

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA REHABILITACIÓN FÍSICA UBICADA EN LA  
CIUDAD DE QUITO, ECUADOR. CASO GYMES**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**MAURO JAVIER AYALA ORTEGA**

**DIRECTOR: ING. JAIME BENALCÁZAR**

**QUITO, 2011**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Jaime Benalcázar

**INFORMANTES:**

Ing. Paulina Mancheno

Ing. Diego Serrano

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis padres y mi familia, por todo el apoyo que me han brindado durante toda mi vida y carrera universitaria. A mi madre que me ha formado y ha marcado mi camino, quien me ha enseñado a ser quien soy, permitiendo desarrollarme como persona y como profesional.

Un periodo de mi vida ha finalizado, inicia uno nuevo, el cual sin duda alguna estará al servicio de Dios y de los demás.

*Mauro*

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradezco a Dios porque nunca me ha desamparado, y ha estado conmigo siempre.

A mi madre y hermanas, quienes me han dado su apoyo incondicional desde el principio, las amo mucho.

A mis profesores y maestros los cuales durante mi carrera universitaria han sido mi motivación e inspiración para continuar siguiendo preparándome para ser colegas.

Un agradecimiento especial para Jaime, quien no solo es mi director, sino también un amigo, para mis informantes Ing. Diego Serrano y la Ing. Paulina Mancheno.

Gracias

Considero que este trabajo investigativo servirá de ayuda para futuros proyectos propios y de terceros.

Finalmente agradezco a todas aquellas personas que forman parte de nuestra prestigiosa Universidad Católica del Ecuador, decanos, maestros, personal administrativo y compañeros.

***Mauro.***

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

### 1 ANÁLISIS SITUACIONAL, 4

- 1.1 AMBIENTE ECONÓMICO, 4
  - 1.1.1 Inflación Anual, 5**
  - 1.1.2 Riesgo País, 7**
  - 1.1.3 Tasa de Interés Pasiva, 10**
  - 1.1.4 Tasa de Interés Activa, 11**
- 1.2 ENTORNO MEDIO AMBIENTAL, 11
- 1.3 AMBIENTE TECNOLÓGICO, 18
- 1.4 AMBIENTE POLÍTICO LEGAL, 22
- 1.5 AMBIENTE SOCIO CULTURAL, 24
- 1.6 ANÁLISIS DEL SECTOR SEGÚN LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER, 25

### 2 GENERALIDADES, 35

- 2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA, 35
- 2.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL DE LA EMPRESA, 39
- 2.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS, 41
- 2.4 MISIÓN, 41
- 2.5 VISIÓN, 42
- 2.6 FODA, 43

### 3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, 45

- 3.1 EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, 45
  - 3.1.1 Definición del Problema y de los Objetivos de la Investigación de Mercados, 46**
  - 3.1.2 Diseño del Plan de Investigación de Mercados, 47**
  - 3.1.3 Recopilación de Datos, 49**
  - 3.1.4 Preparación y Análisis de Datos, 51**
  - 3.1.5 Interpretación, Preparación y Presentación del Informe con los Resultados, 51**
- 3.2 FASE EXPLORATORIA, 53
  - 3.2.1 Objetivo General de la IM, 55**
  - 3.2.2 Objetivos Específicos de la IM, 55**
  - 3.2.3 Hipótesis del Problema de la IM, 55**
  - 3.2.4 Fase del Diseño del Tipo de Investigación, 56**
  - 3.2.5 Determinación de las Fuentes Primarias y Secundarias de Información, 56**

	<b>3.2.6 Método de Investigación, 57</b>
	3.2.6.1 Investigación Descriptiva, 57
	<b>3.2.7 Diseño de las Herramientas de Investigación, 58</b>
3.3	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO, 58
3.4	MUESTREO, 59
	<b>3.4.1 Muestreo Irrestringido Aleatorio (MIA), 60</b>
	<b>3.4.2 Determinación del Tamaño de la Muestra, 60</b>
3.5	ENCUESTA CIENTÍFICA, 64
3.6	TABULACIÓN DE RESULTADOS, 65
	<b>3.6.1 Información General, 65</b>
	<b>3.6.2 Información Específica, 67</b>
<b>4</b>	<b>PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING, 83</b>
4.1	OBJETIVOS, 83
4.2	ANÁLISIS SITUACIONAL Y DE MERCADO, 84
4.3	MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP BCG, 86
4.4	ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN, 89
	<b>4.4.1 Cuantificación de la Oferta y Demanda, 89</b>
	4.4.1.1 Demanda del Producto, 89
4.5	ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN, 95
4.6	ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO, 96
4.7	MARKETING MIX, 97
	<b>4.7.1 Producto, 97</b>
	4.7.1.1 Oferta del Producto, 97
	<b>4.7.2 Precio, 103</b>
	<b>4.7.3 Promoción, 107</b>
<b>5</b>	<b>PRESUPUESTO DE MARKETING, 109</b>
5.1	CONCEPTO, 109
5.2	IMPORTANCIA, 109
5.3	PRESUPUESTO DE MARKETING, 111
	<b>5.3.1 Plan de Acción y Presupuesto, 114</b>
5.4	ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO, 121
5.5	EVALUACIÓN, 124
	<b>5.5.1 Rendimiento Actual, 124</b>
	<b>5.5.2 Rendimiento Esperado, 129</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 133</b>
6.1	CONCLUSIONES, 133
6.2	RECOMENDACIONES, 137
	<b>BIBLIOGRAFÍA, 140</b>
	ANEXO 1, 143
	ANEXO 2, 145

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Debido a la necesidad de las empresas por competir en el mercado, estas se ven obligadas a planificar estrategias con el fin de cumplir las demandas de los consumidores y estar a la vanguardia de las exigencias que el mercado y sus actores lo requieren. Es por eso que hoy en día las pequeñas y medianas empresas desarrollan estrategias con el objetivo de competir en este mundo globalizado.

A raíz del aumento de centros que brindan servicios médicos especializados, la diversificación de productos y servicios, el crecimiento de la competencia, en esta última década, ha indicado que la dificultad en este sector es el saber competir. Es por esto que hoy en día la planificación estratégica viene a ser una herramienta indispensable para todas aquellas empresas, organizaciones y proyectos en donde se busque obtener resultados positivos con el objetivo de maximizar las utilidades.

En el Ecuador esta nueva tendencia de considerar a la planificación estratégica como un pilar fundamental de la ejecución de un negocio, cada día es mayor y se ve reflejada en todos los pequeños y medianos empresarios que buscan la administración adecuada de sus negocios con el fin de obtener un manejo responsable de sus empresas y de esta manera ir generando resultados alineados que a mediano y a largo plazo generen los resultados planificados, con el objetivo de fomentar un crecimiento en la rentabilidad esperada de los negocios.

Ante el aumento de empresas que ofrecen servicios de rehabilitación física, las necesidades de las mismas son mayores y por lo tanto dejan una brecha entre los actuales partícipes de este mercado y la oportunidad de presentar nuevas alternativas y productos relacionados al mismo. Es por este hecho que se ha visto conveniente hacer un plan estratégico de marketing para una empresa dedicada a la rehabilitación física, que ha venido brindando sus servicios desde el año 1999, con el nombre de GYMES CIA Ltda., habiendo ya conseguido un posicionamiento aceptable, pero con el objetivo de ser una organización reconocida en el país por entregar el mejor servicio de rehabilitación física.

Para iniciar el plan estratégico, se empieza por el direccionamiento estratégico, para así tener el enfoque de la empresa y de esta manera poder desarrollar el plan estratégico de marketing, el mismo que debe contener distintos objetivos que deben ser cumplidos con plazos, siguiendo las estrategias planteadas en el estudio, esto permitirá de manera sistemática avanzar con el Plan Estratégico de Marketing y cumplir las metas y objetivos planteados en el presente Plan de Disertación.

Tomando en cuenta que la subsistencia en el mercado, la fidelidad de los clientes, la experiencia (know-how), el bajo nivel de endeudamiento y un buen posicionamiento son la fortalezas del centro de rehabilitación física, y conociendo la escasa publicidad que la empresa realiza, el insuficiente número de pacientes, la falta de un manejo adecuado de un mix de marketing, se inicia de ahí para el desarrollo de los principios y valores corporativos para desarrollar la misión y visión de la empresa que están alineados a la matriz FODA, con el fin de utilizar las fortalezas, de aprovechar las oportunidades, de eliminar las debilidades, y de sortear las amenazas.

A continuación se hizo una investigación de mercado, la cual utilizo como herramienta de recolección de datos a la encuesta, permitiendo de esta manera conocer cuál es el nivel de aceptación de la empresa, para así poder tener un enfoque para el desarrollo de las estrategias que se aplica en el plan estratégico. Realmente los resultados obtenidos fueron bastante positivos y alentadores, comprobando que un gran segmento requiere de un servicio de rehabilitación física, partiendo así que se pueden captar más pacientes (clientes), conociendo cuales son las debilidades de la competencia, se conoce cuánto están dispuestos a pagar los pacientes, esta es la información más relevante que se pudo rescatar en la investigación.

Posteriormente se realizo el plan estratégico de marketing, en donde se planteó una serie de estrategias, objetivos, políticas y procedimientos que se deberían seguir para lograr un diseño de un plan publicitario enfocado al segmento de entre 18 y 39 años. Dentro de este estudio se determino una estrategia de segmentación la cual luego de hacer un análisis exhaustivo se considera que el 66% de los encuestados estaría dispuesto a hacer uso de los servicios de GYMES.

Como estrategia de diferenciación al contar con un amplio conocimiento y experiencia, se reforzara el servicio de electroterapia, compresas químicas y magnetoterapia tanto en forma individual como en paquetes que incluyan otros servicios que no son muy solicitados. Se dará capacitación al front desk en trato al cliente y buen servicio, dando énfasis en el respeto y cordialidad que una persona que requiere rehabilitación se merece. Se capacitara al personal administrativo y terapeutas en los diferentes procesos que deberán ser estandarizados y sistematizados. Se realiza alianzas estratégicas con

laboratorios farmacéuticos distribuidores de medicación para terapia física. Son estrategias que se implementaran en el corto plazo.

Continuando con las estrategias para fortalecer el posicionamiento se diseño un plan publicitario enfocado en el público entre 18 y 39 años. Se realizara spots publicitarios en programas de salud y médicos del Ecuador en el mediano plazo. Se realizara alianzas estratégicas con profesionales de la salud (traumatólogos) que incentiven a los clientes el uso del servicio de GYMES, en el corto plazo.

En el mix de marketing, se planteo ofrecer al cliente un espacio para la prestación del servicio en un lugar céntrico, con características de buena ventilación, amplio y con equipos de última tecnología en el largo plazo, y el corto plazo, ofrecer al cliente sesiones de rehabilitación gratis después de 28 asistencias a la terapia. Lanzar al mercado servicios con un precio promedio del mercado con lo cual se entregará al mismo precio un mejor servicio y se ofrecerá a los clientes por pronto pago o por pago anticipado para disminuir al máximo las cuentas por cobrar al igual que se otorgara tarjetas de socios mismas que le hacen acreedor de un descuento en sesiones, atenciones especiales en horarios y descuentos.

El presupuesto de marketing para el plan estratégico del centro de rehabilitación física, fue hecho en base a la presupuestación de ventas, adquisiciones, costos y gastos. Los datos de la TIR es de 16% comparada con la tasa TMAR la supera por 6% y el VAN es positivo lo que demuestra que este escenario es conveniente para la empresa.

Los flujos de caja, estado de resultados, balance general e indicadores financieros presentaron datos que indican que el proyecto es totalmente factible financiera y económicamente, viendo como una gran oportunidad la aplicación del mismo a la realidad.

El plan estratégico de marketing en sí y los diferentes análisis realizados, demuestra claramente que el centro de rehabilitación física GYMES, es un negocio con grandes expectativas de crecimiento y altos márgenes de rentabilidad.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años y a raíz del crecimiento y la competitividad, las empresas y organizaciones en general sienten una necesidad cada vez más fuerte de darse a conocer en un mercado en crecimiento y exigente al mismo tiempo. Es por eso que dentro de la planeación estratégica organizacional cada vez se implementan mayor cantidad de acciones y métodos enfocados a incrementar el posicionamiento de las marcas y productos y así incrementar la rentabilidad de los mismos.

La empresa Gymes Cía. Ltda. nace de la necesidad que el mercado ecuatoriano tenía en contar con un centro de rehabilitación física integral, con el fin de que los pacientes dispongan de un lugar que tenga instalaciones adecuadas, las mismas que estén equipadas con todos los implementos necesarios para brindar un adecuado servicio y así los pacientes logren resultados esperados en los distintos tratamientos que requieran, ya que además se cuenta con un personal de experiencia que está ampliamente capacitado.

Gymes Cia Ltda, es una empresa que ha venido operando desde el año 1999, la empresa cuenta con propia infraestructura la misma que está ubicada en el sector de Conocoto en el Valle de los Chillos, en la calle Alvaro Perez en el lote 1-b, brindando el servicio de rehabilitación física a pacientes que así lo requieran.

Por diversas circunstancias y una de ellas el acelerado ritmo de la vida moderna, las personas llegan a sufrir de algunas molestias, lesiones y en casos graves llegan a padecer

de patologías diagnosticadas por especialistas las deben ser tratadas por profesionales especializados en donde se les brinde el tratamiento indicado por el médico, para lo cual los pacientes pueden contar con los servicios de este centro especializado para que de esta manera realicen el tratamiento en GYMES, donde cuentan con el personal calificado para que así los pacientes se recuperen satisfactoriamente.

Ante el aumento de empresas que ofrecen servicios de rehabilitación física, las necesidades de las mismas son cada vez mayores y por lo tanto dejan una brecha entre los actuales partícipes de este mercado y la oportunidad de presentar nuevas alternativas y productos relacionados al mismo. Es por este hecho que se ha visto conveniente hacer un plan estratégico de marketing para GYMES, empresa dedicada a la rehabilitación física.

Dentro del desarrollo del plan, se inicia identificando el direccionamiento del plan estratégico, dando paso a los objetivos secundarios que son fundamentales para la consecución del objetivo principal, pero no menos importantes en la elaboración de este plan estratégico, se identificara a la competencia, quienes son, que servicios prestan, se determinara el mercado meta, se establecerá una gama de precios adecuados para el consumidor.

Para conseguir los objetivos esperados, se realizo una investigación recopilando información en una encuesta que se aplico en pacientes en los cuales alguna vez habían utilizado el servicio de un centro de rehabilitación, como resultado de la investigación se pudo obtener datos valiosos con lo que respecta a frecuencia y ocasiones de consumo, intención de compra, características y precios esperados, opiniones sobre el servicio de rehabilitación.

Los resultados obtenidos en este trabajo, determinan una efectiva y rentable oportunidad de mercado para el negocio, ya que el sector de servicios de rehabilitación tiene mucho por crecer y con este plan estratégico de marketing GYMES desarrollara un crecimiento que se verá reflejado con resultados a través de la implementación del mismo.

## 1 ANÁLISIS SITUACIONAL

Ecuador está ubicado sobre la línea ecuatorial, en América del Sur. Limita al Norte con Colombia; al Sur y al Este, con Perú; y al Oeste limita con el Océano Pacífico. La extensión del país es de 256.370 kilómetros cuadrados. Está dividido en cuatro regiones: Costa, Sierra, Oriente y Galápagos, altamente diferenciadas por sus características topográficas y ecológicas, en las que se distribuyen en 24 Provincias.<sup>1</sup>

Para realizar un análisis situacional de la realidad del país, se debe establecer variables con indicadores que muestren mediante números, porcentajes la realidad socioeconómica del País y demostrar que el mismo puede entregar estabilidad para la inversión de cualquier tipo de proyecto.

### 1.1 AMBIENTE ECONÓMICO

La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina después de las de Brasil, México, Argentina, Chile, Colombia, Venezuela, y Perú.

A principios del siglo XXI Ecuador se distingue por ser uno de los países más intervencionistas y donde la generación de riqueza es una de las más complicadas de Latinoamérica. Existen diferencias importantes del ingreso donde el 20% de la

---

<sup>1</sup> [http://www.heifer-ecuador.org/docs/Situacion\\_Actual\\_del\\_Pais.pdf](http://www.heifer-ecuador.org/docs/Situacion_Actual_del_Pais.pdf)

población más rica posee el 54.3% de la riqueza y el 91% de las tierras productivas. Por otro lado, el 20% de la población más pobre apenas tiene acceso al 4.2% de la riqueza y tiene en propiedad sólo el 0.1% de la tierra. Existe cierta estabilidad económica pero con bases débiles y de forma forzada.<sup>2</sup>

Las variables socioeconómicas que muestran la estabilidad o su antónimo se encuentran descritas a continuación.

### **1.1.1 Inflación Anual**

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento.

Desde la perspectiva teórica, el origen del fenómeno inflacionario ha dado lugar a polémicas inconclusas entre las diferentes escuelas de pensamiento económico. La existencia de teorías monetarias-fiscales, en sus diversas variantes; la inflación de costos, que explica la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores; los esquemas de pugna distributiva, en los que los precios se establecen como resultado de un conflicto social (capital-

---

<sup>2</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_de\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Ecuador)

trabajo); el enfoque estructural, según el cual la inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc.), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida. Adicionalmente, no se trata sólo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion\\_acumulada](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_acumulada)

TABLA N° 1

## Nivel de inflación 2010

INFLACIÓN DEL ECUADOR	
Agosto-31-2010	3,82%
Julio-31-2010	3,40%
Junio-30-2010	3,30%
Mayo-31-2010	3,24%
Abril-30-2010	3,21%
Marzo-31-2010	3,35%
Febrero-28-2010	4,31%
Enero-31-2010	4,44%
<b>Promedio 1re Semestre 2010</b>	<b>3,63%</b>

**Fuente:** [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion\\_acumulada](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_acumulada)

**Elaborado por:** Mauro Ayala

La inflación promedio no es un dato excelente comparando con otras inflaciones de los países desarrollados pero se muestra estabilidad dentro de la realidad del Ecuador.

### 1.1.2 Riesgo País

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JP Morgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó

como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.<sup>4</sup>

**TABLA N° 2**

**Riesgo País**

RIESGO PAÍS		
1	Septiembre-24-2010	1029
2	Septiembre-23-2010	1031
3	Septiembre-22-2010	1032
4	Septiembre-21-2010	1032
5	Septiembre-20-2010	1022
6	Septiembre-17-2010	1019
7	Septiembre-16-2010	1017
8	Septiembre-15-2010	1019
9	Septiembre-14-2010	1020
10	Septiembre-13-2010	1012
11	Septiembre-10-2010	1018
12	Septiembre-09-2010	1020
13	Septiembre-08-2010	1030
14	Septiembre-07-2010	1035
15	Septiembre-06-2010	1025
16	Septiembre-04-2010	1029
17	Septiembre-03-2010	1025
18	Septiembre-02-2010	1033
19	Septiembre-01-2010	1033
20	Agosto-30-2010	1035
21	Agosto-27-2010	1024
22	Agosto-26-2010	1035
23	Agosto-25-2010	1034
24	Agosto-24-2010	1039
25	Agosto-23-2010	1030
26	Agosto-20-2010	1031
27	Agosto-19-2010	1006
28	Agosto-18-2010	1001
29	Agosto-17-2010	1002
30	Agosto-16-2010	1060
Promedio 30 últimos datos		1026

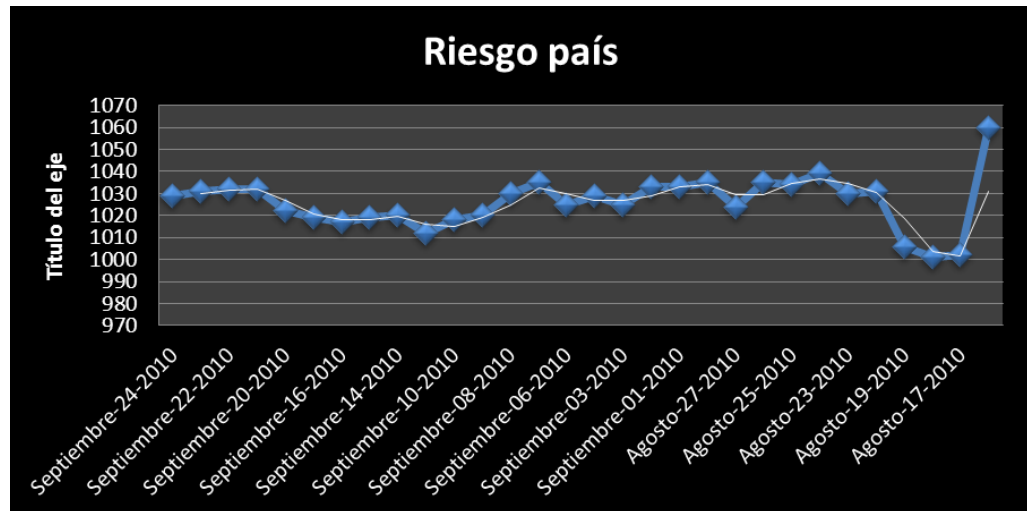
Fuente: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

Elaborado por: Mauro Ayala

<sup>4</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

## GRÁFICO N° 1

## Riesgo país



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Maur©o Ayala

La presente curva no tiene grandes variaciones lo que demuestra una ligera estabilidad entre los valores 1010 y 1040 variando en 30 expresando una estabilidad en lo que respecta al Riesgo País, estabilidad que se vio interrumpida por un grave problema de carácter político en el cual se busco generar inestabilidad interior lo que afecta el presente proyecto de forma indirecta de manera negativa en lo que respecta al índice de riesgo país volviendo menos atractivo la inversión dentro del territorio ecuatoriano.

### 1.1.3 Tasa de Interés Pasiva

**TABLA N° 3**

**Tasa de Interés Pasiva Ecuador**

<b>TASA DE INTERÉS PASIVA</b>	
<b>Octubre-30-2010</b>	4,30%
<b>Septiembre-30-2010</b>	4,25%
<b>Agosto-31-2010</b>	4,25%
<b>Julio-31-2010</b>	4,39%
<b>Junio-30-2010</b>	4,40%
<b>Mayo-31-2010</b>	4,57%
<b>Abril-30-2010</b>	4,86%
<b>Marzo-31-2010</b>	4,87%
<b>Febrero-28-2010</b>	5,16%
<b>Enero-31-2010</b>	5,24%
<b>Promedio 1re Semestre 2010</b>	<b>4,72%</b>

**Fuente:** [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pasiva](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva)

**Elaborado por:** Mauro Ayala

La Tasa pasiva demuestra que el interés que un banco paga por mantener el capital en una cuenta es muy bajo es por eso que se debe buscar la inversión de fondos en proyectos que generen un mayor rédito.

### 1.1.4 Tasa de Interés Activa

**TABLA N° 4**

**Tasa de interés Activa del Ecuador**

<b>TASA DE INTERÉS ACTIVA</b>	
Octubre-30-2010	8,94%
Septiembre-30-2010	9,04%
Agosto-31-2010	9,04%
Julio-31-2010	8,99%
Junio-30-2010	9,02%
Mayo-31-2010	9,11%
Abril-30-2010	9,12%
Marzo-31-2010	9,21%
Febrero-28-2010	9,10%
Enero-31-2010	9,13%
<b>Promedio 1re Semestre 2010</b>	<b>9,09%</b>

**Fuente:** [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Para tomar la decisión de pedir un préstamo para arrancar el proyecto se debe tomar la tasa promedio que es de 9.09% ya que si se escoge la tasa del mes fluctuante se corre el riesgo que comience a variar en los meses posteriores. Por lo contrario si se toma una tasa promedio no se corre con ese riesgo. Tomando en cuenta la tasa se puede tomar la decisión de recurrir a otros organismos como la CFN y Cooperativas que pueden entregar una mejor tasa.

## 1.2 ENTORNO MEDIO AMBIENTAL

Los residuos peligrosos generados en los establecimientos de salud representan un grave problema que incide en la alta tasa de enfermedades infecciosas que registran

los países de América Latina. Su potencial patogénico y la ineficiencia de su manejo, incluida la generación, manipulación, inadecuada segregación y la falta de tecnología para su tratamiento y disposición final, constituyen un riesgo para la salud de la comunidad hospitalaria y la población en general. En 1994, la necesidad de encontrar una tecnología apropiada para el manejo interno de los residuos hospitalarios motivó que el Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente (CEPIS) y el Ministerio de Salud (MINSA), elaborasen la *"Guía para el manejo interno de residuos sólidos hospitalarios"*. La preparación de la Guía estuvo a cargo del profesional peruano Ing. Jorge Villena Chávez y contó con el patrocinio de la Oficina de Representación de la OPS en el Perú. La Guía, denominada ahora *"Guía para el manejo interno de residuos sólidos en centros de atención de salud"*, está dirigida a los responsables de la gestión de los establecimientos de salud en sus diferentes niveles. El texto se ha dividido en tres áreas: aspectos organizativos; aspectos técnico-operativos; y aspectos de recursos humanos. El contenido del documento se adapta a diferentes tipos de establecimientos de salud y sus dos anexos explican en detalle la clasificación y caracterización de los residuos hospitalarios.

