

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES
UCC – CAMPUS MATAGALPA**



COORDINACIÓN DE CARRERA

Ciencias Económicas Empresariales y Jurídicas

**Proyecto de Graduación para optar al título de grado en
Licenciatura en Marketing y Publicidad**

Proyecto de Graduación:

“Estrategia de marketing y posicionamiento de Clínica Ebenezer, en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2025”

ELABORADO POR

Br. Castro Andino Diana José

Br. López Palacios Yudelka Liseth

Br. Zeledón Cortéz Keyling Liseth

TUTOR

MSc. Aura Lila Sevilla Kuan

MATAGALPA 14 NOVIEMBRE 2025

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES
UCC – CAMPUS MATAGALPA**



COORDINACIÓN DE CARRERA

Ciencias Económicas Empresariales y Jurídicas

**Proyecto de Graduación para optar al título de grado en
Licenciatura en Marketing y Publicidad**

Proyecto de Graduación:

“Estrategia de marketing y posicionamiento de Clínica Ebenezer, en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2025”

ELABORADO POR

Br. Castro Andino Diana José

Br. López Palacios Yudelka Liseth

Br. Zeledón Cortéz Keyling Liseth

TUTOR

MSc. Aura Lila Sevilla Kuan

MATAGALPA 14 NOVIEMBRE 2025

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES

UCC – CAMPUS MATAGALPA



COORDINACIÓN DE CARRERA

Ciencias Económicas y Jurídicas

Proyecto de Graduación para optar al título de grado en Licenciatura en Marketing y Publicidad

Aval del Tutor

MSc Aura Lila Sevilla Kuan, tiene a bien:

CERTIFICAR

Que: El Proyecto de Graduación con el título: “**Estrategia de marketing y posicionamiento de Clínica Ebenezer, en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2025**”, elaborado por los estudiantes **Br. Castro Andino Diana José, Br. López Palacios Yudelka Liseth, Br. Zeledón Cortéz Keyling Liseth**, ha sido dirigida por los suscritos.

Al haber cumplido con los requisitos académicos y metodológicos del Proyecto de Graduación, doy de conformidad a su presentación, para proceder a su lectura y defensa, de acuerdo con la normativa vigente del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil y Reglamento de Investigación, Innovación y Transferencia.

Para que conste donde proceda, se firma la presente en UCC – Campus Matagalpa a los catorce días del mes de noviembre del año dos mil veinte y cinco.

Fdo.: MSc Aura Lila Sevilla Kuan

Tutor

Dedicatoria

A Dios, fuente de toda sabiduría y fortaleza, por habernos brindado la inspiración, motivación y serenidad necesarias para emprender este viaje académico, enfrentando con valentía los desafíos que se presentaron a lo largo de nuestra vida universitaria.

A nuestros padres, quienes han sido el pilar sobre el que hemos construido nuestra vida, ofreciéndonos siempre un apoyo incondicional y constante. Su amor y enseñanza de los más nobles valores nos han permitido ser personas de bien, con el firme propósito de contribuir al desarrollo y bienestar de nuestra sociedad.

A nuestros docentes, cuya dedicación, paciencia y sabiduría nos han guiado en cada paso de este proceso, transmitiéndonos no solo conocimiento, sino también el compromiso y la pasión por nuestra profesión.

A nuestra Alma Mater, UCC - Matagalpa, por brindarnos la oportunidad de formarnos en su entorno académico, permitiéndonos adquirir las herramientas necesarias para culminar este ciclo con éxito.

A nuestra tutora **MSc. Aura Lila Sevilla Kuan**, cuya guía, compromiso y apoyo incondicional han sido fundamentales en la culminación de este trabajo. Su generosidad, paciencia y profunda dedicación a nuestro aprendizaje nos han impulsado a seguir adelante, incluso cuando el camino parecía incierto. Gracias por ser una fuente constante de inspiración y por confiar en nuestro potencial.

Agradecimientos

Keyling Zeledón

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, por darme la fortaleza y guía en cada paso de este camino. A mis padres, cuyo amor, sacrificio y ejemplo me han dado las bases para seguir adelante. A mi hermana, por su constante apoyo y ser mi fuente de ánimo incondicional. Y a mis profesores, por su sabiduría, dedicación y confianza, guiándome con paciencia a lo grande.

Diana Castro

Quiero agradecer a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso. A mis padres, por su apoyo incondicional y ser la inspiración detrás de cada logro alcanzado. A mi hijo, mi mayor motivación y razón de ser. A Clínica Santa Fe, por la confianza brindada y permitirme crecer y aportar lo mejor de mí. Y a mis compañeros de trabajo, por su apoyo constante.

Yudelka López

Agradezco a Dios, por darme la fortaleza y sabiduría necesarias para completar esta etapa tan importante en mi vida. A mis padres, por su amor, apoyo incondicional y sacrificios. Ellos han sido mi mayor motivación y el pilar fundamental en este proceso. A la universidad y a mis profesores, quienes me brindaron las herramientas necesarias para crecer profesionalmente. A cada docente que me acompañó en esta etapa, agradezco sus conocimientos, su dedicación y su empeño en cada clase.

Resumen

En la presente investigación se analizaron las estrategias de marketing y el posicionamiento de la Clínica Ebenezer, ubicada en la ciudad de Matagalpa, durante el segundo semestre del año 2025. La muestra estuvo conformada por 20 clientas recurrentes con vínculo sostenido y experiencia en distintos servicios, lo que permitió obtener información detallada y una visión amplia sobre la atención brindada. A ellas se les aplicaron encuestas, y se realizaron entrevistas al personal administrativo. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos, de diseño no experimental, alcance descriptivo y corte transversal. Entre los principales hallazgos se identificaron fortalezas como la calidad de la atención y la confianza depositada por las pacientes, así como debilidades relacionadas con la limitada utilización de redes sociales y herramientas de marketing digital. Aunque la difusión gratuita ha demostrado ser funcional, se concluye que no es suficiente para fortalecer el posicionamiento competitivo de la clínica en el mercado local. Además, se aplicaron herramientas y técnicas de análisis como PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter, FODA, FODA Cruzado, CAME y BCG, para conocer el macroentorno, el microentorno y los factores internos de la empresa. Tomando como referencia los resultados del estudio, se diseñó un plan estratégico de marketing con un horizonte de tres años, estructurado en cinco ejes estratégicos: posicionamiento de marca y reputación institucional, promoción visual y publicidad local, comunicación digital estratégica, vinculación y participación comunitaria e innovación en servicios y transformación digital. Este plan incluye acciones específicas para mejorar la visibilidad de la clínica, optimizar la calidad del servicio y fortalecer la relación con las clientas actuales. Este estudio proporciona una guía práctica para la implementación de estrategias de marketing efectivas en clínicas similares, contribuyendo al desarrollo del sector salud en la región.

Palabras Claves: Estrategias de Marketing, Posicionamiento, Plan Estratégico de Marketing, Salud Ginecológica, Marketing Digital, PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter, FODA, FODA Cruzado, CAME, BCG.

Abstract

This research analyzed the marketing strategies and positioning of the Ebenezer Clinic, located in the city of Matagalpa, during the second semester of 2025. The sample consisted of 20 repeat clients with a long-standing relationship and experience in various services, which provided detailed information and a broad overview of the care provided. Surveys were applied to these clients, and interviews were conducted with the administrative staff. The study adopted a quantitative approach with qualitative elements, a non-experimental design, a descriptive scope, and a cross-sectional approach. Key findings included strengths such as the quality of care and patient trust, as well as weaknesses related to the limited use of social media and digital marketing tools. Although free dissemination has proven effective, it is concluded that it is not sufficient to strengthen the clinic's competitive position in the local market. In addition, analytical tools and techniques such as PESTEL, Porter's Five Forces, SWOT, Crossed SWOT, CAME, and BCG were applied to understand the company's macroenvironment, microenvironment, and internal factors. Based on the results of the study, a three-year strategic marketing plan was designed, structured around five strategic pillars: brand positioning and institutional reputation, visual promotion and local advertising, strategic digital communication, community engagement and participation, and service innovation and digital transformation. This plan includes specific actions to improve the clinic's visibility, optimize service quality, and strengthen relationships with current clients. This study provides a practical guide for implementing effective marketing strategies in similar clinics, contributing to the development of the healthcare sector in the region.

Keywords: Marketing Strategies, Positioning, Strategic Marketing Plan, Gynecological Health, Digital Marketing, PESTEL, Porter's Five Forces, SWOT, Crossed SWOT, CAME, BCG.

Carta Aval del Tutor.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	iii
Resumen	iv
Abstract	v

Índice de Contenido

Capítulo I: Planteamiento del Proyecto	1
1.1.Introducción.....	1
1.2.Antecedentes y Contexto del Problema	3
1.2.1.Antecedentes Internacionales	3
1.2.2.Antecedentes Regionales.....	4
1.2.3.Antecedentes Nacionales.....	5
1.2.4.Antecedentes Locales	7
1.3.Objetivos del Proyecto.....	9
1.3.1.Objetivo General	9
1.3.2.Objetivos Específicos	9
1.4.Descripción del Problema y Preguntas de Investigación.....	10
1.4.1.Descripción del Problema.....	10

1.4.2. Formulación del Problema.....	10
1.4.3. Preguntas Específicas de Investigación	11
1.5. Justificación.....	12
1.6. Alcance y Limitaciones del Proyecto	14
1.6.1. Alcance.....	14
1.6.2. Limitaciones del Proyecto.....	14
1.7. Hipótesis.....	15
Capítulo II: Marco Referencial	16
2.1. Teorías y Conceptos Asumidos.....	16
2.1.1. Análisis Estratégico	16
2.1.1.1. Análisis del Entorno Externo (PESTEL).	16
2.1.1.1.1. Factores Políticos.....	17
2.1.1.1.2. Factores Económicos.....	18
2.1.1.1.3. Factores Socioculturales.	19
2.1.1.1.4. Factores Tecnológicos.	19
2.1.1.1.5. Factores Ecológicos.	20
2.1.1.1.6. Factores Legales.....	21
2.1.1.2. Análisis del Entorno Competitivo (Porter).....	22
2.1.1.2.1. Amenaza de Nuevos Competidores.	22

2.1.1.2.2. Negociación con los Proveedores.	23
2.1.1.2.3. Negociación con los Clientes.	23
2.1.1.2.4. Amenaza de Productos Sustitutos.....	24
2.1.1.2.5. Rivalidad entre Competidores.	24
2.1.1.3. Diagnóstico Situacional	25
2.1.1.3.1. Importancia del Diagnóstico Situacional.....	26
2.1.1.4. Diagnóstico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.	26
2.1.1.5. Fortalezas.....	27
2.1.1.5.1. Calidad de los Servicios	27
2.1.1.5.2. Importancia de la Calidad de los Servicios.....	28
2.1.1.5.3. Prestigio	28
2.1.1.5.4. Reputación	29
2.1.1.5.5. Innovación en Servicios.....	29
2.1.1.6. Oportunidades.....	30
2.1.1.6.1. Alianzas Estratégicas	30
2.1.1.7. Debilidades.....	31
2.1.1.8. Amenazas	32
2.1.1.8.1. Competencia Directa	32
2.1.1.8.2. Situación Económica.....	33

2.1.1.9. Análisis del Portafolio de Servicios (Matriz BCG).....	33
2.1.1.9.1. Servicio Estrella.....	34
2.1.1.9.2. Servicio Vaca.	34
2.1.1.9.3. Servicio Interrogante.	35
2.1.1.9.4. Servicio Perro.	35
2.1.2. Estrategias de Marketing.....	35
2.1.2.1. Estrategias	35
2.1.2.1.1. Importancia.....	36
2.1.2.2. Marketing.....	37
2.1.2.3. Servicios.....	38
2.1.2.4. Precio	38
2.1.2.5. Plaza	39
2.1.2.5.1. Accesibilidad	39
2.1.2.6. Promoción	40
2.1.2.6.1. Campañas Publicitarias.....	40
2.1.2.7. Personas	41
2.1.2.7.1. Atención al Cliente.....	42
2.1.2.8. Procesos	42
2.1.2.8.1. Resolución de problemas.....	43

2.1.2.9. Evidencia Física	43
2.1.2.9.1. Material Informativo	44
2.1.2.10. Marketing de Contenidos.....	44
2.1.3. Posicionamiento	45
2.1.3.1. Percepción	45
2.1.3.1.1. Recomendación.....	46
2.1.3.2. Imagen de Marca	46
2.1.3.3. Visibilidad en el Mercado.....	47
2.1.4. Plan Estratégico de Marketing.....	47
2.2. Marco Legal.....	49
2.3. Marco Contextual, Institucional	52
2.3.1. Marco Contextual	52
2.3.2. Marco Institucional.....	53
Capítulo III: Diseño Metodológico.....	56
3.1. Tipo de Investigación.....	56
3.1.1. Según la Manipulación de Variables	56
3.1.2. Alcance.....	56
3.1.3. Enfoque	57
3.1.4. Tiempo	58

3.2. Área de Estudio.....	58
3.2.1. Macro Localización del Estudio	58
3.2.2. Micro Localización del Estudio	59
3.3. Unidades de Análisis: Población y Muestra: tamaño de la muestra y muestro ..	59
3.3.1. Población y Muestra.....	59
3.3.1.1. Población.....	59
3.3.1.2. Muestra.	60
3.3.1.3. Muestreo.	60
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	61
3.4.1. Entrevista	61
3.4.2. Encuesta	61
3.5. Confiabilidad y Validez de los Instrumentos	61
3.5.1. Confiabilidad.....	62
3.5.2. Validez.....	62
3.5.3. índice de Alfa de Cronbach.	62
3.6. Procesamiento de Datos y Análisis de la Información.....	63
3.6.1. Primera Fase:.....	63
3.6.2. Segunda Fase:	63
3.6.3. Tercera Fase:	63

3.6.4.Cuarta Fase:.....	64
3.7.Operacionalización de Variables	65
Capítulo IV: Análisis de Resultados	71
4.1. Diagnóstico.....	71
4.2.Diseño del Proyecto de Graduación	141
Capítulo V: Conclusiones y Futuras Líneas de Investigación.....	230
Capítulo VI: Recomendaciones	232
Capitulo VII: Referencias Bibliográficas	233
Capítulo VIII: Anexos o Apéndices	239

Índice de Tablas

Tabla 1 Leyes de Nicaragua.....	50
Tabla 2 Alfa de Cronbach.....	62
Tabla 3 Operacionalización de Variables	65
Tabla 4 Resumen de los Resultados sobre el Diagnóstico Situacional FODA	91
Tabla 5 Matriz FODA Cruzado	94
Tabla 6 Matriz CAME	96
Tabla 7 Resumen de los Resultados sobre las Estrategias de Marketing.....	129
Tabla 8 Resumen de los Resultados sobre el Posicionamiento.....	139
Tabla 9 Posicionamiento de Marca y Reputación Institucional	168
Tabla 10 Promoción Visual y Publicidad Local.....	169
Tabla 11 Comunicación Digital Estratégica.....	171
Tabla 12 Vinculación y Participación Comunitaria.....	173
Tabla 13 Innovación en Servicios y Transformación Digital	175
Tabla 14 Cronograma 2026 del Plan de Acción	221
Tabla 15 Cronograma 2027 del Plan de Acción	222
Tabla 16 Cronograma 2028 del Plan de Acción	223
Tabla 17 Presupuesto 2026 del Plan de Acción.....	224
Tabla 18 Presupuesto 2027 del Plan de Acción.....	226

Tabla 19 Presupuesto 2028 del Plan de Acción.....	227
Tabla 20 Presupuesto de Contingencia del Plan de Acción.....	228
Tabla 21 Presupuesto Total del Plan de Acción.....	229
Tabla 22 Edad de las Clientas Recurrentes	260
Tabla 23 Procedencia de las Clientas Recurrentes.....	260
Tabla 24 Frecuencia de Visita de las Clientas Recurrentes	260
Tabla 25 Motivo de Visita de las Clientas Recurrentes	261
Tabla 26 Calidad de los Servicios Ginecológicos.....	261
Tabla 27 Relaciones Estratégicas	261
Tabla 28 Nuevas Tendencias en la Atención Médica.....	262
Tabla 29 Estrategias de Marketing de la Clínica	262
Tabla 30 Procesos Ineficientes	262
Tabla 31 Variedad	263
Tabla 32 Personalización	263
Tabla 33 Precios	263
Tabla 34 Descuentos por Fidelidad.....	264
Tabla 35 Accesibilidad de la Ubicación	264
Tabla 36 Horarios de Atención	264
Tabla 37 Canales Disponibles para la Reserva de Citas	265

Tabla 38 Campañas Publicitarias	265
Tabla 39 Participación en Redes Sociales	265
Tabla 40 Promociones y Ofertas	266
Tabla 41 Atención al Cliente.....	266
Tabla 42 Material Informativo	266
Tabla 43 Presencia de Elementos de la Marca	267
Tabla 44 Reconocimiento de la Marca	267
Tabla 45 Visibilidad en Motores de Búsqueda (SEO)	268
Tabla 46 Interacción con los Contenidos de la Clínica	268
Tabla 47 Recomendación del Servicio	268
Tabla 48 Consistencias en la Comunicación.....	269
Tabla 49 Valoración en Redes Sociales.....	269
Tabla 50 Programa de Financiamiento	269
Tabla 51 Alcance y Engagement en Redes Sociales.....	270

Índice de Figuras

Figura 1 Mapa de Nicaragua	58
Figura 2 Ubicación de Clínica Ebenezer	59
Figura 3 Análisis PESTEL	73
Figura 4 Cinco Fuerzas de Porter	79
Figura 5 Calidad de los Servicios Ginecológicos.....	84
Figura 6 Relaciones Estratégicas.....	85
Figura 7 Nuevas Tendencias en la Atención Médica	87
Figura 8 Estrategias de Marketing de la Clínica	88
Figura 9 Procesos Ineficientes	90
Figura 10 Matriz FODA	92
Figura 11 Matriz BCG.....	102
Figura 12 Variedad.....	106
Figura 13 Personalización	107
Figura 14 Accesibilidad de Precios	109
Figura 15 Descuentos por Fidelidad.....	110
Figura 16 Accesibilidad de la Ubicación	112
Figura 17 Horarios de Atención.....	113
Figura 18 Canales Disponibles para la Reserva de Citas	115

Figura 19 Campañas Publicitarias.....	116
Figura 20 Participación en Redes Sociales.....	118
Figura 21 Promociones y Ofertas.....	119
Figura 22 Atención al Cliente	120
Figura 23 Material Informativo.....	122
Figura 24 Presencia de Elementos de la Marca.....	123
Figura 25 Reconocimiento de la Marca.....	125
Figura 26 Visibilidad en Motores de Búsqueda (SEO)	126
Figura 27 Interacción con los Contenidos de la Clínica.....	128
Figura 28 Recomendación del Servicio.....	132
Figura 29 Consistencia en la Comunicación	133
Figura 30 Valoración en Redes Sociales	135
Figura 31 Programas de Financiamiento	136
Figura 32 Alcance y Engagement en Redes Sociales.....	138

Índice de Anexos

Anexo N° 1 Encuesta a Clientas Recurrentes	240
Anexo N° 2 Entrevista a Propietaria	250
Anexo N° 3 Entrevista a Recepcionista	254
Anexo N° 4 Cronograma de Actividades	257
Anexo N° 5 Presupuesto	259
Anexo N° 6 Tablas de Frecuencia.....	260
Anexo N° 7 Visita de Familiarización a Clínica Ebenezer	271

Índice de Siglas

Abreviatura	Significado
BCG	Matriz de Boston Consulting Group
CAME	Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar
DGI	Dirección General de Ingresos
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
INSS	Instituto Nicaragüense de Seguridad Social
MINSA	Ministerio de Salud
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
PESTEL	Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal
S.A.	Sociedad Anónima
SEO	Search Engine Optimization
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
UCC	Universidad de Ciencias Comerciales

Capítulo I: Planteamiento del Proyecto

1.1. Introducción

El marketing es una herramienta clave para que las empresas se destaquen en un entorno cada vez más competitivo y digitalizado. Las estrategias efectivas no solo atraen a más clientes, sino que también fortalecen la presencia en el mercado, optimizan recursos y mejoran la relación con los consumidores. En el sector salud, y específicamente en clínicas privadas, un buen marketing es fundamental para incrementar la visibilidad, generar confianza y consolidar la lealtad de los pacientes. En el caso de la Clínica Ebenezer, se identificó la necesidad de reforzar sus estrategias de marketing digital para ampliar su alcance y mejorar su posicionamiento en Matagalpa, ya que, a pesar de contar con una sólida reputación basada en la calidad de sus servicios ginecológicos, su presencia en el mercado local continúa siendo limitada. La implementación de estrategias adecuadas permitirá aprovechar mejor su potencial y atraer a un mayor número de clientes.

Ante lo expuesto, el propósito de esta investigación fue “Analizar las estrategias de marketing y el posicionamiento de la Clínica Ebenezer en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2025”. El estudio se realizó desde un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos, fue de carácter transversal y de alcance descriptivo. La muestra de estudio estuvo conformada por 20 clientes recurrentes de la clínica, y las técnicas de investigación aplicadas fueron encuestas a pacientes, complementadas con entrevistas a la doctora y al personal administrativo.

El Informe final de Investigación está estructurado de la siguiente manera: en el Capítulo I: Planteamiento de la Investigación, se incluyen los antecedentes y contexto del problema, los objetivos, la descripción del problema y las preguntas de investigación, la justificación, las limitaciones, la hipótesis y las variables. El Capítulo II: Marco Referencial abarcó las teorías y conceptos asumidos, así como el marco contextual e institucional. En el Capítulo III: Diseño Metodológico se describe el proceso de investigación, incluyendo el tipo de investigación, área de estudio,

unidades de análisis: población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, confiabilidad y validez de los instrumentos, procesamiento de datos, análisis de la información y operacionalización de variables. El Capítulo IV: Análisis de Resultados se detalló los resultados del estudio según los objetivos planteados en la investigación. Finalmente, el Capítulo V: Conclusiones, expone las reflexiones finales. En el Capítulo VI: Recomendaciones se presentan las propuestas de mejora, seguido del Capítulo VII: Referencias Bibliográficas se expone la documentación utilizada y Capítulo VIII: Anexos, donde se incluyen los anexos correspondientes.

1.2. Antecedentes y Contexto del Problema

Para el desarrollo de esta investigación se consultaron referencias de trabajos anteriores que servirán como guía de orientación para el abordaje:

1.2.1. Antecedentes Internacionales

En Piura – Perú, Ruesta (2019), realizó un estudio titulado “Estrategias de Marketing de Servicios para orientar el Posicionamiento de Sanna Clínica Belén en la ciudad de Piura – 2019”, el objetivo fue determinar las estrategias de marketing de servicios que se requieren para orientar el posicionamiento de Sanna Clínica Belén en la ciudad de Piura 2019. Se realizó una investigación de diseño no experimental, transversal y descriptivo, aplicándose un cuestionario al que respondieron 390 personas, así como una guía de observación en las instalaciones de la clínica. Los resultados indicaron que las características del servicio en Sanna Clínica Belén Piura fueron consideradas buenas por parte de los usuarios, en un lugar accesible y con equipo médico moderno, aunque insuficiente para atender a la demanda.

En Chiclayo – Perú, Altamirano & Fernández (2020), realizaron un estudio titulado “Estrategias de marketing mix para el posicionamiento de la clínica dental linares Chiclayo 2020”, el objetivo fue proponer estrategias de marketing mix para mejorar el posicionamiento de la Clínica Dental LINARES Chiclayo 2020. El tipo de investigación fue descriptivo propositivo con enfoque cuantitativo, tomando una muestra de 70 pacientes para la recolección de datos, se utilizó la técnica de encuesta. El estudio concluyó que el posicionamiento de la Clínica Dental LINARES se encuentra en un nivel medio con un 60% por lo que se recomendó implementar las estrategias de marketing mix con la finalidad de generar el posicionamiento deseado.

