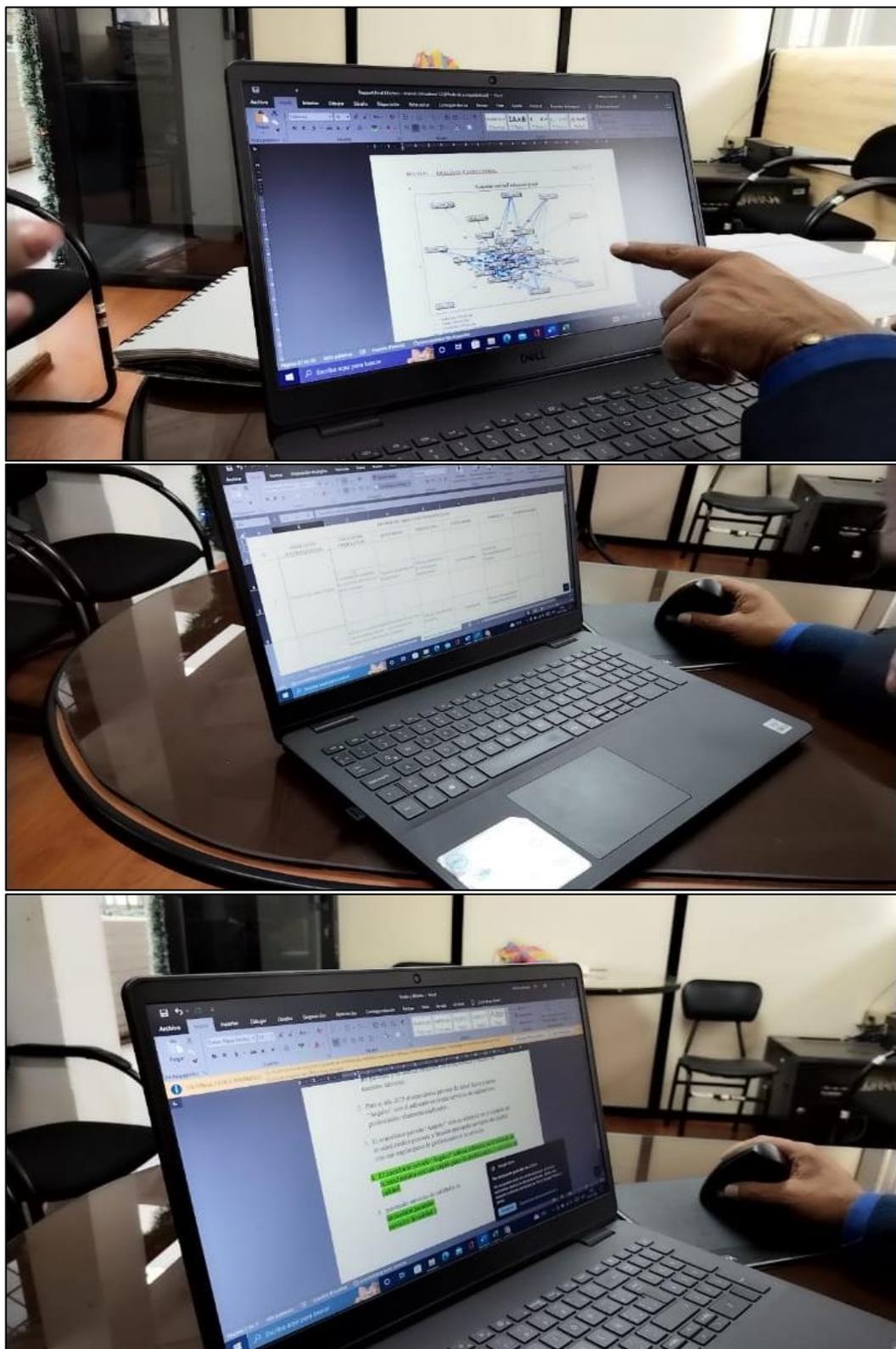
Deficiencia de la cultura organizacional y administrativa.