La presente guía tiene como objetivo fundamental orientar la implementación de un sistema organizado de manejo de residuos sólidos dentro de los centros de salud, con la finalidad de controlar y reducir los riesgos para la salud debido a la exposición a los residuos peligrosos que ellos generan. Esta guía no detalla las operaciones de transporte, tratamiento y disposición final de residuos, ya que éstas se desarrollan generalmente fuera del establecimiento de salud.

Se ha considerado tres aspectos fundamentales, la organización del sistema de manejo de los residuos sólidos, los aspectos técnico-operacionales relacionados con los residuos sólidos y los recursos humanos necesarios para la conducción del sistema. Para el desarrollo de dichos aspectos se ha considerado al hospital o cualquier otro centro de atención de salud como un todo, subdividido en servicios especializados que ejecutan procesos diferentes y generan residuos sólidos también diferentes. Se debe entender que todos los miembros de la comunidad de los centros de atención de salud, incluidos los pacientes, visitas y público en general, tienen relación directa con la generación de residuos sólidos y están expuestos por igual a los riesgos que dichos residuos puedan significar. Por ello, todos deben participar en el establecimiento de las medidas de control y formar parte de la solución.

El correcto gerenciamiento de los residuos sólidos significa no sólo controlar y disminuir los riesgos, sino lograr la minimización de los residuos desde el punto de origen, lo cual elevaría también la calidad y eficiencia de los servicios que brinde el centro de atención de salud. Un sistema adecuado de manejo de los residuos sólidos en un centro de atención de salud, permitirá controlar y reducir con seguridad y economía los riesgos para la salud asociados con los residuos sólidos.

- Clasificación de la Organización Mundial de la Salud de los residuos
- Residuos generales: Residuos no peligrosos similares por su naturaleza a los residuos domésticos.

- Residuos patológicos: Tejidos, órganos, partes del cuerpo, fetos humanos y cadáveres de animales así como sangre y fluidos corporales.
- Residuos radiactivos: Sólidos, líquidos y gases de procedimientos de análisis radiológicos, tales como las pruebas para la ubicación de tumores.
- Residuos químicos: Incluye a los residuos peligrosos (tóxicos, corrosivos, inflamables, reactivos o genotóxicos) y no peligrosos.
- Residuos infecciosos: Desechos que contienen patógenos en cantidad suficiente como para representar una amenaza seria, tales como cultivos de laboratorios, residuos de cirugía y autopsias de pacientes con enfermedades infecciosas, desechos de pacientes de salas de aislamiento o de la unidad de diálisis y residuos asociados con animales infectados.
- Objetos punzocortantes: Cualquier artículo que podría causar corte o punción (especialmente agujas o navajas).
- Residuos farmacéuticos: Residuos de la industria farmacéutica; incluye medicamentos derramados, vencidos o contaminados. Recipientes a presión.
- El sistema de manejo interno de residuos sólidos debe poner en marcha una serie de operaciones utilizando la tecnología apropiada para satisfacer dos objetivos fundamentales que son:

- Controlar los riesgos para la salud que podría ocasionar la exposición a residuos sólidos hospitalarios de tipo infeccioso o especial.
- Facilitar el reciclaje, tratamiento, almacenamiento, transporte y disposición final de los residuos sólidos hospitalarios, en forma eficiente, económica y ambientalmente segura.

Los aspectos técnico-operativos, se definen de acuerdo a un estudio previo de los residuos generados. El dimensionamiento del sistema, los procedimientos y la tecnología que se va a utilizar, se establecen una vez que se conoce la frecuencia de generación, el tipo de residuos que genera cada servicio y sus características, tales como humedad, densidad, etc.

El manejo apropiado de los residuos sigue un flujo de operaciones que comienza con la segregación. Esta es la primera y más importante operación porque requiere la participación activa y consciente de toda la comunidad hospitalaria.

La recolección, almacenamiento y transporte interno, son operaciones rutinarias que usualmente están a cargo del sector de limpieza y requieren tanto de una logística apropiada como de personal especializado, aspectos que frecuentemente son deficientes y poco atendidos.

- Uso de recipientes: Los recipientes para el almacenamiento temporal en cada uno de los servicios especializados de un centro de atención de salud, deben cumplir especificaciones técnicas, tales como hermeticidad, resistencia a elementos punzocortantes, estabilidad, forma adecuada, facilidad de lavado,

peso ligero y facilidad de transporte, entre otros. Los materiales más apropiados son aquellos de acero inoxidable, polietileno de alta densidad y fibra de vidrio, entre otros materiales rígidos.

- Uso de bolsas: Debe generalizarse el uso de las bolsas para el manejo de residuos hospitalarios. Estas deben tener, entre otras, las siguientes características:
  - Espesor y tamaño apropiados de acuerdo a la composición y peso del residuo.
  - Resistencia, para facilitar sin riesgos la recolección y el transporte.
  - Material apropiado, pueden ser de polipropileno de alta densidad (para someter el residuo a una autoclave) o simplemente de polietileno. Deben ser opacas para impedir la visibilidad del contenido.opacidad?
  - Impermeabilidad, a fin de impedir la introducción o eliminación de líquidos de los residuos.

En muchos países, las normas especifican el empleo de pruebas patrón para evaluar la calidad de las bolsas en términos de resistencia, espesor, impermeabilidad, entre otros, para los diferentes tipos de residuos.

- Uso de otros embalajes: los residuos punzocortantes requieren de un embalaje rígido. Generalmente se utilizan recipientes y frascos de tamaño pequeño y de materiales de plástico, cartón o metal. Para los residuos especiales, el embalaje depende de las características fisicoquímicas y de peligrosidad. Estos embalajes deben reunir características de impermeabilidad, hermeticidad, inviolabilidad, entre otros, de forma que dificulten al máximo su apertura y el manipuleo de su contenido.
- Uso de colores, símbolos y señalización: los recipientes, las bolsas y los lugares donde éstos se ubican deben tener un código de colores e indicaciones visibles sobre el tipo de residuo y el riesgo que representan según las normas de cada país, (por ejemplo, rojo para los peligrosos, negro o blanco para los comunes y verde o amarillo para los especiales). Algunos símbolos de peligrosidad, tales como el de riesgo biológico o radiactividad son universales<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> <http://www.cepis.org.pe/eswww/fulltext/repind62/guiamane/guiamane.html>

**GRÁFICO N° 2****Fundas de Basura**

**Fuente:** Imágenes Google  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

**1.3 AMBIENTE TECNOLÓGICO**

Dentro del ámbito tecnológico existe constante innovación en lo que se refiere a rehabilitación. Para dar una detallada gama de maquinarias que cuentan con tecnología de punta se dividió de acuerdo con los servicios que presta GYMES CIA Ltda. A sus clientes:

- Electroterapia.

### GRÁFICO N° 3

#### Máquina de Electroterapia



**Fuente:** Imágenes Google  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

- Mecanoterapia

### GRÁFICO N° 4

#### Máquina de Mecanoterapia



**Fuente:** Imágenes Google  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

- Compresas Químicas.

### GRÁFICO N° 5

#### Compresas Químicas



Fuente: Imágenes Google  
Elaborado por: Mauro Ayala

- Hidroterapia.

### GRÁFICO N° 6

#### Hidroterapia



Fuente: Imágenes Google  
Elaborado por: Mauro Ayala

- Ultrasonido.

### GRÁFICO N° 7

#### Maquinaria de Ultrasonido



**Fuente:** Imágenes Google  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

- Magnetoterapia.

### GRÁFICO N° 8

#### Maquinaria de Magnetoterapia



**Fuente:** Imágenes Google  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

- Electro estimulación.

### Maquinaria de electroestimulación



**Fuente:** Imágenes Google  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

Los servicios que se entregaran cuentan con una gama amplia de equipos que sirven para las distintas terapias las mismas que pueden ser adquiridas tanto en el Ecuador como en otros países variando su precio de acuerdo con las características de la maquinaria, años de utilización (no nuevas), servicios que presta, entre otras. De acuerdo al mercado se elijará la maquinaria y se desarrollará el análisis del costo para evaluar la factibilidad de adquisición.

#### 1.4 AMBIENTE POLÍTICO LEGAL

Para realizar un correcto análisis Político- legal, neurálgicos para generar una decisión en lo que respecta a inversión; ya que si la situación económica-política del país varia todos los índices también lo harán de manera directa, indirecta, proporcional o inversamente proporcional, cambiando el panorama global del curso

de un negocio. Estos cambios en un mercado que no permite mucho margen de error es lapidario para ciertos negocios, es por eso que se debe realizar un análisis general de tipo macro para estar pendiente de los cambios que se generan en los gobiernos de turno.

En la actualidad el Ecuador se encuentra bajo el mando de un grupo de personas con tendencias derechistas que están en contra del Neoliberalismo y piensan que el poder está en el pueblo, de donde obtiene su mayor fuerza captada del proletariado, afectando de manera indirecta a las demás clases, cabe resaltar que afectar no siempre quiere decir de manera negativa. Es por eso que el Gobierno del presidente Rafael Correa cree en la pequeña y mediana industria, un claro ejemplo de lo que se cita son los montos que el Gobierno da a la gente Innovadora y que tiene ganas de generar una empresa, incrementar su mercado, ampliar su negocio, etc.

En el ámbito Político se genera una oportunidad al proyecto, debido a las fuentes de financiamiento pero por otro lado las barreras arancelarias para ciertos equipos son incrementadas afectando al mismo tiempo la inversión en equipo traído desde el exterior. Es por eso que dentro de las estrategias se debe tomar en cuenta las barreras arancelarias. Una posibilidad sería buscar maquinaria de segunda mano en excelente estado con precios más bajos que se encuentre en el país.

En el ámbito legal se debe cumplir con todas las normativas implantadas por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador así como también con la tributación con el SRI que bajo el mando de Carlos Marx sigue un rumbo mucho más fiscalizador. De

esta manera se mantendrá el negocio de tal forma que se cumpla toda la normativa impositiva legal.

Para finalizar se debe citar que el cambio de las leyes debe ser de primordial interés para la organización para estar pendiente de los cambios que afecten al giro del negocio.

## 1.5 AMBIENTE SOCIO CULTURAL

El ambiente socio cultural del Ecuador es muy diverso, esto depende directamente de las razas, etnias muy variadas con las que cuenta el país. Es por eso también que se generan estratificaciones de clases y condiciones sociales que afectan positiva o negativamente al país.

Lo primordial es hacer un análisis que afecte directamente a la empresa en estudio, es por eso que se explica que los servicios que entregan los centro de rehabilitación y en especial GYMES CIA Ltda. Es para todo tipo de persona no importa raza ni condición social, por ser un servicio complementario de salud necesario para la mejora física de las personas.

En lo que respecta a la cultura de las personas ecuatorianas buscan este tipo de servicios de salud para tener equilibrio y mejora física integral. Es necesario recalcar que los servicios aunque estén dirigidos a todas las personas, existe una mayor demanda de las clases sociales Media, Media-alta y alta porque cuentan con los recursos necesarios para pagar por un servicio que no es de primordial importancia pero que mejora notablemente su nivel de vida y su rendimiento físico.

El servicio se encuentra en el Ecuador por pocos años es por eso que la empresa GYMES CIA Ltda. Busca generar un Marketing especializado para captar mayor cantidad de clientes buscando dar la mejor relación valor – precio del mercado y generar mayor utilidad.

## 1.6 ANÁLISIS DEL SECTOR SEGÚN LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER<sup>6</sup>

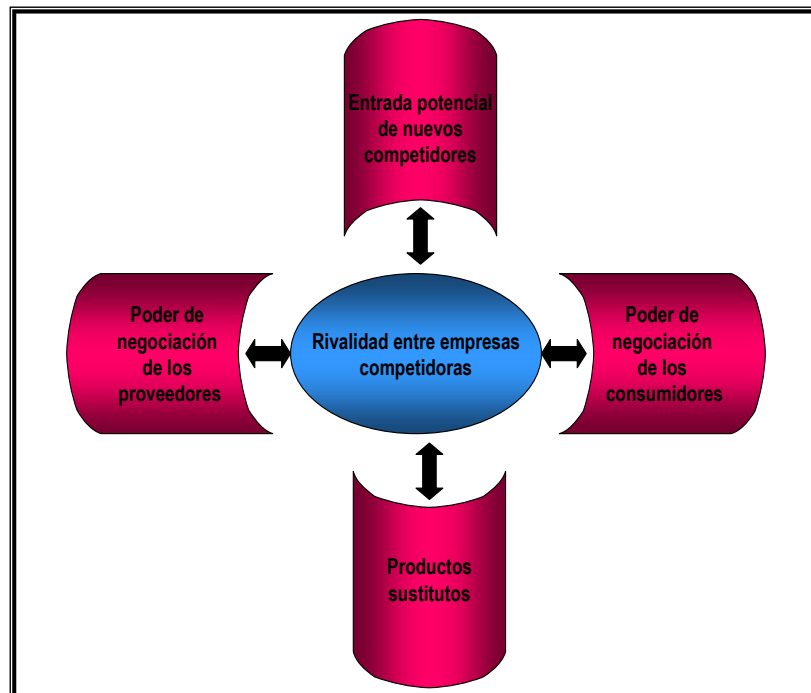
El Análisis de Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School Michael Porter en 1979. Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

---

<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)

## GRÁFICO N° 9

## Fuerzas Competitivas de Porter



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

- (F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes:
  - Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
  - Grado de dependencia de los canales de distribución.
  - Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
  - Volumen comprador.
  - Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.

- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.

▪ Sensibilidad del comprador al precio.

▪ Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

▪ Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

Para que en el presente se realice una buena estrategia se escogerán los puntos neurálgicos para el mismo que se encuentran en los recuadros. Los clientes son todas las personas que necesitan de este tipo de servicio y sobre todo aquellas que tienen algún tipo de deficiencia motora/física ó sufran de los siguientes males:

- Deficiencias físicas en miembros superiores.
- Deficiencias físicas en miembros inferiores.
- Traumas en miembros superiores.
- Traumas en miembros inferiores

- Monoplejia: parálisis de un solo miembro pierna o brazo.
  
- Hemiplejia: parálisis de un lado del cuerpo izquierdo o derecho.
  
- Paraplejia: parálisis de las dos piernas.
  
- Tetraplejia: parálisis de los 4 miembros.
  
- Enfermedades que generen este tipo de deficiencias.
  
- Otras como:
  - Lesión Medular
  - Amputación
  - Espina Bífida
  - Miopatías
  - Escoliosis
  - Malformaciones congénitas
  - Otras discapacidades Motrices
  - Etc.
  
- (F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores: El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto

de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

▪ Facilidades o costes para el cambio de proveedor.

▪ Grado de diferenciación de los productos del proveedor.

▪ Presencia de productos sustitutivos.

▪ Concentración de los proveedores.

▪ Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).

▪ Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.

▪ Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.

▪ Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

El proyecto al contar con maquinaria especializada se debe concentrar en los puntos centrados en el recuadro para generar una estrategia para las compras.

**TABLA N° 5**

<b>Proveedores</b>		
<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIAL</b>	<b>UBICACIÓN</b>
<b>Instrumental médico – IMED</b>	Instrumental médico importación, distribución venta de equipos	Av. Jorge Pérez Concha 607 y Las Monjas, Urdesa, Guayaquil (Ecuador)
<b>ABASTECIMIENTOS MEDICOS Y COMERCIALES ABAMEDYC S C O</b>	Instrumental médico y rehabilitación	Avs. Patria 850 Y 10 De Agosto Ecuador - Pichincha, Quito
<b>B.Braun Medical</b>	Importadora se encuentra posicionada en el ranking de ventas de empresas comercializadoras minoristas de artículos médicos	Manuel Ambrosi No 117 y Los Cipreses  Quito

**Fuente:** Paginas Amarillas

**Elaborado por:** Mauro Ayala

- (F3) Amenaza de nuevos entrantes: Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.

- Diferencias de producto en propiedad.

- Valor de la marca.

- Costes de cambio.

- Requerimientos de capital.

- Acceso a la distribución.

- Ventajas absolutas en coste.

- Ventajas en la curva de aprendizaje.

- Represalias esperadas.

- Acceso a canales de distribución.

- Mejoras en la tecnología.

Al adquirir equipos nuevos se debe tener muy en cuenta todas las barreras como los permisos del Ministerio de Salud Pública, Bomberos, etc., costos de acuerdo con la mejora de la tecnología deseada. Hay que tener muy en cuenta que la mejora de la tecnología la exige el mercado o directamente el cliente de acuerdo con las necesidades que se generen en el camino de puesta en marcha del proyecto. Hay que pensar bien la necesidad de obtener nuevas tecnologías para no incurrir en Costos y Gastos infructuosos.

Una vez analizada la amenaza de nuevos entrantes, se obtuvo la información de profesionales que no se encuentran todavía en la Superintendencia de compañías y que son una amenaza para el negocio. A continuación se citan los siguientes:

- Alternativa Ortopedia & Rehabilitación
- Arthroscopic Institute

- Balarezo Revelo Edison Dr.
- Barros Flores Hugo E. Méd.
- Bracho Velasco Carlos Dr.
- Calzado Ortopédico Pérez
- Centro de la Rodilla
- Centro Ortopédico Freire
- Dr md Chiriboga Gustavo.
- Pablo Cornejo.
- Dr. Edison Ortiz P.
- Dr. Santiago Iturralde Guerrero
- Dr. Esteban Javier Garcés Burbano
- Dr. Hugo Jaramillo Tobar
- Escalante M. David Dr.

- Dra. Martha Hernández Gálvez
- Instituto de Ortopedia y Traumatología
- (F4) Amenaza de productos sustitutivos: Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Se puede citar entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

La empresa y sus representantes deben encontrarse siempre alerta de la competencia en lo que se refiere a precios, atención al cliente, servicios diferenciadores y por ende de todas las ventajas competitivas por las cuales un cliente pueda cambiar de preferencia de proveedor de servicio. Los productos sustitutos en este tipo de medicina son los especialistas Homeopáticos y también las personas que curan con sus propias manos, que aunque no se ha comprobado su eficiencia científicamente, satisfacen un mercado en el Ecuador.

- (F5) Rivalidad entre los competidores: Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

**TABLA N° 6****Competidores**

Clínica cristiana divina sanidad s.a.	Sangolquí
Servicios comunitarios Serviwaldos s.a.	Sangolquí
Waldos CIA. Ltda. Medicina social	Sangolquí

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

**TABLA N° 7**

Centro de fisioterapia Alflo CIA. LTDA	Quito
Centro de Rehabilitación Yánez & Yánez CIA. Ltda.	Quito
Fisiocenter CIA. Ltda.	Quito
Rehabilitación física, capacitación, asesoría y Proyectos Kinetiko CIA. Ltda.	Quito
Reumaceb reumatólogos asociados centro de Estudios biomédicos CIA. Ltda.	Quito
Grupos Médicos Zitrocor s.a.	Quito
Rehabilitar s.a. Servicios en medicina física y rehabilitación Senfired	Quito

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Elaborado por:** Mauro Ayala

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

## **2 GENERALIDADES**

### **2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA**

En el año 1999 un grupo de tecnólogos médicos consientes de la realidad social de la comunidad de Conocoto y sintiendo la necesidad del mercado ecuatoriano de tener a su alcance un centro de rehabilitación física que brinde los servicios de terapia física, estimulación temprana, entre otros, a bajo costo, formaron un centro de rehabilitación física, bajo el nombre de GYMEC CIA Ltda., con un capital inicial de \$402.00 dólares americanos y contando con tres personas, la compañía se instala en el sector de Conocoto, ubicado en el valle de los chillos de la ciudad de Quito. Se construyó una infraestructura que fue equipada con todo lo necesario para poder brindar los distintos servicios. La empresa es un centro donde se brinda el servicio de rehabilitación física, en la cual se atiende 4 pacientes en promedio diariamente incluyendo fines de semana, los mismos que tienen como mínimo 10 sesiones a un costo de \$10 dólares cada una. Este costo cubre la consulta y el tratamiento. La ventaja que la empresa tiene es el prestigio y reconocimiento con el que cuenta el centro de rehabilitación, esto fue conseguido gracias a los servicios de calidad que brinda.

A continuación se muestran los servicios que brinda el centro de rehabilitación física:

- Electroterapia: Terapia que utiliza ondas de sonido capaces de modificar la estructura orgánica cuando son transmitidas a través de los fluidos<sup>7</sup>.
- Mecanoterapia: La mecanoterapia es la utilización terapéutica e higiénica de aparatos mecánicos destinados a provocar y dirigir movimientos corporales regulados en su fuerza, trayectoria y amplitud.<sup>8</sup>
- Compresas Químicas: Son envases flexibles que contienen dos sustancias químicas y al ponerlos en contacto se produce una reacción química exotérmica con elevación rápida e intensa de la temperatura. Esta última está mal controlada, y las sustancias químicas generalmente son irritantes si se deteriora el envase.<sup>9</sup>
- Hidroterapia: La Hidroterapia es la utilización del agua como agente terapéutico, en cualquier forma, estado o temperatura ya que es la consecuencia del uso de agentes físicos como la temperatura y la presión.<sup>10</sup>
- Ultrasonido: Un ultrasonido es una onda acústica o sonora cuya frecuencia está por encima del espectro audible del oído humano (aproximadamente 20.000 Hz). Los ultrasonidos, son utilizados tanto en aplicaciones industriales (medición de distancias, caracterización interna de materiales, ensayos no

---

<sup>7</sup>[http://esteticasublime.com.ar/corporales\\_electroterapia.php?id=tratamientos\\_corporales&id\\_cat\\_anterior=perdida\\_peso&status=open](http://esteticasublime.com.ar/corporales_electroterapia.php?id=tratamientos_corporales&id_cat_anterior=perdida_peso&status=open)

<sup>8</sup> <http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/rehabilitacion/mecanoterapia.pdf>

<sup>9</sup> <http://www.sld.cu/sitios/rehabilitacion/temas.php?idv=892>

<sup>10</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Hidroterapia>

destruictivos y otros), como en medicina (ver por ejemplo ecografía, fisioterapia, ultrasonoterapia).<sup>11</sup>

- **Magnetoterapia:** La terapia magnética, magnetoterapia, o magnoterapia es una práctica de la medicina alternativa que implica el uso de campos magnéticos estáticos. Sus practicantes afirman que el sometimiento de ciertas partes del cuerpo a los campos de magnetoestático producidos por imanes permanentes tiene efectos beneficiosos para la salud. La terapia magnética es considerada pseudocientífica por su inverosimilitud tanto física como biológica, así como la falta de efectos sobre la salud o de curación comprobados.<sup>12</sup>
  
- **Masoterapia:** La masoterapia es una técnica que se puede definir como el uso de distintas técnicas de masaje con fines terapéuticos, esto es, para el tratamiento de enfermedades y lesiones: en este caso, es una técnica integrada dentro de la fisioterapia; para fines no sanitarios, es como denominan la técnica propia los masajistas.<sup>13</sup>
  
- **Entrenamiento en AVD (actividades de la vida diaria)**<sup>14</sup>: Se subdivide en:
  - **Actividades Básicas de la Vida Diaria:** son las actividades de autocuidado y que permiten mantenerse bien. Incluyen alimentación, higiene menor (lavado de manos, cara, dientes, cepillado de pelo), higiene mayor (uso del baño, bañarse), vestuario, control de esfínter. Suponen el nivel más bajo de

---

<sup>11</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Ultrasonido>

<sup>12</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Magnetoterapia>

<sup>13</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Masoterapia>

<sup>14</sup> [http://www.neuromed.cl/administrador/opt/doc\\_descarga.php?id...](http://www.neuromed.cl/administrador/opt/doc_descarga.php?id...)

complejidad y su realización independiente no es suficiente para poder vivir autónomamente. La cultura a la cual pertenece la persona determina el modo de realizar estas actividades.