En Chiclayo – Perú, Quintana (2022), realizó un estudio titulado “Plan de marketing para el posicionamiento de la marca de una clínica oftalmológica, Chiclayo”, el objetivo fue elaborar un plan de marketing para posicionar la marca de una clínica oftalmológica en la ciudad de Chiclayo. El tipo de investigación fue descriptiva propositiva, con un

enfoque mixto cualitativo y cuantitativo, tomando una muestra de 80 pacientes para la recolección de datos, se utilizó la técnica cuestionario y entrevista. Después de procesar los datos, el estudio concluyó que la empresa tiene atributos favorables que la mayoría de las clientes recomiendan, y otras valoraciones que debe mejorar para tener mayor alcance en la mente de los consumidores.

1.2.2. Antecedentes Regionales

En Panchimalco – El Salvador, Barrera et al. (2019), realizaron un estudio titulado “Diseño de plan de marketing digital para el posicionamiento de la clínica de prevención y recuperación integral”, el objetivo fue determinar qué tipo de contenidos y herramientas digitales se deben considerar para que un plan de marketing digital genere posicionamiento de marca y atraiga nuevos clientes para la clínica de prevención y recuperación integral. El tipo de investigación fue de carácter descriptiva y prospectiva, con un enfoque mixto, las herramientas para la recolección de información que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista a profundidad, tomando una muestra de 116 personas para la recolección de datos, se utilizó la técnica cuestionario y entrevista. El estudio concluyó que se utilizaron herramientas digitales que proporcionaron un análisis detallado de los resultados, que auxilien a la empresa a tener el conocimiento necesario sobre la efectividad de las tareas que se están realizando y así conocer el comportamiento que tienen los clientes ante las diferentes actividades que está llevando a cabo la organización en el ámbito digital.

En Tegucigalpa – Honduras, Mayorga et al. (2021), realizaron un estudio titulado “Aplicación de marketing omnicanal para el posicionamiento de marca de las MiPymes en Tegucigalpa”, el objetivo fue conocer los beneficios que obtendrán las MiPymes de la ciudad de Tegucigalpa al aplicar las estrategias del marketing omnicanal en sus procesos de gestión de clientes en los diferentes canales de comunicación físicos y digitales de la empresa. Se realizó una investigación de diseño no experimental descriptivo con un enfoque mixto debido a que las preguntas planteadas fueron atendidas con un enfoque cuantitativo y cualitativo. Para las preguntas dirigidas a los consumidores se aplicaron 385 encuestas y para las preguntas dirigidas a las

MiPymes se aplicaron 4 entrevistas. Los resultados indicaron que el marketing omnicanal ofrece muchos beneficios a las MiPymes con la integración de las redes sociales como canal de comunicación, debido a que el costo de inversión es relativamente bajo y con una gran exposición por la cantidad de usuarios alcanzados.

En San José - Costa Rica, Acuña & Verzola (2021), realizaron un estudio titulado “Plan estratégico de marketing para posicionar la marca e imagen de la empresa Centro de BIOSALUD S.A.”, el objetivo fue realizar una propuesta de un plan estratégico de marketing para posicionar la marca e imagen de la empresa Centro de BIOSALUD S.A. El tipo de investigación fue de carácter descriptiva y prospectiva, con un enfoque mixto, debido a que las herramientas para la recolección de información que se utilizarán son la encuesta y la entrevista a profundidad, tomando una muestra de 120 personas para la recolección de datos, se utilizó la técnica cuestionario y entrevista. Después de procesar los datos, el estudio concluyó que la empresa carece de un departamento de Mercadeo y por consiguiente de un plan de marketing, por lo que se trabaja poco en lealtad de marca y diferenciación de la competencia.

1.2.3. Antecedentes Nacionales

En León – Nicaragua, Benavidez et al. (2019), realizaron un estudio titulado “Influencia de las estrategias de marketing en el posicionamiento de la empresa Centro de Servicios Tecnológicos en la ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2019”, el objetivo fue analizar la influencia de las estrategias de marketing en el posicionamiento de la empresa centro de servicios tecnológicos en la ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2019. El tipo de investigación fue de carácter descriptiva de corte transversal con un enfoque mixto, las herramientas para la recolección de información que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista, tomando una muestra de 272 habitantes de la ciudad de Estelí y el dueño del negocio centro de servicios tecnológicos, se utilizó la técnica cuestionario y entrevista. El estudio concluyó que la empresa debe de poner en marcha las estrategias propuestas, para lograr diferenciarse de sus competidores y hacer promociones y descuentos a sus clientes para lograr captar la atención de estos y lograr posicionarse.

En Managua – Nicaragua, Hernández et al. (2023), realizaron un estudio titulado “Posicionamiento de la empresa Sertel a través de redes sociales en el distrito V de Managua, febrero a junio de 2023”, el objetivo fue mejorar la estrategia de marketing digital de la empresa, buscando un posicionamiento más sólido y llegar de manera efectiva a sus clientes potenciales. El tipo de investigación fue de carácter descriptiva con un enfoque mixto, se utilizó el método de muestreo probabilístico aleatorio simple, las herramientas para la recolección de información que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista, tomando una muestra de 66 negocios para la recolección de datos, se utilizó la técnica cuestionario y entrevista. El estudio concluyó que la gran mayoría, prefieren los formatos en audio visual y otra parte prefieren las imágenes, partiendo de esto se promovió la implementación de Reels e imágenes en las redes sociales respectivas, planteadas en la estrategia, porque son consideradas más llamativas e interesantes.

En Jinotega – Nicaragua, Palacios (2023), realizó un estudio titulado “Estrategias de Marketing Digital aplicadas en la empresa Pinol Nicaragua y su incidencia en el posicionamiento de la marca a nivel local, ubicada en la ciudad de Jinotega, departamento de Jinotega, primer semestre del 2023”, el objetivo fue analizar las Estrategias de Marketing Digital aplicadas en la empresa PINOL NICARAGUA y su incidencia en el posicionamiento de la marca a nivel local, ubicada en la ciudad de Jinotega, departamento de Jinotega, primer semestre del 2023. El tipo de investigación fue no experimental con un alcance explicativo y de carácter transversal, el muestreo de la investigación es aleatorio simple, se aplicaron los instrumentos de recolección de datos tales como la encuesta la cual fue aplicada a 330 clientes y la entrevista la cual fue realizada a propietarios y gerente. El estudio concluyó que la presencia en medios digitales y el uso de herramientas como las redes sociales, el marketing de contenidos, han permitido a Pinol Nicaragua llegar a un público más amplio y aumentar su alcance.

1.2.4. Antecedentes Locales

En Matagalpa – Nicaragua, Muñoz & Castillo (2017), realizaron un estudio titulado “Estrategia de posicionamiento de la marca sabor nica y su incidencia en la aceptación por los consumidores, periodo 2005 al 2016”, el objetivo fue analizar las estrategias de posicionamiento de la marca sabor nica y su incidencia en la aceptación por los consumidores del periodo 2005 al 2016. El tipo de investigación fue de carácter longitudinal que abarca el periodo comprendido del año 2005 al 2016 con un enfoque cuantitativos con algunos elementos cualitativos, las herramientas para la recolección de información que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista, tomando una muestra de 25 personas. El estudio concluyó que las principales estrategias utilizadas por la marca fue la de posicionamiento como publicidad en el canal local de Matagalpa Yes TV y promoción la recolección de cierta cantidad de empaques de onza a cambio de un premio (café, celulares) lo que ha dado a la marca liderazgo en el mercado, por los diferentes atributos que posee la marca y el producto.

En Matagalpa – Nicaragua, Pravia et al. (2020), realizaron un estudio titulado “Influencia de las estrategias de marketing en el comportamiento de compra del consumidor en la empresa Little Fellas Pizza Matagalpa, año 2020”, el objetivo fue analizar la influencia de las estrategias de marketing en el comportamiento de compra del consumidor de la empresa Little Fellas de la ciudad de Matagalpa, año 2020. El tipo de investigación fue aplicada con un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos de corte transversal, el muestreo que se utilizó en la investigación es no probabilístico por conveniencia, las herramientas para la recolección de información que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista, tomando una muestra 11 personas. El estudio concluyó la mayoría de los clientes son jóvenes que consumen pizza una vez al mes, acompañados, siendo el comprador a la vez el decisor, también perciben la calidad de la pizza y la atención de la empresa como buena y muy buena, teniendo la mayoría una experiencia positiva al momento de comprar.

En Matagalpa – Nicaragua, Gutiérrez et al. (2020), realizaron un estudio titulado “Estrategias del Marketing Digital en el Comportamiento del consumidor, en la

empresa Clínica Dental Divina Providencia, de la ciudad de Matagalpa durante el año 2020”, el objetivo fue analizar las estrategias del marketing digital en el comportamiento del consumidor de la empresa Clínica Dental Divina Providencia de la ciudad de Matagalpa durante el año 2020. El tipo de investigación fue de carácter descriptiva de corte transversal con un enfoque cuantitativos con algunos elementos cualitativos, las herramientas para la recolección de información que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista, tomando una muestra de 90 personas. El estudio concluyó que el comportamiento del consumidor de clínica Dental Divina Providencia tiene mayor influencia de compra por los factores personales, es decir de acuerdo al estilo de vida de los clientes, así como de factores psicológicos donde el cliente presta mayor atención al bienestar estético.

1.3. Objetivos del Proyecto

1.3.1. Objetivo General

Analizar las estrategias de marketing y el posicionamiento de Clínica Ebenezer, en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2025

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico integral del entorno externo e interno de la Clínica Ebenezer mediante las herramientas; PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, FODA y la matriz BCG.
- Identificar las estrategias de marketing que aplica actualmente la Clínica Ebenezer de la ciudad de Matagalpa.
- Determinar el posicionamiento de la Clínica Ebenezer de la ciudad de Matagalpa.
- Diseñar plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la Clínica Ebenezer en la ciudad de Matagalpa.

1.4. Descripción del Problema y Preguntas de Investigación

1.4.1. Descripción del Problema

Las estrategias de marketing son esenciales para que las empresas de todos los tamaños se diferencien en un mercado competitivo y lleguen de manera efectiva a su público objetivo en un entorno digitalizado. Para las pequeñas empresas, una estrategia de marketing bien diseñada puede ser la clave para aumentar su visibilidad, fidelizar clientes y crecer de manera sostenible. Por otro lado, en las grandes empresas, el marketing no solo ayuda a mantener la relevancia en el mercado, sino que también es crucial para innovar y adaptar sus ofertas a las cambiantes necesidades del consumidor.

Clínica Ebenezer es una empresa ginecológica con cinco años de experiencia en la atención a la población de Matagalpa, ubicada en Las Tejas, frente al antiguo depósito de la Cervecería Victoria, Km 125, Matagalpa. Aunque la clínica cuenta con una sólida reputación basada en la calidad de su atención y la satisfacción de sus pacientes, su presencia en el mercado local aún es limitada. Actualmente, solo dispone de redes sociales en Facebook e Instagram, las cuales son utilizadas de manera ocasional, resultando en un bajo nivel de publicidad y alcance. La problemática de esta investigación radica en el bajo uso de estrategias de marketing para promover los servicios ginecológicos de la clínica, lo que limita su capacidad para atraer pacientes. Se propone un plan de acción orientado al diseño de estrategias de marketing que permitan a Clínica Ebenezer posicionarse como un referente en la ciudad de Matagalpa, aprovechando el alto nivel de recomendación de sus clientes y optimizando su presencia en redes sociales para aumentar su visibilidad en el mercado local.

1.4.2. Formulación del Problema

Ante lo expuesto se formula el siguiente problema de investigación:

¿Qué estrategias de marketing utiliza actualmente Clínica Ebenezer y cómo está posicionada, en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2025?

1.4.3. Preguntas Específicas de Investigación

- 1.4.3.1. ¿Cuáles son las condiciones del entorno interno y externo de la Clínica Ebenezer?
- 1.4.3.2. ¿Cuáles son las estrategias de marketing que utiliza actualmente Clínica Ebenezer en la ciudad de Matagalpa?
- 1.4.3.3. ¿Cuál es el posicionamiento de la Clínica Ebenezer en la ciudad de Matagalpa?
- 1.4.3.4. ¿Cuáles son los componentes clave para el diseño de un plan estratégico de marketing que permita posicionar a la Clínica Ebenezer en la ciudad de Matagalpa?

1.5. Justificación

El uso de estrategias de marketing en el ámbito de la salud, especialmente en ginecología, es un factor decisivo para atraer nuevos pacientes y fortalecer la confianza de los actuales. En este sentido, el estudio se enmarcó en analizar y mejorar las estrategias de marketing digital y el uso de redes sociales de la Clínica Ebenezer, ubicada en Matagalpa, durante el segundo semestre del año 2025. Dado que las clínicas en la actualidad deben adaptarse a las nuevas demandas del mercado a través de plataformas digitales, resultó crucial optimizar la presencia de la clínica en las redes sociales para fortalecer su posicionamiento y consolidarla como líder en cuidados ginecológicos.

El estudio se vincula directamente con las líneas de investigación de la Universidad de Ciencias Comerciales (UCC), enfocadas en redes sociales y marketing digital. Este trabajo permitió además de analizar las estrategias de marketing digital aplicadas en clínica Ebenezer, determinar su posicionamiento en la ciudad de Matagalpa. Esta investigación será de relevancia para la clínica porque le permitirá orientar un mejor uso del marketing digital, lo cual ayudará a mejorar su posicionamiento en la ciudad de Matagalpa.

El estudio representó un aporte significativo en el ámbito teórico, puesto que permitió desarrollar un marco conceptual que profundiza en la efectividad de las estrategias de marketing digital y su impacto en el posicionamiento de clínicas de salud como Clínica Ebenezer. Esto sirve como base para futuras investigaciones en el sector metodológico, ya que el estudio proporcionó herramientas innovadoras para recolectar y analizar datos relevantes, facilitando la identificación de necesidades y la creación de estrategias efectivas que aporten en la presencia digital de la clínica.

La utilidad práctica del estudio se manifestó en la formulación de un plan de acción esencial para el éxito de la Clínica Ebenezer, de modo que permitió optimizar los recursos disponibles, como tiempo, dinero y personal, al mismo tiempo que mejoró la comprensión de las necesidades de los pacientes. Además, facilitó una mejor

comunicación con los colaboradores, fortaleció la capacitación del equipo y permitió reducir los tiempos de espera, haciendo que el servicio fuera más eficiente y adaptado a las expectativas de los pacientes.

1.6. Alcance y Limitaciones del Proyecto

1.6.1. Alcance

El presente proyecto comprendió el desarrollo de un análisis estratégico integral de la Clínica Ebenezer, aplicando herramientas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA y la matriz BCG. El estudio incluyó la evaluación de factores internos y externos relevantes para la formulación de estrategias, la revisión del marco filosófico institucional, y la propuesta de un plan estratégico de marketing alineada con los valores y objetivos organizacionales.

1.6.2. Limitaciones del Proyecto

No se dieron limitaciones significativas en el estudio, ya que se dispuso de tiempo suficiente para llevar a cabo la investigación de manera completa y exhaustiva. Además, Clínica Ebenezer proporcionó toda la información necesaria, lo que aseguró el acceso a datos clave para un análisis detallado y eficaz.

1.7. Hipótesis

Clínica Ebenezer, en la ciudad de Matagalpa, presenta un bajo nivel de posicionamiento en el mercado durante el segundo semestre del año 2025 debido a un limitado uso de estrategias de marketing.

Capítulo II: Marco Referencial

2.1. Teorías y Conceptos Asumidos

2.1.1. Análisis Estratégico

Según López y Martín (2023), el análisis estratégico se define como:

El proceso mediante el cual una organización examina su entorno interno y externo con el fin de identificar los factores clave que afectan su desempeño. Este análisis permite formular estrategias que aseguren una ventaja competitiva sostenible, alineando los recursos disponibles con las oportunidades del entorno y los objetivos institucionales. (p.33)

Se puede deducir que, el análisis estratégico no solo implica observar el entorno competitivo, sino también evaluar internamente los recursos que posee la empresa, como su estructura, capacidades humanas, financieras y tecnológicas. Asimismo, sugiere una evaluación dinámica, ya que la sincronía debe mantenerse de forma constante en un entorno que cambia con rapidez.

Por consiguiente, el análisis estratégico se convierte en una herramienta clave para instituciones como las clínicas, ya que, les permite diseñar estrategias adaptativas que alineen sus capacidades internas con las necesidades de su entorno competitivo (por ejemplo, nuevas tendencias en salud, regulaciones o demanda de servicios ginecológicos especializados). Al lograr esta sincronía, las clínicas ginecológicas pueden construir ventajas sostenibles como diferenciación por calidad humana, excelencia en atención médica o innovación tecnológica.

2.1.1.1. Análisis del Entorno Externo (PESTEL). El análisis PESTEL permite examinar el impacto de factores externos: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales, que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar significativamente su desarrollo futuro. Esta herramienta ayuda a anticipar cambios, detectar oportunidades y

amenazas, y formular estrategias más adaptadas al entorno (Martínez & Milla, 2012, p.35).

Menciona la fuente ante citada, que el análisis PESTEL no sólo identifica influencias externas, sino que también obliga a la organización a mantenerse en constante observación del contexto para responder de manera proactiva. Esta vigilancia ambiental requiere sensibilidad estratégica para interpretar tendencias, regulaciones o cambios sociales que puedan transformar la demanda, la operación o la percepción institucional.

De modo que, el análisis PESTEL es crucial para las clínicas, ya que fortalece su capacidad de adaptación frente a factores como reformas sanitarias, evolución tecnológica en medicina, cambios culturales en el cuidado femenino o normativas ecológicas para clínicas. Este conocimiento permite a las clínicas diseñar estrategias responsables y sostenibles, como servicios más inclusivos, innovación en diagnóstico o adecuaciones legales, alineando su posicionamiento ético con las exigencias del entorno y asegurando su relevancia institucional a largo plazo.

2.1.1.1.1. Factores Políticos. Son las influencias del gobierno y del sistema político que pueden afectar el entorno empresarial. Esto incluye la estabilidad política, políticas fiscales, regulaciones comerciales y laborales, cambios en el gobierno, y prioridades legislativas. Estos elementos pueden influir directamente en las decisiones estratégicas, inversiones y operaciones de una organización (Martínez & Milla, 2012, p.37).

Se infiere que, estos factores no solo condicionan el clima en el que opera una organización, sino que también determinan el grado de certidumbre o riesgo en sus decisiones estratégicas. Por ejemplo, una política fiscal restrictiva puede limitar la inversión en nuevas tecnologías, o una reforma laboral podría modificar la estructura organizacional de una clínica, afectando directamente su modelo operativo.

Por tal razón, para las clínicas, comprender los factores políticos es esencial para anticipar reformas que puedan impactar su marco legal, su oferta de servicios o sus alianzas institucionales. La estabilidad política, por ejemplo, puede brindar condiciones favorables para la inversión en salud femenina, mientras que cambios gubernamentales podrían modificar las prioridades de financiamiento público o regulaciones sanitarias. Al monitorear estos factores, las clínicas pueden diseñar estrategias preventivas y adaptativas, fortalecer su gobernanza y asegurar que sus operaciones y servicios estén alineados con el marco legal vigente, elevando así su resiliencia y credibilidad institucional.

2.1.1.1.2. Factores Económicos. Son el estado general de la economía y su influencia en las empresas. Incluyen variables como el crecimiento económico, tasas de interés, inflación, tipo de cambio, nivel de empleo y ciclos económicos. Estos elementos afectan directamente la capacidad de consumo, la inversión, los costos operativos y la rentabilidad de las organizaciones. Comprenderlos permite anticipar riesgos financieros y adaptar las estrategias empresariales al contexto económico organización (Martínez & Milla, 2012, p.38).

Menciona la fuente citada anteriormente, que estos factores no operan de forma aislada, sino que interactúan entre sí y con las decisiones internas de la organización. Por ejemplo, una alta inflación no solo encarece insumos médicos, sino que también puede reducir la capacidad adquisitiva de los pacientes, afectando la demanda de servicios. Por tanto, analizar estos indicadores permite a las organizaciones ajustar sus modelos financieros y prever impactos futuros.

Por consiguiente, para las clínicas, evaluar los factores económicos es fundamental para diseñar estrategias resilientes en contextos económicos cambiantes. Un crecimiento económico sostenido puede abrir oportunidades de expansión y diversificación de servicios, mientras que un entorno de recesión requerirá medidas de eficiencia y optimización de costos.

2.1.1.1.3. Factores Socioculturales. Son las tendencias demográficas, culturales y sociales que influyen en las empresas. Incluyen aspectos como el crecimiento poblacional, estructura de edades, valores culturales, hábitos de consumo, nivel educativo, y estilos de vida. Estos elementos afectan la demanda de productos y servicios, así como la forma en que las organizaciones deben adaptarse para mantenerse relevantes en su entorno (Martínez & Milla, 2012, p.39).

La cita ya mencionada indica, que estos factores no solo afectan qué servicios se demandan, sino cómo deben presentarse. Cambios en los valores culturales o en los estilos de vida pueden transformar las expectativas de los usuarios frente a la atención médica, requiriendo una oferta más humana, inclusiva y empática. Asimismo, el nivel educativo y los hábitos de consumo pueden influir en la forma en que los pacientes buscan y comprenden la información sobre salud.

De modo que, comprender los factores socioculturales es fundamental para posicionarse como una institución sensible y adaptada a su comunidad. Si la población muestra mayor conciencia sobre salud sexual y reproductiva, por ejemplo, la clínica puede desarrollar campañas educativas, incorporar servicios de consejería o ajustar sus protocolos de atención. Un entorno con diversidad de estilos de vida y niveles educativos exige una comunicación clara, inclusiva y culturalmente competente. Al integrar estos elementos en su planificación, la clínica fortalece su vínculo emocional con las usuarias, eleva su impacto social y consolida una identidad ética y cercana que trasciende lo médico.

2.1.1.1.4. Factores Tecnológicos. Son los avances científicos, innovaciones, automatización, velocidad de cambio tecnológico y acceso a nuevas tecnologías que pueden influir en la competitividad y sostenibilidad de una empresa. Estos elementos afectan la forma en que se producen bienes y servicios, cómo se distribuyen, y cómo se interactúa con los clientes. Evaluarlos permite anticipar oportunidades de innovación, riesgos de

obsolescencia y necesidades de adaptación estratégica (Martínez & Milla, 2012, p.40).

Se deduce que, estos factores implican una evolución continua en los procesos operativos, administrativos y de comunicación de la organización. El ritmo acelerado del cambio tecnológico exige que las empresas monitoreen activamente su entorno, incorporen herramientas digitales que optimicen sus procesos, y mantengan su infraestructura actualizada para evitar quedar rezagadas frente a la competencia.

Por tal razón, los factores tecnológicos representan una oportunidad para transformar los servicios de salud en favor de una atención más eficiente, segura y cálida. La adopción de historiales clínicos electrónicos, plataformas de agendamiento en línea, tecnologías de diagnóstico avanzado o sistemas automatizados de seguimiento pueden mejorar la experiencia del paciente y la productividad institucional. Sin embargo, también exige una gestión estratégica del cambio, capacitación al personal y vigilancia constante de nuevas tendencias médicas y digitales.

2.1.1.1.5. Factores Ecológicos. Son las condiciones medioambientales y a las regulaciones que afectan la actividad empresarial. Incluyen aspectos como el cambio climático, gestión de residuos, uso sostenible de recursos naturales, presión social por prácticas responsables, y normativas ambientales. Estos elementos influyen en la forma en que las organizaciones deben operar para minimizar su impacto ambiental, cumplir con la legislación vigente y responder a las expectativas de sostenibilidad de la sociedad (Martínez & Milla, 2012, p.41).

Señala la fuente citada previamente, que estos factores exigen a las organizaciones una conciencia ambiental activa, tanto para cumplir con regulaciones como para responder a expectativas sociales que valoran el compromiso ecológico. Las prácticas empresariales deben ir más allá de lo

legal y abrazar principios de responsabilidad ambiental que fortalezcan su reputación y sostenibilidad.

Por ende, integrar los factores ecológicos en las estrategias son una oportunidad para consolidar una cultura institucional comprometida con el cuidado del entorno. Esto podría traducirse en políticas de reciclaje, control adecuado de residuos biomédicos, reducción del consumo energético, y promoción del uso eficiente de materiales.

2.1.1.1.6. Factores Legales. Son el marco normativo y jurídico que regula la actividad empresarial. Incluyen leyes sobre protección al consumidor, propiedad intelectual, normativas laborales, regulaciones fiscales, licencias comerciales, y normas de seguridad. Estos elementos pueden afectar directamente la forma en que una organización opera, sus costos, su capacidad de innovación y su cumplimiento ético. Evaluarlos permite anticipar riesgos legales y adaptar las estrategias para garantizar sostenibilidad y legitimidad (Martínez & Milla, 2012, p.42).