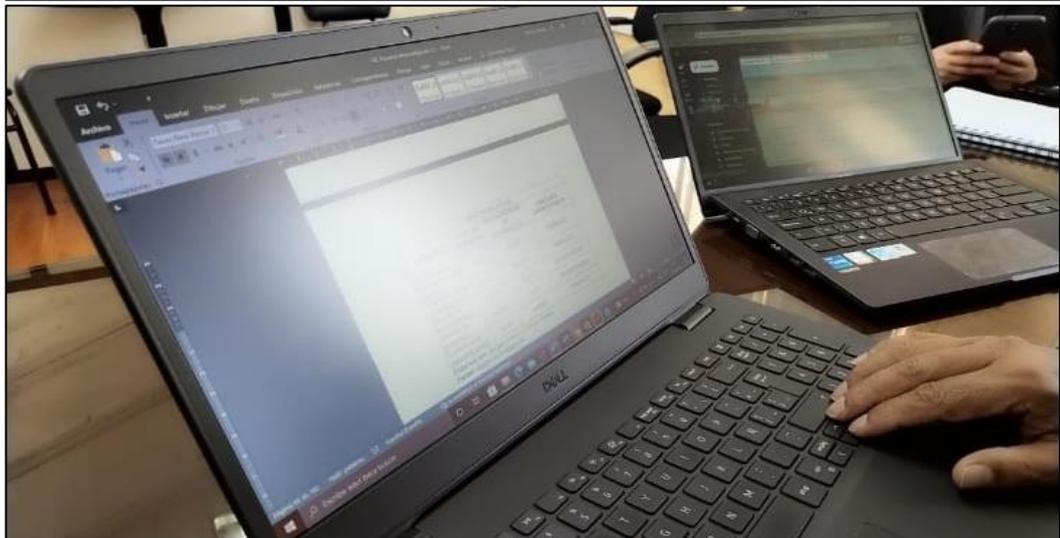
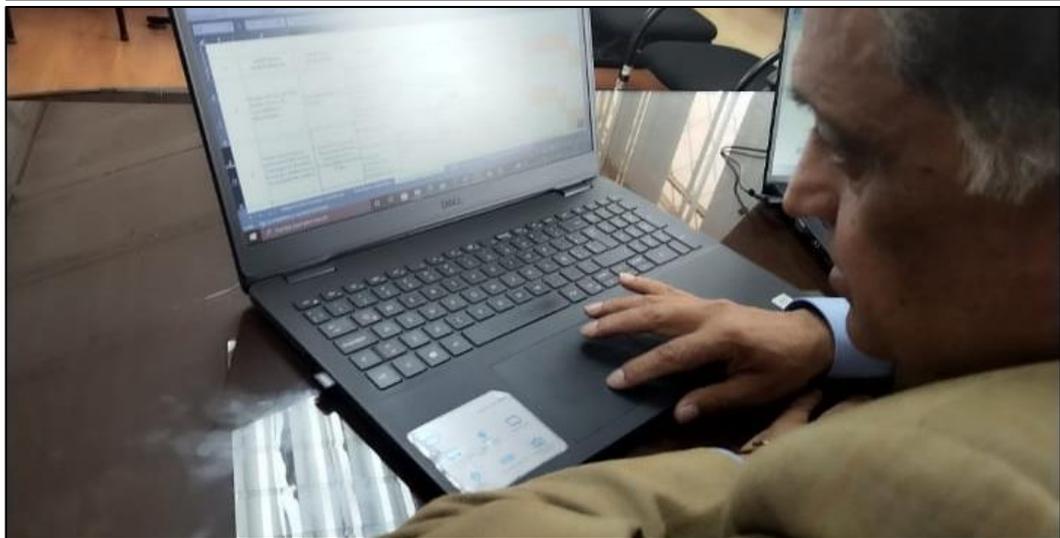
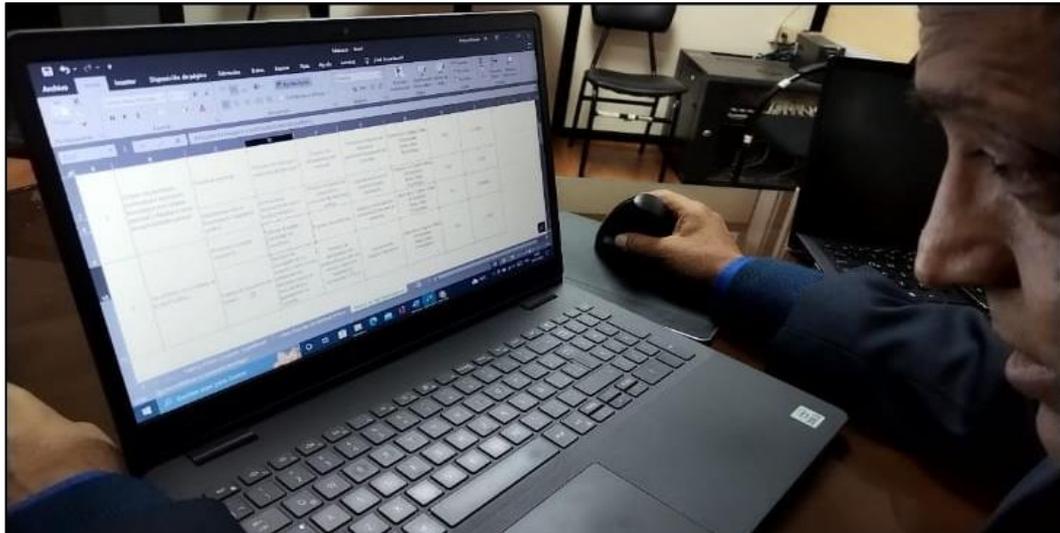
		MATRIZ FODA	
		FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
		Distintas capacidades de atención	Disponibilidad de áreas de atención dentro del consultorio
		Disponibilidad de recursos.	Crecimiento e innovación del consultorio.
		Personal de atención capacitado y preparado para atender los requerimientos de los usuarios.	Atención de calidad.
		Ubicación del consultorio con tratamiento de personas.	Atender la atención de los clientes sin la necesidad de hacer publicidad
		Convenios con otros centros médicos.	Crecimiento exponencial hacia nuevas sucursales.
		DEBILIDADES	AMENAZAS
		Infraestructura limitada.	Competencia de fácil acceso superior a los canales de distribución.
		Mala ubicación en relación geográfica del consultorio.	Competencia en crecimiento.
		Falta de gestión del personal.	Pérdida de clientes.
		Falta de servicios de atención indiferenciados.	Poco interés de los pacientes al seguir los servicios del consultorio.
		Carencia de servicios administrativos.	Deficiencia de la cultura organizacional y administrativa

DIMENSIÓN POLÍTICA				
VARIABLES	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA	
Políticas de gobierno				
Cambios en la normativa de salud privada				
Control de calidad en la salud privada				
Externalización de los servicios de consulta privada IESS				
DIMENSIÓN ECONÓMICA				
VARIABLES	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA	
Economía de escala				

Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly
Fuente: Equipo de Investigación

Gráfico 25: Evidencia Tutorías





Elaborado por: Arevalo Antony y Cabezas Nathaly
Fuente: Equipo de Investigación