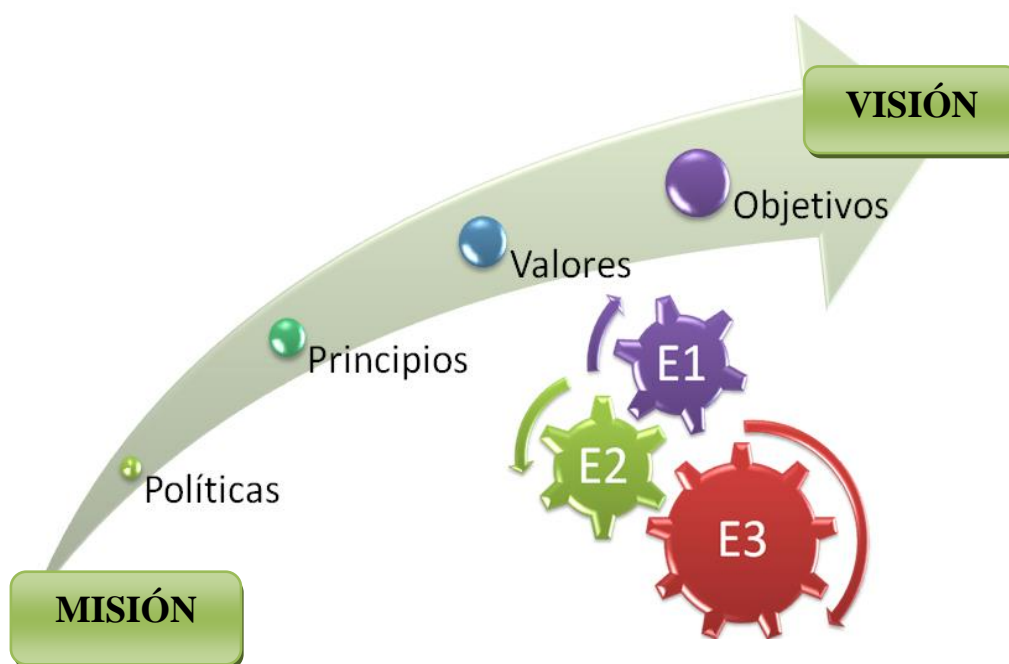
- ***Actividades Instrumentales de la Vida Diaria:*** son actividades más complejas e indican la capacidad del individuo para vivir de manera independiente en su entorno habitual. Incluye manejo de asuntos económicos, toma de medicamentos, desplazamientos en el barrio, entorno o ciudad, cuidado de otras personas, cuidado de la ropa, limpieza del hogar, preparación de comidas, uso del teléfono, uso de transporte público
  
- ***Actividades Avanzadas de la Vida Diaria:*** son actividades complejas relacionadas con el estilo de vida del individuo, por lo que su medición universal es difícil. Son actividades de tipo lúdico y relacional, conductas elaboradas de control del medio físico y del entorno social que permiten al individuo desarrollar sus roles sociales (actividades de ocio, participación en grupos, contactos sociales, viajes, deportes, etc.). No son necesarias para vivir independientemente en el entorno.
  
- **Electro estimulación:** La electroestimulación es una técnica reconocida científicamente que actúa produciendo contracciones musculares; o sea, un verdadero entrenamiento muscular. Se utiliza en estética con la finalidad de modelar el contorno corporal al aumentar la tonicidad de los músculos que presentan flaccidez.

## 2.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL DE LA EMPRESA

El presente esquema refleja el camino a seguir; para alcanzar y cumplir la visión establecida en la empresa GYMES CIA Ltda. Se debe partir desde la misión de la organización tomando en cuenta sus políticas, principios y valores; todas estas premisas juntas con los objetivos que deben ser cumplidos y que permitirán llegar a la consecución de la visión.

**GRÁFICO N° 10**

### Direccionamiento Estratégico



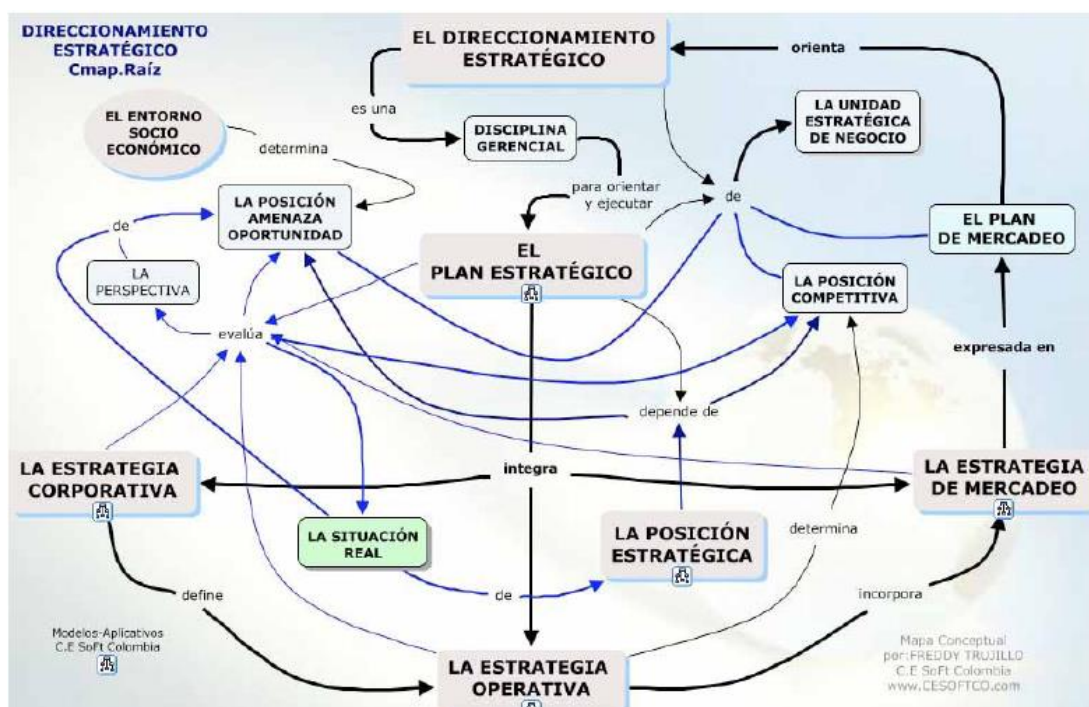
**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

Dentro del mix de servicios de acuerdo a cada paciente se le da un tratamiento donde se aplican algunas de las terapias antes mencionadas, como promoción se maneja el pago por adelantado de las 10 sesiones en \$80 ahorrando el cliente \$20 por las sesiones establecidas. Analizando la información antes expuesta se determina que la

empresa GYMES CIA Ltda. Cuenta con un mercado, el mismo que puede aumentar considerablemente realizando proyectos como el Plan de Marketing, es por eso que es de suma importancia realizar una expansión que no solo abarque áreas rurales de Quito, sino también dentro de la ciudad, para obtener una mayor demanda e incrementar la cartera de clientes. De acuerdo con el Plan de Marketing se debe realizar un análisis Estratégico el mismo que debe contener distintos objetivos que deben ser cumplidos con plazos, siguiendo las estrategias planteadas en el estudio, esto permitirá de manera sistemática avanzar con el Plan Estratégico de Marketing y cumplir las metas y objetivos planteados en el presente Plan de Disertación.

## GRÁFICO N° 11

### Mapa Estratégico Global



Fuente: <http://cmc.ihmc.us/cmc2006Papers/cmc2006-p69.pdf>

Elaborado por: Mauro Ayala

## 2.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

GYMES CIA Ltda. Estableció los siguientes Principios/valores corporativos:

### GRÁFICO N° 12



**Fuente:** GYMES documentos  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

## 2.4 MISIÓN

Realizar un trabajo profesional con equipo especializado entregando la mejor relación valor/servicio/precio del mercado a los socios estratégicos, con la finalidad de satisfacer todas sus necesidades y cumplir con los objetivos estratégicos planteados guiándose por pequeños pasos “metas” para dar grandes saltos “Objetivos”.

**GRÁFICO N° 13**

**Fuente:** GYMES documentos

**Elaborado por:** Mauro Ayala

## 2.5 VISIÓN

Ser una organización reconocida en el Ecuador por entregar el mejor servicio de rehabilitación física, destacada principalmente por ser especialista en trabajar con equipo de punta y satisfacer totalmente a clientes (valor/precio), trabajadores (remuneración), proveedores (responsabilidad de pagos), país (tributación) y accionistas (rentabilidad).

**GRÁFICO N° 14****Factores para cumplir la Visión**

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

## 2.6 FODA

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, llamado matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y los negativos. En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

- Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.
- Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Esto quiere decir que las fortalezas deben utilizarse, las oportunidades deben aprovecharse, las debilidades deben eliminarse y las amenazas deben sortearse.

## GRÁFICO N° 15

## FODA GYMES



**Fuente:** GYMES documentos

**Elaborado por:** Mauro Ayala

### 3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: clientes, competidores y el mercado. La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o servicio, dependiendo del ciclo de vida. Con la investigación de mercados, las organizaciones pueden aprender más sobre los clientes en curso y potenciales.

La investigación de mercados, es una disciplina que ha contribuido al desarrollo de la mercadotecnia.

El propósito de la investigación de mercados es ayudar a las organizaciones en la toma de las mejores decisiones sobre el desarrollo y la mercadotecnia de los diferentes productos y servicios. Esta representa la voz del consumidor al interior de la compañía.<sup>15</sup>

#### 3.1 EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS<sup>16</sup>

El proceso de la investigación de mercados es un conjunto de cinco pasos sucesivos que describen las tareas que deberán realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados. Este conjunto de cinco pasos, incluye: definición del

---

<sup>15</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_de\\_mercados](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados) - 12/02/2008

<sup>16</sup> <http://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/proceso.html> - 12/02/2008

problema y de los objetivos de la investigación, diseño del plan de investigación, recopilación de datos, preparación y análisis de datos, e interpretación, preparación y presentación del informe con los resultados.

### **3.1.1 Definición del Problema y de los Objetivos de la Investigación de Mercados**

Este paso de la investigación de mercados, según Philip Kotler y Gary Armstrong, a menudo es el más difícil, pero es el que guía todo el proceso de investigación. En la definición del problema, se deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de información relevante, la información que es necesaria y cómo se utilizará en la toma de decisiones. Además, esta parte incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevistas a los expertos de la industria, análisis de datos secundarios y sesiones de grupo.

Una vez que se ha definido con cuidado el problema, se deben establecer los objetivos de la investigación de mercados, que según Kotler y Armstrong, pueden ser de tres tipos:

- Investigación Exploratoria: Busca obtener información preliminar que ayude a definir problemas y a sugerir la hipótesis.
- Investigación Descriptiva: Busca describir mejor los problemas de marketing, situaciones o mercados, tales como el potencial de mercado

de un producto o los parámetros demográficos y actitudes de los consumidores que compran el producto.

- Investigación Causal: Busca probar la hipótesis acerca de relaciones de causa y efecto.

### **3.1.2 Diseño del Plan de Investigación de Mercados**

Luego de que se ha definido con precisión el problema y establecido los objetivos de la investigación, se debe determinar qué información se necesita y el cómo, cuándo y dónde obtenerla. Para ello, se diseña un plan de investigación por escrito que detalla los enfoques específicos de la investigación, los métodos de contacto, planes de muestreo e instrumentos que los investigadores usarán para obtener y procesar los datos. Además, se establecen los plazos en los que se deberá empezar y finalizar el trabajo de investigación.

Según Naresh Malhotra, el diseño de investigación es la estructuración o plano de ejecución que sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información requerida.

El plan de investigación de mercados, por lo general, incluye alguno de los siguientes elementos:

- Un planteamiento claro de la naturaleza del problema de mercado a investigar.

- Los principales factores inherentes y molestias relacionadas con el problema (creencias, actitudes, motivaciones, estilos de vida, actividades competitivas, entre otros).
- Una definición precisa del producto o servicio a investigarse.
- El establecimiento de las áreas de medición principales, por ejemplo, consumo, creencias acerca de los productos, expectativas, proceso de toma de decisiones, frecuencia de compras, exposición a los medios, etc.
- La metodología a seguir, como tipo de datos, método de muestreo, instrumentos de investigación, etc.
- El grado de precisión que tendrán los descubrimientos de la encuesta.
- El tiempo y costo que tendrá la investigación de mercados.
- Las condiciones que se aplican a las encuestas de investigación.
- La experiencia de los investigadores para conducir clases específicas de investigación.

Para complementar esta lista de elementos, se debe considerar, que establecer un diseño de investigación de mercados, incluye los siguientes pasos según Malhotra:

- Análisis de datos secundarios.
- Investigación cualitativa.
- Métodos para la recopilación cuantitativa de datos (estudio, observación y experimentación).
- Definición de la información necesaria.
- Procedimiento de medición de escalas.
- Diseño de cuestionarios.
- Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.
- Planeación del análisis de datos.

### **3.1.3 Recopilación de Datos**

Esta etapa del proceso de investigación de mercados, suele ser la más costosa y la más propensa a errores. Según Peter Chisnall, los dos tipos principales de datos a obtener se clasifican como:

- **Datos Primarios:** Es la información recabada la primera vez, única para esa investigación en particular y se recopila mediante uno o varios de éstos elementos: a) observación, b) experimentación y c) cuestionarios

.Datos Secundarios: También conocida como investigación documental, se refiere a la información existente, útil para la encuesta específica. Este tipo de datos está disponible: a) en forma interna “dentro de la misma empresa”, como registros de transacciones, por ejemplo facturas y b) en forma externa, fuera de la empresa, como informes de gobierno, estadísticas oficiales, etc.

Para la obtención de datos primarios que se obtienen mediante el trabajo de campo, según Malhotra, la recopilación de datos incluye una fuerza de trabajo o bien un staff que opera indistintamente en el campo, como es el caso de los entrevistadores que hacen entrevistas personales en los hogares, centros comerciales o asistidos por computadoras, desde una oficina por teléfono entrevistas telefónicas y entrevistas telefónicas asistidas por computadoras o a través del correo tradicional, “envío de cuestionarios por correo utilizando domicilios preseleccionados”.

En la actualidad, se debe sumar la importancia del Internet en la recolección de datos on-line, por ser uno de los medios que tiene el mayor crecimiento en su audiencia y porque la investigación de mercado digital permite realizar un estudio en línea más rápido, más económico y más versátil.

Finalmente, cabe destacar que la selección, entrenamiento, supervisión y evaluación más apropiados de la fuerza de trabajo ayuda a reducir los errores en la recolección de datos.

### **3.1.4 Preparación y Análisis de Datos**

Luego de obtenidos los datos, se los procesa y analiza para aislar la información y los hallazgos importantes. Es necesario verificar que los datos de los cuestionarios sean exactos y estén completos para codificarlos y analizarlos. Posteriormente, se tabulan los resultados, calculan los promedios y se realizan otras medidas estadísticas.

Según Malhotra, la preparación de los datos obtenidos incluye su edición, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario u observación se debe revisar o editar y, si es necesario, corregir. La verificación asegura que los datos de los cuestionarios originales se transcriban con detenimiento y exactitud, mientras que su análisis da mayor significado a la información recopilada.

### **3.1.5 Interpretación, Preparación y Presentación del Informe con los Resultados**

Este es el paso en el que, según Kotler y Armstrong, el investigador de mercados interpreta los resultados, saca conclusiones e informa a la dirección. Según Chisnall, los análisis y la evaluación de datos transforman los datos no procesados recopilados durante la encuesta de campo de la investigación documental, en información administrativa, para luego, darse a conocer de una manera atractiva y efectiva.

- A continuación, se detallan ocho puntos que guían el proceso para la elaboración del informe propuesto por Chisnall:

- El estilo del informe debe estar relacionado con las necesidades de los clientes (o de la dirección).
- Debe usarse un lenguaje claro en los informes de la encuesta.
- Los diagramas y las tablas empleados en los informes de la encuesta deberán titularse, las unidades de medida citarse con claridad y, si se utiliza material publicado, tal vez en un apéndice.
- En gran medida, es cuestión de gusto y presupuesto que un texto se complemente con diagramas y tablas.
- El tipo de impresión y la encuadernación de los informes de la encuesta deben verificarse con los investigadores, lo mismo que el número de copias de los informes de encuesta que se remitirán al cliente (o a la dirección).

Si los investigadores tienen que realizar una presentación formal de los descubrimientos principales ante una junta de ejecutivos, el tema deberá evaluarse con los investigadores antes que sea comisionada la investigación y se deberá tener copias del informe de la encuesta para distribuirla antes de la junta.

Esta etapa final del proceso de investigación de mercados involucra la experiencia profesional con la investigación. Ambos, tanto el contenido como

el estilo del informe, deben satisfacer las necesidades del cliente. El formato y la encuadernación del informe merecen un cuidado esmerado; estos elementos ayudan a que un informe sea claro y efectivo. Finalmente, se debe tener cuidado de que los informes de la investigación presenten resultados dentro de una estructura lógica.

### 3.2 FASE EXPLORATORIA

Cuando se crea en la mente una idea de mercado la imagen que se aparece es la referente a dos ideas; una relativa a las transacciones comerciales, a un lugar físico; otra relacionada con la adquisición de servicios. Se hace esta distinción debido a que existen dos tipos de productos, bienes que se relacionan con algo tangible y servicios intangibles que no son menos importantes.

A su vez un producto, ya separado en sus dos acepciones, puede encontrarse en un área geográfica local o internacional. Lo que indica que se cuenta con un vasto mercado tanto local como internacional. Y es en esos mercados en donde se encuentran los compradores y posibles compradores de cierto producto/servicio.

El mercado visto así, puede presentar un conjunto de rasgos que es necesario tener presente para poder participar en él y, con un buen conocimiento, incidir de manera tal que los empresarios no pierdan esfuerzos ni recursos.

Tomando en cuenta que tanto individuos como producto se encuentran en el mercado es apropiado que para todo producto o empresa se realice una investigación y estudio

de mercado; que permita identificar las características y comportamientos de los consumidores.

Una vez que se realiza una fase exploratoria se debe analizar las siguientes preguntas del servicio que quiere prestar GYMES a nuevos clientes para incrementar su rentabilidad:

- QUÉ: Se desea conocer el impacto y el nivel de aceptación que tendrá la gente sobre el servicio de rehabilitación en la ciudad de Quito focalizada en los Valles sin delimitar áreas de acción; saber qué piensan los consumidores del servicio y de la competencia existente
- CÓMO: Por medio de métodos de investigación de recolección de datos, como son, la investigación exploratoria e investigación descriptiva, para obtener los datos de una manera coherente, que se ajusten al tipo de investigación deseado.
- PARA QUE: Para analizar si el consumidor, tendrá aceptación hacia el servicio; y si éste es factible de ser realizado a los nuevos clientes.
- Una vez respondidas las preguntas se procede a planear los objetivos de la investigación de mercado, para finalmente hacer un planteamiento de la hipótesis del problema, que esté de acuerdo con las necesidades de investigación, de acuerdo a la definición del problema presentado en el proyecto.

### **3.2.1 Objetivo General de la IM**

Hacer un estudio que sirva como punto de partida para dar directrices decisivas para implementar el proyecto de Marketing de manera correcta, con el propósito de identificar el segmento de mercado y establecer cómo llegar a él, buscando la información necesaria que permita tener éxito en su realización.

### **3.2.2 Objetivos Específicos de la IM**

- Identificar si existe competencia, saber quiénes son y qué servicios prestan que pudieren ser diferentes; o afectar al negocio.
- Establecer una gama de precio adecuados para el consumidor.
- Determinar el futuro mercado meta.
- Establecer tipos de publicidad y promoción adecuados para el proyecto.
- Determinar características generales con las que deberá contar el servicio para captar mayor demanda

### **3.2.3 Hipótesis del Problema de la IM**

*“El servicio de rehabilitación tiene aceptación y cuenta con un mayor mercado a ser satisfecho, de tal manera que se demuestre las estrategias y el Marketing que se debe realizar para captarlos”.*

### **3.2.4 Fase del Diseño del Tipo de Investigación**

En la fase del diseño del tipo de investigación se busca evaluar el mercado meta, además de; definir y analizar la validez de la hipótesis planteada. Para cumplir con este objetivo se debe definir como punto de partida cual es la información pertinente y relevante que se debe recopilar, diferenciar entre fuentes primarias y secundarias, definir el tipo de investigación para proseguir determinando el método de recolección de datos; en el que intervendrán un plan de muestreo y tamaño de muestra a estudiar. Como punto final, se analizará y obtendrá las correspondientes conclusiones de la investigación de mercado.

### **3.2.5 Determinación de las Fuentes Primarias y Secundarias de Información**

- Información Primaria.
- La información primaria para este estudio es aquella que se obtiene de la realización de la encuesta; más adelante se detalla el formato de encuesta a realizar.
- *La información será referente a:* necesidades del mercado y cómo satisfacer sus expectativas, aceptación de la idea del negocio planteada, medio de comunicación más adecuado que permita llegar a este mercado, precios que los clientes están dispuestos a pagar, y cualquier aporte adicional que se proporcione a lo largo de la realización de la encuesta.

- Información Secundaria
- La información secundaria es aquella que se obtiene de otras fuentes y otros estudios como: revistas, estudios previos, publicaciones, etc.
- Dentro de estas fuentes se encuentran:
- INEC “Instituto Nacional de Estadísticas y Censos”.
- Banco Central del Ecuador.
- Revistas nacionales e internacionales
- Periódicos

### **3.2.6 Método de Investigación**

#### 3.2.6.1 Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Mide, evalúa y recolecta datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a estudiar, para determinar los siguientes objetivos:

- Cuantificar la demanda de clientes potenciales y sus características de segmentación.
- Determinar los precios que están dispuestos a pagar los clientes, por el servicio.
- Definir el canal de comunicación, que permita llegar de forma adecuada al mercado potencial.
- Determinar la capacidad instalada, de forma de conocer cuántos clientes se pueden atender.

### **3.2.7 Diseño de las Herramientas de Investigación**

La herramienta que se toma como pilar de la investigación es la encuesta, la cual se elaboró, con el fin de analizar la demanda y la aceptación de la idea como elemento clave, el formato se encuentra detallado posteriormente. En ésta se especifica el objetivo primordial a ser alcanzado con la dicha herramienta.

## **3.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

- **Localización:** Distrito Metropolitano de Quito.
- **Sexo:** Indiferente.

- **Edad:** Indiferente.
- **Segmentación Psicográfica:** Estilo de Vida: Personas que necesiten de algún tipo de rehabilitación o tenga una inclinación por este tipo de servicios.
- **Ingresos Mensuales:** bajo, Medio, alto.
- **Características Culturales:** Satisfacción personal, dolencias corporales.
- **Cuáles son los clientes potenciales:** Los clientes potenciales para el proyecto, son todas las personas que tienen algún tipo de lesión y necesiten rehabilitación.
- **Qué parte de la población se atenderá con este servicio:** El servicio se encuentra elaborado para atender a las familias ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ).

### 3.4 MUESTREO

El objetivo de una encuesta por muestreo es hacer una inferencia acerca de la población, con base en la información contenida en una muestra. Dos factores afectan la cantidad de información contenida en la muestra y, por lo tanto, afectan la precisión del procedimiento.

El primero, es el tamaño de la muestra seleccionada de la población. El segundo, es la cantidad de variación en los datos; la variación frecuentemente puede ser

controlada por el método de selección de la muestra. El procedimiento para seleccionar la muestra, se denomina diseño de la encuesta por muestreo, que es de lo que se tratará en este punto.

### **3.4.1 Muestreo Irrestringido Aleatorio (MIA)**

Se considera a un Muestreo Irrestringido Aleatorio, si un tamaño de muestra  $n$  es seleccionado de un tamaño de población  $N$ , de tal manera, que cada muestra posible de tamaño  $n$ , tiene la misma probabilidad de ser seleccionada. A la muestra así obtenida se le llama muestra irrestringida aleatoria<sup>17</sup>.

Se considera a este método de muestreo, como el más conveniente, debido a que es menos costoso y se puede obtener datos importantes y numerosos, para lograr la conclusión general y la validación de la hipótesis dada, además de acceder a todo tipo de elementos de la sociedad, teniendo una opinión más variada sobre el proyecto y acogiendo un segmento sumamente diverso y amplio.

### **3.4.2 Determinación del Tamaño de la Muestra**

Para la determinación del tamaño de la muestra, son necesarios tres pasos:

- Definición de la población meta:

---

<sup>17</sup> SCHAFFER, Richard y otros. ELEMENTOS DEL MUESTREO. Editorial Iberoamérica. Tercera edición

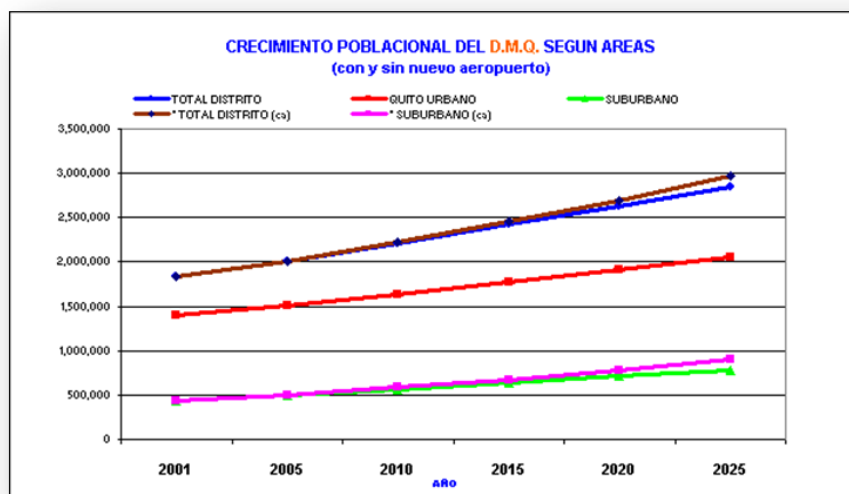
- Es el conjunto de electos que poseen las características que se describieron en el mercado meta y que podrán responder a las interrogantes de las herramientas muestrales debido a que poseen dicha información, de ello se escogerá una muestra representativa de un 92,5% del total de la población de Quito con un margen de error considerado del 7%. Para ello entonces los datos obtenidos son:
- Elemento de la muestra: Personas que cumplen con las características del mercado meta.
- Unidad de la muestra: Persona que posee las características del mercado meta a la cual se aplicará el cuestionario y pedirá su opinión sobre el servicio que se quiere ofrecer.
- Población: 2.215.820.<sup>18</sup>
- Muestra: Es la colección de las unidades de muestreo seleccionada de uno o más marcos muestrales.