Se deduce que, estos factores no solo exigen cumplimiento, sino también vigilancia constante ante posibles reformas o nuevas exigencias legales. La correcta interpretación de leyes permite evitar sanciones, preservar la reputación organizacional y responder éticamente ante clientes y sociedad. Además, una legislación cambiante puede influir en la viabilidad de nuevos proyectos o la permanencia de ciertos servicios, lo que convierte al marco legal en un factor estratégico más que meramente administrativo.

En síntesis, los factores legales representan una base indispensable para garantizar legitimidad y sostenibilidad. Las clínicas deben asegurar que todos sus servicios cumplan con las normativas de salud, bioseguridad, protección de datos personales, y derechos laborales, entre otros. Además, pueden integrar prácticas éticas proactivas como contratos transparentes, protección reforzada

de la información médica de sus usuarias, y cumplimiento tributario alineado con su filosofía institucional.

2.1.1.2. Análisis del Entorno Competitivo (Porter). El análisis del entorno competitivo consiste en identificar las fuerzas que afectan la competencia en una industria. Estas fuerzas determinan la rentabilidad potencial del sector y permiten diseñar estrategias que posicionen a la empresa de forma ventajosa frente a sus competidores (Porter, 2015, p.21).

Menciona la fuente ante citada, que este análisis no solo permite conocer el comportamiento del mercado, sino que también ayuda a comprender la dinámica entre competidores, proveedores, clientes, productos sustitutos y posibles nuevos entrantes. Estas interacciones definen barreras de entrada, niveles de poder de negociación y riesgos estratégicos que pueden influir en el posicionamiento de una organización.

Por tal razón, aplicar el modelo de Porter es clave para identificar las fuerzas que determinan su espacio competitivo en el sector salud. Entender si existen nuevos competidores emergentes, servicios sustitutos o cambios en el poder de negociación de pacientes y proveedores permite diseñar estrategias diferenciadoras. Por ejemplo, enfocarse en una atención cálida y especializada, fortalecer alianzas médicas, o mejorar los servicios tecnológicos puede mitigar presiones externas y posicionar a las clínicas como líderes en ginecología humanizada.

2.1.1.2.1. Amenaza de Nuevos Competidores. Se refiere a la posibilidad de que nuevas empresas ingresen al sector y aumenten la competencia. Esta amenaza depende de las barreras de entrada como economías de escala, diferenciación de productos, acceso a canales de distribución, inversión inicial y regulaciones legales (Porter, 2015, p.22).

La fuente antes citada habla, que cuanto menores sean las barreras de entrada, mayor será la probabilidad de aparición de nuevos competidores que podrían

presionar los precios, reducir la participación de mercado o alterar la dinámica del sector. Además, si una empresa ofrece servicios fácilmente replicables, es más vulnerable ante nuevos entrantes que puedan imitar sus propuestas con rapidez y eficiencia.

En conclusión, reconocer la amenaza de nuevos competidores implica fortalecer sus barreras estratégicas y generar valor añadido difícil de imitar. También puede reforzar su posicionamiento mediante alianzas locales, fidelización de usuarias y procesos certificados. Estas acciones no solo elevan la entrada al sector, sino que protegen su liderazgo institucional frente a nuevos actores del mercado salud. En este contexto, las clínicas transforman la amenaza en una oportunidad para reafirmar su identidad y ampliar sus ventajas competitivas sostenibles.

2.1.1.2.2. Negociación con los Proveedores. “Es la capacidad que tienen los proveedores para influir en los precios, calidad y condiciones de los insumos. Aumenta cuando hay pocos proveedores, productos únicos, altos costos de cambio o posibilidad de integración vertical” (Porter, 2015, p.24).

Se deduce que, el poder de los proveedores puede comprometer la eficiencia y la rentabilidad organizacional, especialmente si la empresa depende de insumos escasos o especializados.

Por consiguiente, monitorear esta fuerza permite negociar mejores condiciones, diversificar fuentes de abastecimiento y reducir riesgos asociados al suministro, protegiendo su estabilidad operativa y su enfoque ético de atención.

2.1.1.2.3. Negociación con los Clientes. “Es la influencia que tienen los clientes sobre los precios, calidad y condiciones de compra. Se incrementa cuando hay muchos proveedores, productos similares, bajo costo de cambio o clientes organizados” (Porter, 2015, p.25).

La fuente antes citada habla, que este poder aumenta cuando hay muchas opciones disponibles, productos poco diferenciados o facilidad para cambiar de proveedor. Los clientes organizados pueden exigir mejores condiciones o ejercer presión reputacional.

En síntesis, para las clínicas, comprender el poder de los clientes permite diseñar estrategias orientadas a fidelización, diferenciación del servicio y fortalecimiento de la relación emocional con las usuarias, mitigando así los efectos de un entorno competitivo amplio y exigente.

2.1.1.2.4. Amenaza de Productos Sustitutos. Es el riesgo de que otros productos o servicios satisfagan la misma necesidad del cliente. Aumenta cuando los sustitutos tienen mejor precio, calidad o accesibilidad. Esta fuerza limita el poder de fijación de precios y puede reducir la rentabilidad del sector (Porter, 2015, p.23).

Señala la fuente citada previamente, que esta fuerza obliga a las organizaciones a diferenciarse continuamente, ya que los sustitutos pueden desplazar la demanda si satisfacen la misma necesidad de forma más atractiva. Además, condiciona las decisiones de posicionamiento, inversión e innovación frente a alternativas externas.

En resumen, identificar productos sustitutos implica observar con atención otras formas de atención médica (por ejemplo, consultas virtuales, servicios comunitarios o clínicas privadas especializadas). Para contrarrestar esta amenaza, las clínicas deben consolidar una propuesta de valor única basada en atención de calidad, accesibilidad local y confianza institucional. Así, puede mantener su relevancia y preferencia entre los usuarios, aun frente a opciones competitivas externas.

2.1.1.2.5. Rivalidad entre Competidores. Es la competencia directa entre empresas que ya operan en el mismo sector. Se manifiesta en guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, innovación constante y estrategias

para ganar participación de mercado. Su intensidad depende del número de competidores, el crecimiento del mercado, la diferenciación de productos y las barreras de salida (Porter, 2015, p.21).

Se infiere que, esta fuerza describe la competencia directa entre empresas dentro del mismo sector. Se manifiesta a través de acciones como reducción de precios, promoción agresiva, innovación continua y tácticas para captar clientes.

En conclusión, analizar la rivalidad sectorial permite identificar sus ventajas diferenciales frente a otros prestadores. En lugar de caer en dinámicas competitivas desgastantes, puede enfocar su estrategia en construir una identidad sólida basada en atención humanizada, confianza comunitaria y calidad médica especializada. Esto le permite competir desde la cercanía y el compromiso ético, no solo desde la técnica o el precio.

2.1.1.3. Diagnóstico Situacional. “Es el proceso de describir y analizar la situación actual de una organización o sistema en términos de sus componentes clave” (Stacey, 2011, p.46).

Se deduce que, el diagnóstico situacional no se limita a describir la situación actual de una organización o sistema, sino que también implica entender cómo los diferentes componentes interactúan entre sí, es decir, que puede incluir factores como la estructura organizacional, los procesos internos, los recursos disponibles y las dinámicas de equipo.

Por tal razón, el diagnóstico situacional se convierte en una herramienta vital para la planificación estratégica, permitiendo a las clínicas no solo anticipar y responder eficazmente a los desafíos y oportunidades emergentes, sino también adaptarse a un entorno en constante cambio. Al comprender profundamente sus componentes clave y cómo interactúan, la clínica puede identificar áreas de mejora y fortalecer sus procesos internos. Esto no solo

mejora la eficiencia operativa, sino que también asegura que la clínica esté bien posicionada para ofrecer un cuidado de calidad a sus pacientes.

2.1.1.3.1. Importancia del Diagnóstico Situacional. “Un análisis situacional exhaustivo es fundamental para entender el entorno de marketing de una empresa. Este análisis incluye el estudio del mercado, la competencia, y los factores macro ambientales que pueden afectar el desempeño de la empresa” (Kotler & Keller, 2016, p.49).

Menciona la fuente ante citada, que una empresa pueda desarrollar estrategias de marketing efectivas, es crucial que tenga un conocimiento profundo de su entorno. Esto implica no solo conocer a sus competidores y el mercado en el que opera, sino también estar al tanto de factores externos más amplios, como las tendencias económicas, políticas y sociales que podrían impactar su negocio.

Por consiguiente, para que las clínicas puedan comprender mejor su entorno de marketing, es esencial realizar un análisis situacional detallado. Este proceso implica examinar el mercado, identificar a los competidores y considerar los factores externos que pueden influir en el rendimiento de la clínica. Al entender estos elementos, la clínica puede tomar decisiones más estratégicas para mejorar sus servicios ginecológicos y satisfacer mejor las necesidades de sus pacientes.

2.1.1.4. Diagnóstico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y

Amenazas. “Es una herramienta que permite a las empresas evaluar su situación actual. Las fortalezas y debilidades se refieren a factores internos, mientras que las oportunidades y amenazas provienen del entorno externo. Este diagnóstico ayuda a formular estrategias que aprovechen las fortalezas, contrarresten las debilidades, capitalicen las oportunidades y enfrenten las amenazas. (Kotler & Keller, 2016, p.55).

La fuente antes citada habla, que el FODA no solo se limita a identificar aspectos positivos y negativos de una empresa, sino que también proporciona una estructura que ayuda a tomar decisiones estratégicas basadas en estos factores.

De modo que, el FODA es crucial para la gestión de la Clínica Ebenezer, donde permitirá identificar fortalezas como la experiencia del personal y debilidades como la baja presencia en redes sociales. También ayuda a aprovechar oportunidades como la creciente demanda de servicios de salud femenina y a enfrentar amenazas como la competencia.

2.1.1.5. Fortalezas. “Es un atributo interno de una organización que le permite desempeñarse mejor que sus competidores en ciertas áreas” (Kotler & Keller, 2000, p.53).

Señala la fuente ante citada, que este atributo es una ventaja competitiva que la organización posee, lo que le permite destacarse en comparación con otras organizaciones en ciertos aspectos específicos.

Por tal razón, las fortalezas con las que cuenta es clave para el éxito de Clínica Ebenezer, ya que le da una ventaja sobre sus competidores en áreas importantes. Desarrollar fortalezas es esencial para mantener y mejorar la competitividad.

2.1.1.5.1. Calidad de los Servicios. “Es el grado en que el servicio satisface las necesidades, deseos y expectativas del cliente” (Kotler, 2003, p.563).

La cita ya mencionada indica, que un servicio de alta calidad no solo cumple con los requisitos básicos del cliente, sino que también anticipa y satisface sus deseos y expectativas, lo que implica un entendimiento profundo de lo que el cliente realmente valora.

Por consiguiente, la calidad del servicio en Clínica Ebenezer es garantizar que las pacientes reciban no solo atención médica de alta competencia, sino también un trato humano y empático. Esto implica que el personal de la clínica debe estar bien capacitado no solo en aspectos técnicos, sino también en habilidades interpersonales que les permitan entender y responder a las necesidades de las pacientes.

2.1.1.5.2. Importancia de la Calidad de los Servicios. “La calidad de servicio es fundamental para la competitividad de una empresa, ya que influye directamente en la satisfacción y lealtad del cliente” (Garvín, 1987, p.45).

Menciona la fuente citada anteriormente, que una empresa que ofrece un servicio de alta calidad tiene más probabilidades de ser competitiva en el mercado. Esto se debe a que la calidad del servicio afecta positivamente la satisfacción de los clientes, lo que a su vez fomenta su lealtad hacia la empresa.

Por ende, la calidad de servicio es fundamental para la competitividad de Clínica Ebenezer, ya que influye directamente en la satisfacción y lealtad del cliente.

2.1.1.5.3. Prestigio. Es la acumulación de capital simbólico, que es el reconocimiento y la legitimidad que una persona o institución obtiene en un campo social específico. Este capital simbólico se basa en la percepción de los demás sobre la autoridad, competencia y valor de la entidad en cuestión (Pierre, 1984, p.110).

La fuente antes citada habla, que el prestigio no solo se trata de la percepción inmediata, sino que implica un proceso de acumulación de reconocimiento y legitimidad a lo largo del tiempo. Este proceso depende de cómo los demás perciben la autoridad y competencia de una persona o institución en su campo específico.

En resumen, el prestigio hace pensar en cómo la opinión de los demás afecta el valor de una persona o institución. Es importante considerar qué factores

influyen en estas opiniones y reflexionar sobre las acciones éticas que se realizan para buscar este mismo.

2.1.1.5.4. Reputación. Es la percepción colectiva de la capacidad de una empresa para cumplir con las expectativas de sus diferentes grupos de interés. Esta percepción se forma a través de la experiencia directa, la comunicación y la observación de las acciones de la empresa (Fombrun, 1996, p.75).

La cita ya mencionada indica, que la reputación se refiere a cómo una empresa es vista por sus diferentes grupos de interés en cuanto a su capacidad para cumplir con sus expectativas. Esta percepción se desarrolla a través de la experiencia directa con la empresa, la comunicación que esta mantiene y la observación de sus acciones y comportamientos.

Por tal razón, la reputación de una empresa es crucial porque afecta la confianza y lealtad de sus grupos de interés. Se construye a partir de experiencias directas, comunicación transparente y coherencia entre lo que la empresa dice y hace. En resumen, la reputación se basa en la confianza y credibilidad que la empresa genera a través de sus acciones diarias y su trato hacia las personas.

2.1.1.5.5. Innovación en Servicios. “La introducción de nuevos o significativamente mejorados servicios, procesos o métodos de entrega que resultan en mejoras en la eficiencia, la calidad o la satisfacción del cliente” (Kotler & Keller, 2016, p.53).

Señala la fuente citada previamente, que la innovación no solo se trata de crear algo completamente nuevo, sino también de mejorar significativamente lo existente. Estas mejoras deben tener un impacto positivo en la eficiencia operativa, la calidad del servicio o la satisfacción del cliente.

En síntesis, la Clínica Ebenezer debe centrarse en mejorar significativamente sus servicios ginecológicos para aumentar la eficiencia, la calidad y la satisfacción del paciente. Esto implica adoptar nuevas técnicas y optimizar procesos existentes para ofrecer una atención superior.

2.1.1.6. Oportunidades. “Es una situación en la que se pueden crear nuevos productos o servicios que satisfacen necesidades no cubiertas” (Drucker, 1985, p30).

La cita ya mencionada indica, que hay un mercado potencial esperando ser explotado, y que alguien puede beneficiarse al identificar y satisfacer estas necesidades no cubiertas.

Por ende, para aprovechar dichas oportunidades se debe evaluar si realmente se pueden ofertar nuevos servicios con los recursos que se tienen, pensando en cómo influirá en el mercado.

2.1.1.6.1. Alianzas Estratégicas. “Acuerdos de cooperación entre empresas que buscan sinergias para alcanzar objetivos comunes, aprovechando recursos y capacidades complementarias” (Sainz de Vicuña, 2014, p.45).

Se deduce que, las alianzas estratégicas son esenciales para mejorar la eficiencia y competitividad de las empresas involucradas. Así también, las empresas que forman alianzas estratégicas probablemente enfrentan desafíos que no podrían superar de manera tan efectiva por sí solas.

Por tal razón, las alianzas estratégicas pueden influir en la calidad de la atención médica. Es decir que las alianzas que se pueden tomar con laboratorios para optimizar la precisión y rapidez de los resultados de las pacientes no solo aportan beneficios en términos de recursos y capacidades, sino también impactan la experiencia y satisfacción de las pacientes. Entre los tipos de alianzas estratégicas tenemos:

- **Joint Ventures:** Son entidades comerciales creadas por dos o más empresas que comparten la propiedad y el control de la nueva entidad.
- **Alianzas de Producción:** Estas alianzas se centran en la colaboración en la producción de bienes o servicios.
- **Alianzas de Tecnología:** Estas alianzas buscan compartir y desarrollar tecnologías innovadoras.
- **Alianzas de Marketing:** Se enfocan en la colaboración en actividades de marketing y ventas.
- **Alianzas de Sostenibilidad:** Estas alianzas buscan promover prácticas sostenibles y responsables (Porter, 1985, p.55).

Menciona la fuente antes citada, que los tipos de alianzas estratégicas son clave para mejorar la competitividad y la innovación en el mercado global.

Por consiguiente, para que la clínica pueda utilizar diferentes formas de colaboración para fortalecer su posición en el mercado y fomentar la innovación, es crucial considerar las posibles desventajas, como la complejidad de gestionar estas colaboraciones y los riesgos asociados con la dependencia de socios externos.

2.1.1.7. Debilidades. “Son las limitaciones internas de una empresa que pueden interferir con su capacidad para alcanzar sus objetivos” (Kotler & Keller, 2016, p.53).

La fuente antes citada habla, que son factores internos que, si no se gestionan adecuadamente, pueden obstaculizar el éxito de la empresa. Estas limitaciones pueden ser recursos insuficientes, falta de habilidades específicas, o procesos ineficientes.

De modo que, las debilidades en la clínica podrían incluir limitaciones como la falta de personal especializado, equipos médicos obsoletos, o procesos administrativos ineficientes. Estas debilidades pueden afectar directamente la calidad del servicio y la satisfacción de las pacientes.

2.1.1.8. Amenazas. “Son un desafío desfavorable planteado por una tendencia o desarrollo que, en ausencia de una acción defensiva de marketing, llevaría a la disminución de las ventas o la rentabilidad” (Kotler & Keller, 2016, p.45).

Señala la fuente ante citada, que las empresas deben estar constantemente vigilantes ante los cambios en el mercado y actuar rápidamente para mitigar cualquier riesgo potencial. La falta de una respuesta adecuada a estos desafíos puede resultar en pérdidas financieras significativas.

Por tal razón, es crucial evaluar continuamente cómo estos factores externos pueden afectar la estabilidad y el éxito de la clínica. Además, se debe considerar la efectividad de las estrategias implementadas para mitigar cualquier riesgo potencial y asegurar que la clínica siga ofreciendo un servicio de alta calidad y mantenga su rentabilidad.

2.1.1.8.1. Competencia Directa. “Son las empresas que ofrecen productos y servicios que son similares y que satisfacen las mismas necesidades del consumidor” (Kotler & Armstrong, 2017, p.45).

La cita ya mencionada indica, que cuando las empresas ofrecen productos y servicios similares que satisfacen las mismas necesidades del consumidor, se puede inferir que estas empresas están en constante competencia para captar la atención y preferencia de los clientes.

Por consiguiente, la competencia directa se manifiesta cuando varias clínicas ofrecen servicios similares, como consultas ginecológicas, tratamientos de fertilidad y procedimientos quirúrgicos, todos dirigidos a satisfacer las mismas necesidades de salud de las mujeres. Esto implica que cada clínica debe esforzarse por diferenciarse y mejorar continuamente para atraer y retener a sus pacientes.

2.1.1.8.2. Situación Económica. “Es la condición en la que se encuentra una economía en un momento dado, influenciada por variables como el PIB, la tasa de desempleo y la inflación” (Mankiw, 2014, p.32).

Menciona la fuente citada anteriormente, que una economía con un PIB alto, una baja tasa de desempleo y una inflación controlada se considera en buena condición. Por el contrario, una economía con un PIB bajo, alta tasa de desempleo y alta inflación se percibe como en mala condición.

Por ende, un alto PIB podría indicar una economía fuerte, lo que podría traducirse en mejores recursos y equipos médicos para la clínica. Sin embargo, una alta tasa de desempleo podría significar que muchas pacientes no tienen acceso a seguros médicos, dificultando su capacidad para pagar tratamientos. Además, una alta inflación podría aumentar los costos operativos de la clínica, afectando la calidad y accesibilidad de los servicios.

2.1.1.9. Análisis del Portafolio de Servicios (Matriz BCG). Es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar la cartera de productos o servicios de una empresa en función de dos criterios: la tasa de crecimiento del mercado y *la* cuota de mercado relativa. Esta clasificación facilita la toma de decisiones sobre inversión, mantenimiento o eliminación de unidades estratégicas de negocio, optimizando así la asignación de recursos (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

Se infiere que, la matriz BCG no solo categoriza servicios, sino que orienta la gestión estratégica del portafolio mediante un análisis dinámico entre potencial de crecimiento y posicionamiento relativo. Esto implica priorizar servicios con alto impacto o ajustar aquellos que consumen recursos sin retorno proporcional.

En síntesis, aplicar la matriz BCG al análisis de sus servicios ginecológicos, obstétricos o preventivos permite visualizar cuáles generan mayor retorno estratégico y cuáles requieren rediseño, acompañamiento o eventual eliminación. Esta lectura racional y estructurada de su oferta facilita la

planificación responsable, enfocando los recursos en servicios con alto potencial y alineados con su misión ética.

2.1.1.9.1. Servicio Estrella. “Son servicios con alta participación en el mercado y alta tasa de crecimiento. Requieren inversión constante para mantener su liderazgo y tienen potencial para convertirse en vaca” (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

Se deduce que, los servicios estrella representan una oportunidad estratégica clave. Exigen recursos, pero al mismo tiempo reflejan liderazgo institucional y una propuesta atractiva para el mercado. Si se gestionan eficazmente, pueden consolidarse como pilares sostenibles.

Por tal razón, identificar sus servicios estrella como puede ser: la atención prenatal especializada o programas de salud femenina con alta demanda, permiten enfocar recursos, en fortalecer su liderazgo clínico, optimizar procesos y proyectar crecimiento sostenido. Así, no solo consolida su ventaja competitiva, sino que prepara el terreno para convertir estos servicios en unidades altamente rentables y reconocidas, alineadas con su misión de atención humanizada y de calidad.

2.1.1.9.2. Servicio Vaca. “Son servicios con alta participación pero bajo crecimiento. Generan flujo de caja estable y financian otras unidades estratégicas” (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

Menciona la fuente ante citada, que estos servicios no requieren alta inversión adicional y permiten estabilidad financiera. Representan activos maduros que siguen siendo rentables sin demandar expansión.

Por consiguiente, las clínicas deben proteger y optimizar sus servicios vaca, asegurando eficiencia operativa y calidad estable, mientras los utiliza como soporte económico para impulsar servicios más innovadores o en expansión.

2.1.1.9.3. Servicio Interrogante. “Son servicios con baja participación pero alta tasa de crecimiento. Representan oportunidades inciertas que requieren inversión estratégica” (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

Se deduce que, estos servicios pueden convertirse en estrellas si se gestionan correctamente o en fracasos si no logran posicionarse. Su futuro depende de decisiones clave en innovación, promoción y diferenciación.

En conclusión, las clínicas pueden evaluar estos servicios como apuestas estratégicas. Si alinean con su misión y muestran potencial, es conveniente invertir en su mejora y posicionamiento para aprovechar el crecimiento del mercado sin comprometer la sostenibilidad institucional.

2.1.1.9.4. Servicio Perro. “Son servicios con baja participación y bajo crecimiento. Tienen rentabilidad limitada y suelen ser candidatos a desinversión” (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

Señala la fuente citada previamente, que estos servicios consumen recursos sin generar retornos significativos. Su permanencia puede comprometer la eficiencia global del portafolio.

De modo que, las clínicas deben analizar si estos servicios responden a un propósito social o institucional. Si no aportan valor estratégico ni cumplen funciones esenciales, su reformulación, fusión o retiro puede optimizar recursos y fortalecer áreas con mayor impacto.

2.1.2. Estrategias de Marketing

2.1.2.1. Estrategias. “Es la creación de una posición única y valiosa que involucra una serie de actividades interconectadas. Esta posición permite a la organización alcanzar un rendimiento superior en su industria” (Porter, 1985, p.11).

Se deduce que, las estrategias no solo son un plan de acción, sino un enfoque integral que diferencian a las organizaciones, coordinando sus actividades y posicionandola para liderar en su industria.

Por tal razón, las estrategias buscan diferenciar a la organización mediante la implementación de actividades únicas y coordinadas. Esta diferenciación permitirá a la clínica destacarse y obtener un rendimiento superior en su mercado.