---

<sup>18</sup> [http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm)

## GRÁFICO N° 16

## Crecimiento poblacional DMQ



Fuente: Municipio DMQ.

Elaborado por: Mauro Ayala

- Determinación del Marco de la muestra
- El marco de la muestra será toda la población del Distrito Metropolitano de Quito.
- Selección del tamaño de la muestra:
- Será un tipo de muestreo sin reemplazo, de opinión irrepitible de naturaleza probabilística, destinando a la aleatoriedad, entregará información de tipo cualitativa y cuantitativa, para la cual se aplicará un muestreo irrestricto aleatorio, con el fin de que todos aquellos que cumplen con los puntos anteriores tengan una probabilidad de ser escogidos y a la vez, que éste contenga todo tipo de información.

**GRÁFICO N° 17**

**Formula para el cálculo de la muestra**

$$(z^2 * p * q) / (e^2)$$

**Fuente:** Elementos del muestreo.

**Elaborado por:** Mauro Ayala

*n*: Tamaño de la muestra.

*p* sigma: probabilidad de ocurrencia positiva.

*q* sigma: probabilidad de ocurrencia negativa.

*e*: Error esperado.

**TABLA N° 8**

<b>Z:</b>	1,96
<b>p</b>	0,5
<b>q</b>	0,5
<b>e:</b>	0,07

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

El resultado de la formula es  $n = 196$  encuestas, las que serán llenadas de manera aleatoria considerando atacar al segmento de personas que se encuentren interesadas en recibir este tipo de servicio.


El diccionario de tabulación de la encuesta junto con el guía de tabulación se encuentra en los *anexos 1 y 2* respectivamente.

### 3.5 ENCUESTA CIENTÍFICA

GRÁFICO N° 18

### Encuesta

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**



FECHA:

CÓDIGO:

NOMBRE: \_\_\_\_\_ EDAD: \_\_\_\_\_

GÉNERO: \_\_\_\_\_ TELÉFONO: \_\_\_\_\_

MAIL: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** La presente investigación tiene como finalidad obtener información referente al nivel de aceptación de una empresa dedicada a la rehabilitación física. La información será confidencial y destinada a fines académicos por lo que se le solicita responda con libertad.

Colocar una X en la respuesta correcta	Si	No
¿Conoce usted los servicios de rehabilitación física?		
¿Ha requerido del servicio de Rehabilitación física?		
¿Le gustaría utilizar algún servicio de rehabilitación física?		
<p>¿Si su respuesta en la pregunta anterior es 3 ó 4 responda que tipo de servicio requeriría, subraye sus respuestas?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Electroterapia.</li> <li>• Mecanoterapia.</li> <li>• Compresas Químicas.</li> <li>• Hidroterapia.</li> <li>• Ultrasonido.</li> <li>• Magnetoterapia.</li> <li>• Masoterapia.</li> <li>• Entrenamiento en AVD (actividades de la vida diaria).</li> <li>• Electro estimulación.</li> </ul> <p>¿Tomando en cuenta los servicios antes mencionados puede nombrar algún centro de rehabilitación que conozca?</p> <p>_____</p>		
<p>¿Califique el servicio que recibió de los centros de rehabilitación antes mencionados, 1 la menor votación 5 la mayor??</p>		
<p>¿De acuerdo a su respuesta anterior que se debe mejorar en los centro de rehabilitación?</p> <p>_____</p>		
<p>¿Qué precio estaría dispuesto a pagar si se asegura que el servicio que recibirá es de calidad?</p>		

\$ 10
\$ 12
\$ 15
\$ 20

¿Con que frecuencia asiste a un centro de rehabilitación?

- Cada mes.
- Cada tres meses.
- Cada seis meses.
- Cada año.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿De las siguientes promociones cual es la que le llama más la atención?





- Sesiones de rehabilitación gratis después de un número determinado de asistencias.
- Tarjeta para descuento.
- Descuento por pago adelantado por tratamiento completo
- Servicios adicionales de bajo o ningún costo.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Si tiene alguna recomendación para mejorar su satisfacción con respecto a este tipo de servicios, cítele a continuación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Fuente: Investigación Realizada  
Elaborado por: Mauro Ayala

### 3.6 TABULACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.6.1 Información General

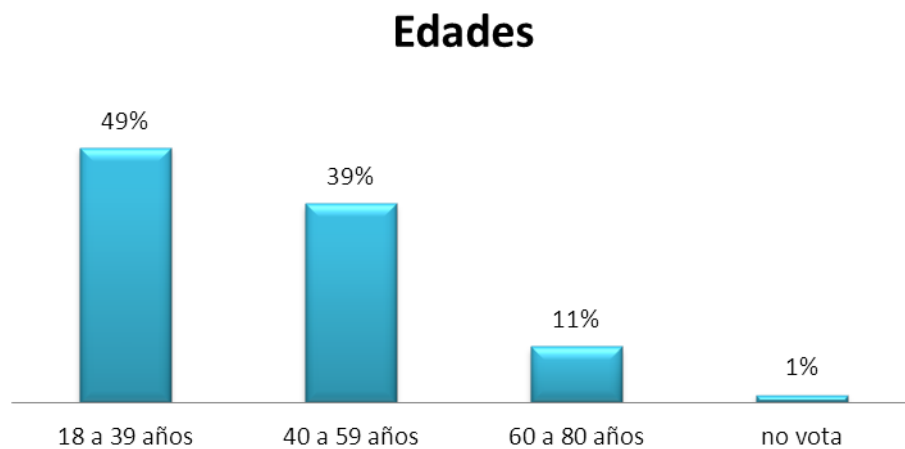
**TABLA N° 9**

<b>EDADES</b>		
<b>18 a 39 años</b>	101	49%
<b>40 a 59 años</b>	79	39%
<b>60 a 80 años</b>	22	11%
<b>no vota</b>	3	1%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

**GRÁFICO N° 19**



**Fuente:** Investigación Realizada

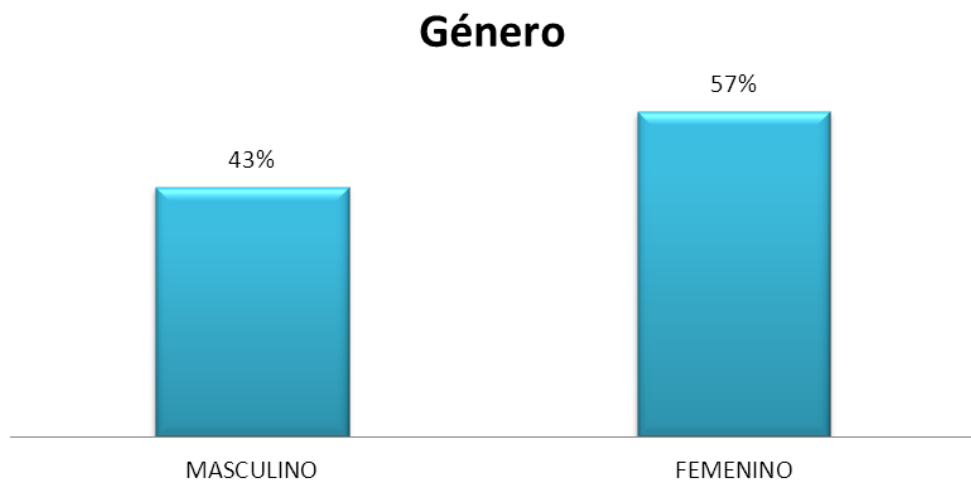
**Elaborado por:** Mauro Ayala

Como se puede observar la mayoría de la gente que está entre los 18 y 39 años son aquellos que utilizan más este tipo de servicio, esto se da porque estas personas tienen una mayor tendencia a tener dolencias corporales por las actividades que realizan, es decir tener más actividad física.

**TABLA N° 10**

<b>GÉNERO</b>		
<b>MASCULINO</b>	89	43%
<b>FEMENINO</b>	116	57%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

**GRÁFICO N° 20**

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

De 18 a 39 años se tiene el 49% de los encuestados, seguido del 39% en edades entre 40 a 59 años. De acuerdo al género se vio un ligero aumento en las damas que en los caballeros, siendo esta una información importante para saber de los gustos y preferencias de las damas y de los caballeros y se llegó a la conclusión que ambos en este tipo de servicio tienen similares gustos y preferencias.

### 3.6.2 Información Específica

De acuerdo a las preguntas de interés del estudio se obtuvieron los siguientes datos específicos, los mismos que servirán para la toma de decisiones posteriores en el plan estratégico de Marketing y análisis del presupuesto

**¿Conoce usted los servicios de rehabilitación física?**

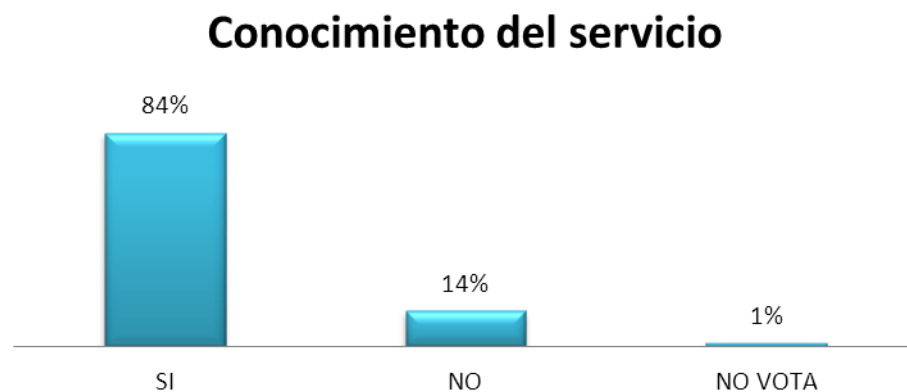
**TABLA N° 11**

CONOCIMIENTO		
SI	173	84%
NO	29	14%
NO VOTA	3	1%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

**GRÁFICO N° 21**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Una muestra de que los datos fueron levantados en el lugar correcto se puede medir de acuerdo a un nivel de conocimiento del servicio que se está ofreciendo

y que la gente lo identifique de forma oportuna como se muestra en el gráfico. De 18 a 39 años se tiene el 49% de los encuestados, seguido del 39% en edades entre 40 a 59 años. Es muy importante en el Marketing que el cliente tenga en su mente el producto/servicio que va a recibir y de acuerdo a su conocimiento sabrá cuales son sus requerimientos y necesidades para llenar las siguientes preguntas.

### ¿Ha requerido del servicio de Rehabilitación física?

**TABLA N° 12**

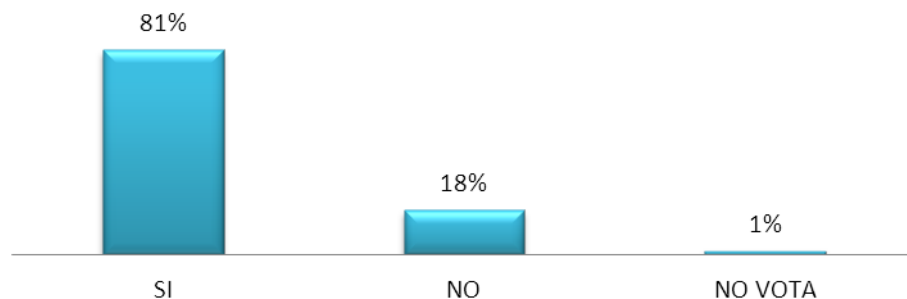
UTILIZACIÓN		
SI	166	81%
NO	36	18%
NO VOTA	3	1%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

**GRÁFICO N° 22**

### Utilización del servicio



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

La correlación que existe entre esta pregunta y la anterior es muy alta ya que si conoce el servicio de rehabilitación física es porque alguna vez utilizo algún tipo de servicio de este tipo es por eso que el porcentaje se parece mucho entre ambas preguntas avalando la información actual y anterior. De 18 a 39 años se tiene el 49% de los encuestados, seguido del 39% en edades entre 40 a 59 años. Dentro de la investigación de mercado uno de los principales objetivos es dar a conocer la empresa GYMES al los potenciales clientes y dar un mejor servicio que la competencia. Del 81% de personas (166) que utilizan este servicio saben que existe la empresa GYMES y que esta lista para entregarles un excelente servicio.

**¿Le gustaría utilizar algún servicio de rehabilitación física?**

**TABLA N° 13**

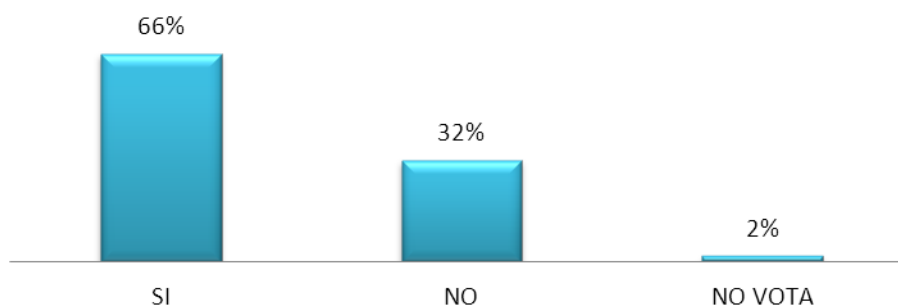
<b>ACEPTACIÓN</b>		
<b>SI</b>	135	66%
<b>NO</b>	66	32%
<b>NO VOTA</b>	4	2%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

GRÁFICO N° 23

### Aceptación del servicio



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Del grupo de 18 a 39 años se tiene el 49% de los encuestados, seguido del 39% en edades entre 40 a 59 años. De las personas encuestadas, desean utilizar este tipo de servicio un 66%, dato alentador y necesario para próximos cálculos de proyección de la demanda. Hay que tomar en cuenta que mucha gente desea utilizar este tipo de servicio en lugares como el seguro que tienen porque no les genera ningún costo adicional, aparte del pago fijo mensual. Esta pregunta tiene una correlación directa con la pregunta de la competencia donde se analizará si ya tienen un proveedor y qué tipo de servicio les entrega.

¿Si su respuesta en la pregunta anterior es si responde que tipo de servicio requeriría, subraye sus respuestas?

**TABLA N° 14**

TIPOS DE SERVICIOS		
<b>Electroterapia.</b>	70	23%
<b>Compresas Químicas.</b>	59	19%
<b>Magnetoterapia.</b>	39	13%
<b>Ultrasonido.</b>	37	12%
<b>Mecanoterapia.</b>	30	10%
<b>Hidroterapia.</b>	28	9%
<b>Masoterapia.</b>	24	8%
<b>Entrenamiento en AVD (actividades de la vida diaria).</b>	14	5%
<b>Electro estimulación.</b>	8	3%
	<b>309</b>	<b>100%</b>

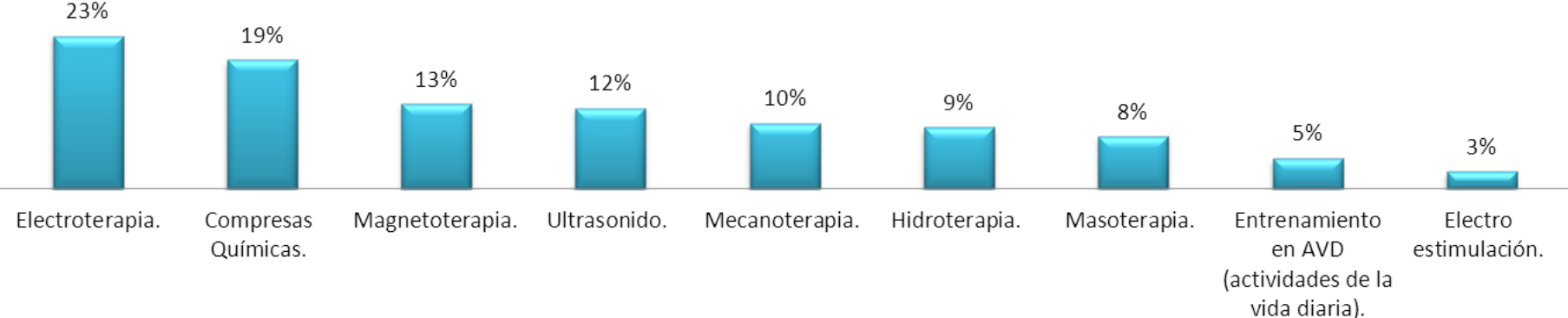
**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Para realizar un correcto marketing se debe conocer los servicios que el cliente desea y el intervalo de edades que es de 18 a 39 años se tiene el 49% de los encuestados, seguido del 39% en edades entre 40 a 59 años, para realizar una correcta estrategia y determinar los beneficios que se les va a entregar con un presupuesto estratégicamente realizado para no incurrir en despilfarros innecesarios.

**GRÁFICO N° 24**

**Tipos de servicios**



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

**¿Tomando en cuenta los servicios antes mencionados puede nombrar algún centro de rehabilitación que conozca?**

**TABLA N° 15**

<b>ANÁLISIS DE COMPETENCIA</b>		
<b>No vota</b>	73	35,61%
<b>Don Bosco</b>	29	14,15%
<b>Cruz roja</b>	26	12,68%
<b>Seguro (IESS)</b>	20	9,76%
<b>Inmedical</b>	19	9,27%
<b>Ecuasanitas</b>	16	7,80%
<b>Fisio sport</b>	15	7,32%
<b>Fisioterapia</b>	3	1,46%
<b>Comité del pueblo</b>	1	0,49%
<b>Terapia Físicas</b>	1	0,49%
<b>Patronato del sur</b>	1	0,49%
<b>Solca</b>	1	0,49%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

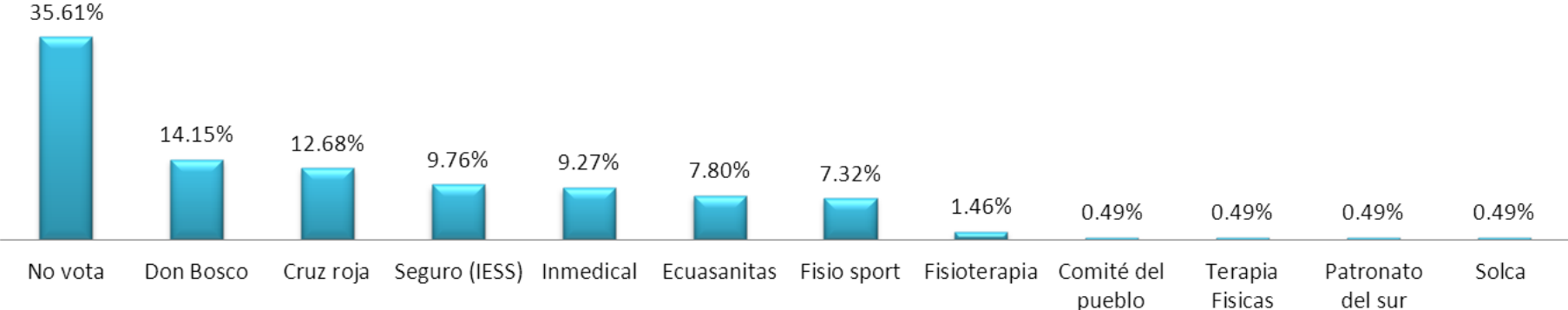
**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Dentro del análisis de la Plaza del Mix del servicio se debe analizar el intervalo de edades que de 18 a 39 años se tiene el 49% de los encuestados, seguido del 39% en edades entre 40 a 59 años, además se debe analizar a la competencia, la misma que facilita una línea de base para determinar qué es lo que se debe hacer y que no se debe hacer. Una estrategia muy importante es tener bien identificada a la competencia como muestra la tabla y realizar un benchmarking estructurado.

**GRÁFICO N° 25**

### Análisis de competencia



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

**¿Califique el servicio que recibió de los centros de rehabilitación antes mencionados, 1 la menor votación 5 la mayor?**

**TABLA N° 16**

<b>CALIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA</b>		
<b>No vota</b>	85	41%
<b>Muy satisfecho</b>	65	32%
<b>Satisfecho</b>	28	14%
<b>Completamente satisfecho</b>	15	7%
<b>Poco satisfecho</b>	10	5%
<b>Nada satisfecho</b>	2	1%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

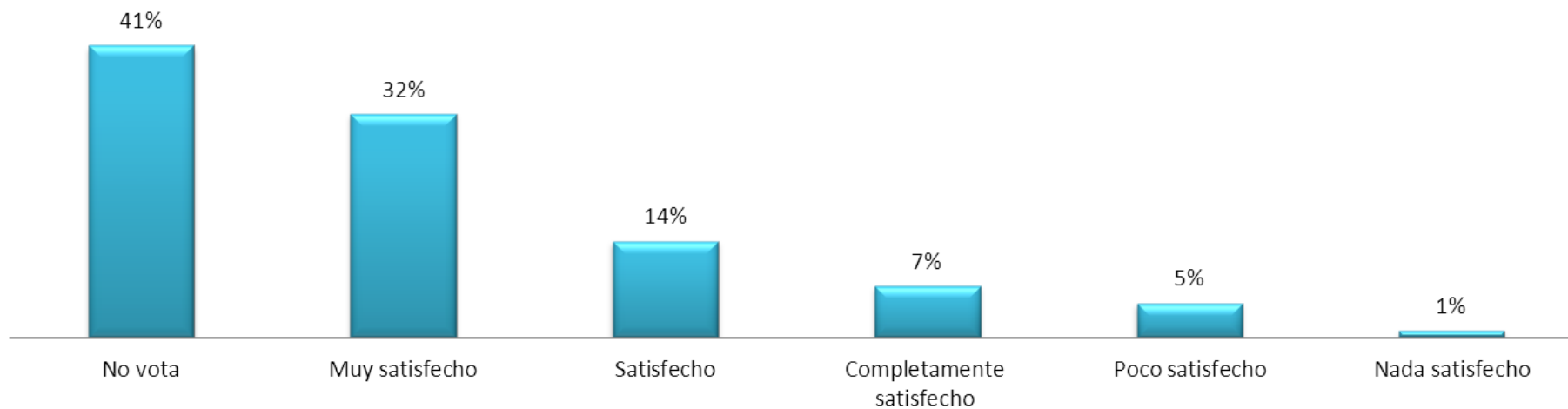
**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Las personas en el intervalo de edades que es de 18 a 39 años se tiene el 49%, seguido del 39% en edades entre 40 a 59 años actualmente se muestra satisfecha con el servicio que está obteniendo, esto quiere decir que hay que mejorar todo lo que se pueda y tomar muy en cuenta las promociones y recomendaciones para mejorar el servicio de la competencia y poder captar un mercado más amplio, es decir mejorar en detalles para lograr una satisfacción total del cliente.

**GRÁFICO N° 26**

### Calificación de la competencia



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

**¿De acuerdo a su respuesta anterior que se debe mejorar en los centro de rehabilitación?**

**TABLA N° 17**

**QUÉ SE DEBE MEJORAR**

No vota	115	60%
Nada	33	17%
Falta Espacio	7	4%
Mal servicio	5	3%
Falta ventilación	5	3%
Mucha Gente	4	2%
Todo	4	2%
Frio	3	2%
Pésimo	2	1%
Pocos aparatos	2	1%
Mala atención	2	1%
Muchos aparatos	1	1%
No le gusto	1	1%
Sucio	1	1%
Buena rehabilitación	1	1%
Muy profesionales	1	1%
Más amables	1	1%
Buenos aparatos	1	1%
Compresas frías	1	1%
Me gusta	1	1%
No controlan	1	1%
Mucha bulla	1	1%
	<b>193</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Analizada la pregunta anterior se debe tomar en cuenta para el Marketing Estratégico estas deficiencias de los competidores y tratar de satisfacer al cliente en lo que los demás no pueden tomando en cuenta las edades de las

personas y sus gustos y preferencias. Se determino que la competencia que tiene los mejores comentarios son Inmedical, Fisio Sport y Don Bosco los cuales tienen excelentes comentarios del servicio que prestan.

**¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una terapia de una hora, si se asegura que el servicio que recibirá es de calidad?**

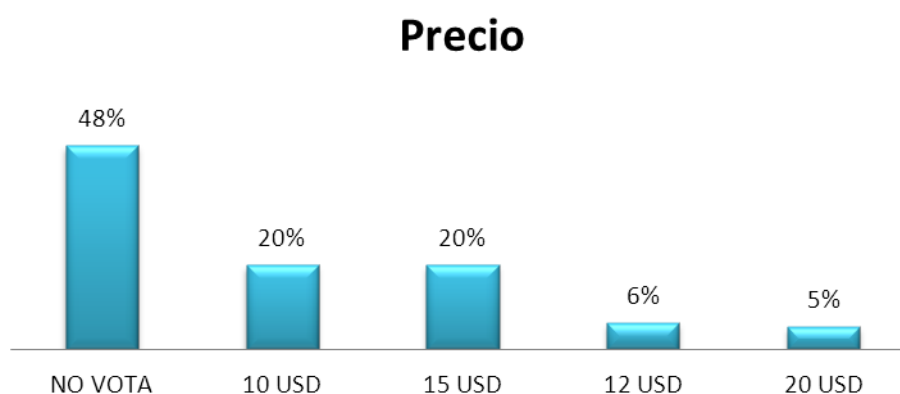
**TABLA N° 18**

PRECIO		
<b>NO VOTA</b>	99	48%
<b>10 USD</b>	41	20%
<b>15 USD</b>	41	20%
<b>12 USD</b>	13	6%
<b>20 USD</b>	11	5%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

**GRÁFICO N° 27**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Para analizar un Presupuesto correctamente se debe saber que el intervalo de edades es de 18 a 39 años el 49% de los encuestados, seguido del 39% en

edades entre 40 a 59 años, estas variables se tomaron en cuenta para analizar el precio que el cliente está dispuesto a pagar. El precio debe estar en un límite que vaya entre 10 USD y 15 USD mejorando el precio que se entrega actualmente de 10 USD, esto quiere decir que en el análisis presupuestario se puede medir con precio promedio de 12,5 USD para mejorar el rendimiento y la rentabilidad del negocio.

### ¿Con que frecuencia asiste a un centro de rehabilitación?

**TABLA N° 19**

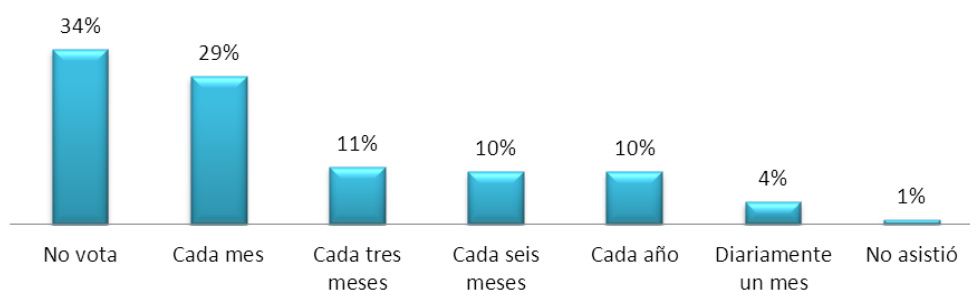
FRECUENCIA DE ASISTENCIA		
No vota	70	34%
Cada mes	59	29%
Cada tres meses	23	11%
Cada seis meses	21	10%
Cada año	21	10%
Diariamente un mes	9	4%
No asistió	2	1%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

**GRÁFICO N° 28**

### Frecuencia de asistencia



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Para determinar un flujo de efectivo bien realizado se debe analizar la frecuencia de utilización del servicio y cuál sería la posible asistencia de los futuros clientes para determinar la capacidad instalada con la que se cuenta, la maquinaria, equipo y talento humano para realizar un trabajo de calidad. Con esta información también se puede crear cronogramas de atención semanal y llamada para hacer seguimiento a cada uno de los clientes entregándoles una atención mucho más personalizada.

**¿De las siguientes promociones cual es la que le llama más la atención?**

**TABLA N° 20**

<b>PROMOCIONES</b>		
<b>NO VOTA</b>	71	35%
<b>Sesiones de rehabilitación gratis después de un número determinado de asistencias.</b>	46	22%
<b>Tarjeta para descuento.</b>	42	20%
<b>Descuento por pago adelantado por tratamiento completo</b>	24	12%
<b>Servicios adicionales de bajo o ningún costo.</b>	21	10%
<b>Otro:</b>	1	0%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Una estrategia de marketing debe estar dirigida al grupo de edades que es de intervalo de 18 a 39 años el 49% de los encuestados, seguido del 39% en edades entre 40 a 59 años, además saber todos los requerimientos para crear una herramienta que vuelva fiel al cliente como lo es una tarjeta para descuento que puede ser asignada a los clientes más fieles y entregarles descuentos analizados en la parte presupuestal.

Se puede determinar también sesiones gratis por ejemplo si asiste 30 sesiones en el mes las dos últimas serán sin costo. Para finalizar a las personas que paguen por adelantado todo el tratamiento se les puede hacer un descuento correspondiente al 15% por pronto pago de esta manera se disminuye las cuentas por cobrar y se obtiene dinero a la vista.

**¿Si tiene alguna recomendación para mejorar su satisfacción con respecto a este tipo de servicios, cítelo a continuación?**

**TABLA N° 21**

<b>RECOMENDACIONES</b>
<b>Ponen al apuro</b>
<b>Más aparatos modernos</b>
<b>Ventilación y abrigado</b>
<b>Hacer seguimientos</b>
<b>Ventilación y buen olor</b>
<b>Más amabilidad</b>
<b>Mejorar sala de espera</b>
<b>Compresas bien calientes</b>
<b>Muy bueno</b>
<b>Mucha conversación</b>
<b>Mejor aseo</b>
<b>Mucha bulla</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Se debe tomar en cuenta cada una de estas recomendaciones y realizar auditorías internas las cuales busquen eliminar este tipo de errores, implantando y obteniendo todas las herramientas físicas como metodológicas para que la empresa tenga un rumbo hacia la calidad total. Algunas facilidades

para el cliente se deben conseguir inevitablemente con inversión es por eso que se debe determinar en los próximos capítulos una plan estratégico y un presupuesto bien estructurado los cuales demuestren la capacidad que tiene la empresa para mejorar en infraestructura, instalaciones, equipos y capacitación al talento humano.

## **4 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

### **4.1 OBJETIVOS**

Los objetivos que se plantean para el presente plan estratégico de marketing, van de la mano con los resultados que se obtuvieron de la encuesta llevada a cabo en la ciudad de Quito en las inmediaciones de diferentes centros de rehabilitación, que fueron determinados con antelación.

- Diseñar estrategias ajustadas a potenciar las fortalezas y oportunidades para minimizar el impacto de la competencia y de las fallas propias. Eliminar el 50% de debilidades en el mediano plazo.
- Establecer medios de comunicación para difusión de la publicidad de la empresa. Con la finalidad de darse a conocer y mejorar la rentabilidad en 10% anual.
- Lograr el posicionamiento del servicio a través de market target, y obtener un incremento de 20% comparando la demanda actual con la futura (después de implantación del proyecto).

## 4.2 ANÁLISIS SITUACIONAL Y DE MERCADO

En puntos anteriores se ha realizado una primera aproximación respecto de factores tanto internos como externos que afectan a la organización; a continuación se realiza una evaluación más profunda de los mismos y orientada a la determinación de estrategias encaminadas al marketing.

**GRÁFICO N° 29**

### FODA GYMES



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

**TABLA N° 22**

<p><b>Oportunidades + Fortalezas (+)</b>  (3) + (5) = 8</p>	<p><b>Fortalezas + Amenazas</b> (neutral) (5) + (3) = 8</p>
<p><b>Debilidades + Oportunidades (neutral)</b>  (4) + (3) = 7</p>	<p><b>Debilidades + Amenazas (negativo)</b>  (4) + (3) = 7</p>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Como se puede apreciar la diferencia entre los componentes positivos no es muy amplia frente a los negativos; es decir, a pesar que en este momento existen mayores fortalezas y oportunidades que debilidades y amenazas se debe colocar a la situación de la empresa como neutral con riesgo de cambio por amenazas y debilidades. Considerando lo anteriormente señalado se presentan a continuación las siguientes estrategias:

OF:

- Diseño de un plan publicitario enfocado en público entre 18 y 39 años. Corto plazo.

FA:

- Manejar los niveles de endeudamiento de la empresa para la adquisición de maquinaria adecuada para terapias y con características especiales. Corto plazo.

DO:

- Hacer uso de los programas de capacitación a Pequeñas y medianas empresas PYMES otorgados por el gobierno y publicitarlo con los clientes. Corto plazo.

DA

- ZRealizar propaganda masiva que disminuya los costos de marketing. Tarjetas, volantes. Corto plazo.

#### 4.3 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP BCG

Su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios debo invertir, desinvertir o incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. La evolución de la Matriz del Boston Consulting Group vino a ser la Matriz de McKinsey, algo más compleja. En general, la segunda se utiliza para carteras mucho más diversificadas o para análisis más completos.<sup>19</sup>

Aplicada a la realidad de la empresa se tomo la participación del mercado con respecto a la competencia directa que se encuentra en el sector de los valles, se obtuvo la siguiente información:

---

<sup>19</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_BCG](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG)

TABLA N° 23

	Ventas año 2009	Ventas año 2010	Participación en el mercado	CM
Clínica cristiana divina sanidad s.a. (CDS)	19500	27000	31%	0,94
Servicios comunitarios Serviwaldos s.a. (SERVIW)	18000	21600	24%	0,75
Waldos CIA. Ltda. Medicina social	25000	28800	33%	1,07
GYMEC	10800	10800	12%	0,38
<b>TOTAL</b>	73300	88200	100%	
<b>TC</b>	20%			

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

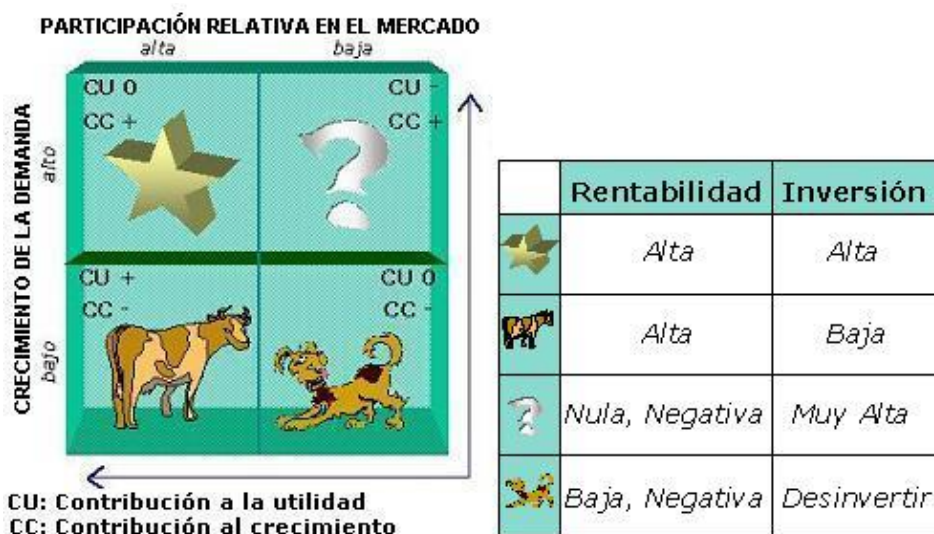
$$TC = \frac{VENTAS AÑO 2 - VENTAS AÑO 1}{VENTAS AÑO 1} * 100$$

$$CM = \frac{VENTAS EMPRESA \% DE PARTICIPACIÓN}{VENTAS MAYOR PORCENTAJE COMPETIDOR} * 100$$

Teniendo en cuenta la información de la tabla se determina que se tiene poca participación del mercado es decir “BAJA” y de igual manera tiene una tasa de crecimiento “ALTA” por lo que se encuentra en el cuadrante INCOGNITA.

**INCÓGNITA.** Gran crecimiento y Poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en la empresa, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

GRÁFICO N° 30



Fuente: Investigación Realizada  
 Elaborado por: Mauro Ayala

GRÁFICO N° 31



Fuente: Investigación Realizada  
 Elaborado por: Mauro Ayala

## 4.4 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

### 4.4.1 Cuantificación de la Oferta y Demanda

#### 4.4.1.1 Demanda del Producto

En este punto se determinan las cantidades del bien o servicio que los consumidores están dispuestos a adquirir y que justifican la realización de los programas de producción. Se debe cuantificar la necesidad real o psicológica de una población de consumidores, con disposición de poder adquisitivo suficiente y con unos gustos definidos para adquirir un producto que satisfaga sus necesidades. Se debe comprender la evolución de la demanda actual del bien, y el análisis de ciertas características y condiciones que sirvan para explicar su probable comportamiento a futuro.

En el estudio de la demanda se debe incluir:

- Situación actual de la demanda: Hacer una estimación cuantitativa del volumen actual de consumo del bien producido. Presentados de esta manera.
- Series estadísticas básicas: que permitan determinar la evolución del consumo del producto durante un período suficiente que permita estimar la tendencia a largo plazo.

- Estimación de la demanda actual.
  
- Distribución especial y tipología de los consumidores: Caracterizar la demanda y presente indicaciones de su concentración o dispersión en el espacio geográfico, junto con la variedad de consumidores.
  
- Indicadores de la demanda.

Se debe utilizar índices y coeficientes teóricos en base a las series estadísticas anteriores y presentándolos de la siguiente manera:

- Indicadores de cumplimiento. Corto plazo:
  - Tasa anual de crecimiento del consumo en el período considerado.
  
  - Índices básicos de elasticidades precio, ingreso, cruzada.
  
  - Situación futura ó pronósticos

Para estimar la demanda futura se debe proyectar para el período de la vida útil del proyecto basándose en datos estadísticos conocidos. Se debe proceder de la siguiente manera:

- Proyectar estadísticamente la tendencia histórica, en caso de estudios individuales, es recomendable el análisis de regresión por el método de mínimos cuadrados de acuerdo al tipo de datos.

Considerar luego los condicionantes de la demanda futura, estos pueden ser:

- El aumento de la población, del ingreso, cambios en su distribución.
- Cambios en el nivel general de precios.
- Cambios en la preferencia de los consumidores.
- Aparición de productos sustitutivos.
- Cambios en la política económica.
- Cambios en la evolución y crecimiento del sistema económico.
- Proyectar la demanda ajustada con los factores anteriores, y se obtendrá la demanda futura del bien.

Para el presente proyecto entonces en relación a la demanda actual se tiene lo siguiente:

Para determinar la demanda actual se debe tener en cuenta que en el Distrito Metropolitano de Quito localidad más representativa cercana al cantón existen 193 establecimientos de salud, de los cuales 127 son públicos, 54 son privados, 6 exclusivos, 3 municipales, uno del

Ministerio de Gobierno otro de las Fuerzas Armadas y un hospital del día que es de la Universidad Central del Ecuador.<sup>20</sup>

Donde los hospitales y clínicas que se encuentran ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito representan el 35,2% del número de establecimientos, pero suman el 93,45% del total de camas existentes, donde el 75,5% (19), corresponde a hospitales, en tanto que el 17,9% (49) son de clínicas, en un horario de atención de las 24 horas.

De los datos antes señalados, solo 17 establecimientos entre clínicas y hospitales cuentan con especialidad de traumatología, de las 33 identificados. De las instituciones sobresalen el hospital de especialidades Carlos Andrade Marín atiende a 126 pacientes mensuales en rehabilitación de terapia física, llegando anualmente a 1.512 personas, seguido por el hospital Eugenio Espejo que atiende a 1.080 pacientes al año, mientras que el hospital Pablo Arturo Suarez y el Enrique Garcés atienden anualmente a 727 y 717 pacientes respectivamente.<sup>21</sup>

Constituyéndose estos datos en la oferta y demanda actuales del servicio.

En relación a la tipología de consumidores, en base a los resultados

---

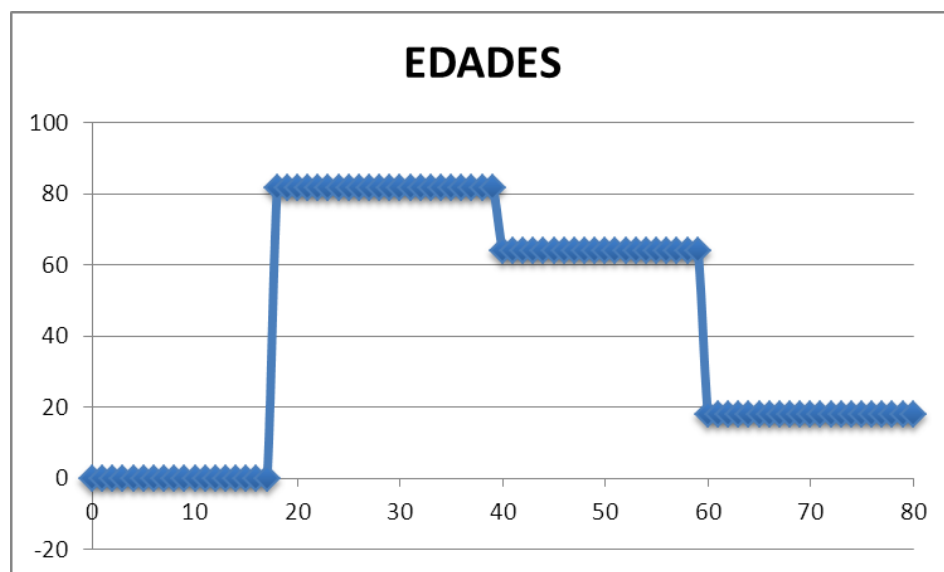
<sup>20</sup> Ministerio de Salud

<sup>21</sup> MSP Sistema Común de Información de Pichincha año 2008

obtenidos de las encuestas se puede observar que el rango con mayor número de clientes se encuentra entre los 18 a 39 años, y que en su mayoría serían de género femenino sin descuidar al género masculino.

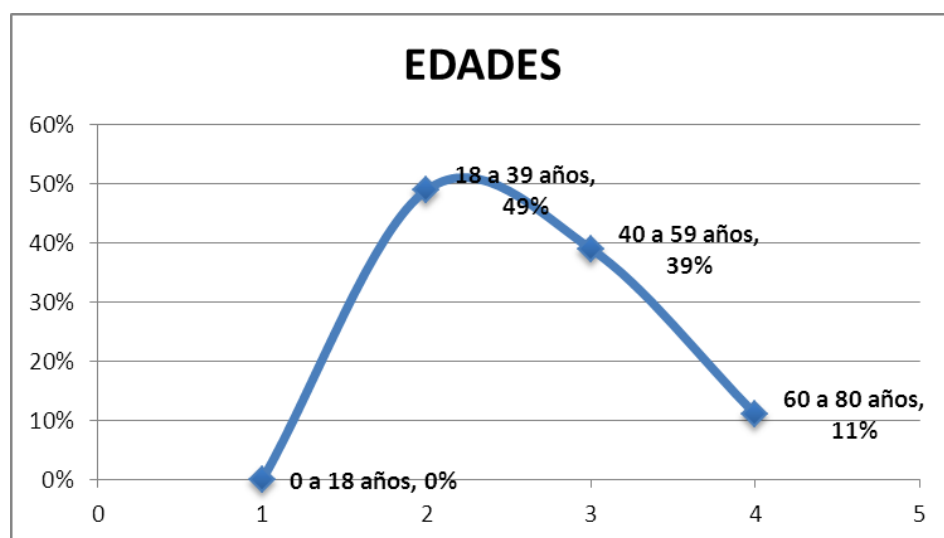
**GRÁFICO N° 32**

**Datos edades**



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

**GRÁFICO N° 33**



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Mauro Ayala

Por otro lado, para la determinación de la demanda potencial se ha tomado como indicador la rotación de camas promedio de 20 veces al año que tiene los hospitales y clínicas en el área de traumatología<sup>22</sup>, dado un total de 10.457 pacientes, mientras que otras clínicas y centros de salud públicos captan a 2.429 pacientes, adicionalmente se debe tener presente que para este estudio se estimó un 3% adicional que equivale a 1.950 del total de la población que radica en el Cantón, los mismos que puede sufrir alguna tipo de lesión funcional y corporal por cualquier causa. Registrando un total de 14.836 pacientes anuales.

La demanda esperada se formula en base a la respuesta obtenida por el público encuestado en relación al uso de este tipo de servicio; considerando que el 66% de los encuestados estaría dispuesto a hacer uso de los servicios de GYMES. Se tiene como resultado la tabla que se presenta a continuación:

**TABLA N° 24**

	<b>2010</b>
<b>Demanda Potencial</b>	14.836
<b>Demanda esperada</b>	9.792

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Para considerar la demanda futura del servicio; como ya se mencionó anteriormente se valorará en base al crecimiento poblacional como principal variable, para el Ecuador la tasa de crecimiento poblacional es

<sup>22</sup> <http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/123456789/421/1/tesis%20final.pdf>

de 1,5% para el 2009<sup>23</sup>. Por tanto se contarían con los siguientes datos para los siguientes años.

**TABLA N° 25**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Demanda Potencial</b>	14.836	15.058	15.283	15.513	15.745	15.982
<b>Demanda esperada</b>	9.792	9.938	10.087	10.239	10.392	10.548

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

#### 4.5 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

Una vez determinada tanto la demanda potencial como la esperada, y las características poblacionales más relevantes para el estudio, se procede a definir estrategias en base a los atributos que esperarían los clientes de este tipo de servicio; para el caso se considera la electroterapia como producto estrella por ende dentro de las estrategias de diferenciación debe ser considerado como punto base de desarrollo de las mismas.

Considerando lo anterior se cuentan con las siguientes estrategias de diferenciación:

- Prestación del servicio de electroterapia, compresas químicas y magnetoterapia tanto en forma individual como en paquetes que incluyan otros servicios que no son muy solicitados. En el Corto plazo se entregará todos estos servicios.

---

<sup>23</sup> <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=24&l=es>

- Dar capacitación al front desk en trato al cliente y buen servicio, dando énfasis en el respeto y cordialidad que una persona que requiere rehabilitación se merece. Corto plazo.
- Capacitar al personal administrativo y terapeutas en los diferentes procesos que deberán ser estandarizados y sistematizados. Corto plazo
- Realizar alianzas estratégicas con laboratorios farmacéuticos distribuidores de medicación para terapia física. Corto plazo.

Con las estrategias se desea determinar los factores que nos diferencie de la competencia, los cuales se busca que sean:

- La mejor relación calidad precio en el mercado
- Personal capacitado y entrenado en distintas técnicas de rehabilitación física con amplio conocimiento en atención personalizada para el cliente.
- Entregar medicación confiable para satisfacer las necesidades de suministros existentes.

#### 4.6 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

En el análisis FODA realizado en puntos anteriores se pudo evidenciar cierta falencias como el hecho de no contar con un plan de marketing, ni estrategias que permitan a la empresa afrontar a los competidores actuales y futuros.

Para lograr un posicionamiento de la marca es importante contemplar los puntos anteriores y para ello se plantean las siguientes estrategias:

- Diseño de un plan publicitario enfocado en público entre 18 y 39 años. Corto plazo.
- Realizar spots publicitarios en programas de salud y médicos del Ecuador. Mediano plazo.
- Realizar alianzas estratégicas con profesionales de la salud (traumatólogos) que incentiven a los clientes el uso del servicio de GYMES. Corto plazo.

Con las estrategias antes presentadas se desea conseguir que el servicio prestado sea el mejor en los Valles y seguir innovando nuevos servicios con maquinaria de punta y excelentes instalaciones.

## 4.7 MARKETING MIX

El Marketing Mix contempla los siguientes puntos:

### **4.7.1 Producto**

#### 4.7.1.1 Oferta del Producto

Dentro de la oferta se estudia, las cantidades que suministran los productores del bien, que se va a ofrecer en el mercado. Se debe

considerar la situación actual y futura; además, deberá proporcionar las bases para prever las posibilidades del proyecto en las condiciones de competencia existentes.

- Situación actual: En la situación actual conviene presentar y analizar los datos estadísticos suficientes para caracterizar la evolución de la oferta mediante un esquema que se presenta a continuación:
  
- Series estadísticas de producción.
  
- Cuantificación del volumen del producto ofrecido actualmente en el mercado.
  
- Elaboración de un inventario crítico de los principales oferentes, señalando las condiciones en que realizan la producción las principales empresas del ramo, señalando los siguientes aspectos:
  - Volumen producido.
  - Participación en el mercado.
  - Capacidad instalada y utilizada.
  - Capacidad técnica y administrativa.
  - Localización con respecto al área de consumo.
  - Precios y estructura de costos.
  - Calidad del servicio.

- Sistemas de Comercialización, crédito, red de distribución.
  - Publicidad, asistencia al cliente.
  - Regímenes especiales de protección.
- 
- Análisis del régimen de mercado: Consta de información suficiente que permita conocer, si la estructura del mercado del producto, es de competencia perfecta, imperfecta y sus diversos matices.
  
  - Situación futura: La evolución previsible de la oferta, formulando hipótesis sobre los factores que influirán sobre la participación del producto o servicio en la oferta futura. Se deben destacar:
    - Las posibilidades de incremento en el grado de utilización de la capacidad ociosa de los productores actuales.
  