2.1.2.1.1. Importancia. “La estrategia de marketing es esencial para identificar y satisfacer las necesidades del cliente de manera más efectiva que la competencia” (Kotler & Keller, 2016, 45).

Menciona la fuente ante citada, que sin una estrategia de marketing adecuada, una empresa podría no ser capaz de entender completamente las necesidades de sus clientes ni competir eficazmente en el mercado.

Por consiguiente, aunque una estrategia de marketing en la clínica este bien ejecutada puede proporcionar una ventaja competitiva, pero no siempre garantizar el éxito, ya que, las estrategias pueden ser manipuladoras o engañosas, es por eso que es importante considerar cómo la competencia influye en estas estrategias y en la satisfacción del cliente.

Entre los distintos tipos de estrategias se mencionan:

- **Estrategias de liderazgo en costos:** Esta estrategia se centra en ser el productor de menor costo en la industria, lo que permite ofrecer precios más bajos que los competidores.
- **Estrategias de diferenciación:** Consiste en ofrecer un producto o servicio único que se perciba como superior al de la competencia.
- **Estrategias de enfoque:** Se trata de concentrarse en un segmento específico del mercado y atenderlo mejor que los competidores (Kotler & Keller, 2016, p. 180).

La fuente antes citada habla, que las empresas pueden aumentar su competitividad optimizando tareas repetitivas, mejorando la cadena de suministro y adoptando tecnologías avanzadas. Además, desarrollar productos o servicios únicos que se perciban como diferentes a los de la competencia puede atraer a más clientes. Así mismo, especializarse en un segmento específico del mercado permite a las empresas entender y atender mejor las necesidades particulares de ese grupo.

De modo que, para aumentar la competitividad en la clínica ginecológica, se pueden optimizar tareas repetitivas, mejorando la cadena de suministro y adoptando tecnologías avanzadas, reduciendo costos y mejorando la eficiencia y calidad del servicio. Así también, ofrecer servicios únicos y personalizados, y especializarse en segmentos específicos del mercado, como la atención a mujeres en diferentes etapas de la vida, ya que esto puede atraer y fidelizar pacientes, destacándose frente a la competencia.

2.1.2.2. Marketing. “El marketing es el proceso social y administrativo mediante el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear, ofrecer e intercambiar productos de valor con otros” (Kotler & Keller, 2016, p.25).

Señala la fuente antes citada, que el marketing no solo se trata de vender productos, sino también de entender y satisfacer las necesidades de los consumidores. Además, implica una interacción social y administrativa, lo que sugiere la importancia de la organización y la gestión en el proceso.

Por tal razón, el marketing en la clínica va más allá de la simple promoción de servicios médicos, ya que, se debe centrar en construir relaciones de confianza y empatía con las pacientes, entendiendo sus necesidades y preocupaciones específicas.

2.1.2.3. Servicios. “Son cualquier acto o desempeño que una parte puede ofrecer a otra que es esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de algo” (Kotler y Keller, 2016, p.27).

Señala la fuente citada previamente, que los servicios implica que no pueden ser tocados ni poseídos físicamente. Debido a que el valor de los servicios radica en la experiencia o el resultado que proporcionan, más que en un objeto tangible. Por lo tanto, la relación entre el proveedor y el cliente se basa en la confianza y la calidad del desempeño.

En síntesis, Clínica Ebenezer presenta tanto ventajas como desafíos, ya que, la naturaleza intangible de los servicios médicos permite una mayor personalización y adaptación a las necesidades individuales de cada paciente. Esto puede mejorar la satisfacción del paciente y fomentar una relación de confianza entre el proveedor y el cliente.

2.1.2.4. Precio. “El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio” (Armstrong & Kotler, 2017, p.45).

La cita ya mencionada indica, que el precio no solo se refiere al dinero en efectivo, sino también a otros valores que los consumidores están dispuestos a intercambiar. Esto podría incluir tiempo, esfuerzo o incluso la satisfacción personal que se obtiene al usar el producto o servicio.

En resumen, el precio de los servicios ginecológicos no solo refleja el costo monetario, sino también la percepción del valor por parte de las pacientes. Factores como la calidad de la atención, la experiencia y reputación del médico. Además, la competencia entre clínicas y las tendencias en salud femenina también juegan un papel crucial en la percepción del valor y, por ende, en el precio que las pacientes están dispuestas a pagar.

2.1.2.5. Plaza. “Es el conjunto de actividades de la empresa que hacen que el producto esté disponible para los consumidores en el momento y lugar adecuados” (Kotler & Armstrong, 2017, 412).

La cita ya mencionada indica, que las empresas se encargan de que los productos lleguen a los puntos de venta o directamente a los consumidores en el momento preciso en que los necesitan y en el lugar correcto. Así también, las actividades incluyen una serie de procesos como la logística, que se refiere al transporte y almacenamiento de los productos; la distribución, que implica la entrega de los productos a los diferentes puntos de venta; y la gestión de inventarios, que asegura que siempre haya suficiente producto disponible para satisfacer la demanda de los consumidores.

Por consiguiente, la plaza se refiere a cómo estos servicios de salud se hacen accesibles para las mujeres. Esto incluye la ubicación de la clínica, los horarios de atención, la disponibilidad de citas y la facilidad para llegar a la clínica. Además, una buena gestión de la plaza asegura que los recursos y el personal estén disponibles cuando las pacientes los necesiten, mejorando así la calidad del servicio y la satisfacción de las pacientes.

2.1.2.5.1. Accesibilidad. “Es la capacidad de un entorno, producto o servicio para ser utilizado por todas las personas, independientemente de sus capacidades físicas, sensoriales o cognitivas” (Steinfeld & Maisel, 2012, p.15).

Señala la fuente ante citada, que se deben considerar y adaptar las diversas necesidades de los usuarios para asegurar que todos puedan acceder y beneficiarse de estos entornos, productos o servicios. En este nivel, se deduce que la accesibilidad requiere un enfoque inclusivo y proactivo en el diseño.

Por tal razón, la accesibilidad en la clínica ginecológica no solo debe ser una cuestión de diseño, sino también de equidad y derechos humanos. Es fundamental que todas las mujeres, independientemente de sus capacidades físicas, sensoriales o cognitivas, puedan acceder a servicios ginecológicos de

calidad. Esto asegura que puedan participar plenamente en la sociedad y cuidar de su salud reproductiva y general.

2.1.2.6. Promoción. “Son las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes objetivo a comprarlo” (Kotler & Armstrong, 2018, p.52).

La fuente ante citada habla, que las actividades de promoción pueden incluir publicidad, descuentos, demostraciones de producto, entre otras estrategias. Además, se puede deducir que el objetivo principal de estas actividades es aumentar las ventas y la aceptación del producto en el mercado.

De modo que, las actividades de promoción no solo deben comunicar los méritos de los servicios ofrecidos, sino también hacerlo de una manera que resuene emocionalmente con las pacientes. Es fundamental que estas actividades transmitan confianza, seguridad y empatía, destacando la importancia de la salud femenina y el bienestar integral. La promoción debe ser sensible y respetuosa, abordando temas delicados con tacto y profesionalismo, y asegurando que las pacientes se sientan comprendidas y apoyadas en todo momento.

2.1.2.6.1. Campañas Publicitarias. “Son un esfuerzo coordinado y planificado de comunicación que utiliza medios pagados y no pagados para influir en las percepciones y actitudes de un público objetivo, con el fin de lograr un objetivo de marketing específico” (Kotler & Keller, 2016, p.27).

Se deduce que, las campañas publicitarias no solo buscan vender un producto o servicio, sino también cambiar la percepción y actitud del público hacia la marca. Esto implica una estrategia bien pensada que combina diferentes tipos de medios para maximizar el impacto.

Por ende, la clínica ginecológica debe asegurarse de que sus campañas no solo atraigan pacientes, sino que también transmitan confianza, empatía y un

compromiso genuino con la salud y el bienestar de las mujeres. Es crucial que estas campañas sean transparentes sobre los riesgos y beneficios de los tratamientos ofrecidos, priorizando siempre el bienestar del paciente sobre los objetivos comerciales.

Existen diversas clases de campañas publicitarias, tales como:

- **Campañas de lanzamiento:** Para introducir nuevos productos al mercado.
- **Campañas de mantenimiento:** Para mantener la presencia de productos o servicios existentes.
- **Campañas de reposicionamiento:** Para cambiar la percepción del público sobre un producto o marca (Kotler & Keller, 2016, p.29).

Señala la fuente ante citada, que los tipos de campañas publicitarias son esenciales para captar la atención del público y diferenciarse de la competencia, asegurando que los consumidores sigan eligiendo la marca, manteniéndola relevante en el mercado, permitiendo a las marcas actualizar su imagen y corregir percepciones, adaptándose a las necesidades y preferencias cambiantes del público.

Por tal razón, las campañas publicitarias pueden ser vitales para presentar nuevos servicios o tecnologías, atrayendo a nuevas pacientes y estableciendo la clínica como una opción innovadora y confiable, así asegurando que la clínica siga siendo su elección preferida para cuidados ginecológicos. La efectividad de estas campañas publicitarias depende de una planificación cuidadosa y de la capacidad de la clínica para innovar y responder a las necesidades del mercado, garantizando así su relevancia y éxito a largo plazo.

2.1.2.7. Personas. “Son representaciones semificticias de las clientes ideales basadas en datos reales y algunas conjeturas selectivas” (Kotler & Armstrong, 2018, p.125).

Señala la fuente citada previamente, que se deben interpretar las necesidades y deseos de los clientes a partir de los datos disponibles, como deducir la importancia de ciertos servicios adicionales para los clientes.

En síntesis, para una clínica ginecológica como Clínica Ebenezer las clientes semificticias permiten identificar áreas de mejora, comparar con la competencia y ajustar las estrategias para ofrecer un valor añadido significativo. Así también, al escuchar y analizar los comentarios de las pacientes, la clínica puede fortalecer la relación con ellas, asegurando que se sientan valoradas y bien atendidas, lo que a su vez puede mejorar la lealtad y la satisfacción general.

2.1.2.7.1. Atención al Cliente. “Es el conjunto de actividades que realizan las empresas para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes” (Kotler & Keller, 2017, p.123).

La cita ya mencionada indica, que una buena atención al cliente implica no solo resolver problemas, sino también anticiparse a las necesidades de los clientes y ofrecer soluciones proactivas.

Por consiguiente, la atención al cliente en una clínica ginecológica es crucial para la satisfacción y lealtad de las pacientes, ya que un trato amable y profesional puede aumentar la confianza en los servicios ofrecidos. Además, una atención excelente mejora la reputación de la clínica y puede generar recomendaciones positivas. La eficiencia operativa también se ve beneficiada por procesos bien definidos para la gestión de citas y emergencias.

2.1.2.8. Procesos. “Es el conjunto de actividades que se llevan a cabo para producir y entregar un producto o servicio” (Kotler & Keller, 2016, p.45).

Menciona la fuente citada anteriormente que, para los procesos de marketing, esto podría incluir el análisis de cómo se integran y coordinan las actividades para lograr la eficiencia y efectividad en la entrega de productos o servicios.

Por ende, Clínica Ebenezer debe diseñar y evaluar críticamente los procesos para asegurar que sean eficientes, efectivos y centrados en la satisfacción del cliente. Es esencial que estos procesos sean flexibles y se adapten a nuevas tecnologías y regulaciones, garantizando siempre la calidad y seguridad de los servicios médicos. La mejora continua y el cumplimiento normativo son fundamentales para mantener altos estándares y responder adecuadamente a las necesidades de las pacientes.

2.1.2.8.1. Resolución de Problemas. “Es un proceso cognitivo-comportamental que tiene como objetivo identificar y resolver problemas de la vida diaria de manera efectiva” (D’Zurilla & Goldfried, 1971, p.107).

Se deduce que, la resolución de problemas no solo implica el uso de habilidades cognitivas, sino también comportamentales, lo que sugiere que tanto el pensamiento como las acciones son cruciales para abordar y solucionar problemas cotidianos.

Por tal razón, para que la Clínica Ebenezer resuelva problemas de manera efectiva, es crucial evaluar y actualizar continuamente los protocolos, capacitar al personal, considerar la diversidad de casos y factores socioculturales, fomentar la participación activa de las pacientes, e implementar sistemas de retroalimentación y mejora continua, asegurando así una atención de alta calidad.

2.1.2.9. Evidencia Física. “Son todos los elementos tangibles que los consumidores pueden percibir al interactuar con un producto o servicio” (Kotler & Keller, 2016, p.45).

La fuente antes citada habla, que la calidad de la evidencia física influye en la percepción del consumidor sobre el producto o servicio. Además, un buen diseño de empaque puede mejorar la experiencia del cliente y su satisfacción.

De modo que, en una clínica ginecológica, la limpieza, la modernidad del equipo y la comodidad de las instalaciones son cruciales para la confianza de las pacientes. Es importante evaluar si estos elementos son necesarios y si su presentación podría estar manipulada para mejorar la imagen de la clínica.

2.1.2.9.1. Material Informativo. “Es cualquier contenido que proporciona datos y conocimientos útiles para la toma de decisiones” (Kotler & Keller, 2017, 45).

Señala la fuente ante citada, que el material informativo no solo incluye datos crudos, sino también análisis y contextos que ayudan a entender mejor la información para tomar decisiones informadas. Este nivel requiere leer entre líneas y conectar la información explícita con conocimientos previos o contextuales.

Por ende, es esencial asegurar que dicha información sea precisa y confiable. Esto implica verificar la reputación de la clínica y la cualificación de sus profesionales, así como confirmar que la información esté actualizada y respaldada por evidencia científica.

2.1.2.10. Marketing de Contenidos. “Es una estrategia que utiliza contenido valioso, útil, enfocado, claro, irresistible y de alta calidad para atraer y retener a una audiencia específica” (Sonja & Tanton, 2013, p.45).

Señala la fuente citada previamente, que el propósito del marketing de contenido no es solo atraer, sino también mantener el interés de la audiencia a largo plazo. La alta calidad del contenido sugiere que se busca generar confianza y credibilidad en la audiencia. Además, la utilización de contenido claro y enfocado implica que la estrategia está bien planificada y dirigida a un público específico.

En síntesis, la calidad del contenido es crucial, ya que un contenido bien elaborado puede generar confianza y credibilidad, lo cual es fundamental en el sector de la salud.

2.1.3. Posicionamiento

“Es el acto de diseñar la oferta y la imagen de la empresa para ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo” (Kotler & Keller, 2016, p.34).

La cita ya mencionada indica, que el posicionamiento no solo se trata de la oferta y la imagen, sino también de cómo estas se comunican y perciben en comparación con los competidores. Es un proceso estratégico que requiere un entendimiento profundo del mercado objetivo y de las necesidades y deseos de los clientes.

En resumen, el posicionamiento podría enfocarse en destacar la calidad y la especialización de sus servicios ginecológicos, creando una imagen de confianza y profesionalismo en la mente de sus pacientes. También se podría analizar cómo las estrategias de posicionamiento pueden adaptarse a cambios en el mercado o a la evolución de las necesidades de los clientes.

2.1.3.1. Percepción. Es el resultado de un proceso de evaluación de la experiencia del consumidor que puede ser subdividido, a su vez, en dos procesos: desempeño instrumental o técnico y desempeño expresivo o nivel de satisfacción. Con base en este concepto, hacen una distinción entre dos factores fundamentales de la calidad del servicio percibida: calidad técnica — resultado que el consumidor recibe como consecuencia del servicio y que en ocasiones puede ser medida de manera objetiva; es una dimensión necesaria, mas no suficiente, para la satisfacción del cliente — y calidad funcional (manera en que se desarrolla la prestación del servicio) (Swan,1976, p.150).

Menciona la fuente citada anteriormente, que en la actualidad los consumidores forman su percepción mediante comparaciones entre el servicio esperado y el

servicio recibido, a partir de sus necesidades, sus expectativas previas, la comunicación verbal que realizan con el prestador del servicio.

Por consiguiente, dentro de esta visión, la percepción es la imagen inconsciente que crean las clientas en cuanto a las interacciones que desarrolla la prestadora del servicio de manera positiva o negativa.

2.1.3.1.1. Recomendación. “Es una sugerencia o consejo que se da a alguien para que tome una determinada decisión” (Kotler & Keller, 2016, p98).

Señala la fuente ante citada, que las recomendaciones no solo son consejos, sino que también implican que la persona que las recibe tiene que tomar una decisión importante. Además, el consejo dado puede influir significativamente en la decisión que se tome.

En resumen, al evaluar críticamente las recomendaciones en el contexto de una clínica ginecológica, es esencial considerar varios factores que pueden influir en su efectividad y utilidad. Su impacto puede variar según la confianza que las pacientes tengan en los profesionales de salud, la calidad y claridad de la información proporcionada, y las circunstancias individuales de cada paciente.

2.1.3.2. Imagen de Marca. “Es la percepción que los consumidores tienen de una marca, reflejada por las asociaciones que mantienen en su memoria” (Kotler & Keller, 2016, p.276).

La cita ya mencionada indica, que la imagen de marca no solo depende de la calidad del producto, sino también de las experiencias y emociones que los consumidores asocian con la marca. Esto implica que factores como la publicidad, el servicio al cliente y las experiencias personales juegan un papel crucial en la formación de la imagen de marca.

En síntesis, la imagen de marca podría verse influenciada por testimonios de pacientes, la calidad de la atención médica y la empatía del personal. Es

importante considerar si estas percepciones son genuinas o si pueden ser moldeadas por campañas de marketing que buscan destacar ciertos aspectos positivos mientras minimizan otros menos favorables.

2.1.3.3. Visibilidad en el Mercado. “Es la capacidad de una marca o producto para ser reconocido y recordado por los consumidores” (Kotler & Keller, 2016, p.145).

Menciona la fuente citada anteriormente que, la visibilidad en el mercado radica en su papel crucial para la construcción de una marca fuerte. No se trata solo de ser visto, sino de ser recordado de manera positiva por los consumidores. Las estrategias de marketing, como la publicidad, las promociones y las relaciones públicas, no solo aumentan la visibilidad, sino que también contribuyen a crear una imagen sólida y coherente de la marca.

Por ende, la visibilidad en la clínica ginecológica no solo implica ser reconocida, sino también ser percibida de manera positiva y confiable. Las estrategias de marketing, como la publicidad, las promociones y las relaciones públicas, deben ser cuidadosamente diseñadas para construir una imagen duradera y de confianza. Esto es crucial para atraer y retener pacientes, asegurando que la clínica se destaque por su calidad y atención.

2.1.4. Plan Estratégico de Marketing

Según Kotler & Keller (2006), el plan estratégico de marketing se define como:

Una herramienta que permite definir, organizar y ejecutar acciones orientadas al posicionamiento institucional de una empresa en su entorno competitivo. Donde se establecen objetivos claros, se identifican oportunidades del mercado y se diseñan estrategias que fortalecen la imagen corporativa, mejoran la comunicación con el público objetivo y optimizan el uso de recursos disponibles. (p. 35)

De modo que, en una clínica ginecológica, este plan adquiere especial relevancia, ya que permite identificar y comprender de forma más profunda las necesidades emocionales y físicas de las pacientes. A partir de este entendimiento, se puede definir un mercado objetivo claro y diseñar una propuesta de valor centrada en la atención cálida, especializada y confiable. El plan estratégico guía no solo la promoción de los servicios, sino también la forma en que se construyen relaciones de confianza con las pacientes desde el primer contacto.

Por consiguiente, al tratarse de servicios de salud íntimos y sensibles, la percepción de la calidad por parte de las pacientes tiene un peso fundamental en su experiencia general. Por eso, el plan estratégico debe incluir acciones que integren la comunicación empática, el profesionalismo del personal médico y el ambiente acogedor de las instalaciones. Esta planificación estratégica ayuda a la clínica a diferenciarse en un mercado competitivo, fortalecer su reputación y generar fidelidad a largo plazo, alineando sus recursos con las verdaderas expectativas de quienes buscan no solo un tratamiento, sino una atención humana y respetuosa.

2.2. Marco Legal

“El conjunto de leyes, regulaciones, normas y principios que rigen el funcionamiento de una sociedad, proporcionando estabilidad y previsibilidad necesarias para el desarrollo empresarial y social” (Pérez, 2020, p.50).

Menciona la fuente citada anteriormente que, el marco normativo cumple un papel esencial en la configuración del entorno institucional, ya que establece las reglas del juego que permiten a las organizaciones operar con seguridad jurídica. No se trata únicamente de cumplir con la ley, sino de comprender cómo estas disposiciones estructuran las relaciones sociales, económicas y empresariales. Las leyes, regulaciones y principios no solo delimitan el accionar organizacional, sino que también ofrecen oportunidades para fortalecer la legitimidad, la transparencia y la sostenibilidad institucional.

Por ende, el marco normativo en una clínica ginecológica no solo implica respetar las disposiciones legales vigentes, sino también anticiparse a cambios regulatorios que puedan afectar la prestación de servicios. Las estrategias institucionales deben considerar el cumplimiento normativo como un eje transversal, asegurando que la clínica se perciba como confiable, ética y alineada con los estándares de calidad exigidos por el entorno legal y social.

En la tabla uno, se presenta el conjunto de leyes y normativas jurídicas que respaldan el funcionamiento de las instituciones del sector salud en Nicaragua. Estas disposiciones, como la Ley General de Salud, la Ley de Seguridad Social y la Ley Especial de Cibercriminos, han sido promulgadas por el Estado para establecer parámetros legales que garanticen la prestación responsable, segura y conforme a derecho de los servicios sanitarios.

Tabla 1

Disposiciones Jurídicas que Regulan el Funcionamiento de Entidades Sanitarias en Nicaragua

Número y Nombre de la Ley	Objeto de la Ley/Reglamento/Decreto	Fecha de Publicación
Ley N°. 423 Ley General de la Salud	Objeto de la presente ley es tutelar el derecho que tiene toda persona de disfrutar, conservar y recuperar su salud, en armonía con lo establecido en las disposiciones legales y normas especiales; organizar el Sistema Nacional de Salud; regular la prestación de servicios públicos y privados; y establecer las responsabilidades del Estado, la sociedad y las personas en la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la salud.	Aprobada el 14 de marzo de 2002. Publicada en la Gaceta, Diario Oficial N°.91 del 17 de mayo de 2002.
Ley N°. 601 Ley de Promoción de la Competencia	Objeto de la presente ley es promover y tutelar la libre competencia entre los agentes económicos, para garantizar la eficiencia en el mercado y el bienestar de los consumidores, mediante el fomento de la cultura de la competencia, la prevención de prácticas anticompetitivas.	Aprobada el 28 de septiembre de 2006. Publicada en la Gaceta N°. 206 del 24 de octubre de 2006.
Ley N°. 868 Reforma a la Ley de Promoción de la Competencia	Reforma y adición a la Ley de Promoción de la Competencia, restableciendo la vigencia del artículo 26 y ampliando facultades de la autoridad para conocer y resolver sobre prácticas anticompetitivas y concentraciones económicas.	Publicada en la Gaceta N°. 106 del 6 de octubre de 2014.
Ley N°. 787 Ley de Protección de Datos Personales	Objeto de la presente ley es la protección de la persona natural o jurídica frente al tratamiento, automatizado o no, de sus datos personales en ficheros de datos públicos y privados, a efecto de garantizar el derecho a la privacidad personal y familiar, así como el acceso, rectificación, cancelación y oposición respecto de dichos datos.	Aprobada el 21 de marzo de 2012. Publicada en la Gaceta N°. 61 del 29 de marzo de 2012.
Ley N°. 1042 Ley Especial de Ciberdelitos.	Tiene por objeto la prevención y sanción de los delitos cometidos por medio de las tecnologías de la información y comunicación, en perjuicio de personas naturales o jurídicas, así como la protección integral de los sistemas que utilicen dichas tecnologías, su contenido y cualquiera de sus componentes.	Aprobada el 27 de octubre de 2020. Publicada en la Gaceta N°. 201 del 30 de octubre de 2020.
Ley N°. 1068 Ley Autoridad Nacional de Regulación Sanitaria.	Objeto de la presente ley es facilitar y regular el control y fiscalización de medicamentos, vacunas, dispositivos médicos y otras tecnologías relacionadas a la salud.	Aprobada el 18 de marzo de 2021. Publicada en la Gaceta N°. 58 del 24 de marzo de 2021
Ley N°. 822 Ley de Concertación Tributaria	Establece el régimen tributario aplicable a personas naturales y jurídicas, incluyendo exoneraciones y obligaciones fiscales	Aprobada el 17 de diciembre de 2012. Publicada en La Gaceta N° 241 del

		20 de diciembre de 2012.
Ley N°. 185 Código del Trabajo de Nicaragua	Regula las relaciones laborales, derechos y deberes de empleadores y trabajadores, incluyendo contratación, jornada y seguridad social.	Decreto Legislativo del 1996. Publicado en La Gaceta N°. 205 del 28 de octubre de 1996.
Ley N°. 974 Ley de Seguridad Social	Regula el funcionamiento del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social, incluyendo afiliación, prestaciones y financiamiento	Aprobada el 25 de octubre de 2017. Publicada en La Gaceta N°. 210 del 6 de noviembre de 2017.
Ley N°. 1247 Reforma a la Ley de Seguridad Social	Reforma los artículos 95 y 96 de la Ley de Seguridad Social, ampliando el descanso postnatal de 8 a 9 semanas y fijando el subsidio en el 60% de la remuneración semanal promedio durante las 4 semanas prenatales y 9 postnatales obligatorias.	Publicada en La Gaceta N°. 74 del 25 de abril de 2025.
Decreto Ejecutivo N°. 53 - 2010 – Reglamento de la Ley N°. 718	Establecer las disposiciones para la aplicación de la Ley N.º 718 “Ley Especial de Protección a las Familias en las que haya embarazos y partos múltiples”, regulando la conformación de la comisión y los procedimientos de atención.	Aprobado el 12 de agosto de 2010. Publicado en La Gaceta N°. 170 del 6 de septiembre de 2010.