    - Existencia de planes y proyectos de ampliación de la capacidad instalada por parte de los productores actuales siguiendo los siguientes pasos:
      - Análisis de los factores influyentes en la evolución previsible de la oferta.
  
      - Evolución del sistema económico.
  
      - Cambios en el mercado proveedor.

- Medidas de política económica.
  
- Régimen de precios, mercado cambiario.
  
- Factores aleatorios y naturales.
  
- Proyectar la oferta ajustada con los factores anteriores, y obtener la oferta futura del bien.
  
- De acuerdo a la investigación realizada en el Distrito Metropolitano de Quito, se determino que existen 7 centros de rehabilitación física registrados por actividad económica (CIU) de la Superintendencia de Compañías, como proveedoras de este servicio. Mientras que en el cantón Rumiñahui se registran únicamente tres centros, la lista se presenta a continuación<sup>24</sup>:

---

<sup>24</sup> Superintendencia de Compañías. <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>

**TABLA N° 26****Centros de rehabilitación Física del DMQ**

Clínica cristiana divina sanidad s.a.	Sangolquí
Servicios comunitarios Serviwaldos s.a.	Sangolquí
Waldos CIA. Ltda. Medicina social	Sangolquí
Centro de fisioterapia Alflo CIA. LTDA	Quito
Centro de Rehabilitación Yánez & Yánez CIA. Ltda.	Quito
Fisiocenter CIA. Ltda.	Quito
Rehabilitación física, capacitación, asesoría y Proyectos Kinetiko CIA. Ltda.	Quito
Reumaceb reumatólogos asociados centro de Estudios biomédicos CIA. Ltda.	Quito
Grupos Médicos Zitrocor s.a.	Quito
Rehabilitar s.a. Servicios en medicina física y rehabilitación Senfired	Quito

**Fuente:** Superintendencia de Compañías.

**Elaborado por:** Mauro Ayala

De la encuesta se obtuvo los siguientes datos de la competencia:

**TABLA N° 27**

Don Bosco
Cruz roja
Seguro Social (IESS)
Inmedical
Ecuasanitas
Fisio sport
Fisioterapia
Comité del pueblo
Terapias Físicas
Patronato del sur
Solca

**Fuente:** Encuesta.

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Por otra parte los hospitales de especialidades Carlos Andrade Marín del Seguro Social Ecuatoriano y Eugenio Espejo del Ministerio de Salud Pública son los únicos que poseen un centro de rehabilitación de fisioterapia completo y que al momento se encuentran saturados por el mismo hecho de ser públicos y estar disponibles para toda la ciudadanía, la ubicación de estos hospitales está en el sector de San Blas. Finalmente con respecto al resto de unidades hospitalarias, no cuentan con un área específica pero proveen el servicio.

En relación a los servicios que se ofrecerán como ya se ha señalado en orden serán:

**TABLA N° 28**

<b>TIPOS DE SERVICIOS</b>		
<b>Electroterapia.</b>	70	23%
<b>Compresas Químicas.</b>	59	19%
<b>Magnetoterapia.</b>	39	13%
<b>Ultrasonido.</b>	37	12%
<b>Mecanoterapia.</b>	30	10%
<b>Hidroterapia.</b>	28	9%
<b>Masoterapia.</b>	24	8%
<b>Entrenamiento en AVD (actividades de la vida diaria).</b>	14	5%
<b>Electro estimulación.</b>	8	3%
	<b>309</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

El orden definido en la tabla se estableció en base a la encuesta realizada.

Con toda la información señalada anteriormente, las estrategias orientadas al servicio serán:

- Ofrecer al cliente un espacio para la prestación del servicio en un lugar céntrico, con características de buena ventilación, amplio y con equipos de última tecnología. Largo plazo.
- Ofrecer al cliente sesiones de rehabilitación gratis después de 28 asistencias a la terapia. Corto plazo.

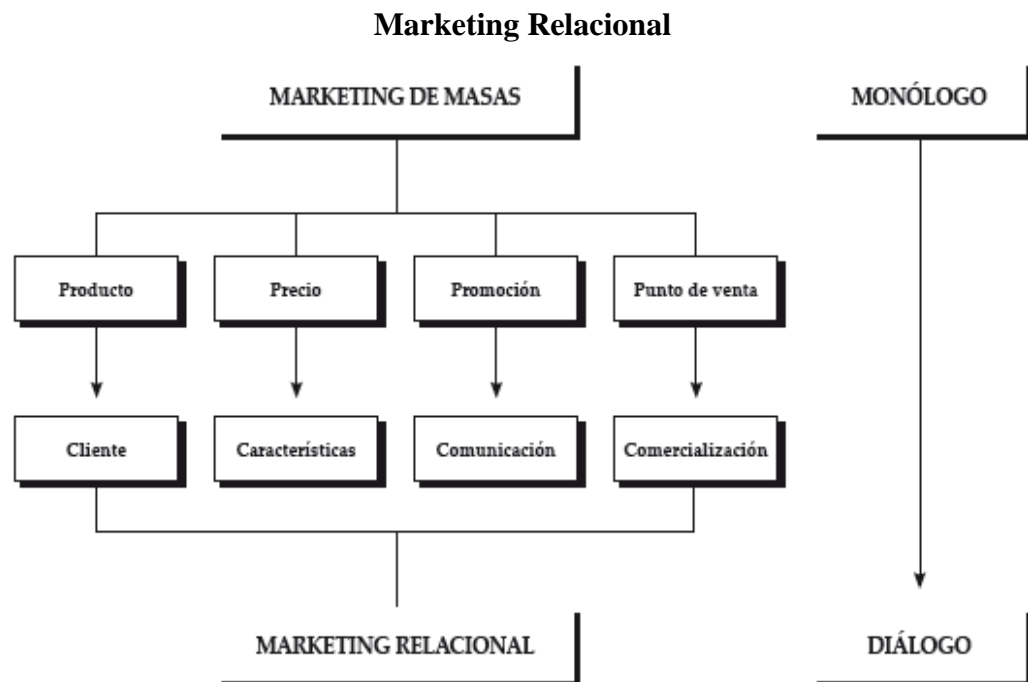
El objetivo de incluir nuevos servicios al cliente (más oferta) es para satisfacer de mejor manera y aun nicho mayor de mercado que necesitan variedad de servicios de terapia.

#### **4.7.2 Precio**

Con relación al precio se valorará entre 10 y 15 dólares (las sesiones básicas) y el precio de los servicios que se aumenten se realizará un análisis de costo para determinar un precio adecuado. En lo que respecta a formas de pago se determina que en una etapa introductoria (primer mes) se cancele el precio mínimo de 10 USD y la persona que se realice un tratamiento de 30 días tenga un 10% de descuento al final de los pagos. Los paquetes anuales serán analizados en un futuro de acuerdo a las necesidades de los clientes y a determinar que tipo de dolencias necesitan una constante rehabilitación y el costo en el que se va a incurrir.

Tomando en cuenta que se desea fortalecer el marketing de la empresa se considera al marketing relacional como herramienta para cumplir este objetivo.

GRÁFICO N° 34



**Fuente:** www.google.com

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Considerando lo anterior, algunas estrategias que se pueden diseñar, relacionadas al precio son:

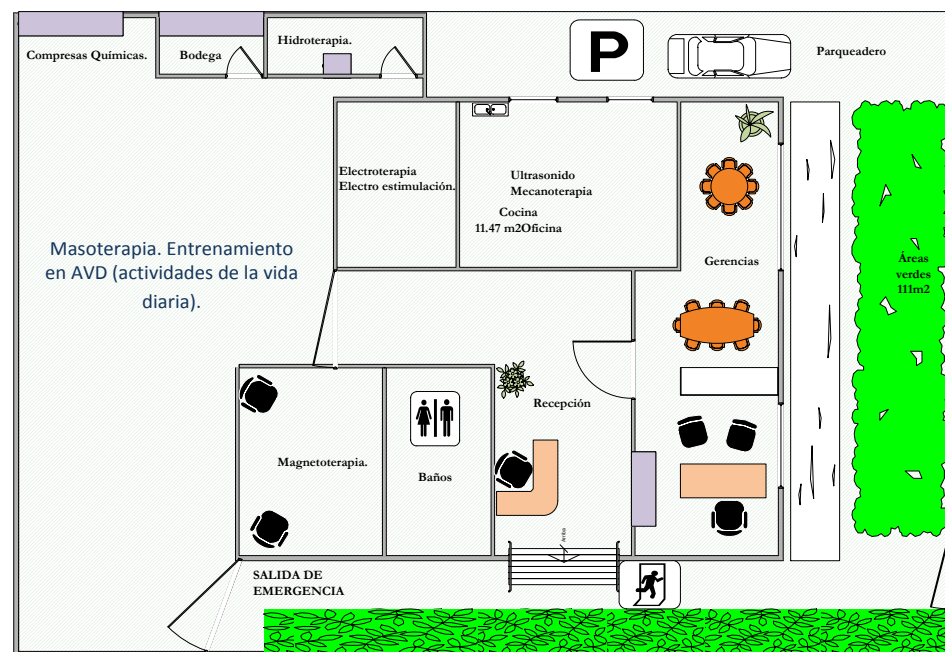
- Lanzar al mercado servicios con un precio promedio del mercado con lo cual se entregará al mismo precio un mejor servicio. Corto plazo.
- Realizar análisis de precios y costo/beneficio por cada servicio adicional previo a su implantación para determinar la rentabilidad del mismo y si el cliente está dispuesto a utilizarlo. Corto plazo.
- Analizar los precios de la competencia, para bloquearla y ganar mercado; a través, de precios más competitivos en lo que respecta a servicios adicionales. Corto plazo.

- Plaza

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerán el servicio a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta. <sup>25</sup>

### GRÁFICO N° 35

#### Lay Out



Fuente: GYMES

Elaborado por: Mauro Ayala

**GRÁFICO N° 36****Ubicación**

Fuente: Google Earth

Realizado por: Mauro Ayala

Para el caso particular de GYMES CIA Ltda., se debe considerar que su ubicación estará en Conocoto en la calle Alvaro Perez lote 1-b. y el ámbito principal de acción será las poblaciones de los valles aledaños a la ciudad de Quito, debido a su ubicación se utilizará una estrategia de distribución selectiva. La estrategia que se puede aplicar, relacionadas a la plaza o distribución son:

- Ubicar el servicio en puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de servicio a ser ofrecido (estrategia de distribución selectiva). Mediano plazo.

### 4.7.3 Promoción

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. A través de las preguntas de investigación realizadas se pudieron determinar las siguientes estrategias, relacionadas a la promoción:

**TABLA N° 29**

<b>PROMOCIONES</b>		
<b>NO VOTA</b>	71	35%
<b>Sesiones de rehabilitación gratis después de un número determinado de asistencias.</b>	46	22%
<b>Tarjeta para descuento.</b>	42	20%
<b>Descuento por pago adelantado por tratamiento completo</b>	24	12%
<b>Servicios adicionales de bajo o ningún costo.</b>	21	10%
<b>Otro:</b>	1	0%
	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

- Ofrecer a los clientes por pronto pago o por pago anticipado para disminuir al máximo las cuentas por cobrar. Corto plazo.

- Ofrecer tarjetas de socios mismas que le hacen acreedor de un descuento en sesiones, atenciones especiales en horarios, descuentos. Largo Plazo.

Adicionalmente, y para reforzar las estrategias tanto de posicionamiento como de diferenciación se propone lo siguiente:

- Obsequiar regalos por la compra de determinados servicios. Corto plazo.
- Poner anuncios en diarios, revistas o Internet. Corto plazo.
- Crear boletines tradicionales o electrónicos. Corto plazo.

## 5 PRESUPUESTO DE MARKETING

### 5.1 CONCEPTO

Un presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.<sup>26</sup>

Un presupuesto de Marketing es una planificación medida en términos económicos, financieros para determinar la factibilidad de la inversión y la rentabilidad de la misma después antes de la implantación, con la finalidad de no incurrir en despilfarros y que todo se encuentre correctamente medido.

### 5.2 IMPORTANCIA

El Plan de Marketing (**PLMK**), es una herramienta que sirve para saber cuál será el comportamiento comercial de la empresa durante un periodo de tiempo. Posee unas características o importancias que se deben tomar en cuenta:

---

<sup>26</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>

- Es una herramienta de trabajo empresarial.
- Se diseña para que sea útil a la empresa.
- Es periódica, es decir, habitualmente su tiempo de desarrollo es para un año, aunque hay empresas que diseñan PLMK, para periodos más cortos (3 meses, 6 meses, según actividad empresarial)
- El diseño ha de seguir un orden, sin esta premisa la planificación se convertirá en caos, con lo que perderá su efectividad
- El PLMK ha de ser realista, ambicioso, fácil de seguir por todos en la empresa, con datos objetivos y toma de decisiones (estrategias, tácticas, medidas, presupuestos, etc.) ajustadas a mercado y a la empresa.
- Es un documento flexible, por lo que debe ser susceptible de ser modificado
- Por lo tanto el PLMK, es una guía para la comercialización que hará recorrer el camino necesario para rentabilizar los productos y para generar una imagen de estos y de la empresa.<sup>27</sup>

Debido a toda la información presentada el Presupuesto del Plan de Marketing es vital para determinar si la empresa se encuentra en la capacidad económica para implantar las estrategias y con esto llegar a sus objetivos. El presupuesto determinará

---

<sup>27</sup> <http://www.mailxmail.com/curso-plan-marketing-empresas/que-es-plan-marketing-que-sirve-mi-empresa>

que estrategias se pueden lograr y el tiempo de las mismas para la implantación de acuerdo a un cronograma de desembolsos que será expuesto posteriormente.

### 5.3 PRESUPUESTO DE MARKETING

Para realizar un correcto presupuesto de marketing se debe realizar un plan táctico de todas las estrategias definiendo los recursos, fechas y responsables de manera que se genere un plan de acción estructurado para definir la viabilidad económica. A continuación se codificarán todas las estrategias y se realizará la Matriz del plan táctico de acuerdo a los códigos de cada una de ellas.

- A. Obsequiar regalos por la compra de determinados servicios. Corto plazo
  
- B. Poner anuncios en diarios, revistas o Internet. Corto plazo
  
- C. Crear boletines tradicionales o electrónicos. Corto plazo
  
- D. Ofrecer a los clientes por pronto pago o por pago anticipado descuentos para disminuir al máximo las cuentas por cobrar. Corto plazo.
  
- E. Ofrecer tarjetas de socios mismas que le hacen acreedor de un descuento en sesiones y atenciones especiales en horarios. Largo Plazo.
  
- F. Ubicar el servicio en puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de servicio a ser ofrecido (estrategia de distribución selectiva). Mediano plazo.

- G. Lanzar al mercado servicios con un precio promedio del mercado con lo cual se entregará al mismo precio un mejor servicio. Corto plazo
- H. Realizar análisis de precios y costo/beneficio por cada servicio adicional previo a su implantación para determinar la rentabilidad del mismo y si el cliente está dispuesto a utilizarlo. Corto plazo
- I. Analizar los precios de la competencia, para bloquearla y ganar mercado; a través, de precios más competitivos en lo que respecta a servicios adicionales. Corto plazo.
- J. Ofrecer al cliente un espacio para la prestación del servicio en un lugar céntrico, con características de buena ventilación, amplio y con equipos de última tecnología. Largo plazo.
- K. Ofrecer al cliente sesiones de rehabilitación gratis después de 28 asistencias a la terapia. Corto plazo.
- L. Diseño de un plan publicitario enfocado en público entre 18 y 39 años. Corto plazo.
- M. Realizar spots publicitarios en programas de salud y médicos del Ecuador. Mediano plazo.
- N. Realizar alianzas estratégicas con profesionales de la salud (traumatólogos) que incentiven a los clientes el uso del servicio de GYMES. Corto plazo.

- O. Prestación del servicio de electroterapia, compresas químicas y magnetoterapia tanto en forma individual como en paquetes que incluyan otros servicios que no son muy solicitados. En el Corto plazo se entregará todos estos servicios.
- P. Dar capacitación al front desk en trato al cliente y buen servicio, dando énfasis en el respeto y cordialidad que una persona que requiere rehabilitación se merece. Corto plazo.
- Q. Capacitar al personal administrativo y terapeutas en los diferentes procesos que deberán ser estandarizados y sistematizados. Corto plazo.
- R. Realizar alianzas estratégicas con laboratorios farmacéuticos distribuidores de medicación para terapia física. Corto plazo.
- S. Indicadores de cumplimiento. Corto plazo.
- T. Realizar propaganda masiva que disminuya los costos de marketing. Tarjetas, volantes. Corto plazo.
- U. Hacer uso de los programas de capacitación a Pequeñas y medianas empresas PYMES otorgados por el gobierno y publicarlo con los clientes. Corto plazo.
- V. Manejar los niveles de endeudamiento de la empresa para la adquisición de maquinaria adecuada para terapias y con características especiales. Corto plazo.

### **5.3.1 Plan de Acción y Presupuesto**

Para realizar un plan de acción estructurado se dividió en estrategias a cumplir en el Corto, mediano y largo plazo. A continuación se presenta el Plan de acción en el Corto plazo.

**TABLA N° 30**

Codigo	Plan de acción corto plazo	AÑO 1				Responsable	Recursos		
		TRI 1	TRI 2	TRI 3	TRI 4		Físicos	Humanos	Financieros
D	Ofrecer a los clientes por pronto pago o por pago anticipado descuentos para disminuir al máximo las cuentas por cobrar. Corto plazo.					Gerente General	Computador, base de datos clientes	Gerente General	\$ -
H	Realizar análisis de precios y costo/beneficio por cada servicio adicional previo a su implantación para determinar la rentabilidad del mismo y si el cliente está dispuesto a utilizarlo. Corto plazo.					Terapeuta	Computador, internet telefono, fax	Gerente General y Terapeuta	\$ 120,00
I	Analizar los precios de la competencia, para bloquearla y ganar mercado; a través, de precios más competitivos en lo que respecta a servicios adicionales. Corto plazo					Terapeuta	Computador, internet telefono, fax	Terapeuta	
N	Realizar alianzas estratégicas con profesionales de la salud (traumatólogos) que incentiven a los clientes el uso del servicio de GYMES. Corto plazo.					Gerente General	Documentación de la empresa (publicitaria imagen empresarial)	Gerente General	\$ 200,00
R	Realizar alianzas estratégicas con laboratorios farmacéuticos distribuidores de medicación para terapia física. Corto plazo.					Gerente General	Documentación de la empresa (publicitaria imagen empresarial)	Gerente General	
O	Prestación del servicio de electroterapia, compresas químicas y magnetoterapia tanto en forma individual como en paquetes que incluyan otros servicios que no son muy solicitados. En el Corto plazo se entregará todos estos servicios.					Terapeuta	Computador, base de datos clientes	Terapeuta	\$ -

P	Dar capacitación al front desk en trato al cliente y buen servicio, dando énfasis en el respeto y cordialidad que una persona que requiere rehabilitación se merece. Corto plazo.					Gerente General	Computador	Empresa consultora	\$ 300,00
Q	Capacitar al personal administrativo y terapeutas en los diferentes procesos que deberán ser estandarizados y sistematizados. Corto plazo.					Terapeuta	Maquinaria y equipos	Organización y capacitador experto	\$ 300,00
S	Indicadores de cumplimiento. Corto plazo:					Organización	Computador, impresora y tinta (registros escritos e informáticos)	Organización	\$ 50,00
T	Realizar propaganda masiva que disminuya los costos de marketing. Tarjetas, volantes. Corto plazo.					Vendedor	Documentos empresa (escritos y bases de datos)	Vendedor e imprenta asesora	\$ 150,00
C	Crear boletines tradicionales o electrónicos. Corto plazo					Vendedor	Bases de datos empresa	Vendedor y empresa experta de imagen y web	\$ 1.000,00
<u>G</u>	<u>Lanzar al mercado servicios con un precio promedio del mercado con lo cual se entregará al mismo precio un mejor servicio. Corto plazo.</u>					<u>Gerente General</u>	<u>Computador, Base de datos, impresora, registros</u>	<u>Gerente General</u>	\$ -
<u>U</u>	<u>Hacer uso de los programas de capacitación a Pequeñas y medianas empresas PYMES otorgados por el gobierno y publicarlo con los clientes. Corto plazo.</u>					<u>Organización</u>	<u>Computador</u>	<u>Organización</u>	\$ 300,00

<u>K</u>	<u>Ofrecer al cliente sesiones de rehabilitación gratis después de 28 asistencias a la terapia. Corto plazo.</u>	<u>Evaluar Costo/beneficio</u>		<u>Gerente General</u>	<u>Computador, base de datos clientes</u>	<u>Gerente General</u>	\$ -
<u>L</u>	<u>Diseño de un plan publicitario enfocado en público entre 18 y 39 años. Corto plazo.</u>			<u>Vendedor</u>	Documentos empresa (escritos y bases de datos)	<u>Vendedor</u>	\$ -
<u>A</u>	<u>Obsequiar regalos por la compra de determinados servicios. Corto Plazo</u>			<u>Terapeuta</u>	<u>Bolas anti estrés, rompecabezas, agendas, etc con imagen empresarial</u>	<u>Terapeuta</u>	\$ 300,00
<u>B</u>	<u>Poner anuncios en diarios, revistas o Internet. Corto Plazo</u>			<u>Vendedor</u>	<u>Computador: información empresarial</u>	<u>Vendedor</u>	\$ 180,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

11

Para que la empresa tenga un cronograma de desembolsos estructurado y no tengan problemas financieros se estableció la siguiente codificación:

**TABLA N° 31**

	ESTRATEGIAS A IMPLANTARSE EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO	620 USD
	ESTRATEGIAS A IMPLANTARSE EL SEGUNDO TRIMESTRE DEL AÑO	1500 USD
	ESTRATEGIAS A IMPLANTARSE EL TERCER TRIMESTRE DEL AÑO	300 USD
	ESTRATEGIAS A IMPLANTARSE EL CUARTO TRIMESTRE DEL AÑO	480 USD

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

A continuación se presenta el Plan de acción en el mediano y largo plazo.

**TABLA N° 32**

Codigo	Plan de acción mediano y largo plazo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Responsable	Recursos		
								Físicos	Humanos	Financieros
F	Ubicar el servicio en puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de servicio a ser ofrecido (estrategia de distribución selectiva). Mediano plazo.						Gerente General	Computador, stand de ventas (mueble, mesa y silla), documentación, alquiler instalación	Vendedor	\$ 1.200,00
M	Realizar spots publicitarios en programas de salud y médicos del Ecuador. Mediano plazo.						Gerente General	Documentación y diseño	Vendedor	\$ 1.200,00
E	Ofrecer tarjetas de socios mismas que le hacen acreedor de un descuento en sesiones y atenciones especiales en horarios. Largo Plazo.						Terapeuta	Tarjetas magneticas y equipo	Gerente de Operaciones	\$ 2.000,00
J	<u>Ofrecer al cliente un espacio para la prestación del servicio en un lugar céntrico, con características de buena ventilación, amplio y con equipos de última tecnología. Largo plazo.</u>	<u>Evaluar Costo/beneficio</u>					<u>Terapeuta</u>	<u>Ampliación de Infraestructura, equipos de ventilación</u>	<u>Gerente General y Terapeuta</u>	<u>\$ 11.000,00</u>

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

**TABLA N° 33**

	ESTRATEGIAS A IMPLANTARSE EN LOS 2 PRIMEROS AÑOS	1200 USD
	ESTRATEGIAS A IMPLANTARSE EN LOS 2 PRIMEROS AÑOS	1200 USD
	ESTRATEGIAS A IMPLANTARSE EN 4 AÑOS	2000 USD
	<b>ESTRATEGIAS A IMPLANTARSE EN 3 AÑOS</b>	<b>11000 USD</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Como se puede apreciar tanto las estrategias a implantarse en el Corto, mediano y largo plazo tienen un cronograma estructurado de desembolsos de acuerdo a la realidad financiera/económica de la empresa, esto se debe a que no se pueden implantar estrategias imposibles de lograr para una empresa que se encuentra en la etapa de desarrollo, es por eso que existen análisis de COSTO BENEFICIO colocados antes de cada estrategia que se considera crítica, es importante evaluar el impacto que tendrán antes de su implantación de acuerdo al diagrama de gradas que se realizó con las estrategias colocadas sistémica y cronológicamente para ir creciendo en el mercado y poder medir la capacidad de implantación de futuras estrategias. Si las estrategias que previamente tienen que realizarse análisis de COSTO BENEFICIO tienen un resultado negativo en dicho análisis pueden postergarse o simplemente eliminarse dependiendo de la realidad de la empresa en el tiempo determinado, además se pueden realizar otras estrategias que suplanten a las existentes y que no generen un costo muy alto. Como se puede analizar las estrategias buscan fortalecer las ventas de la empresa entregando un servicio no solo competitivo sino de calidad mundial. En dólares la inversión que se debe realizar es de 18300 USD dólares tomando en cuenta todas las estrategias. Se debe explicar que existe una estrategia que es de ampliación y tiene un costo de 11000 USD monto que debe ser analizado antes de su implantación, sin tomar en cuenta ese valor 7300 USD en estrategias que se deben implantarse de la siguiente manera:

**TABLA N° 34**

<b>CORTO PLAZO</b> <b>AÑO 1</b>	<b>MEDIANO PLAZO</b> <b>AÑO 1 - AÑO 2</b>	<b>LARGO PLAZO</b> <b>AÑO 2 – AÑO 5</b>
2900 USD	2400 USD	13000 USD

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Como se dijo anteriormente el valor de 13000 USD incluye el monto de 11000

USD que debe ser analizado con anticipación.

#### 5.4 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO

Para analizar correctamente el presupuesto se debe desglosar todos los valores y explicar cada uno de los montos para cubrir la inversión estratégica de 18300 USD.

A continuación se realiza el desglose con la respectiva explicación del Corto plazo

TABLA N° 35

Codigo	Plan de acción corto plazo	Explicación	Costo
D	Ofrecer a los clientes por pronto pago o por pago anticipado descuentos para disminuir al máximo las cuentas por cobrar. Corto plazo.	No genera ningun gasto ni costo por ser un análisis que se realizará internamente	\$ -
H	Realizar análisis de precios y costo/beneficio por cada servicio adicional previo a su implantación para determinar la rentabilidad del mismo y si el cliente está dispuesto a utilizarlo. Corto plazo.	<b>Gastos administrativos:</b> web y telefono. Para las estrategias H e I se necesita una gestión de análisis por medio de llamadas y contactos por la web es por eso que se debe invertir en el pago de internet \$30 y \$90 de telefono dando un total de \$120 USD	\$ 120,00
I	Analizar los precios de la competencia, para bloquearla y ganar mercado; a través, de precios más competitivos en lo que respecta a servicios adicionales. Corto plazo		
N	Realizar alianzas estratégicas con profesionales de la salud (traumatólogos) que incentiven a los clientes el uso del servicio de GYMES. Corto plazo.	<b>Gastos administrativos:</b> web y telefono. Para las estrategias N y R se necesita un seguimiento de llamadas, visitas en la web y visitas personales con documentación de GYMES que contenga la imagen empresarial para generar impacto en el sector que se desea ingresar. Las impresiones cuestan \$200 dolares en papel couche de 200 mg en la empresa Publiasesores.	\$ 200,00
R	Realizar alianzas estratégicas con laboratorios farmacéuticos distribuidores de medicación para terapia física. Corto plazo.		
O	Prestación del servicio de electroterapia, compresas químicas y magnetoterapia tanto en forma individual como en paquetes que incluyan otros servicios que no son muy solicitados. En el Corto plazo se entregará todos estos servicios.	No genera ningun gasto ni costo por ser un análisis que se realizará internamente	\$ -
P	Dar capacitación al front desk en trato al cliente y buen servicio, dando énfasis en el respeto y cordialidad que una persona que requiere rehabilitación se merece. Corto plazo.	<b>Costos de capacitación:</b> Contratar consultoria para atención de calidad. Es el costo de una capacitación teorico práctica que entrega la empresa Holos JVP consulting por un mes de capacitación en el tema 300 USD. Se implantaran registros y herramientas de medición de satisfacción de cliente interno y externo.	\$ 300,00
Q	Capacitar al personal administrativo y terapeutas en los diferentes procesos que deberán ser estandarizados y sistematizados. Corto plazo.	<b>Costos de capacitación:</b> Contratar experto para capacitación en utilización de equipos. Costo de la capacitación de un Terapeuta experto en las técnicas que se realizan en GYMES, se llevo a una negociación en el precio y se logro pautar el costo en 300 USD durante una semana	\$ 300,00
S	Indicadores de cumplimiento. Corto plazo:	<b>Costos de calidad:</b> Imprimir reportes de indicadores de acuerdo a la frecuencia despues de las capacitaciones recibidas. En imprimir reportes se invierte aproximadamente 50 USD	\$ 50,00
T	Realizar propaganda masiva que disminuya los costos de marketing. Tarjetas, volantes. Corto plazo.	<b>Gastos Publicidad:</b> Publicidad más barata de acuerdo al volumen. 100 tarjetas cuestan 50 USD y mil volantes en 100 USD en la empresa Publiasesores.	\$ 150,00
C	Crear boletines tradicionales o electrónicos. Corto plazo	<b>Gastos Publicidad:</b> Contratar expertos de imagen para realizar boletines y pagina por la web. La empresa Dejabú Agencia Multimedia Ecuador cobra 1000 USD prestan su servicio para generar imagen empresarial y WEB, realizan boletines electronicos.	\$ 1.000,00

<u>G</u>	<u>Lanzar al mercado servicios con un precio promedio del mercado con lo cual se entregará al mismo precio un mejor servicio. Corto plazo.</u>	No genera ningun gasto ni costo por ser un análisis que se realizará internamente	\$ -
<u>U</u>	<u>Hacer uso de los programas de capacitación a Pequeñas y medianas empresas PYMES otorgados por el gobierno y publicitarlo con los clientes. Corto plazo.</u>	<b>Costo de calidad:</b> Los cursos dictados por el SECAP tienen un costo desde los 30 USD por modulo y constan de 3 modulos. Hay capacitación en ventas, tecnicas y Contabilidad y análisis de costos. Aplicables a los tres puestos que se tiene en la empresa.	\$ 300,00
<u>K</u>	<u>Ofrecer al cliente sesiones de rehabilitación gratis después de 28 asistencias a la terapia. Corto plazo.</u>	Análisis de costos y gastos con ingresos por parte del Gerente General. No genera ningun gasto ni costo por ser un análisis que se realizará internamente	\$ -
<u>L</u>	<u>Diseño de un plan publicitario enfocado en público entre 18 y 39 años. Corto plazo.</u>	No genera ningun gasto ni costo por ser un análisis que se realizará internamente	\$ -
<u>A</u>	<u>Obsequiar regalos por la compra de determinados servicios. Corto Plazo</u>	<b>Gastos Publicidad:</b> Invertir en publicidad que genere impacto en los clientes. Publygraf ofrece bolas anti estrés por 0,5 ctvs. La unidad, rompecabezas en 1 USD y agendas 5 USD. 100 bolas anti estrés 50 USD, 100 rompecabezas son 100 USD y 30 agendaas 2011 a 5 USD son 150 USD dando un total de 300 USD	\$ 300,00
<u>B</u>	<u>Poner anuncios en diarios, revistas o Internet. Corto Plazo</u>	<b>Gastos Publicidad:</b> el costo por el anuncio en los clasificados del comercio cuesta de 15 USD a 30 USD. Se espera colocar la información 2 domingos al mes durante los tres meses costo que sería 180 USD.	\$ 180,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

En el mediano y largo plazo se presenta a continuación:

**TABLA N° 36**

Codigo	Plan de acción mediano y largo plazo	Desglose	Explicación	Costo
F	Ubicar el servicio en puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de servicio a ser ofrecido (estrategia de distribución selectiva). Mediano plazo.	mueble=500, mesa=250, sillas=90, documentación=200, vendedor=comisión por venta alquiler=300	Una vez cada 6 meses poner stand de ventas. Se espera colocarlo en el San Luis Shopping o en lugares similares de la zona de influencia <b>Nota:</b> Todos los recursos se tienen.	\$ 1.200,00
M	Realizar spots publicitarios en programas de salud y médicos del Ecuador. Mediano plazo.	Documentación = 200, diseño = 800	Una vez por año. Diseño el mismo para los 2 años	\$ 1.200,00
E	Ofrecer tarjetas de socios mismas que le hacen acreedor de un descuento en sesiones y atenciones especiales en horarios. Largo Plazo.	Tarjetas = 5\$ * 50 al año=250*4años=1000 total. Equipo = 1000	Comprar tecnología china con software, tarjetas y equipo para tarjetas de la empresa con descuentos. De esta inversión se recomienda realizar otro análisis de mercado para nuevas alianzas con cadenas de negocios.	\$ 2.000,00
<u>L</u>	<u>Ofrecer al cliente un espacio para la prestación del servicio en un lugar céntrico, con características de buena ventilación, amplio y con equipos de última tecnología. Largo plazo.</u>	<u>Infraestructura: ampliación de construcción e instalaciones = 10000, equipos de ventilación = 1000</u>	<u>Una sola vez en 4 años dependiendo del nivel de demanda y de la medición de indicadores cruzando la información con los requerimientos de los clientes. Esto quiere decir si sobrepasamos la capacidad instalada actual.</u>	<u>\$ 11.000,00</u>

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

## 5.5 EVALUACIÓN

### 5.5.1 Rendimiento Actual

Una vez realizado todo el Marketing estratégico analizado con todas las variables de Análisis del entorno, análisis interno, Porter, FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), Direccionamiento estratégico, Investigación de mercado, Matriz Boston Consulting Group BCG y todo el análisis estratégico realizado se debe analizar la situación actual de la empresa es decir el rendimiento actual el cual después de un análisis y de reuniones de Focus Group se obtuvieron los siguientes datos del año 2010 los mismos que se convertirán en la línea de base para medir el mejoramiento en rendimiento, competitividad y rentabilidad después de implantar el presente proyecto en GYMES.

A continuación se muestra el análisis detallado actual desglosado cada uno de los factores que inciden en términos financieros económicos en la empresa durante el año 2010:

- Cálculos:

**TABLA N° 37**

Ingreso por ventas (+)	# Pacientes diarios	# Pacientes Mes	# Pacientes año	Precio	TOTAL AL MES	TOTAL AÑO 2010
		4	120	1440	\$ 10,00	\$ 1.200,00
Costo de ventas (-)	Salario terapeuta mes	Materiales e insumos mes			TOTAL AL MES	TOTAL AÑO 2010
	\$ 200,00	\$ 150,00			\$ 350,00	\$ 4.200,00
UTILIDAD BRUTA (=)					\$ 850,00	\$ 10.200,00
Gastos de administración (-)	Agua	Luz	Teléfono, web	Salario Gerente		
	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 60,00	\$ 200,00	\$ 360,00	\$ 4.320,00
Gastos de ventas (-)	Publicidad					
	\$ 25,00				\$ 25,00	\$ 300,00
(=) UAPT					\$ 465,00	\$ 5.580,00
(-) PT 15%					\$ 69,75	\$ 837,00
(=) UAIR					\$ 395,25	\$ 4.743,00
(-) IR 25%					\$ 98,81	\$ 1.185,75
(=) Utilidad Neta					\$ 296,44	\$ 3.557,25

PROMEDIO DE 2 A 4 PERSONAS DIARIAS INCLUYENDO FINES DE

EL TERAPEUTA TRABAJA SOLO 1 HORA POR CADA CLIENTE UN PROMEDIO DE 4 HORAS

EL SALARIO DEL GERENTE ES BAJO POR TRABAJAR SOLO 2 HORAS DIARIAS

ACTUALMENTE SOLO SE ENTREGAN TARJETAS DE PRESENTACIÓN. TERAPEUTA Y GERENTE GENERAL

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

- Estado de resultados proyectado 2010 al 2015:

**TABLA N° 38**

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 2010 - 2015</b>						
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Ingreso por ventas	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.166,40	\$ 21.083,04	\$ 23.191,34
(-) Costo de ventas	\$ 4.200,00	\$ 4.352,46	\$ 4.510,45	\$ 4.674,18	\$ 4.843,86	\$ 5.019,69
(=) Utilidad Bruta	\$ 10.200,00	\$ 11.487,54	\$ 12.913,55	\$ 14.492,22	\$ 16.239,18	\$ 18.171,66
(-) Gastos de administración	\$ 4.320,00	\$ 4.476,82	\$ 4.639,32	\$ 4.807,73	\$ 4.982,25	\$ 5.163,11
(-) Gastos de ventas	\$ 300,00	\$ 310,89	\$ 322,18	\$ 333,87	\$ 345,99	\$ 358,55
(=) UAPT	\$ 5.580,00	\$ 6.699,83	\$ 7.952,05	\$ 9.350,61	\$ 10.910,94	\$ 12.650,00
(-) PT	\$ 837,00	\$ 1.004,98	\$ 1.192,81	\$ 1.402,59	\$ 1.636,64	\$ 1.897,50
(=) UAIR	\$ 4.743,00	\$ 5.694,86	\$ 6.759,24	\$ 7.948,02	\$ 9.274,30	\$ 10.752,50
(-) IR	\$ 1.185,75	\$ 1.423,71	\$ 1.689,81	\$ 1.987,01	\$ 2.318,57	\$ 2.688,12
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$ 3.557,25</b>	<b>\$ 4.271,14</b>	<b>\$ 5.069,43</b>	<b>\$ 5.961,02</b>	<b>\$ 6.955,72</b>	<b>\$ 8.064,37</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Como se puede apreciar el crecimiento que proyecta la empresa es de un 10% de acuerdo con la información del mercado aunque en la Matriz BCG se diga que aumenta en un 20% la demanda, esto se da porque la empresa no crece de acuerdo al ritmo del mercado por su deficiente labor de marketing y por eso se requiere con urgencia se implante un Plan Estratégico de Marketing para lograr el rendimiento deseado. Los costos y gastos se los proyecta con el dato de la inflación acumulada actual que es de 3.63%.

- Indicadores actuales:

**TABLA N° 39**

<b>Flujo Neto</b>	<b>-\$ 16.000,00</b>	<b>\$ 3.557,25</b>	<b>\$ 4.271,14</b>	<b>\$ 5.069,43</b>	<b>\$ 5.961,02</b>	<b>\$ 6.955,72</b>
TMAR	10%	i+f+i*f				
TIR	16%					
VAN	\$ 2.898,69					

**Fuente:** GYMES documentos

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Analizando los datos actuales con la información que la empresa tiene y con su perspectiva de crecimiento actual tienen un rendimiento que no es negativo en los siguientes años, pero se torna difícil lograr un rendimiento de 10% si no se mejora el servicio actual en todos sus procesos, es por eso que este análisis es hecho con datos bastante optimistas. A continuación se verá un análisis con datos conservadores con metas implantando el Plan de Marketing Estratégico. Los datos de la TIR es de 16% comparada con la tasa TMAR la supera por 6% y el VAN es positivo lo que demuestra que este escenario es conveniente para la empresa.

### **5.5.2 Rendimiento Esperado**

Una vez analizado el rendimiento actual se espera que la empresa con el Plan de Marketing Estratégico crezca de acuerdo al mercado eso quiere decir un 20% anualmente, por otra parte la meta para lograr es llegar a tener dos pacientes más diariamente eso quiere decir 6 pacientes incluyendo fines de semana.

- Cálculos:

**TABLA N° 40**

	# Pacientes diarios	# Pacientes Mes	# Pacientes año	Precio	TOTAL AL MES	TOTAL AÑO 2010
<b>Ingreso por ventas (+)</b>	6	180	2160	10	1800	21600
	<b>Salario terapeuta mes</b>	<b>Materiales e insumos mes</b>			<b>TOTAL AL MES</b>	<b>TOTAL AÑO 2010</b>
<b>Costo de ventas (-)</b>	400	200			600	7200
<b>UTILIDAD BRUTA (=)</b>					<b>1200</b>	<b>14400</b>
	<b>Agua</b>	<b>Luz</b>	<b>Telefono, web</b>	<b>Salario Gerente</b>		
<b>Gastos de administración (-)</b>	50	50	60	200	360	4320
	<b>Publicidad</b>					
<b>Gastos de ventas (-)</b>	25				25	300
(=) UAPT					815	9780
(-) PT 15%					122,25	1467
(=) UAIR					692,75	8313
(-) IR 25%					173,1875	2078,25
<b>(=) Utilidad Neta</b>					<b>519,5625</b>	<b>6234,75</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

PROMEDIO DE 5 A 7 PERSONAS DIARIAS INCLUYENDO FINES DE SEMANA

EL TERAPEUTA TRABAJA SOLO 1 HORA POR CADA CLIENTE UN PROMEDIO DE 6 HORAS DIARIAS.

EL SALARIO DEL GERENTE ES BAJO POR TRABAJAR SOLO 2 HORAS DIARIAS

EL COSTO DE PUBLICIDAD ESTÁ INCLUIDO EN EL ESTADO DE RESULTADOS

- Estado de resultados proyectado 2010 al 2015 esperado:

**TABLA N° 41**

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 2010 - 2015</b>						
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Ingreso por ventas	\$ 21.600,00	\$ 24.840,00	\$ 27.324,00	\$ 30.056,40	\$ 33.062,04	\$ 36.368,24
(-) Costo de ventas	\$ 8.150,00	\$ 8.445,85	\$ 8.752,43	\$ 9.070,14	\$ 9.399,39	\$ 9.740,59
(=) Utilidad Bruta	\$ 13.450,00	\$ 16.394,16	\$ 18.571,57	\$ 20.986,26	\$ 23.662,65	\$ 26.627,66
(-) Gastos de administración	\$ 4.620,00	\$ 4.476,82	\$ 4.639,32	\$ 4.807,73	\$ 4.982,25	\$ 5.163,11
(-) Gastos de ventas	\$ 6.030,00	\$ 2.010,89	\$ 822,18	\$ 833,87	\$ 845,99	\$ 858,55
(-) Gastos de ampliación	\$ -	\$ -	\$ 3.667,00	\$ 3.667,00	\$ 3.667,00	\$ 3.667,00
(=) UAPT	\$ 2.800,00	\$ 9.906,45	\$ 9.443,07	\$ 11.677,66	\$ 14.167,41	\$ 16.939,00
(-) PT	\$ 420,00	\$ 1.485,97	\$ 1.416,46	\$ 1.751,65	\$ 2.125,11	\$ 2.540,85
(=) UAIR	\$ 2.380,00	\$ 8.420,48	\$ 8.026,61	\$ 9.926,01	\$ 12.042,30	\$ 14.398,15
(-) IR	\$ 595,00	\$ 2.105,12	\$ 2.006,65	\$ 2.481,50	\$ 3.010,57	\$ 3.599,54
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$ 1.785,00</b>	<b>\$ 6.315,36</b>	<b>\$ 6.019,96</b>	<b>\$ 7.444,51</b>	<b>\$ 9.031,72</b>	<b>\$ 10.798,61</b>

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Mauro Ayala

Una vez realizado el Marketing Estratégico se debe medir el rendimiento incluyendo en el estado de resultados todos los costos de las estrategias en los años que se vayan a realizar. Se obtuvo los datos presentados en la tabla los cuales demuestran un incremento de rendimiento y de rentabilidad significativo. Con este plan de marketing se busca crecer al ritmo del mercado en un 20% anual e incrementar la demanda de 4 pacientes a 6 pacientes. Estas son metas que se deben medir para determinar el verdadero beneficio del presente proyecto.

- Indicadores actuales:

**TABLA N° 42**

<b>Flujo Neto</b>		
	<b>-\$ 16.000,00</b>	<b>\$ 1.785,00</b>
		<b>\$ 6.315,36</b>
		<b>\$ 6.019,96</b>
		<b>\$ 7.444,51</b>
		<b>\$ 9.031,72</b>
TMAR	10%	$i+f+i*f$
TIR	21%	
VAN	\$ 5.977,90	

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Mauro Ayala

Los datos presentados demuestran que el Plan de Marketing Estratégico si se lo implanta de manera ordenada y se cumple con las metas esperadas es positivo para la empresa en términos de rentabilidad y rendimiento. La TIR aumento 5% y el VAN aumento en 3079.21 USD, demostrando que es factible implantar el proyecto.

## 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 CONCLUSIONES

1. En el ámbito tecnológico se concluye que la empresa cuenta con los equipos necesarios para prestar un servicio de calidad en todas sus actividades que son:

- a. Electroterapia.
- b. Compresas Químicas.
- c. Magnetoterapia.
- d. Ultrasonido.
- e. Mecanoterapia.
- f. Hidroterapia.
- g. Masoterapia.
- h. Entrenamiento en AVD (actividades de la vida diaria).
- i. Electro estimulación.

2. La hipótesis de la investigación de mercado es:

- a. *“El servicio de rehabilitación tiene aceptación y cuenta con un mayor mercado a ser satisfecho, de tal manera que se demuestre las estrategias y el Marketing que se debe realizar para captarlos”*. Después de analizar los datos obtenidos se puede decir que la aceptación es de 66% del segmento

- b. entre las edades de 18 a 39 años el 49% y el 39% en edades entre 40 a 59 años.
3. La descripción del mercado se determinó que sea en el valle de Conocoto como a funcionado todo este tiempo pero que no solo se centren estratégicamente a este segmento que serían los valles sino además a todo Quito. El género no tiene un predominio importante por lo que se puede decir que es indistinto. Las personas que tengan una dolencia y deseen este servicio pueden utilizarlo sin ningún problema.
4. El conocimiento fue de 84%, el cual es muy importante para determinar que las encuestas fueron levantadas en el lugar correcto.
5. Las personas encuestadas requirieron el servicio en un porcentaje de 81%.
6. Los servicios que tienen mayor aceptación fueron:
  - a. Electroterapia. 23%
  - b. Compresas Químicas. 19%
  - c. Magnetoterapia. 13%
  - d. Ultrasonido. 12%
  - e. Mecanoterapia. 10%
7. Se pudo determinar la competencia obteniendo los siguientes datos:
  - a. No vota. 35,61%
  - b. Don Bosco. 14,15%

- c. Cruz roja. 12,68%
- d. Seguro (IESS). 9,76%
- e. Inmedical. 9,27%
- f. Ecuasanitas. 7,80%
- g. Fisio sport. 7,32%

*i* El porcentaje de no vota es muy alto y se concluyó que las personas no tienen una institución o empresa claramente posicionada en su mente.

8. El servicio que recibió la gente encuestada tuvo un promedio de aceptación de 53%.
9. El precio se encuentra entre 10 USD y 15 USD y se determino implantar un precio promedio de 12,5 USD.
10. La frecuencia de asistencia se encuentra entre mensual y trimestral. Se determino además que hay personas que asistente diariamente durante un mes.
11. Demanda esperada es de 9792.
12. El Plan de Marketing es factible en términos de operatividad es por eso que se concluye que las estrategias expuestas tienen un orden lógico y un impacto de acuerdo a la opinión del mercado objetivo
13. El rendimiento actual de la empresa es el siguiente:
  - a. TMAR. 10%

b. TIR. 16%

c. VAN. \$ 2.898,69

*i* Analizando los datos actuales con la información que la empresa tiene y con su perspectiva de crecimiento actual tienen un rendimiento que no es negativo en los siguientes años, pero se torna difícil lograr un rendimiento de 10% si no se mejora el servicio actual en todos sus procesos, es por eso que este análisis es hecho con datos bastante optimistas. A continuación se verá un análisis con datos conservadores con metas implantando el Plan de Marketing Estratégico. Los datos de la TIR es de 16% comparada con la tasa TMAR la supera por 6% y el VAN es positivo lo que demuestra que este escenario es conveniente para la empresa.

14. El rendimiento esperado de la empresa es el siguiente:

a. TMAR 10%

b. TIR 21%

c. VAN \$ 5.977,90

*i* Los datos presentados demuestran que el Plan de Marketing Estratégico si se lo implanta de manera ordenada y se cumple con las metas esperadas es positivo para la empresa en términos de rentabilidad y rendimiento. La TIR aumento 5% y el VAN aumento en 3079.21 USD, demostrando que es factible implantar el proyecto.

## 6.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la organización a basarse en los índices e indicadores financieros del país para la toma de decisiones futuras en temas de importación de maquinarias y equipos para el sector de rehabilitación y farmacéutico.
2. En el Largo plazo la empresa debería pensar en la obtención de OHSHAS y buenas prácticas en el manejo de residuos.
3. Una vez planteadas las Fuerzas de Porter se recomienda utilizarlas de forma continua para analizar las actuales estrategias, de forma que se genere un presupuesto acorde a los ingresos y desembolsos que se generen en la organización para mantener un buen cash flow.
4. Dar a conocer a toda la organización el direccionamiento estratégico:
  - a. Misión
  - b. Visión
  - c. Valores
  - d. Políticas

De tal manera generar un compromiso organizacional y generar una línea de partida y una línea de llegada delimitadas con normas de la organización las mismas que deben estar regidas con un Reglamento Interno de control.

## 5. Los encuestados recomiendan que:

- a. Falta Espacio. 4%
- b. El servicio actual fue un mal servicio, se recomienda mejorar. 3%
- c. Falta ventilación. 3%
- d. Existe mucha Gente. 2%

Se debe tomar en cuenta el tamaño de las áreas, ventilación y cantidad de sillas para que la gente se sienta cómoda y no existan quejas sobre estos temas.