Fuente: Esta tabla muestra el objetivo principal y fecha de aprobación de las presentes leyes

2.3. Marco Contextual, Institucional

2.3.1. Marco Contextual

La Clínica Ebenezer es una institución médica privada con enfoque especializado en ginecología y obstetricia, fundada el 29 de abril de 2019 por la Dra. Jessica Moreira Loaisiga, médico general con especialización en atención a la salud femenina. Está ubicada estratégicamente en el sector Las Tejas de Matagalpa, frente al antiguo depósito de la Cervecería Victoria, sobre el kilómetro 125 de la carretera principal. Esta ubicación es clave, ya que permite el acceso desde diversos barrios, comunidades rurales cercanas y municipios vecinos, facilitando la atención a una población con acceso limitado a servicios especializados.

Matagalpa es uno de los departamentos con mayor dinamismo económico y poblacional de Nicaragua. En años recientes ha visto un crecimiento sostenido en población urbana, lo que ha impulsado la demanda de servicios médicos más especializados y accesibles. Este entorno presenta una oportunidad para que clínicas como Ebenezer se consoliden como centros clave de atención médica privada.

Desde su fundación, la clínica ha priorizado brindar una atención basada en valores éticos, empatía y personalización, con el objetivo de promover la salud integral de las mujeres. El crecimiento de la clínica se evidencia en la apertura de la Farmacia Ebenezer en 2022, lo que le permite ofrecer un servicio más completo: atención médica, provisión de medicamentos y seguimiento continuo a sus pacientes.

Sin embargo, a pesar de haber logrado una sólida reputación entre sus usuarios, la clínica enfrenta retos relacionados con su visibilidad en el mercado. Su presencia digital se limita actualmente a las redes sociales Facebook e Instagram, utilizadas de manera poco sistemática, lo cual restringe su capacidad de alcanzar nuevos segmentos de pacientes en una era marcada por la digitalización y la competencia de clínicas privadas más grandes.

La misión de la clínica es “Brindar atención ginecológica de alta calidad, basada en principios éticos y personalizados, promoviendo la salud integral de las mujeres en Matagalpa”, mientras que su visión apunta a convertirse en una "clínica multidisciplinaria de referencia", caracterizada por su excelencia médica y servicios innovadores. El nombre “Ebenezer”, derivado de una expresión bíblica que significa “Hasta aquí nos ayudó Jehová”, refuerza su identidad espiritual y su compromiso con el bienestar de sus pacientes, aunque no se cuente con un logotipo formalmente establecido.

2.3.2. Marco Institucional

La Clínica Ebenezer se sitúa dentro del sector privado de salud en Nicaragua, el cual constituye un componente esencial del sistema sanitario nacional. Este sector está compuesto por establecimientos que ofrecen servicios médicos financiados con recursos propios o pagos directos de los usuarios, en contraste con el sector público que es gestionado y subsidiado por el Estado. El sector privado abarca clínicas, hospitales, laboratorios, farmacias, consultorios especializados y centros de diagnóstico. Su función principal es complementar la atención médica que brinda el sistema público, proporcionando opciones más ágiles, personalizadas y con acceso directo a especialidades médicas. Esta característica resulta especialmente relevante en departamentos como Matagalpa, donde el crecimiento poblacional ha incrementado la demanda de servicios médicos especializados que el sistema público no siempre puede cubrir de manera eficiente.

Dentro de este sector, la Clínica Ebenezer se ha posicionado como una microempresa enfocada en atención ginecológica, dirigida por la Dra. Jessica Moreira Loaisiga. El modelo de atención que ofrece combina experiencia médica especializada con valores humanos como la empatía, el respeto y la ética profesional, lo cual responde a una necesidad específica del mercado: la atención integral a la salud femenina en entornos urbanos y rurales. Al operar en el sector privado, la clínica tiene mayor autonomía para definir sus horarios, precios, procesos administrativos y servicios, aunque esto también implica asumir el reto de sostener su operación sin apoyo estatal directo. Esta

independencia permite una relación más cercana con las pacientes y una capacidad de respuesta más rápida ante sus necesidades, pero requiere una administración eficiente de recursos humanos, financieros y tecnológicos para mantenerse competitiva en un entorno cada vez más digitalizado y saturado por otras ofertas médicas.

Respecto a su regulación, la Clínica Ebenezer está supervisada por diversas instituciones que establecen las normas bajo las cuales debe operar. La más relevante es el Ministerio de Salud (MINSA), que regula el funcionamiento de los servicios médicos privados. Entre sus atribuciones están la emisión de licencias sanitarias, la fiscalización de la calidad de la atención, el cumplimiento de protocolos médicos y de bioseguridad, y el control de establecimientos farmacéuticos. El MINSA también realiza inspecciones periódicas para verificar que clínicas como Ebenezer mantengan altos estándares de higiene, ética profesional y manejo adecuado de expedientes clínicos.

En el ámbito fiscal, la Dirección General de Ingresos (DGI) es la entidad responsable de supervisar el cumplimiento tributario de la clínica, asegurando que cumpla con sus declaraciones fiscales, mantenga su registro como contribuyente activo y emita facturas legales. Esta regulación contribuye a formalizar el servicio médico ofrecido, fortaleciendo su legitimidad ante pacientes y autoridades.

Por su operación farmacéutica, la Farmacia Ebenezer también debe cumplir con normativas específicas relacionadas con la venta, almacenamiento y trazabilidad de medicamentos. Estas regulaciones son vigiladas por autoridades especializadas en sanidad y comercio, que velan por el correcto funcionamiento del regente farmacéutico, el control de inventario, la seguridad de los productos y la atención al público.

Finalmente, como microempresa, la clínica está legalmente amparada por la Ley 645 de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME). Esta legislación clasifica a Ebenezer como una microempresa por su

tamaño operativo, permitiéndole acceder a ciertos beneficios administrativos y simplificaciones legales si mantiene actualizados sus registros y cumple con las normativas vigentes.

En conjunto, pertenecer al sector privado de salud implica para Clínica Ebenezer no solo oportunidades para prestar una atención más personalizada y flexible, sino también el compromiso de cumplir con un marco regulatorio riguroso que garantiza la seguridad y confianza de sus pacientes. Su identidad como microempresa médica se fortalece gracias a su reputación, sus valores institucionales y su capacidad de adaptarse a los cambios del entorno, manteniéndose como un pilar importante de la salud femenina en la ciudad de Matagalpa.

Capítulo III: Diseño Metodológico

3.1. Tipo de Investigación

3.1.1. Según la Manipulación de Variables

Según Hernández et al. (2014), la investigación no experimental se define como:

La que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no se hacen variar de forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hace la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos. (p.60)

La investigación fue de tipo no experimental, dado que los investigadores no intervinieron ni manipularon ninguna de las variables involucradas. En este estudio, se limitaron a observar y analizar los fenómenos tal como ocurrieron en su contexto natural, sin alterar el curso de los eventos. Esto permitió obtener una visión más objetiva de los resultados y aseguró que los datos recolectados reflejaran de manera fiel la realidad estudiada, favoreciendo así la validez.

3.1.2. Alcance

Según Hernández et al. (2014), los estudios descriptivos se definen como:

Los que buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas. (p.61)

De tal manera que la investigación fue de alcance descriptivo, ya que se analizaron las estrategias de marketing y el posicionamiento de la clínica. Cada una de las variables de estudio se describió detalladamente a través del análisis, con el fin de

responder a los objetivos planteados. Esto permitió comprender de manera más precisa la situación de la clínica en cuanto a su presencia en el mercado y su capacidad para atraer pacientes.

3.1.3. Enfoque

“El enfoque cuantitativo es un método que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (Hernández et al., 2014, p.62).

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, ya que se orientó a la recolección y análisis de datos numéricos con el propósito de responder de manera objetiva a las interrogantes planteadas. Este enfoque permitió medir variables específicas y establecer patrones a partir de los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas estructuradas. La naturaleza cuantificable de los datos facilitó la interpretación estadística y el análisis de tendencias, lo cual resulta pertinente para evaluar la hipótesis formulada.

Al mismo tiempo, la investigación incorporó elementos cualitativos mediante entrevistas dirigidas a personas clave vinculadas con la empresa, con el objetivo de analizar en profundidad las estrategias implementadas y su posicionamiento en el mercado. Además de las entrevistas, se aplicaron herramientas de análisis estratégico como el análisis PESTEL, el modelo de las cinco fuerzas de Porter, la matriz FODA y la matriz BCG. Estas técnicas cualitativas permitieron interpretar el entorno competitivo, identificar fortalezas y debilidades internas, y evaluar las oportunidades y amenazas externas, aportando una visión integral sobre la situación estratégica de la organización.

Ambos métodos: encuesta, entrevista y las herramientas de análisis estratégicos fueron fundamentales para desarrollar la investigación, ya que juntos guiaron los resultados hacia los objetivos establecidos. La encuesta permitió obtener una visión general y cuantificable de las opiniones de un grupo más amplio, mientras que las

entrevistas aportaron profundidad y contexto a los datos obtenidos. Esta combinación aseguró que los hallazgos estuvieran alineados con los objetivos de la investigación y que se lograra una comprensión completa y detallada del desempeño de la empresa en cuanto a sus estrategias de marketing y posicionamiento.

3.1.4. Tiempo

“Los diseños de investigación transeccional o transversal son los que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández et al., 2014, p.62).

Así también, al ser un estudio no experimental, su enfoque fue de corte transversal, ya que se llevó a cabo en un periodo de tiempo determinado durante el segundo semestre del año 2025. Esto implicó que la recolección de datos se realizó en un único momento, permitiendo analizar las variables en ese punto específico sin realizar un seguimiento a lo largo del tiempo. Este enfoque facilitó una evaluación clara de las estrategias y el posicionamiento de la empresa en el periodo definido.

3.2. Área de Estudio

3.2.1. Macro Localización del Estudio

La macro localización es el proceso de seleccionar la región más adecuada para ubicar una empresa, considerando factores económicos, sociales y culturales que pueden influir en el éxito del negocio a largo plazo (Kotler & Keller, 2016, p.40). El estudio se llevó a cabo en Nicaragua, un país ubicado en el corazón de América Central. Específicamente, la investigación se desarrolló en el departamento de Matagalpa, situado a aproximadamente 127 kilómetros al norte de Managua, la capital del país.

Figura 1

Mapa de Nicaragua



Fuente: Imagen tomada de Mapamundi Online

Matagalpa es una región de gran relevancia económica y cultural, conocida por su variada geografía montañosa y por su papel fundamental en la producción de café. Este contexto geográfico y socioeconómico fue clave para la investigación, ya que permitió analizar los factores locales que podían influir en el posicionamiento de la clínica en estudio.

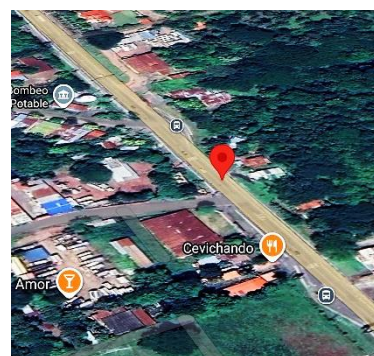
3.2.2. Micro Localización del Estudio

“La micro localización implica la selección del sitio exacto dentro de una región, considerando factores como costos, accesibilidad y recursos disponibles” (Kotler & Keller, 2016, p.40).

El estudio se llevó a cabo en el departamento de Matagalpa. La unidad de análisis se localizó en la ciudad de Matagalpa, específicamente en el sector conocido como Las Tejas, frente al antiguo depósito de la Cervecería en el kilómetro 125. En esta ubicación se realizaron encuestas y entrevistas, dirigidas tanto a los clientes como al personal relacionado con la clínica, para obtener información detallada y relevante sobre las estrategias de marketing y el posicionamiento de la empresa.

Figura 2

Ubicación de Clínica Ebenezer



Fuente: Imagen tomada de Google Maps

3.3. Unidades de Análisis: Población y Muestra: tamaño de la muestra y muestreo

3.3.1. Población y Muestra

3.3.1.1. Población. “Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, las poblaciones deben situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo” (Hernández et al., 2014, p.55)

Para realizar esta investigación se tomó como población de estudio a los 20 clientes recurrentes que visitan la Clínica Ebenezer en la ciudad de Matagalpa, según la productividad de consultas que fue suministrada por la empresa.

3.3.1.2. Muestra. Es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población (en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos) (Hernández et al., 2014, p.57).

La muestra seleccionada fue de tipo no probabilístico, específicamente intencional, ya que se conformó por usuarias con experiencia directa y sostenida en la atención brindada por la clínica. Este enfoque permitió acceder a perspectivas informadas sobre la calidad, diversidad y consistencia de los servicios ofrecidos, lo cual resultó pertinente para los objetivos del estudio. Aunque este tipo de muestra no busca representar estadísticamente a toda la población usuaria, sí aporta insumos valiosos desde un segmento clave que conoce en profundidad el funcionamiento institucional.

3.3.1.3. Muestreo. Cada elemento del universo tiene una probabilidad conocida y no nula de figurar en la muestra, es decir, todos los elementos del universo pueden formar parte de la muestra. Los métodos de muestreo no probabilísticos es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra (Arias, 2006, p.60).

En este caso, se utilizó un muestreo por conveniencia, ya que se seleccionaron exclusivamente los clientes recurrentes de la clínica.

Algunos criterios de inclusión fueron: clientas con vínculo sostenido con la clínica y experiencia en distintos servicios, lo que permitió obtener información detallada y una visión amplia sobre la atención brindada.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Tomando como referencia el enfoque de la investigación se aplicaron las siguientes técnicas:

3.4.1. Entrevista

Es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas, en este proceso el entrevistador obtiene información del entrevistado de forma directa. Si se generalizara una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa (González et al., 2007, p.50).

- La entrevista estructurada fue aplicada a la propietaria y recepcionista de la Clínica Ebenezer. Anexo N° 2 Anexo N° 3

3.4.2. Encuesta

“La encuesta es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema particular” (Arias, 2006, p.66).

- La encuesta fue aplicada a 20 clientes recurrentes que asisten a consultas en Clínica Ebenezer. Anexo N° 1

3.5. Confiabilidad y Validez de los Instrumentos

Uno de los requisitos esenciales que debe poseer cualquier instrumento de medición son la validez y la confiabilidad.

3.5.1. **Confiabilidad.**

“La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández et al., 2014, p.85).

3.5.2. **Validez**

“La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (Hernández et al., 2014, p.90).

3.5.3. **Índice de Alfa de Cronbach.**

“El índice de Alfa de Cronbach se refiere a un índice para medir la consistencia interna de una escala que sirve para evaluar la extensión en que los ítems de un instrumento son correlacionados” (Cronbach, 1951).

Para verificar la validez y confiabilidad de la encuesta, se realizó un pilotaje con 5 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer, con el objetivo de obtener un indicador cercano a 0.91, lo que indicó que el instrumento a aplicar sería confiable y tendría validez. Los resultados del pilotaje se muestran en la tabla dos, donde se indica que el índice de Alfa de Cronbach de la encuesta aplicada fue de 0.97, muy cercano a uno lo que indica que el instrumento es confiable y se puede aplicar.

Tabla 2

Tabla del Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.970	26

Fuente: Elaboración propia

3.6. Procesamiento de Datos y Análisis de la Información

3.6.1. Primera Fase:

En la primera fase de la investigación se aplicaron los métodos teóricos, deductivos e inductivos en la recopilación de información secundaria que se obtuvo de consultas a diferentes fuentes de información (internet, documental, todos afines al tema de estudio), información que se analizó, sintetizó y contextualizó para elaborar la investigación y redacción del informe final.

3.6.2. Segunda Fase:

En la fase de ejecución que corresponde al levantamiento de la información se hizo uso del método empírico con recopilación de información primaria de la siguiente manera:

- Una visita de familiarización a Clínica Ebenezer Matagalpa para entrar en un primer contacto con la propietaria y recepcionista de la empresa, conocer su opinión sobre el proyecto de investigación y coordinar las siguientes visitas.
- Entrevistas a propietaria y recepcionista ubicado de Clínica Ebenezer en zona urbana del departamento de Matagalpa, municipio de Matagalpa con el fin de llegar a respectivas opiniones sobre el manejo del servicio atención al cliente.
- Aplicación de encuestas de 20 clientes recurrentes de la Clínica.

3.6.3. Tercera Fase:

Comprende el procesamiento y análisis de la información primaria que se obtuvo de las encuestas que se procesaron a través del programa estadístico SPSS para generar tablas de salida y gráficos los cuales se escribieron y se analizaron para emitir juicios.

- La entrevista se procesó interpretando y sintetizando los resultados. El análisis de los resultados se realizó mediante la triangulación de la información obtenida a

través de la aplicación de los diferentes instrumentos. Los resultados finales del estudio se presentan de forma sintetizada en tablas, gráficos y deducciones obtenidos de los resultados de la investigación con los cuales se redactó el informe final de la investigación haciendo uso de programas computarizados como Microsoft, Excel, Word.

3.6.4. Cuarta Fase:

Defensa consiste en la elaboración de ayudas didácticas para la defensa del trabajo de investigación de Seminario de Tesis en el plazo establecido por la coordinación. Para finalizar con la incorporación de las recomendaciones para la entrega final del documento a la universidad.

3.7. Operacionalización de Variables

Tabla 3

Tabla de Operacionalización de Variables

Objetivos	Variable	Tipo de Variable	Definición conceptual	Dimensión operacional subvariables	Indicadores	Unidad de análisis y Técnicas de muestreo
OE:1 Realizar un diagnóstico integral del entorno externo e interno de la Clínica Ebenezer mediante las herramientas; PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, FODA y la matriz BCG.	Análisis Estratégico	Dependiente	El análisis estratégico es el proceso mediante el cual una organización examina su entorno interno y externo con el fin de identificar los factores clave que afectan su desempeño. Este análisis permite formular estrategias que aseguren una ventaja competitiva sostenible, alineando los recursos disponibles con las oportunidades del entorno y los objetivos institucionales (López & Martín, 2023, p.33)	1. Análisis del entorno externo (PESTEL)	1.1. Identificación de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales relevantes para la Clínica Ebenezer. 1.2. Nivel de impacto de cada factor PESTEL en el funcionamiento de la clínica.	Herramientas de Análisis: Análisis PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter, Matriz FODA y Matriz BCG
				2. Análisis del entorno competitivo (Modelo de las cinco fuerzas de Porter)	2.1. Grado de rivalidad entre los competidores del sector salud en la zona de influencia. 2.2. Nivel de amenaza de nuevos competidores en el mercado. 2.3. Poder de negociación de los proveedores de insumos médicos. 2.4. Poder de negociación de los pacientes y aseguradoras. 2.5. Presencia y riesgo de sustitución de los servicios médicos ofrecidos.	Herramientas de Análisis: Análisis PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter, Matriz FODA y Matriz BCG
				3. Análisis interno (Matriz FODA)	3.1. Número y tipo de fortalezas internas identificadas en la Clínica Ebenezer. 3.2. Número y tipo de debilidades internas. 3.3. Oportunidades externas relevantes detectadas. 3.4. Amenazas externas que pueden afectar la sostenibilidad de la clínica.	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista

				4. Análisis del portafolio de servicios (Matriz BCG)	4.1. Clasificación de los servicios médicos según participación de mercado y crecimiento (estrellas, vacas, interrogantes, perros). 4.2. Participación relativa de mercado de cada servicio o unidad. 4.3. Tasa de crecimiento del mercado en cada área de servicio.	Herramientas de Análisis: Análisis PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter, Matriz FODA y Matriz BCG
				5. Diseño del plan estratégico	5.1. Existencia de un plan estratégico formulado con base en el diagnóstico previo. 5.2. Coherencia entre el análisis estratégico y las líneas de acción propuestas. 5.3. Inclusión de objetivos, estrategias y acciones claras en el plan.	Herramientas de Análisis: Análisis PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter, Matriz FODA y Matriz BCG
OE:2 Identificar las estrategias de marketing que aplica actualmente la Clínica Ebenezer de la ciudad de Matagalpa	Estrategias de Marketing	Independiente	Las estrategias de marketing son la lógica de marketing con la cual una compañía espera crear valor para el cliente y establecer relaciones rentables con él. (Kotler & Armstrong, 2012, p. 85)	1. Producto (Servicio)	1.1. Calidad 1.2. Variedad 1.3. Accesibilidad 1.4. Personalización	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				2. Precio	2.1. Variedad de paquetes 2.2. Accesibilidad de precios 2.3. Descuentos por fidelidad 2.4. Relación entre la calidad del servicio recibido y el precio pagado	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				3.	3.1. Accesibilidad de la ubicación 3.2. Horarios de atención 3.3. Canales disponibles para la reserva de citas 3.4. Infraestructura y Equipamiento	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				4. Promoción	4.1. Campañas publicitarias 4.2. Participación en redes sociales 4.3. Eventos y Actividades 4.4. Promociones y Ofertas	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista

				5. Personas	5.1. Atención al cliente 5.2. Presentación del personal 5.3. Interacción con el paciente 5.4. Personal capacitado	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
OE:3 Determinar el posicionamiento de la Clínica Ebenezer de la ciudad de Matagalpa	Posicionamiento	Dependiente	Arreglo de una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en las mentes de los consumidores meta, en comparación con los productos competidores. (Kotler & Armstrong, 2013, p.90)	1. Percepción de calidad del servicio	1.1. Recomendación del servicio 1.2. Repetición de visitas 1.3. Atención del personal médico	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				2. Imagen de marca	2.1. Consistencia en la comunicación 2.2. Valoración en redes sociales 2.3. Identificación visual de la marca	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				3. Reputación y Credibilidad	3.1. Reconocimientos y Certificados 3.2. Menciones y Comentarios 3.3. Participación en Eventos	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				4. Precios y Oferta de Valor	4.1. Costos de servicios 4.2. Programa de financiamiento 4.3. Retención de Clientes	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				5. Innovación y Actualización Tecnológica	5.1. Número de Tecnologías Avanzadas 5.2. Participación en Cursos y Certificaciones	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				6. Visibilidad en el Mercado	6.1. Presencia en motores de búsqueda 6.2. Alcance y Engagement en redes sociales 6.3. Tasa de Crecimiento de Seguidores y Suscriptores	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				7. Percepción de calidad del servicio	7.1. Recomendación del servicio 7.2. Repetición de visitas	Encuesta/Entrevista

					7.3. Atención del personal médico	Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				8. Imagen de marca	8.1. Consistencia en la comunicación 8.2. Valoración en redes sociales 8.3. Identificación visual de la marca	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				9. Reputación y Credibilidad	9.1. Reconocimientos y Certificados 9.2. Menciones y Comentarios 9.3. Participación en Eventos	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				10. Precios y Oferta de Valor	10.1. Costos de servicios 10.2 Programa de financiamiento 10.3 Retención de Clientes	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				11. Innovación y Actualización Tecnológica	11.1. Número de Tecnologías Avanzadas 11.2. Participación en Cursos y Certificaciones	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				12. Visibilidad en el Mercado	12.1. Presencia en motores de búsqueda 12.2. Alcance y Engagement en redes sociales 12.3. Tasa de Crecimiento de Seguidores y Suscriptores	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
OE:4 Diseñar Plan Estratégico de Marketing para el posicionamiento de la clínica Ebenezer en la	Plan Estratégico de Marketing	Independiente	"El plan de mercadotecnia estratégico se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones,	1. Introducción	1.1. Contexto de la empresa (tipo de actividad, localización). 1.2 Justificación de por qué se elaboró el plan. 1.3. Alcance del documento (qué áreas y cargos abarca). 1.4. Público al que va dirigido. 1.5. Descripción general de la estructura del plan	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista

ciudad de Matagalpa.			determinando las líneas generales, como el mercado meta y la propuesta de valor” (Kotler & Armstrong, 2007, p.11)	2. Diagnóstico Estratégico	2.1. Análisis PESTEL (Análisis del Entorno Macroeconómico) 2.2. Diamante de Porter o 5 Fuerzas de Porter (Análisis del entorno competitivo o industria) 2.3. FODA (Análisis interno y externo) 2.4. Matriz BCG (Análisis de portafolio de productos o unidades estratégicas) 2.5. Síntesis de los resultados relevantes del estudio.	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				3. Marco Institucional	3.1. Misión 3.2. Visión 3.3. Valores Institucionales 3.4. Principios Éticos y de Servicio	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				4. Objetivos Estratégicos del Plan de Marketing	4.1. Objetivo general. 4.2. Objetivos específicos	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				5. Alcance del plan y Responsables de Ejecución	5.1. Organigrama (especificar en el que área y personal será el responsable de la ejecución del plan).	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				6. Estrategias del Plan de Marketing	6.1. Segmentación del Mercado 6.2. Propuesta de Valor y Posicionamiento 6.3. Marketing Mix (7P's para servicios)	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				7. Plan de Acción	7.1. Plan de Acción 7.2. Cronograma de ejecución del plan de Marketing	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				8. Presupuesto del Plan Estratégico de Marketing	8.1. Costos estimados por estrategia. 8.2. Asignación de recursos. 8.3. Evaluación del retorno sobre la inversión (ROI).	Encuesta/Entrevista

						Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				9. Evaluación y Control	9.1. Indicadores clave de desempeño (KPI). 9.2. Medición de resultados de campañas. 9.3. Ajustes y mejora continua.	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista
				10. Conclusiones y Recomendaciones	10.1. Resumen del enfoque estratégico. 10.2. Sugerencias para sostener el posicionamiento a largo plazo	Encuesta/Entrevista Visitantes/ Propietaria y Recepcionista

Fuente: Elaboración propia

Capítulo IV: Análisis de Resultados

4.1. Diagnóstico

En este capítulo se presentan los hallazgos del estudio, derivados de la aplicación de 20 encuestas a clientes recurrentes de la clínica, entrevistas a la propietaria y su asistente, así como el uso de las siguientes herramientas de análisis estratégicos: PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, FODA, FODA cruzado y BCG, para examinar el entorno externo e interno de la clínica.