## 6. Las personas recomendaron lo siguiente:

- a. Obtener sesiones de rehabilitación gratis después de un número determinado de asistencias.
- b. Que existan tarjeta para descuento.
- c. Atención sin apuro.
- d. Aumentar aparatos modernos
- e. Mejorar ventilación y abrigado
- f. Hacer seguimientos
- g. Más amabilidad

- h. Mejorar sala de espera
  - i. Compresas bien calientes y no frías.
  - j. Mucha conversación con los terapeutas.
  - k. Mejorar el aseo.
  - l. Mucha bulla.
7. Se recomienda que se desarrolle las estrategias en el orden propuesto y cumplir con las mediciones de indicadores y análisis de costo beneficio para la implantación de las estrategias que incurren en un mayor costo y medir constantemente el rendimiento de la organización en términos de competitividad, rentabilidad, productividad y relación valor - precio comparando con el servicio actual del mercado.
8. Se recomienda medir el rendimiento de estrategias en términos monetarios por medio del flujo de caja, VAN, TIR punto de equilibrio para saber que estén entregando los resultados como se esperaban, es decir vuelvan más rentable la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- **Documentos citados:**

Ministerio de Salud

MSP Sistema Común de Información de Pichincha año 2008

SCHAFFER, Richard y otros. ELEMENTOS DEL MUESTREO. Editorial Iberoamérica. Tercera edición

- **Documentos páginas WEB:**

[http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)

[http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_de\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Ecuador)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Hidroterapia>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_de\\_mercados](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados) - 12/02/2008

<http://es.wikipedia.org/wiki/Magnetoterapia>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Masoterapia>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_BCG](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Ultrasonido>

[http://esticasublime.com.ar/corporales\\_electroterapia.php?id=tratamientos\\_corporales&id\\_cat\\_anterior=perdida\\_peso&status=open](http://esticasublime.com.ar/corporales_electroterapia.php?id=tratamientos_corporales&id_cat_anterior=perdida_peso&status=open)

<http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/123456789/421/1/tesis%20final.pdf>

[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion\\_acumulada](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_acumulada)

[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

[http://www.heifer-ecuador.org/docs/Situacion\\_Actual\\_del\\_Pais.pdf](http://www.heifer-ecuador.org/docs/Situacion_Actual_del_Pais.pdf)

<http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=24&l=es>

<http://www.mailxmail.com/curso-plan-marketing-empresas/que-es-plan-marketing-que-sirve-mi-empresa>

[http://www.neuromed.cl/administrador/opt/doc\\_descarga.php?id...](http://www.neuromed.cl/administrador/opt/doc_descarga.php?id...)

<http://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/proceso.html>

12/02/2008

<http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/rehabilitacion/mecanoterapia.pdf>

<http://www.sld.cu/sitios/rehabilitacion/temas.php?idv=892>

<http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>

[http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm)

[www.crecenegocios.com](http://www.crecenegocios.com)

# **ANEXOS**

**DICCIONARIO DE TABULACIÓN DE DATOS**

<i>° de columna</i>	<i>N° de variable</i>	<i>Nombre de Variable</i>	<i>N° de pregunta</i>	<i>Instrucciones</i>
1	1	Nombre Encuestado		Información abierta
2 3 4	2	Código de la entrevista		Como se codifico en el cuestionario (001-205)
5 6	3	Edad		Información abierta
7	4	Genero		Masculino=1 Femenino=2
8	5	Conocimiento del servicio	1	SI=1 NO=2 EN BLANCO=0
9	6	Utilización del servicio	2	SI=1 NO=2 EN BLANCO=0
10	7	Aceptación del servicio	3	SI=1 NO=2 EN BLANCO=0
11	8	Tipo de servicio	4	Electroterapia = 1 Mecanoterapia = 2 Compresas Químicas = 3 Hidroterapia = 4 Ultrasonido = 5 Magnetoterapia = 6 Masoterapia = 7 Entrenamiento en AVD (actividades de la vida diaria) = 8 Electro estimulación = 9 EN BLANCO=0
12	9	Reconocimiento competencia	5	Respuesta abierta

<i>° de columna</i>	<i>N° de variable</i>	<i>Nombre de Variable</i>	<i>N° de pregunta</i>	<i>Instrucciones</i>
13	10	Medición competencia	6	Nada satisfecho = 1 Poco satisfecho = 2 Satisfecho = 3 Muy satisfecho = 4 Completamente satisfecho = 5 EN BLANCO=0
14	11	Benchmarking	7	Respuesta abierta
15	12	Precio	8	10 USD = 1 12 USD = 2 15 USD = 3 20 USD = 4
				EN BLANCO=0
16	13	Frecuencia	9	Cada mes = 1 Cada tres meses = 2 Cada seis meses = 3 Cada año = 4 otro = 5 EN BLANCO=0
17	14	Promoción	10	Gratuidad = 1 Descuento = 2 Pago anticipado = 3 Servicios adicionales = 4 otro = 5 EN BLANCO=0
18	15	Recomendación	11	Respuesta abierta

## TABULACIÓN DE DATOS

Nom. encuestador	cod entrevista	edad	Genero	Conocimiento	Utilización	Aceptación	Servicio	Competencia	Medición	Benchmarking	precios	Frecuencia	Promoción	Recomendación
MJAO	2 0 5	99	M/F	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
MJAO	0 0 1	52	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 0 2	36	2	1	1	1	2, 3, 6, 7	Don Bosco	3	Mucha Gente	1	1	2	0
MJAO	0 0 3	65	1	1	1	1	2, 4, 6	Ecuasanitas	2	Todo	0	1	2	0
MJAO	0 0 4	62	2	1	1	1	0	Seguro	1	Todo	0	1	2	0
MJAO	0 0 5	45	1	1	1	1	2, 3, 9	Seguro	2	Pesimo	0	2	0	0
MJAO	0 0 6	29	2	1	1	1	2, 3, 7	Don Bosco	4	0	1	1	4	0
MJAO	0 0 7	45	2	1	1	1	1, 3, 6	Ecuasanitas	2	Todo	0	1	2	0
<b>MJAO</b>	<b>0 0 8</b>	<b>52</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3, 5, 7</b>	<b>Don Bosco</b>	<b>4</b>	<b>Mucha Gente</b>	<b>1</b>	<b>5 (Diario)</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>MJAO</b>	<b>0 0 9</b>	<b>60</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3, 9</b>	<b>Ecuasanitas</b>	<b>3</b>	<b>Pocos aparatos</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>MJAO</b>	<b>0 1 0</b>	<b>42</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
MJAO	0 1 1	27	1	1	1	1	3, 5	Fisio Sport	4	Nada	2	2	1	0
MJAO	0 1 2	23	2	1	1	1	3, 6	Cruz Roja	3	Mala atención	3	3	4	0
MJAO	0 1 3	30	1	1	1	1	0	Don Bosco	4	Nada	3	4	3	0
MJAO	0 1 4	45	1	1	1	1	6, 7	Inmedical	4	Nada	4	1	2	0
MJAO	0 1 5	32	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 1 6	27	2	1	1	1	1, 2	Ecuasanitas	4	Nada	3	4	4	0
MJAO	0 1 7	62	1	1	1	1	4, 7	Fisio Sport	4	Falta Espacio	3	3	3	0
MJAO	0 1 8	51	1	1	1	1	4, 5	Cruz Roja	3	Nada	3	1	1	0
MJAO	0 1 9	29	2	1	1	1	0	Seguro	4	Mal servicio	0	3	2	0
MJAO	0 2 0	28	1	1	1	1	1, 5	Inmedical	3	Mal servicio	2	1	3	0
MJAO	0 2 1	27	1	1	1	1	1, 3, 4	Fisio Sport	0	0	3	1	2	0
MJAO	0 2 2	19	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 2 3	52	2	1	1	1	0	Cruz Roja	4	0	4	1	4	0

Nom. encuestador	cod entrevista	edad	Genero	Conocimiento	Utilización	Aceptación	Servicio	Competencia	Medición	Benchmarking	precios	Frecuencia	Promoción	Recomendación
MJAO	0 2 4	35	2	1	1	1	3, 7	Don Bosco	4	0	3	2	1	0
MJAO	0 2 5	52	1	1	1	1	1, 7	Inmedical	4	0	3	2	4	0
MJAO	0 2 6	49	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 2 7	42	1	1	1	1	1, 6	Seguro	4	0	0	1	2	0
MJAO	0 2 8	35	1	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 2 9	41	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 3 0	25	1	1	1	1	1, 4	Cruz Roja	0	0	2	3	4	0
MJAO	0 3 1	33	2	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 3 2	35	2	1	1	1	1, 5	Don Bosco	4	0	3	3	1	0
MJAO	0 3 3	55	1	2	1	1	1, 6	Inmedical	4	0	3	4	1	0
MJAO	0 3 4	39	2	1	1	1	3, 4, 6	Don Bosco	4	Muchos aparatos	1	1	2	0
MJAO	0 3 5	39	2	1	1	1	3, 4	Ecuasanitas	2	Frio	1	2	3	0
MJAO	0 3 6	44	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 3 7	59	2	1	1	1	1, 3, 5, 8	Ecuasanitas	2	No le gusto	1	1	1	0
MJAO	0 3 8	32	2	1	1	1	3, 5	Fisio Sport	4	Falta Espacio	1	1	2	0
MJAO	0 3 9	60	1	1	1	1	1, 4, 8	Ecuasanitas	2	Pocos aparatos	1	1	2	0
MJAO	0 4 0	20	1	1	2	1	1	0	0	0	3	5 (no asistió)	2	0
MJAO	0 4 1	40	2	1	1	1	2, 3, 4	Comité del pueblo	3	Falta Espacio	1	1	3	0
MJAO	0 4 2	62	1	1	2	1	8	0	0	0	1	5 (no asistió)	3	0
MJAO	0 4 3	35	2	1	1	1	1, 2, 3	Don Bosco	3	Mucha Gente	1	1	1	0
MJAO	0 4 4	30	1	1	1	1	3, 6, 8	Seguro	2	Sucio	0	1	2	0
MJAO	0 4 5	50	2	1	1	1	3, 4, 8	Ecuasanitas	3	Frio	0	2	3	0
MJAO	0 4 6	19	2	1	1	1	2, 4, 7	Inmedical	5	Nada	4	4	3	0
MJAO	0 4 7	66	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 4 8	42	1	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 4 9	52	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 5 0	25	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0

Nom. encuestador	cod entrevista	edad	Genero	Conocimiento	Utilización	Aceptación	Servicio	Competencia	Medición	Benchmarking	precios	Frecuencia	Promoción	Recomendación
MJAO	0 5 1	26	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 5 2	27	1	1	1	1	5, 9	Don Bosco	5	Nada	2	3	2	0
MJAO	0 5 3	40	1	1	1	1	6, 7	Seguro	3	Mal servicio	3	2	2	0
MJAO	0 5 4	40	2	1	1	1	1, 4	Cruz Roja	4	Nada	0	1	2	0
MJAO	0 5 5	32	2	1	1	1	3, 9	Don Bosco	4	Nada	1	4	4	0
MJAO	0 5 6	34	2	1	1	1	1, 5	Inmedical	4	Nada	3	1	1	0
MJAO	0 5 7	52	1	1	1	1	2, 6	Ecuasanitas	4	Nada	4	3	2	0
MJAO	0 5 8	30	2	1	1	1	2, 7	Fisio Sport	5	Falta Espacio	2	1	3	0
MJAO	0 5 9	56	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 6 0	0	2	1	1	1	1, 3, 6	Fisio Sport	4	Muy bueno	0	1	1	0
MJAO	0 6 1	59	2	1	1	1	4, 5	Inmedical	4	Nada	0	1	1	0
MJAO	0 6 2	58	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 6 3	26	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 6 4	27	1	1	1	1	0	Cruz Roja	4	Nada	1	1	3	0
MJAO	0 6 5	79	1	1	1	1	8	Ecuasanitas	4	Nada	0	5 (Diario)	2	0
MJAO	0 6 6	22	2	1	1	1	2, 5, 8	Fisio Sport	4	Falta Espacio	1	5 (Diario)	2	0
MJAO	0 6 7	22	1	1	1	1	1, 5	Cruz Roja	0	Nada	2	3	1	0
MJAO	0 6 8	0	2	1	1	1	3, 5	Inmedical	4	Nada	3	2	1	0
MJAO	0 6 9	61	1	1	1	1	3, 6	Cruz Roja	4	Nada	3	4	2	0
MJAO	0 7 0	45	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 7 1	26	1	1	1	1	3, 5	Fisio Sport	4	Muy bueno	0	3	2	0
MJAO	0 7 2	25	1	1	1	1	3, 4	Don Bosco	4	Nada	3	4	3	0
MJAO	0 7 3	38	2	1	1	1	4, 5	Seguro	3	Medio bueno	0	1	3	0
MJAO	0 7 4	52	2	1	1	1	2, 3	Ecuasanitas	5	0	3	3	4	0
MJAO	0 7 5	50	2	1	1	1	1, 3	Inmedical	5	Nada	3	4	2	0
MJAO	0 7 6	22	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 7 7	18	1	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0

Nom. encuestador	cod entrevista	edad	Genero	Conocimiento	Utilización	Aceptación	Servicio	Competencia	Medición	Benchmarking	precios	Frecuencia	Promoción	Recomendación
MJAO	0 7 8	19	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 7 9	19	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 8 0	80	1	1	1	1	0	Fisio Sport	4	0	1	3	4	0
MJAO	0 8 1	49	2	0	0	0	1, 3, 6	Cruz Roja	0	0	0	2	4	0
MJAO	0 8 2	47	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 8 3	25	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 8 4	27	2	1	1	1	1, 6	Cruz Roja	0	0	0	1	3	0
MJAO	0 8 5	23	2	1	1	1	1, 3	Don Bosco	4	0	0	2	2	0
MJAO	0 8 6	32	2	1	1	1	1, 5	Inmedical	0	0	0	1	5	0
MJAO	0 8 7	50	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 8 8	43	1	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 8 9	35	1	1	1	1	2, 7	Inmedical	3	0	0	2	4	0
MJAO	0 9 0	32	2	1	1	1	1, 6	Don Bosco	0	0	0	3	3	0
MJAO	0 9 1	42	1	1	1	1	1, 7	Fisio Sport	0	0	0	2	3	0
MJAO	0 9 2	31	1	1	1	1	1, 7	Don Bosco	4	0	3	1	3	0
MJAO	0 9 3	51	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 9 4	0	2	1	1	1	1, 3	Seguro	4	0	0	3	2	0
MJAO	0 9 5	23	1	1	1	1	4, 5	Cruz Roja	4	Nada	3	2	1	0
MJAO	0 9 6	45	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	0 9 7	34	2	1	1	1	1, 3, 6	Cruz Roja	4	Falta ventilación	1	1	1	0
<b>MJAO</b>	<b>0 9 8</b>	<b>63</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1, 3, 6</b>	<b>Seguro</b>	<b>2</b>	<b>Mal servicio</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>Ponen al apuro</b>
MJAO	0 9 9	42	1	1	1	1	3, 4, 6	Don Bosco	4	Buena rehabilitación	1	1	1	Más aparatos modernos
MJAO	1 0 0	33	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 0 1	38	1	1	1	1	1, 2, 4, 6	Ecuasanitas	3	Falta ventilación	1	2	1	Ventilación y abrigado

Nom. encuestador	cod entrevista	edad	Genero	Conocimiento	Utilización	Aceptación	Servicio	Competencia	Medición	Benchmarking	precios	Frecuencia	Promoción	Recomendación
MJAO	1 0 2	28	1	1	1	1	2,3 5	Ecuasanitas	3	No cuidan	1	2	1	Hacer seguimientos
MJAO	1 0 3	38	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>MJAO</b>	<b>1 0 4</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3, 4, 7</b>	<b>Don Bosco</b>	<b>4</b>	<b>Falta ventilación</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Ventilación y buen olor</b>
MJAO	1 0 5	35	1	1	1	1	1,2,3,4,5	Don Bosco	5	Muy profesionales	1	1	2	0
MJAO	1 0 6	53	2	1	1	1	2, 3, 8	Seguro	3	Más amables	1	5 (Diario)	1	Más amables
MJAO	1 0 7	58	2	1	1	1	1, 2, 4, 5	Don Bosco	3	Falta ventilación	0	1	1	0
MJAO	1 0 8	52	2	1	1	1	1, 3, 6, 9	Seguro	4	Buenos aparatos	1	1	1	0
MJAO	1 0 9	29	2	1	1	1	1, 3, 6, 8	Don Bosco	4	Mucha Gente	1	5 (Diario)	1	Mejorar sala de espera
MJAO	1 1 0	65	1	1	1	1	1, 4, 6	Ecuasanitas	3	Falta aparatos	1	1	1	0
MJAO	1 1 1	58	2	1	1	1	1, 3, 6	Seguro	2	Compresas frías	1	1	1	Compresas bien calientes
MJAO	1 1 2	39	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 1 3	70	1	1	1	1	1, 2	Don Bosco	5	Muy bueno	1	1	1	Muy bueno
MJAO	1 1 4	54	2	1	1	1	1, 3, 6	Seguro	3	0	1	1	1	0
MJAO	1 1 5	55	1	1	1	1	1, 3, 8	Don Bosco	4	Me gusta	1	5 (Diario)	1	Mucha conversación
<b>MJAO</b>	<b>1 1 6</b>	<b>25</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3, 8</b>	<b>Ecuasanitas</b>	<b>3</b>	<b>no controlan</b>	<b>1</b>	<b>5 (Diario)</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
MJAO	1 1 7	48	1	1	1	1	1, 3, 6	Ecuasanitas	3	Frio	1	1	1	0
MJAO	1 1 8	32	1	1	1	1	0	Don Bosco	4	Falta ventilación	1	1	1	mejor aseo
MJAO	1 1 9	48	2	1	1	1	1, 4, 5	Fisio Sport	4	Mucha bulla	1	1	4	Mucha bulla
MJAO	1 2 0	60	1	1	1	1	2, 6, 8	Terapia Fisicas	3	Falta aparatos	1	5 (Diario)	4	0
MJAO	1 2 1	42	1	1	1	1	1, 3	Don Bosco	5	0	4	1	3	0
MJAO	1 2 2	33	1	1	1	1	1, 6	Inmedical	3	Mal servicio	0	2	2	0
MJAO	1 2 3	48	1	1	1	1	1, 5	Seguro	0	0	0	2	2	0
MJAO	1 2 4	29	2	1	1	1	1, 3, 7	Don Bosco	3	0	3	1	1	0

Nom. encuestador	cod entrevista	edad	Genero	Conocimiento	Utilización	Aceptación	Servicio	Competencia	Medición	Benchmarking	precios	Frecuencia	Promoción	Recomendación
MJAO	1 2 5	29	2	1	1	1	1, 6	Cruz Roja	0	0	3	1	1	0
MJAO	1 2 6	53	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 2 7	27	1	1	1	1	1, 6	Inmedical	4	0	4	1	0	0
MJAO	1 2 8	38	1	1	1	1	3, 7	Cruz Roja	4	0	0	4	1	0
MJAO	1 2 9	42	1	1	1	1	1, 3	Seguro	5	0	0	4	2	0
MJAO	1 3 0	32	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 3 1	45	1	1	1	1	1, 6	Cruz Roja	4	0	3	1	3	0
MJAO	1 3 2	38	1	1	1	1	1, 4	Don Bosco	4	0	3	2	4	0
MJAO	1 3 3	30	1	1	1	1	1, 3, 6	Fisio Sport	0	0	2	2	4	0
MJAO	1 3 4	27	2	1	1	0	2, 7	Seguro	4	0	0	4	4	0
MJAO	1 3 5	52	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 3 6	35	1	1	1	1	1, 6	Cruz Roja	4	0	3	3	3	0
MJAO	1 3 7	24	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 3 8	51	2	1	1	1	1, 6	Seguro	5	0	4	1	1	0
MJAO	1 3 9	38	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 4 0	25	2	1	1	1	1, 5	Fisio Sport	3	Falta Espacio	1	1	2	0
MJAO	1 4 1	29	2	1	1	1	1, 6	Inmedical	4	0	3	4	1	0
MJAO	1 4 2	47	1	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 4 3	37	1	1	1	1	1, 7	Fisio Sport	4	0	2	1	2	0
MJAO	1 4 4	48	1	1	1	1	1, 6	Cruz Roja	4	0	3	1	3	0
MJAO	1 4 5	55	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 4 6	52	2	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 4 7	50	2	1	1	1	1, 3	Inmedical	4	0	3	3	2	0
MJAO	1 4 8	23	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 4 9	60	2	1	1	1	1, 5	Don Bosco	0	0	3	3	1	0
MJAO	1 5 0	42	2	1	1	1	1, 3	Inmedical	4	Nada	3	1	1	0
MJAO	1 5 1	38	1	1	1	1	2, 6	Cruz Roja	4	Nada	3	2	2	0

Nom. encuestador	cod entrevista	edad	Genero	Conocimiento	Utilización	Aceptación	Servicio	Competencia	Medición	Benchmarking	precios	Frecuencia	Promoción	Recomendación
MJAO	1 5 2	39	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 5 3	42	1	1	1	1	3, 6	Inmedical	4	todo bien	2	1	4	0
<b>MJAO</b>	<b>1 5 4</b>	<b>34</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>fisioterapia</b>	<b>4</b>	<b>nada</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
MJAO	1 5 5	45	1	1	1	1	0	solca	4	Nada	3	2	2	0
MJAO	1 5 6	27	1	1	1	1	2, 3	Cruz Roja	4	0	0	5 (Diario)	0	0
MJAO	1 5 7	30	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 5 8	48	2	1	1	1	2, 5	Inmedical	4	muy bien	3	2	2	0
MJAO	1 5 9	18	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 6 0	42	1	1	1	1	0	fisioterapia	4	Falta Espacio	1	4	1	0
MJAO	1 6 1	49	1	1	1	1	1, 5	Cruz Roja	4	Nada	2	3	4	0
MJAO	1 6 2	23	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 6 3	26	2	1	1	1	2, 5	Inmedical	3	Pesimo	3	4	1	0
MJAO	1 6 4	50	1	1	1	1	1, 5	Seguro	4	Nada	0	3	1	0
MJAO	1 6 5	40	1	1	1	1	1, 6	Don Bosco	4	0	4	1	2	0
MJAO	1 6 6	28	1	1	1	1	1, 7	Seguro	5	0	0	3	2	0
MJAO	1 6 7	52	1	1	1	1	1, 5	Cruz Roja	4	muy bien	3	1	2	0
MJAO	1 6 8	60	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 6 9	41	2	1	1	1	1, 3, 5	fisioterapia	4	Nada	3	2	2	0
MJAO	1 7 0	24	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 7 1	32	2	1	1	1	1, 4, 7	Seguro	2	mejorar atencion	1	4	1	0
MJAO	1 7 2	44	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>MJAO</b>	<b>1 7 3</b>	<b>54</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>MJAO</b>	<b>1 7 4</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
MJAO	1 7 5	24	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 7 6	18	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 7 7	19	1	1	1	1	2, 3, 5	Fisio Sport	5	Nada	4	4	3	0
MJAO	1 7 8	47	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0

Nom. encuestador	cod entrevista	edad	Genero	Conocimiento	Utilización	Aceptación	Servicio	Competencia	Medición	Benchmarking	precios	Frecuencia	Promoción	Recomendación
MJAO	1 7 9	30	2	1	1	1	2, 5, 7	patronato del sur	3	Mala atención	3	1	3	0
MJAO	1 8 0	19	1	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>MJAO</b>	<b>1 8 1</b>	<b>51</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2, 7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
MJAO	1 8 2	42	2	2	1	1	4, 5, 8	Cruz Roja	5	Nada	1	1	3	0
MJAO	1 8 3	64	1	2	1	1	1, 5, 9	0	0	0	2	0	4	0
MJAO	1 8 4	25	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 8 5	20	2	1	1	1	8, 9	0	0	0	4	0	4	0
MJAO	1 8 6	80	2	1	1	1	2, 4, 7	Cruz Roja	3	mejorar atencion	3	4	1	0
MJAO	1 8 7	24	1	1	1	1	3, 4, 6	Don Bosco	3	Nada	3	3	3	0
MJAO	1 8 8	54	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 8 9	60	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 9 0	63	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 9 1	48	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 9 2	35	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 9 3	46	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 9 4	26	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 9 5	18	2	2	1	1	3, 5	Cruz Roja	5	Nada	3	3	1	0
MJAO	1 9 6	64	2	1	1	1	1, 3, 5	Cruz Roja	5	Nada	4	4	1	0
MJAO	1 9 7	40	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 9 8	61	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	1 9 9	52	2	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	2 0 0	19	1	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	2 0 1	51	2	1	1	1	1, 2, 3	Cruz Roja	1	todo	2	4	1	0
MJAO	2 0 2	58	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	2 0 3	30	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
MJAO	2 0 4	35	2	1	1	1	1, 3, 5	0	0	0	2	0	0	0
MJAO	2 0 5	28	2	2	2	2	4, 7, 9	Don Bosco	3	Nada	1	4	2	0