A continuación, se comparte la información recopilada que será un insumo muy importante para diseñar el plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la clínica Ebenezer.

Se realizaron preguntas generales para recabar datos de estos 20 clientes para tener un pequeño perfil de los clientes de la clínica.

- **Edad:** El 25% tienen entre 20 y 30 años, el 60% se encuentra en el rango de 31 a 40 años, el 10% está entre 41 y 50 años, y el 5% pertenece a otras edades.
- **Lugar de origen:** El 95% de las clientas provienen de zonas urbanas, mientras que el 5% restante corresponde a personas de áreas rurales.
- **Frecuencia de visita:** el 55% acude anualmente a su cita médica, el 10% lo hace semestralmente y el 35% asiste más de cuatro veces al año.
- **Motivos de consulta:** incluyen en un 65% controles ginecológicos de rutina, un 10% por control de embarazo, un 15% para tratar condiciones ginecológicas específicas y otro 10% por otras razones.

Estos resultados son un complemento para definir el buyer persona o perfil del cliente de la clínica, ya que permiten comprender el impacto de las actuales estrategias de marketing y el posicionamiento de la Clínica Ebenezer. Además, destacan áreas de oportunidad para mejorar la efectividad de las campañas publicitarias en la atracción y retención de pacientes en el mercado de la ciudad de Matagalpa. Las matrices

estratégicas, diseñadas con base a los hallazgos de campo y en la reflexión conjunta del equipo investigador, proporcionan un diagnóstico integral del entorno, la competencia y el portafolio de servicios que ofrece la clínica. Esta base analítica permite construir una representación precisa y humanizada del público objetivo.

4.1.1. ¿Cuáles son las Condiciones del Entorno Interno y Externo de la Clínica Ebenezer?

4.1.1.1. Análisis PESTEL. Según Kotler & Keller (2006), el Análisis PESTEL es “analizar el macroentorno que permite a las organizaciones anticiparse al cambio y diseñar estrategias que se ajusten a las realidades del mercado” (p.58).

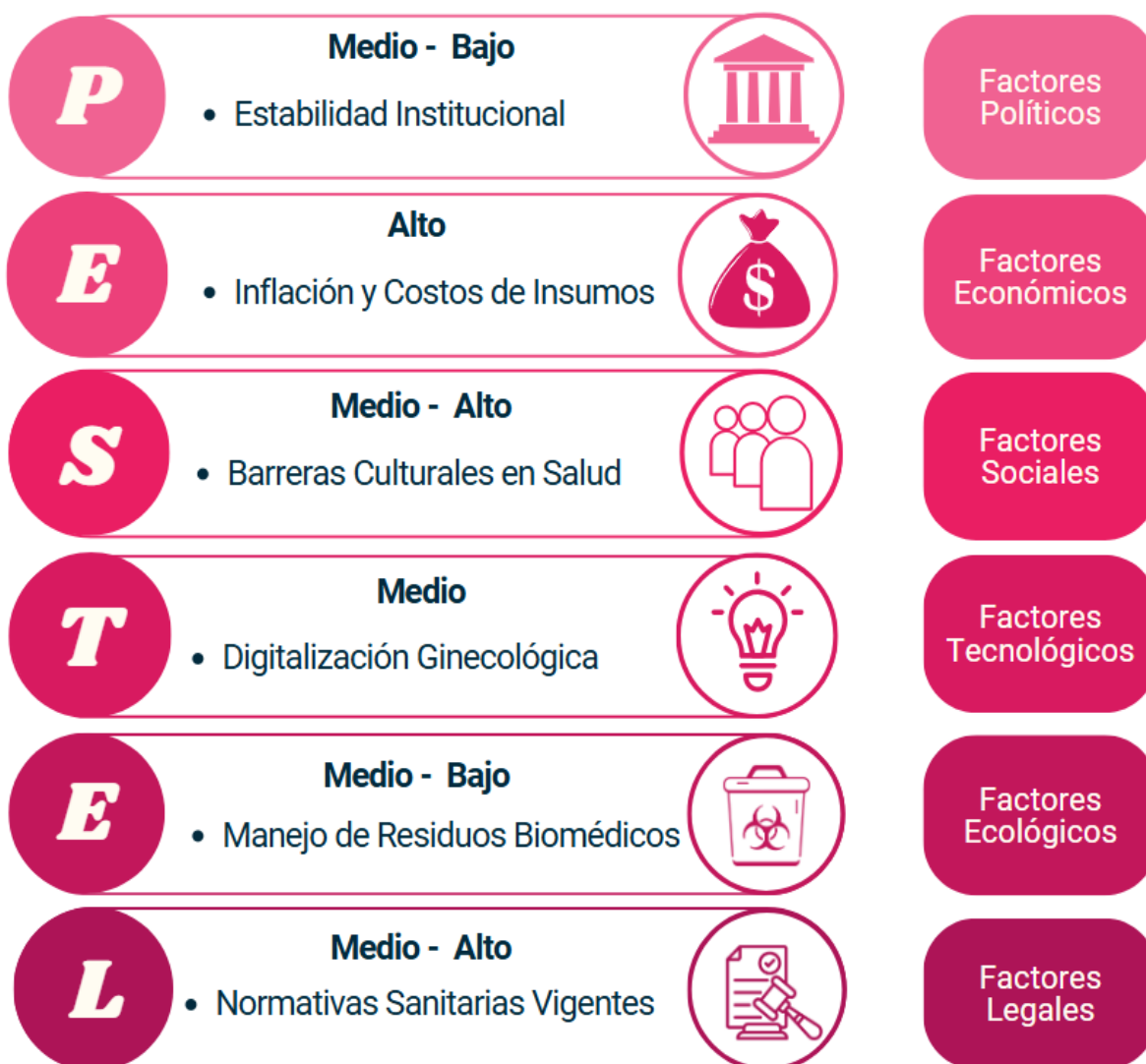
Antes de emprender cualquier estrategia, es necesario comprender el entorno en el que una empresa respira, se mueve y compite. El análisis PESTEL permite observar ese entorno desde seis distintos lentes: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales. Esta herramienta estratégica ayuda a identificar tanto amenazas como oportunidades externas que pueden impactar directamente en los objetivos organizacionales.

Como parte de los fundamentos analíticos para la formulación del plan estratégico de marketing, se aplicó la herramienta de análisis PESTEL orientado a examinar el entorno en el que se desarrolla la Clínica Ginecológica Ebenezer. Este instrumento fue diseñado a partir de los hallazgos obtenidos en la fase de investigación de campo, complementado con el criterio técnico y la reflexión colaborativa del equipo investigador. Su aplicación permitió identificar con precisión los factores externos que inciden en el posicionamiento institucional, aportando una base analítica sólida que respalda la toma de decisiones estratégicas coherentes, sostenibles y alineadas con la realidad del contexto operativo.

En la figura tres, se presenta los resultados del análisis PESTEL aplicado a la Clínica Ebenezer, sintetizando los principales factores del macroentorno identificados durante la investigación. Esta figura permite visualizar con claridad las amenazas y oportunidades externas que influyen en el posicionamiento estratégico de la clínica, sirviendo como insumo clave para la formulación de decisiones alineadas al contexto operativo.

Figura 3

Análisis PESTEL



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

4.1.1.1.1. Factores Políticos. Son las influencias del gobierno y del sistema político que pueden afectar el entorno empresarial. Esto incluye la estabilidad política, políticas fiscales, regulaciones comerciales y laborales, cambios en el gobierno, y prioridades legislativas. Estos elementos pueden influir directamente en las decisiones estratégicas, inversiones y operaciones de una organización (Martínez & Milla, 2012, p.37).

El entorno político en Nicaragua permite la operación de clínicas privadas sin restricciones directas. No obstante, el marco institucional se caracteriza por una alta centralización, lo que puede generar incertidumbre ante posibles reformas en el sistema de salud. La Clínica Ebenezer debe mantenerse atenta a cambios regulatorios que puedan afectar licencias, inspecciones o requisitos administrativos. Aunque no se han identificado interferencias políticas en su funcionamiento, el contexto exige prudencia y cumplimiento estricto de la normativa vigente.

4.1.1.1.2. Factores Económicos. Son el estado general de la economía y su influencia en las empresas. Incluyen variables como el crecimiento económico, tasas de interés, inflación, tipo de cambio, nivel de empleo y ciclos económicos. Estos elementos afectan directamente la capacidad de consumo, la inversión, los costos operativos y la rentabilidad de las organizaciones. Comprenderlos permite anticipar riesgos financieros y adaptar las estrategias empresariales al contexto económico organización (Martínez & Milla, 2012, p.38).

El alza sostenida en los precios de insumos médicos representa una amenaza directa para la sostenibilidad financiera de la clínica. Productos como guantes, jeringas, reactivos y medicamentos han incrementado su costo debido a la inflación acumulada del 5.3% en el primer semestre de 2025. Aunque la demanda por servicios ginecológicos se mantiene estable, el poder adquisitivo de las usuarias puede verse afectado, especialmente en zonas donde el

ingreso familiar es limitado. El tipo de cambio oficial se mantiene estable, lo que reduce el riesgo cambiario, pero no compensa el impacto económico general.

4.1.1.1.3. Factores Sociocultural. Son las tendencias demográficas, culturales y sociales que influyen en las empresas. Incluyen aspectos como el crecimiento poblacional, estructura de edades, valores culturales, hábitos de consumo, nivel educativo, y estilos de vida. Estos elementos afectan la demanda de productos y servicios, así como la forma en que las organizaciones deben adaptarse para mantenerse relevantes en su entorno (Martínez & Milla, 2012, p.39).

En Nicaragua, los factores socioculturales influyen directamente en el acceso y la percepción de los servicios ginecológicos. A pesar de los avances en cobertura de salud, aún persisten barreras culturales como el pudor, la desinformación y el temor al diagnóstico, especialmente en mujeres jóvenes y adolescentes. Estas actitudes pueden retrasar la búsqueda de atención preventiva, como el Papanicolaou o el control prenatal. Además, el entorno comunitario sigue siendo clave en la toma de decisiones familiares sobre salud femenina, lo que implica que las clínicas deben adaptarse a valores locales y construir confianza desde lo cultural. El impacto sociocultural es medio - alto, ya que representa tanto un desafío como una oportunidad para fortalecer el vínculo con la comunidad.

4.1.1.1.4. Factores Tecnológicos. Son los avances científicos, innovaciones, automatización, velocidad de cambio tecnológico y acceso a nuevas tecnologías que pueden influir en la competitividad y sostenibilidad de una empresa. Estos elementos afectan la forma en que se producen bienes y servicios, cómo se distribuyen, y cómo se interactúa con los clientes. Evaluarlos permite anticipar oportunidades de innovación, riesgos de obsolescencia y necesidades de adaptación estratégica (Martínez & Milla, 2012, p.40).

El sector ginecológico en Nicaragua ha empezado a incorporar tecnologías como ultrasonidos, colposcopias y registros digitales. No obstante, muchas clínicas pequeñas todavía carecen del equipamiento básico para brindar estos servicios, lo que limita su capacidad operativa y restringe la atención especializada. A esto se suma el bajo acceso a plataformas automatizadas, sistemas de agendamiento en línea y expedientes clínicos integrados, lo cual afecta directamente la experiencia de las pacientes, en especial de aquellas que valoran la inmediatez y la conectividad. Aunque existen recursos tecnológicos para la educación ginecológica y la promoción digital, su implementación a nivel institucional es aún limitada. Para aprovechar estas herramientas de forma eficaz, también es esencial impulsar la formación continua del personal médico, asegurando que cuente con las habilidades necesarias para integrar la tecnología en sus prácticas cotidianas de manera segura y ética. En conjunto, el impacto tecnológico se considera medio, pero representa una oportunidad clara de modernización accesible y adaptada a las necesidades reales del contexto.

4.1.1.1.5. Factores Ecológicos. Son las condiciones medioambientales y a las regulaciones que afectan la actividad empresarial. Incluyen aspectos como el cambio climático, gestión de residuos, uso sostenible de recursos naturales, presión social por prácticas responsables, y normativas ambientales. Estos elementos influyen en la forma en que las organizaciones deben operar para minimizar su impacto ambiental, cumplir con la legislación vigente y responder a las expectativas de sostenibilidad de la sociedad (Martínez & Milla, 2012, p.41).

Dentro de los factores ambientales que inciden en la operación clínica, el manejo de residuos biomédicos representa una responsabilidad crítica y regulada. La clínica genera materiales como jeringas, guantes, gasas, frascos contaminados y empaques, que deben ser tratados conforme a las normativas del MINSA. Esto incluye recolección diferenciada en recipientes rígidos y

rotulados, almacenamiento temporal en áreas designadas, recolección por empresas autorizadas y disposición final en vertederos certificados. Además, se exige que el personal esté debidamente capacitado y que se documenten los procedimientos mediante registros formales. Estas prácticas no solo garantizan la seguridad sanitaria, sino que influyen directamente en la percepción institucional. Junto con factores como los cortes de energía en épocas críticas, el impacto ambiental se clasifica como medio-bajo, aunque con oportunidades claras de mejora hacia una gestión más sostenible y alineada a la normativa vigente.

4.1.1.1.6. Factores Legales. Son el marco normativo y jurídico que regula la actividad empresarial. Incluyen leyes sobre protección al consumidor, propiedad intelectual, normativas laborales, regulaciones fiscales, licencias comerciales, y normas de seguridad. Estos elementos pueden afectar directamente la forma en que una organización opera, sus costos, su capacidad de innovación y su cumplimiento ético. Evaluarlos permite anticipar riesgos legales y adaptar las estrategias para garantizar sostenibilidad y legitimidad (Martínez & Milla, 2012, p.42).

La Clínica cumple con los requisitos básicos establecidos por el Ministerio de Salud (MINSA), incluyendo licencias, contratos y documentación formal. Sin embargo, las inspecciones periódicas pueden exigir ajustes en infraestructura, procedimientos o registros. Existe también la necesidad de reforzar procesos internos para atender normativas sobre datos personales, pacientes menores de edad y condiciones laborales. A pesar de no haber conflictos legales presentes, el marco regulatorio exige constante actualización, lo que le confiere al factor legal un impacto medio - alto.

Una vez conocido y analizado el entorno externo de la Clínica Ebenezer, se procede a examinar las condiciones específicas del mercado en el que se desenvuelve la institución. Para ello, se integra el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter como herramienta estratégica que permite identificar el nivel de

competencia, el poder de negociación de proveedores y pacientes, la amenaza de nuevos ingresos y productos sustitutos, así como la rivalidad existente entre los actores del sector salud. Este análisis complementa la comprensión integral del contexto, aportando insumos clave para el diseño de estrategias diferenciadoras y sostenibles.

4.1.1.2. Cinco Fuerza de Porter. Según Michaux & Cadiat (2016), el modelo de las cinco fuerzas de Porter permite analizar la estructura competitiva de un sector con el fin de evaluar su atractividad económica. Cada fuerza representa una fuente de presión competitiva que influye en la rentabilidad potencial. Al comprender estas dinámicas, las empresas pueden desarrollar estrategias que les permitan posicionarse ventajosamente frente a sus competidores, protegerse de amenazas externas o incluso modificar el equilibrio del sector a su favor (p.58).

Comprender el entorno competitivo en el que opera una empresa es esencial para diseñar estrategias sólidas y sostenibles. El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permite analizar los factores que determinan el nivel de competencia dentro de una industria, evaluando el poder de negociación de los clientes, el poder de los proveedores, la amenaza de productos sustitutos, la amenaza de nuevos competidores y la rivalidad entre los actores existentes. Esta herramienta estratégica facilita la identificación de riesgos y oportunidades, y orienta la toma de decisiones empresariales con mayor precisión.

Como parte del apoyo metodológico para la construcción del plan estratégico de marketing, se aplicó el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter con el propósito de analizar el entorno competitivo de la Clínica Ginecológica Ebenezer. Este análisis se elaboró a partir de la información recabada en la etapa de campo y del intercambio de ideas del equipo investigador. Su aplicación permitió identificar los principales factores que influyen en el posicionamiento de la clínica y comprender mejor cómo funciona el mercado de salud privada en la ciudad de Matagalpa.

En la figura cuatro, se presenta de manera sintetizada los resultados obtenidos del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter aplicado a la Clínica Ginecológica Ebenezer. Esta figura permite visualizar los principales componentes del entorno competitivo, facilitando la comprensión estructurada de los factores que inciden en la dinámica del mercado de salud privada en la ciudad de Matagalpa y en el posicionamiento estratégico de la institución.

Figura 4

Cinco Fuerzas de Porter

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

4.1.1.2.1. Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes. “Es la posibilidad de que nuevas empresas ingresen al sector y aumenten la competencia. Esta

amenaza depende de las barreras de entrada como economías de escala, diferenciación de productos, acceso a canales de distribución, inversión inicial y regulaciones legales” (Porter, 2015, p.22).

El entorno competitivo en la ciudad de Matagalpa se caracteriza por una creciente aparición de consultorios privados, clínicas especializadas y servicios médicos promocionados en redes sociales. Esta dinámica ha facilitado el ingreso de nuevos actores sin trayectoria consolidada, lo que incrementa la presión sobre instituciones ya posicionadas. La Clínica Ebenezer opera en un contexto donde la amenaza de nuevos competidores es alta, debido a la facilidad de acceso al mercado y a las estrategias digitales que permiten captar pacientes con rapidez. Esta fuerza condiciona directamente la necesidad de mantener una posición diferenciada en el sector.

4.1.1.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores. “Es la capacidad que tienen los proveedores para influir en los precios, calidad y condiciones de los insumos. Aumenta cuando hay pocos proveedores, productos únicos, altos costos de cambio o posibilidad de integración vertical” (Porter, 2015, p.24).

Los proveedores juegan un papel importante en la operación de la Clínica Ebenezer, especialmente en lo referente a insumos médicos, anticonceptivos, materiales para procedimientos y productos farmacéuticos. Aunque existe diversidad de proveedores en el mercado, aquellos que manejan productos especializados en salud femenina tienen mayor influencia en las decisiones de compra. Las relaciones actuales se mantienen estables, pero no están estructuradas en función de alianzas estratégicas que puedan optimizar precios, plazos o niveles de abastecimiento. Por tanto, fortalecer los vínculos comerciales y evaluar opciones de compras conjuntas o convenios institucionales puede ser una estrategia viable para aumentar la eficiencia operativa.

4.1.1.2.3. Poder de Negociación de los Clientes. “Es la influencia que tienen los clientes sobre los precios, calidad y condiciones de compra. Se incrementa cuando hay muchos proveedores, productos similares, bajo costo de cambio o clientes organizados” (Porter, 2015, p.25).

Los usuarios del servicio ginecológico tienen libertad para elegir entre distintas opciones del mercado, sin embargo, su capacidad para negociar directamente precios o condiciones de atención con la clínica es limitada. En Ebenezer, los precios se mantienen bajo criterios institucionales definidos y no existen mecanismos de modificación individual. Por esta razón, el poder de negociación de los clientes se clasifica como bajo. Lo que sí influye en sus decisiones es la percepción de valor, la experiencia de servicio y el nivel de conexión emocional con la marca clínica.

4.1.1.2.4. Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos. Es el riesgo de que otros productos o servicios satisfagan la misma necesidad del cliente. Aumenta cuando los sustitutos tienen mejor precio, calidad o accesibilidad. Esta fuerza limita el poder de fijación de precios y puede reducir la rentabilidad del sector (Porter, 2015, p.23).

En el contexto local, han surgido alternativas como consultas virtuales, farmacias que brindan orientación básica, uso de aplicaciones móviles y tratamientos naturales, los cuales pueden funcionar como productos sustitutos, al menos desde la perspectiva del consumidor. Aunque no reemplazan completamente la atención médica ginecológica especializada, estos sustitutos pueden ganar espacio si las pacientes perciben mayor accesibilidad, menor costo o rapidez. La clave para Ebenezer estará en reforzar sus valores institucionales, destacar la profesionalidad del equipo médico y comunicar claramente por qué su servicio tiene un valor diferenciador frente a opciones que, aunque más simples, no ofrecen el mismo nivel de seguridad y compromiso asistencial.

4.1.1.2.5. Rivalidad entre los Competidores. Es la competencia directa entre empresas que ya operan en el mismo sector. Se manifiesta en guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, innovación constante y estrategias para ganar participación de mercado. Su intensidad depende del número de competidores, el crecimiento del mercado, la diferenciación de productos y las barreras de salida (Porter, 2015, p.21).

La oferta privada en salud ginecológica en Matagalpa ha crecido considerablemente, generando una competencia intensa entre clínicas que brindan servicios similares. Algunas incorporan estrategias agresivas de marketing, promociones y posicionamiento digital para atraer pacientes. Aunque Ebenezer se distingue por especializarse en salud femenina, el nivel de rivalidad es alto, y la diferenciación en aspectos como reputación, especialización, accesibilidad y visibilidad institucional se convierte en un factor clave para mantener una posición sólida frente a competidores directos.

Como fase previa al diagnóstico situacional FODA, se realizó un análisis del entorno competitivo a través del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, el cual permitió identificar las presiones del mercado que inciden en el posicionamiento de la Clínica Ginecológica Ebenezer, tales como la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de proveedores y pacientes, y la presencia de productos sustitutos o nuevos actores en el sector. Esta aproximación estratégica brinda el contexto necesario para abordar el estudio FODA, integrando los hallazgos externos con la evaluación interna de la organización.

4.1.1.3. Diagnóstico Situacional FODA. Según Kotler & Keller (2016), este modelo es una herramienta que permite a las empresas evaluar su situación actual. Las fortalezas y debilidades se refieren a factores internos, mientras que las oportunidades y amenazas provienen del entorno externo. Este diagnóstico ayuda a formular estrategias que aprovechen las fortalezas,

contrarresten las debilidades, capitalicen las oportunidades y enfrenten las amenazas. (p.55).

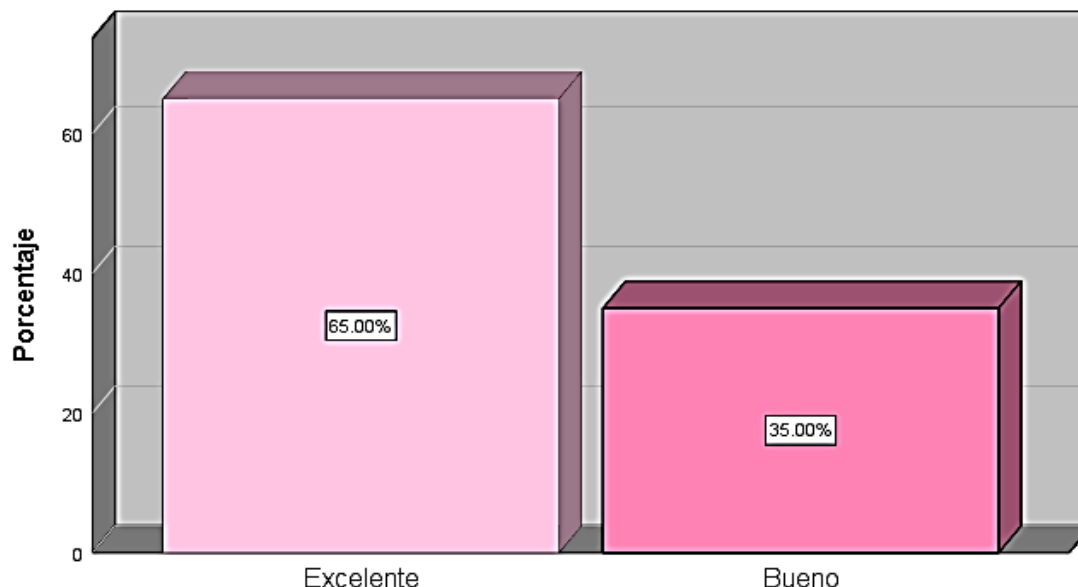
En tiempos donde mirar el entorno no basta, las organizaciones necesitan entender qué las impulsa desde adentro y qué las amenaza desde afuera. Identificar con precisión los factores que influyen en el desempeño se vuelve esencial para crecer de forma estratégica. El análisis FODA es una herramienta que permite visualizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que rodean a una empresa, y transformar esa lectura en decisiones acertadas.

Con base en la información recabada mediante encuestas y entrevistas aplicadas a clientes recurrentes de la Clínica Ginecológica Ebenezer, y complementada por el trabajo colaborativo del equipo investigador, se elaboró el modelo FODA como parte del estudio. Esta herramienta permitió identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en el posicionamiento institucional, al integrar la percepción de los usuarios con la comprensión estructural del entorno y del funcionamiento interno de la clínica. El resultado obtenido ofrece una visión amplia y fundamentada que orienta la formulación de estrategias más sólidas, sostenibles y ajustadas a la realidad actual.

4.1.1.3.1. Fortalezas

Figura 5

Cómo calificaría la calidad de los servicios ginecológicos ofrecidos en la clínica



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura cinco, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo calificarían la calidad de los servicios ginecológicos ofrecidos en la clínica, el 65% de los encuestados contestaron que la calidad del servicio es excelente y el 35% restante consideran que la calidad del servicio es buena.

Sobre este mismo tema se realizó una entrevista a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira donde resalto que, la calidad de los servicios es alta y está enfocada en satisfacer las necesidades específicas de cada paciente. Se esfuerzan por brindar atención especializada y personalizada, asegurándose de que cada paciente reciba el tratamiento adecuado en un ambiente de confianza y profesionalismo. Al mismo tiempo, se le consultó a la recepcionista sobre este mismo tema donde su respuesta fue que cuando un paciente les comparte su opinión, ya sea positiva o negativa, se asegura de tomar nota de

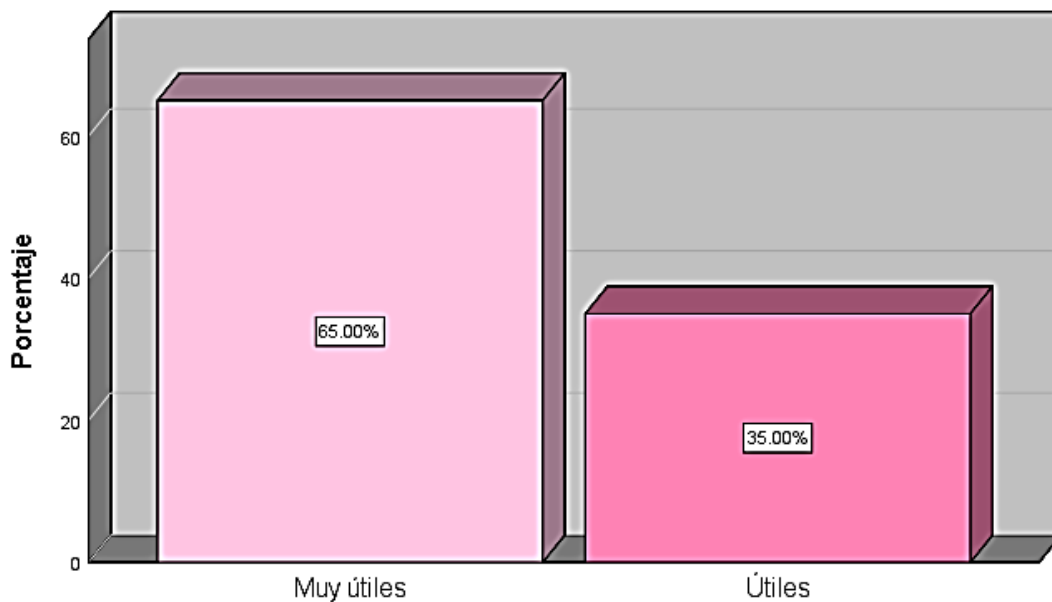
los comentarios. Luego, comunica la información a la doctora de manera clara y constructiva, resaltando cualquier área de mejora y también destacando lo que se está haciendo bien.

El 100% de las encuestadas consideran que el servicio está entre excelente y bueno siendo esto favorable para la clínica debido a que las clientas se encuentran satisfechas con el servicio y ellas pueden recomendar a la Clínica, haciendo uso de la publicidad de difusión gratuita.

Los resultados reflejan la misma percepción que comparten tanto la propietaria como la recepcionista de la clínica, quienes tienen como prioridad brindar un servicio de excelente calidad.

Figura 6

Qué tan útiles son las conexiones que la clínica tiene con otros proveedores de salud



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura seis, se evidencian los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan útiles son las conexiones que la clínica tiene con otros proveedores de salud, el 65% de los encuestados contestaron que las conexiones que tiene la clínica con otros

proveedores de salud son muy útiles y el 35% restante consideran que son útiles.

En relación con este tema, se llevó a cabo una entrevista a la recepcionista de Clínica Ebenezer, donde resalto que, la clínica establece relaciones estratégicas con sus proveedores de salud al enfocar su atención en la experiencia del paciente, lo que crea un ecosistema colaborativo y eficaz, ya que, la implementación de un saludo personalizado y la práctica de la escucha activa son fundamentales para construir un ambiente de confianza, donde los pacientes se sienten valorados y comprendidos. Esta conexión no solo enriquece la experiencia del paciente, sino que también permite a la doctora recopilar información clave que puede ser compartida con los proveedores de salud, facilitando la adaptación de tratamientos y servicios a las necesidades específicas de cada individuo.

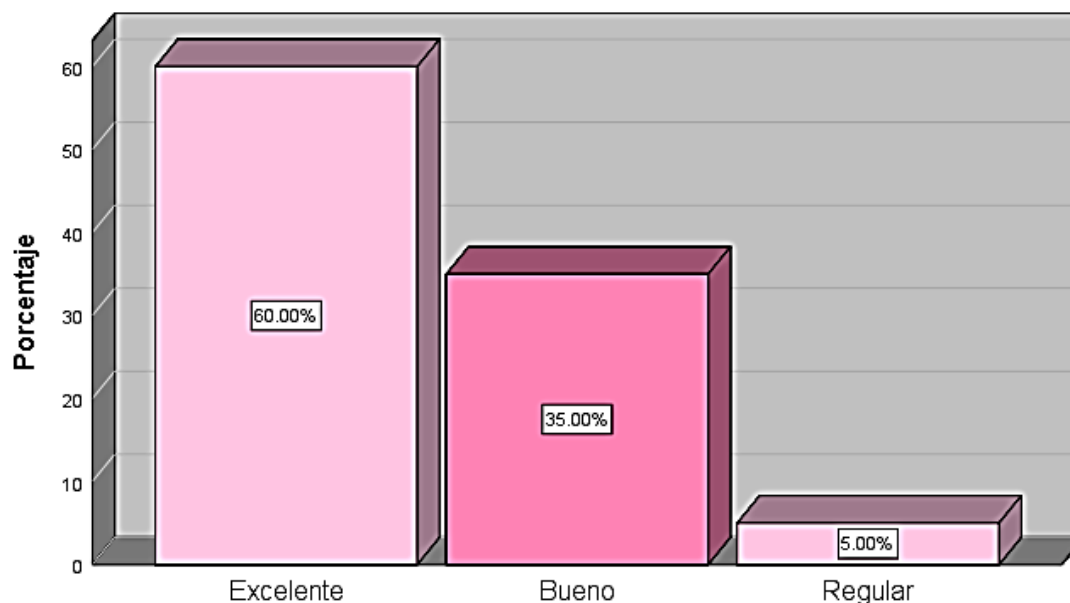
El 100% de las encuestadas consideran que las relaciones estratégicas con proveedores están entre muy útiles y útiles siendo esto favorable para la clínica debido a que las pacientes opinan que esto es esencial para garantizar una atención médica de alta calidad.

Los resultados evidencian el mismo criterio favorable de las clientas sobre las conexiones que la clínica mantiene con otros proveedores de salud, subrayando su importancia para ofrecer una atención de calidad adaptada a cada paciente.

4.1.1.3.2. Oportunidades

Figura 7

Cómo evaluaría la capacidad de la clínica para adaptarse a nuevas tendencias médicas



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura siete, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo evaluarían la capacidad de la clínica para adaptarse a nuevas tendencias médicas, el 60% de los encuestados contestaron que la capacidad de la clínica para adaptarse a nuevas tendencias es excelente, el 35% piensan que es bueno y el 5% restante consideran que es regular.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira se analizó dicha situación y resalto que, está considerando implementar sistemas automatizados para la gestión de citas, y evaluando opciones que se ajusten a las necesidades de la clínica, ya que, con un sistema automatizado, los pacientes podrían programar y confirmar sus citas en línea, y recibir recordatorios que facilitarían la planificación de sus visitas.

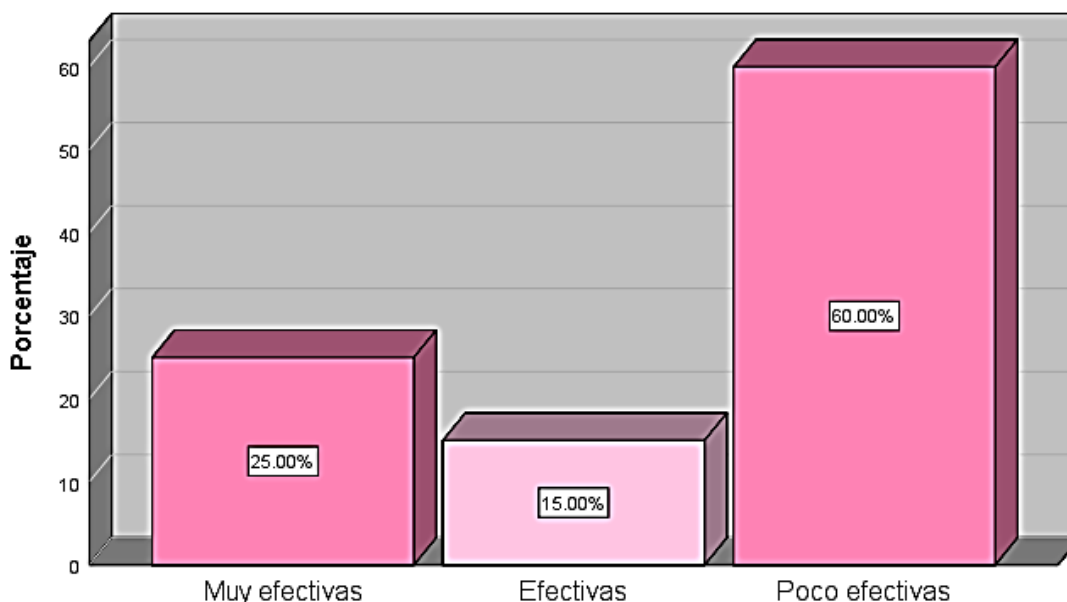
El 95% de los encuestados consideran que la capacidad de la Clínica Ebenezer para adaptarse a nuevas tendencias en la atención médica es excelente o buena, mientras que el 5% la califica como regular. Este resultado es positivo para la clínica, ya que refleja que la mayoría de los clientes valoran el esfuerzo por mantenerse actualizada en prácticas y tecnología médica, lo cual contribuye a una mayor satisfacción y confianza en los servicios ofrecidos.

Estos resultados están alineados con la visión de la Dra. Jessica Moreira, quien reconoce la importancia de adoptar avances tecnológicos en la atención médica. Como parte de sus esfuerzos, está evaluando la implementación de un sistema automatizado de gestión de citas para optimizar la planificación y ofrecer a los pacientes una experiencia más moderna y eficiente.

4.1.1.3.3. Debilidades

Figura 8

Cómo calificaría la efectividad de las acciones de la clínica para dar a conocer sus servicios



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura ocho, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo calificaría la efectividad

de las acciones de la clínica para dar a conocer sus servicios, el 60% de los encuestados contestaron que la efectividad de las acciones de la clínica para dar a conocer sus servicios son pocas efectivas, el 25% piensan que son muy efectivas y el 15% restante consideran que son efectivas.

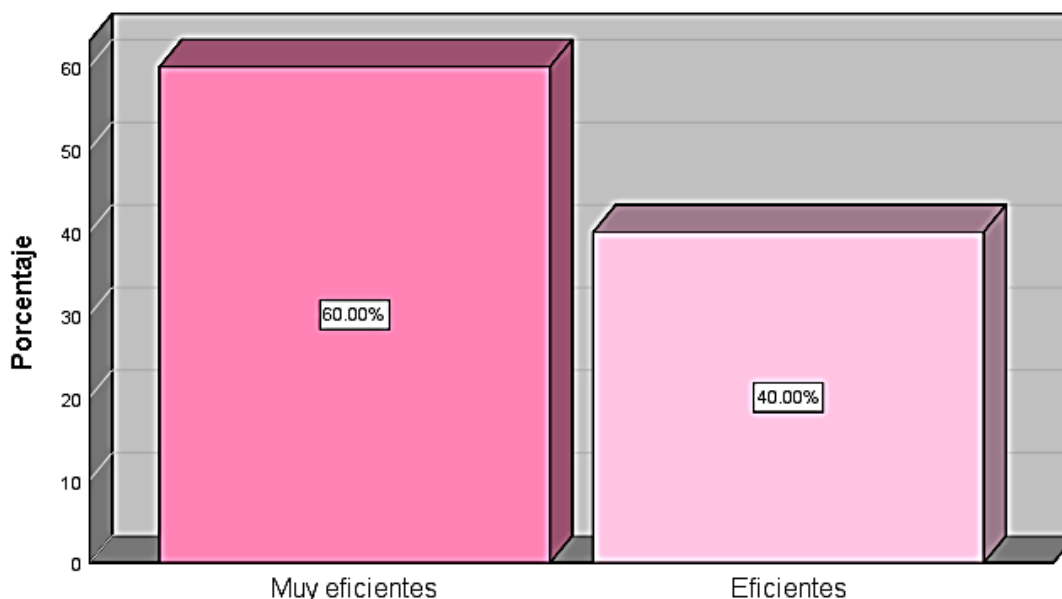
En entrevista llevada a cabo a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira se analizó dicha situación y resalto que, se enfoca en varios aspectos clave que reflejan su compromiso con la calidad y el bienestar de sus pacientes. Donde ofrece una atención altamente personalizada, ya que, las pacientes reciben un trato individualizado, teniendo en cuenta sus necesidades específicas y su historial médico. Se esfuerza por crear un ambiente cálido y de confianza en el que las pacientes se sientan cómodas y seguras al hablar de su salud. Además, están comprometidos con la educación preventiva y el empoderamiento de sus pacientes mediante contenido, tanto en la clínica como en nuestras redes sociales.

El 60% de los encuestados considera que las acciones de la Clínica Ebenezer para dar a conocer sus servicios son poco efectivas, mientras que el 40% opina que son entre muy efectivas y efectivas. Este resultado resalta la percepción de que las estrategias actuales de marketing no están alcanzando su máximo potencial, lo cual señala la necesidad de replantear y fortalecer la comunicación externa de la clínica.

Los resultados reflejan que las acciones de marketing de la clínica deben mejorar. La Dra. Jessica Moreira, subraya que el enfoque de la clínica ha estado más centrado en la atención directa y en la educación preventiva, sin priorizar lo suficiente las estrategias de marketing. Esto resalta la necesidad de ajustar su enfoque para aumentar la visibilidad de la clínica y llegar de manera más efectiva a un público más amplio.

Figura 9

Cómo evaluaría la eficiencia de los procesos internos (reservas, atención, etc.)



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura nueve, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo evaluaría la eficiencia de los procesos internos (reservas, atención, etc.), el 60% de los encuestados contestaron que las eficiencias de los procesos internos son muy eficientes y el 40% restante consideran que son eficientes.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira se analizó dicha situación y resalto que, actualmente evalúa la eficiencia de sus procesos internos de gestión de citas y atención al paciente como funcional, aunque identifico áreas de mejora. Su sistema de citas es tradicional, y si bien les ha funcionado, han notado que podrían realizar cambios para reducir tiempos de espera y optimizar la experiencia de cada paciente.

El 100% de los encuestados considera que los procesos internos de la Clínica Ebenezer, como reservas y atención, son muy eficientes o eficientes. Este resultado es altamente positivo, ya que demuestra que los clientes perciben un

alto nivel de organización y efectividad en el manejo de los procesos, lo cual contribuye a una experiencia satisfactoria para los pacientes.

Estos resultados coinciden con la visión de la Dra. Jessica Moreira, quien considera que los procesos internos de la clínica son funcionales. Aunque el sistema actual de citas ha sido efectivo, la Dra. Moreira ha identificado áreas de mejora, especialmente para reducir los tiempos de espera y optimizar la experiencia de los pacientes.

Como complemento al análisis conceptual, en la tabla cuatro, se presenta un resumen de los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada como parte del diagnóstico FODA. Esta visualización permite comprender con mayor claridad los factores internos y externos que inciden en el posicionamiento institucional, contribuyendo directamente al cumplimiento del primer objetivo del estudio.

Tabla 4

Resumen de los Resultados sobre el Diagnóstico Situacional FODA mediante Encuesta

Diagnóstico Situacional FODA		
Subvariables / Indicadores	Porcentajes y Criterios	Suma de los Datos más Relevantes
1 Calidad de los servicios.	65.00% Excelente 35.00% Bueno	100.00% consideran que la calidad de los servicios ginecológicos es entre excelente y bueno
2 Relaciones Estratégicas	65.00% Muy útiles 35.00% Útiles	100.00% consideran que las relaciones estratégicas con proveedores son entre muy útiles y útiles
3 Nuevas tendencias en la atención médica	60.00% Excelente 35.00% Bueno 5.00% Regular	95.00% consideran que las nuevas tendencias en la atención médica entre excelente y bueno
4 Estrategias de marketing	60.00% Poco efectivas 25.00% Muy efectivas 15.00% Efectivas	40.00% consideran que las estrategias de marketing de la clínica son entre muy efectivas y efectivas

5 Procesos ineficientes	65.00% Muy eficientes 35.00% Eficientes	100.00% consideran los procesos de la clínica (reserva, atención, etc) entre muy eficientes y eficientes
--------------------------------	--	--

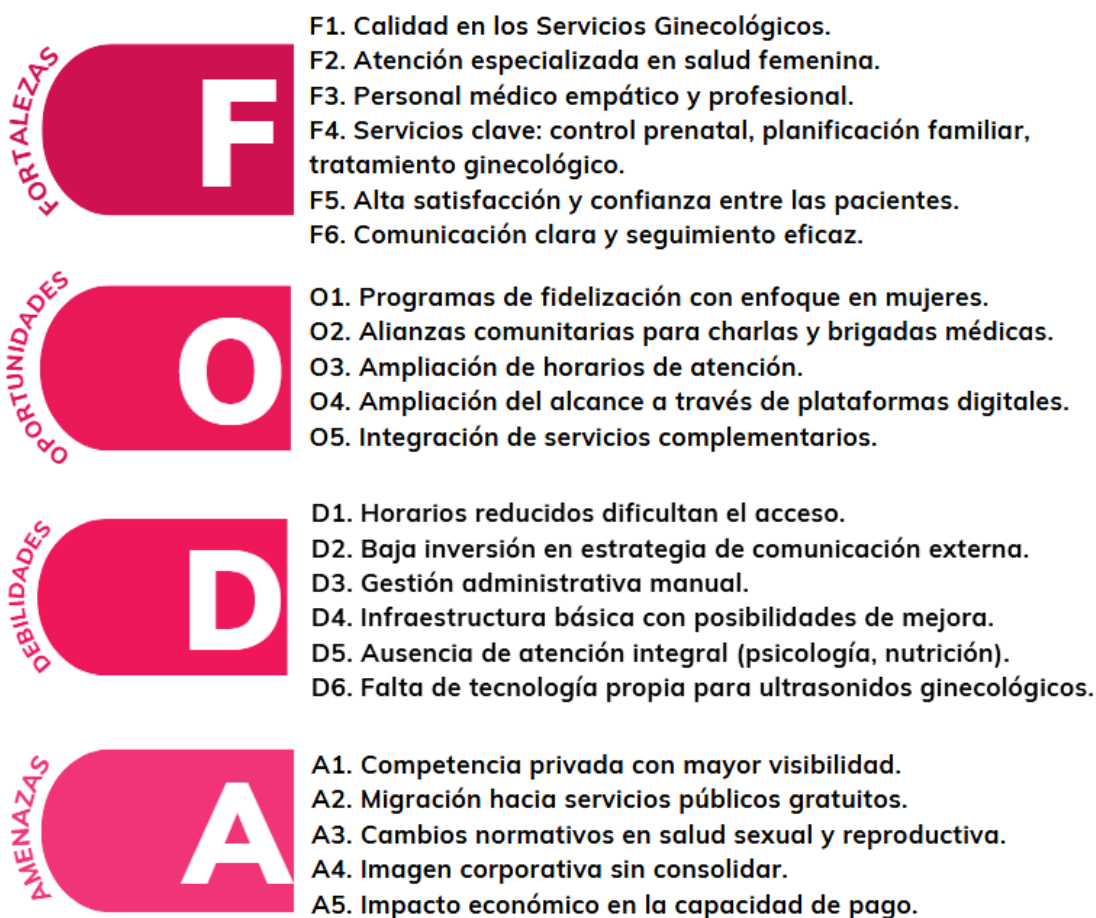
Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, la Matriz FODA presentada en la figura 10, sintetiza los elementos estratégicos más relevantes del diagnóstico, permitiendo una visión integral del contexto que incide en la gestión y proyección de la clínica. Su lectura facilita la formulación de estrategias diferenciadoras y sostenibles.

Figura 10

Matriz FODA

ANÁLISIS FODA



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

4.1.1.4. Matriz FODA Cruzado. La matriz FODA cruzado fue clave para entender cómo está posicionada la Clínica Ginecológica Ebenezer y qué pasos seguir para mejorar. Al reconocer sus fortalezas, como el trato cercano y la atención especializada, se plantearon estrategias para fortalecer la relación con las pacientes y destacar lo que la clínica hace bien. Las debilidades, como la falta de tecnología y poca visibilidad, motivaron planes para actualizar los procesos y dar a conocer mejor sus servicios. Las oportunidades, como el aumento de la demanda y posibles alianzas en la comunidad, mostraron caminos para crecer y conectar más con el entorno. Por otro lado, las amenazas, como la competencia o los cambios en las reglas del sistema de salud, llevaron a diseñar respuestas que hagan a la clínica más visible, eficiente y cercana. Cada parte del análisis aportó una idea clara para avanzar, convertir los retos en mejoras y asegurar que la clínica siga siendo útil y valorada por quienes la visitan.

A partir de los resultados obtenidos en el análisis FODA, se procedió a la construcción de la matriz FODA cruzado, presentada en la tabla cinco. Esta herramienta sintetiza los elementos estratégicos más relevantes al combinar factores internos y externos, permitiendo visualizar con mayor precisión las interacciones entre fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Su aplicación facilita la proyección institucional desde una perspectiva más operativa y orientada a la toma de decisiones.

Tabla 5

Matriz FODA Cruzado

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MATRIZ FODA CRUZADO	O1. Programas de fidelización con enfoque en mujeres. O2. Alianzas comunitarias para charlas y brigadas médicas. O3. Ampliación de horarios de atención. O4. Ampliación del alcance a través de plataformas digitales. O5. Integración de servicios complementarios.	A1. Competencia privada con mayor visibilidad. A2. Migración hacia servicios públicos gratuitos. A3. Cambios normativos en salud sexual y reproductiva. A4. Imagen corporativa sin consolidar. A5. Impacto económico en la capacidad de pago.
FORTALEZAS	FO	DO
F1. Calidad en los Servicios Ginecológicos. F2. Atención especializada en salud femenina. F3. Personal médico empático y profesional. F4. Servicios clave: control prenatal, planificación familiar, tratamiento ginecológico. F5. Alta satisfacción y confianza entre las pacientes. F6. Comunicación clara y seguimiento eficaz.	<p style="text-align: center;">Comunicación clara + Ampliación del alcance a través de plataformas digitales</p> <ul style="list-style-type: none"> Compartir contenido educativo en redes sociales como: consejos prácticos, frases motivadoras y testimonios reales, para la creación de una comunidad digital. 	<p style="text-align: center;">Baja Inversión Estratégica + Ampliación del Alcance a través de plataformas digitales</p> <ul style="list-style-type: none"> Activar estratégicamente la página institucional en redes sociales mediante la publicación semanal de contenido educativo, cercano y visualmente atractivo. La gestión estará a cargo de un profesional externo con dominio de herramientas de diseño como Photoshop, quien desarrollará imágenes informativas, mantendrá interacción con las usuarias y alineará la comunicación digital con la identidad institucional.
DEBILIDADES	FA	DA
D1. Horarios reducidos dificultan el acceso. D2. Baja inversión en estrategias de comunicación externa. D3. Gestión administrativa manual. D4. Infraestructura básica con posibilidades de mejora. D5. Ausencia de atención integral (psicología, nutrición). D6. Falta de tecnología propia para ultrasonidos ginecológicos.	<p style="text-align: center;">Personal empático + Competencia privada con mayor visibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> Lanzar una campaña emocional que destaque historias reales, centrada en el cuidado ginecológico y la escucha activa, utilizando contenido digital y recursos de storytelling. <p style="text-align: center;">Servicios clave + Migración al sistema público</p> <ul style="list-style-type: none"> Resaltar el valor agregado del servicio privado: privacidad, tiempos cómodos y continuidad médica. 	<p style="text-align: center;">Registros físicos + Cambios normativos en salud</p> <ul style="list-style-type: none"> Empezar a digitalizar expedientes médicos con hojas de Excel protegidas, organizadas y compatibles con auditorías. <p style="text-align: center;">Baja inversión estratégica + Competencia privada con mayor visibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer alianzas con negocios locales para visibilizar la clínica mediante afiches que reflejen cercanía y confianza.

Fuente: *Elaboración propia a partir del Análisis FODA*

En conjunto, los resultados obtenidos a través del diagnóstico situacional FODA permiten articular una visión clara y fundamentada sobre el estado actual de la Clínica Ginecológica Ebenezer, tanto desde la percepción de sus usuarias como desde el análisis interno y externo de sus operaciones. Las fortalezas identificadas consolidan su reputación en calidad de atención, mientras que las oportunidades confirman su potencial de crecimiento en innovación médica y conectividad. Al mismo tiempo, las debilidades reveladas señalan áreas críticas para mejorar la visibilidad institucional y modernizar procesos, mientras que las amenazas invitan a repensar estrategias frente a un entorno cada vez más competitivo y regulado. Esta lectura integral convierte el modelo FODA en una herramienta clave no solo para diagnosticar, sino para guiar la toma de decisiones dentro del plan estratégico de marketing. El conocimiento profundo del contexto permite diseñar estrategias más ajustadas, humanas y sostenibles, alineadas con los valores de la clínica y las necesidades reales del mercado.

Con base a las combinaciones estratégicas definidas en la Matriz FODA cruzado, se procede a operacionalizarlas mediante la Matriz CAME. Esta herramienta traduce el diagnóstico en líneas de acción prácticas, adaptadas al perfil institucional y al contexto competitivo.

4.1.1.4.1. Matriz CAME. A continuación, en la tabla seis se presenta la matriz CAME, construida a partir del análisis FODA previamente realizado para la Clínica Ginecológica Ebenezer. Esta matriz permite transformar el diagnóstico estratégico en acciones concretas, siguiendo un enfoque metodológico que busca Corregir las debilidades, Afrontar las amenazas, Mantener las fortalezas y Explotar las oportunidades identificadas. Las estrategias resultantes se orientan a fortalecer los procesos institucionales, optimizar la comunicación interna y externa, mejorar la infraestructura y consolidar el vínculo comunitario. Cada acción ha sido formulada con enfoque práctico, considerando los recursos disponibles, el perfil del público objetivo y el compromiso de la clínica con una atención humanizada y eficiente.

Tabla 6

Matriz CAME

ACCIÓN CAME	ELEMENTO DEL FODA	ESTRATEGIA	ACCIÓN PRÁCTICA
CORREGIR	D1. Horarios reducidos dificultan el acceso.	Optimizar la continuidad del servicio ginecológico durante periodos vacacionales	Ampliación temporal de horario en vacaciones médicas, organizada con agenda digital (Excel y Google Calendar) y respaldada por una campaña anticipada en redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp Business), utilizando materiales visuales diseñados en Photoshop para reforzar la identidad institucional.
	D2. Baja inversión en estrategias de comunicación externa.	Fortalecer la visibilidad institucional sin comprometer el presupuesto, utilizando herramientas accesibles y diseño estratégico.	Ejecutar un plan mensual de contenidos creado con Photoshop, calendarizado digitalmente, y orientado a difundir los valores del servicio ginecológico humanizado en redes locales.
	D3. Gestión administrativa manual.	Incrementar la eficiencia operativa mediante la digitalización progresiva de procesos internos.	Implementar hojas de cálculo automatizadas para controles clínicos y formularios web que faciliten la inscripción y el seguimiento administrativo, iniciando por áreas clave de alto flujo
	D4. Infraestructura básica con posibilidades de mejora.	Potenciar la experiencia sensorial y emocional de las pacientes mediante ambientación cálida, compensando las limitaciones estructurales.	Incorporar elementos estéticos como colores institucionales, música ambiental suave y señalética acogedora que proyecte profesionalismo y bienestar desde el ingreso.

	D5. Ausencia de atención integral (psicología, nutrición).	Ampliar el enfoque clínico a un modelo más holístico de salud femenina, sin comprometer la estructura operativa.	Establecer convenios con especialistas en psicología y nutrición, asignando horarios semanales o mensuales según demanda, y promocionarlos como valor agregado mediante publicaciones informativas.
	D6. Falta de tecnología propia para ultrasonidos ginecológicos.	Ampliar la oferta clínica mediante alternativas accesibles y sostenibles.	Establecer alianzas con proveedores de equipos médicos que ofrezcan planes de pago flexibles, arrendamiento o tecnología portátil, facilitando la incorporación progresiva del servicio sin comprometer la liquidez institucional.
AFRONTAR	A1. Competencia privada con mayor visibilidad.	Diferenciar la propuesta de valor de la clínica mediante una comunicación emocional que conecte con las pacientes más allá de lo técnico, proyectando cercanía, confianza y autenticidad.	Crear contenidos digitales sensibles y humanizados, basados en testimonios reales y branding visual cálido, con diseño profesional para redes sociales que refuercen la experiencia única del servicio ginecológico ofrecido.
	A2. Migración hacia servicios públicos gratuitos.	Reafirmar el valor agregado de la atención privada con enfoque humanizado, privacidad y continuidad profesional, como atributos que justifican la elección institucional.	Redactar mensajes institucionales que visibilicen el trato personalizado, seguimiento clínico comprometido y ambiente acogedor, utilizando piezas gráficas elegantes y difusión por canales digitales propios

	A3. Cambios normativos en salud sexual y reproductiva.	Adaptar la comunicación institucional a los marcos regulatorios emergentes, brindando información confiable y posicionando a la clínica como agente orientador.	Crear boletines informativos con lenguaje claro y respaldo profesional, acompañados de cápsulas digitales y asesoría directa en temas normativos, promovidos por voceros médicos autorizados.
	A4. Imagen corporativa sin consolidar.	Fortalecer la identidad visual y narrativa institucional para lograr una presencia coherente y reconocible en todos los puntos de contacto con las pacientes.	Diseñar un manual de identidad e imagen corporativa que defina colores, tipografías, estilos y tono comunicacional; aplicarlo a materiales impresos, redes sociales, señalética y documentos internos para asegurar consistencia de marca.
	A5. Impacto económico en la capacidad de pago.	Asegurar el acceso a servicios ginecológicos mediante estrategias financieras flexibles que no comprometan la calidad asistencial ni la percepción institucional.	Implementar planes de pago escalonados y promociones mensuales comunicadas con diseño gráfico emocional, transmitiendo empatía y compromiso con el bienestar femenino en tiempos de dificultad económica.
MANTENER	F1. Calidad en los Servicios Ginecológicos.	Consolidar el prestigio clínico como referente en salud femenina mediante acciones que visibilicen resultados tangibles y experiencias positivas.	Diseñar una campaña institucional con testimonios reales y datos clínicos destacados, utilizando piezas gráficas en Photoshop para su difusión estratégica en redes sociales (Facebook, Instagram).
	F2. Atención especializada en salud femenina.	Reforzar la identidad de la clínica como centro exclusivo para la atención integral de la mujer, fortaleciendo su posicionamiento institucional.	Implementar una estrategia comunicacional segmentada, con mensajes diseñados para mujeres, acompañados de recursos visuales que representen empatía y especialización.

	F3. Personal médico empático y profesional.	Visibilizar el capital humano como un activo diferenciador del servicio, conectando emocionalmente con las pacientes a través de narrativas auténticas.	Crear cápsulas digitales donde el equipo médico comparta valores, dinámicas internas y momentos cotidianos, generando confianza y cercanía.
	F4. Servicios clave: control prenatal, planificación familiar, tratamiento ginecológico.	Potenciar el conocimiento del portafolio de servicios ginecológicos a través de contenido informativo que resalte su valor y utilidad.	Desarrollar mini campañas educativas por servicio, organizadas en un calendario digital (Google Calendar), apoyadas con diseño visual y publicaciones en redes sociales.
	F5. Alta satisfacción y confianza entre las pacientes.	Convertir la percepción positiva en una herramienta activa de fidelización que refuerce el vínculo entre la paciente y la institución.	Activar encuestas digitales de experiencia, enviar recordatorios automatizados y ofrecer beneficios por retorno mediante WhatsApp Business y correo institucional.
	F6. Comunicación clara y seguimiento eficaz.	Fortalecer la relación post consulta mediante herramientas tecnológicas que permitan mantener el acompañamiento clínico y emocional.	Aplicar un protocolo de seguimiento digital personalizado, con mensajes por WhatsApp, formularios automáticos de evolución y canales abiertos para consultas breves.
EXPLOTAR	O1. Programas de fidelización con enfoque en mujeres.	Fortalecer el vínculo afectivo y clínico con las pacientes recurrentes, desarrollando iniciativas que refuercen el sentido de pertenencia y confianza.	Diseñar paquetes de beneficios segmentados para mujeres, que incluyan recordatorios, descuentos personalizados, obsequios institucionales y mensajes cálidos enviados por medios digitales (WhatsApp Business y redes sociales).
	O2. Alianzas comunitarias para charlas y brigadas médicas.	Posicionar a la clínica como referente en salud femenina dentro del entorno comunitario, mediante	Organizar jornadas móviles, charlas informativas y actividades preventivas en espacios comunitarios de Matagalpa,

		acciones educativas y solidarias de alto impacto.	acompañadas por piezas gráficas profesionales y una estrategia de difusión en redes locales como: radios, grupos digitales y asociaciones comunitarias, que visibilicen la participación activa de la población y fortalezcan el vínculo humano con la comunidad.
	O3. Ampliación de horarios de atención.	Responder oportunamente a la demanda creciente de servicios ginecológicos, mejorando el acceso sin comprometer la calidad asistencial.	Realizar evaluaciones internas periódicas fundamentadas en indicadores clínicos y patrones de comportamiento digital, con el propósito de optimizar la asignación de turnos conforme a las variaciones en la demanda asistencial, comunicando oportunamente los ajustes mediante canales institucionales establecidos.
	O4. Ampliación del alcance a través de plataformas digitales.	Extender la propuesta de valor de la clínica hacia canales virtuales que faciliten el acceso y diversifiquen la experiencia de atención.	Activar asesorías ginecológicas por videollamada y establecer un canal permanente de comunicación por Instagram y WhatsApp, promovido a través de diseños atractivos y mensajes institucionales claros.
	O5. Integración de servicios complementarios.	Fortalecer la atención integral femenina mediante servicios complementarios accesibles y humanizados, alineados con la demanda de la comunidad.	Integrar servicios como psicología, nutrición y ultrasonido ginecológico básico de forma parcial o itinerante, según demanda, difundidos como valor agregado a través de canales digitales con diseño institucional moderno y mensajes alineados a la filosofía de servicio empático.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Matriz FODA

La implementación de la matriz CAME representa el punto de articulación entre el análisis situacional y la toma de decisiones estratégicas. No se trata únicamente de identificar lo que debe cambiar, sino de plantear cómo hacerlo de forma coherente, sostenible y adaptada al contexto operativo de la Clínica Ebenezer. Las estrategias propuestas no solo refuerzan el posicionamiento institucional, sino que también responden directamente a las necesidades expresadas por sus usuarios y al entorno competitivo del sector salud en la ciudad de Matagalpa.

Con base en estos avances, se incorpora ahora la matriz BCG como herramienta complementaria para analizar los servicios que ofrece la clínica, identificar su grado de participación en el mercado y su potencial de crecimiento, y establecer prioridades claras de inversión y desarrollo dentro del portafolio estratégico.

4.1.1.5. Matriz BCG. Según Kotler & Keller (2016), esta matriz “ayuda a la empresa a determinar las prioridades de inversión en cada unidad de negocio en función de su situación actual y futura esperada en el mercado” (p. 316).

La matriz BCG es una herramienta estratégica que clasifica los productos o servicios según su participación en el mercado y el ritmo de crecimiento del sector, permitiendo ubicarlos en cuatro categorías: Estrellas, Vacas, Interrogantes y Perros. Este enfoque brinda una mirada clara sobre qué se debe impulsar, sostener, replantear o priorizar en términos de inversión y desarrollo.

Como parte del desarrollo del estudio, se construyó la matriz BCG con base en entrevistas realizadas al personal vinculado a la operación de la Clínica Ginecológica Ebenezer, enriquecidas mediante una discusión técnica del equipo investigador. Su aplicación se realizó tras haber alcanzado una comprensión integral del entorno y del funcionamiento interno de la institución, lograda previamente con herramientas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de

Porter y el modelo FODA. Gracias a ese recorrido analítico, la matriz BCG sirvió como cierre estratégico: permitió visualizar con claridad qué servicios tienen mayor potencial de crecimiento, cuáles sostienen la estabilidad financiera y cuáles necesitan ser reformulados. Esta clasificación no solo ayuda a definir estrategias comerciales más precisas, sino que convierte los datos en decisiones que fortalecen la posición competitiva de la clínica.

La figura 11, muestra la matriz BCG aplicada a los servicios que ofrece la Clínica Ginecológica Ebenezer. Esta representación visual permite identificar con claridad la posición estratégica de cada servicio según su participación en el mercado y su potencial de crecimiento, facilitando la toma de decisiones sobre qué áreas priorizar, mantener o rediseñar dentro del plan estratégico de la clínica.

Figura 11

Matriz BCG



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

4.1.1.5.1. Servicio Estrella. “Son servicios con alta participación en el mercado y alta tasa de crecimiento. Requieren inversión constante para mantener su liderazgo y tienen potencial para convertirse en vaca” (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

La cirugía de parto por cesárea representa un servicio de atención especializada cuya demanda ha crecido de manera sostenida en el entorno clínico privado. Este tipo de procedimiento es elegido por pacientes que priorizan condiciones médicas controladas, privacidad y atención personalizada, alejadas de los protocolos masificados de los centros públicos. A pesar de que la Clínica Ginecológica Ebenezer no dispone de quirófano propio, ha establecido alianzas operativas que le permiten gestionar este servicio a través de instalaciones externas, sin perder el vínculo clínico con sus pacientes.

La demanda de cesáreas, tanto programadas como de emergencia, refleja un entorno dinámico, con crecimiento continuo en el segmento de servicios obstétricos. La participación relativa de Ebenezer en este servicio se mantiene elevada debido a la confianza que las usuarias depositan en el equipo médico, la calidad de atención pre y post quirúrgica, y la reputación sostenida dentro de la comunidad. Por combinar alta participación en el mercado con un entorno de crecimiento sólido, este servicio se ubica en el cuadrante correspondiente a Estrella dentro de la matriz BCG.

4.1.1.5.2. Servicio Interrogante. “Son servicios con baja participación pero alta tasa de crecimiento. Representan oportunidades inciertas que requieren inversión estratégica” (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

La farmacia de la Clínica Ebenezer forma parte de los servicios complementarios disponibles para las pacientes. Su integración funcional le permite ofrecer medicamentos básicos relacionados con la atención ginecológica. No obstante, su participación en el mercado se mantiene baja,

debido principalmente a factores como limitaciones en el surtido, visibilidad discreta, y competencia directa con farmacias externas que cuentan con mejor posicionamiento, mayor catálogo de productos y canales de distribución más amplios.

Desde la perspectiva del entorno, se observa que el segmento farmacéutico clínico continúa en crecimiento, con una tendencia hacia la integración de servicios y la comodidad del paciente. Este comportamiento indica que el entorno ofrece oportunidades de expansión para este tipo de unidad operativa. Por presentar una combinación de baja participación actual, pero con una tasa de crecimiento elevada en el entorno externo, el servicio de farmacia institucional se ubica dentro del cuadrante Interrogante en la matriz BCG.

4.1.1.5.3. Servicio Vaca. “Son servicios con alta participación pero bajo crecimiento. Generan flujo de caja estable y financian otras unidades estratégicas” (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

La consulta ginecológica junto al examen de Papanicolaou constituye uno de los servicios más estables y representativos dentro del modelo de atención de la Clínica Ebenezer. Su alta frecuencia de solicitud, facilidad de ejecución técnica y relevancia clínica para la detección temprana de afecciones cervicales lo posicionan como una unidad de atención esencial. Además, representa el primer contacto entre muchas pacientes y la clínica, favoreciendo la construcción de confianza y la continuidad en el cuidado médico.

En el entorno externo, se identifica una tasa de crecimiento moderada o baja, ya que este tipo de servicios se encuentra ampliamente consolidado dentro de la práctica ginecológica preventiva. Por otro lado, la participación relativa en el mercado es alta, dada su posicionamiento sostenido y reconocimiento por parte de los usuarios.

4.1.1.5.4. Servicio Perro. “Son servicios con baja participación y bajo crecimiento. Tienen rentabilidad limitada y suelen ser candidatos a desinversión” (Michaux & Cadiat, 2016, p.12).

El servicio de inserción del implante subdérmico es una alternativa anticonceptiva de larga duración, basada en liberación hormonal controlada. Si bien sus beneficios médicos están respaldados por evidencia científica y organismos internacionales, su comportamiento dentro del mercado local es limitado. En la experiencia de la Clínica Ebenezer, la solicitud de este procedimiento es poco frecuente, y la participación relativa en el portafolio de servicios sigue siendo baja.

El entorno presenta una tasa de crecimiento igualmente reducida, en parte debido a la escasa visibilidad del método en campañas educativas, percepciones culturales respecto a los anticonceptivos hormonales, y el desconocimiento general de las usuarias sobre sus ventajas y funcionamiento. Al presentar simultáneamente una baja participación de mercado y un entorno de crecimiento limitado, este servicio se ubica en el cuadrante de Perro dentro de la matriz BCG.

El análisis BCG permitió identificar con precisión qué servicios estratégicos deben recibir mayor inversión, cuáles deben mantenerse como base operativa, y cuáles requieren reestructuración o evaluación. Esta clasificación aporta claridad al proceso de toma de decisiones del plan estratégico de marketing, alineando la gestión del portafolio con las capacidades reales de la clínica y las demandas del mercado local. Con este insumo, se consolidan las bases para establecer acciones estratégicas diferenciadoras en los siguientes objetivos específicos.

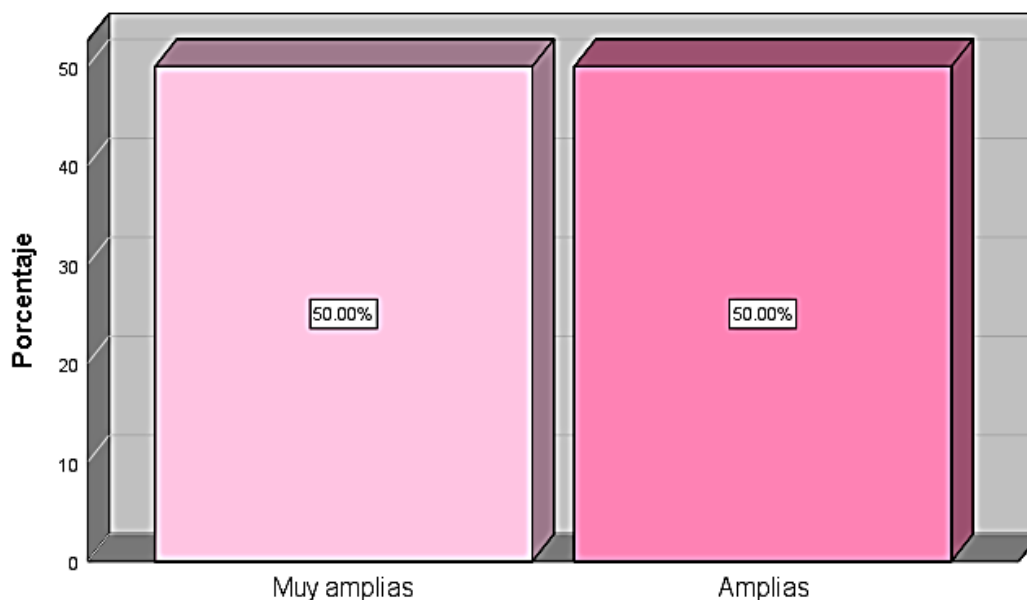
4.1.2. ¿Cuáles son las Estrategias de Marketing que utiliza actualmente Clínica Ebenezer en la Ciudad de Matagalpa?

4.1.2.1. Estrategias de Marketing. Es la creación de una posición única y valiosa que involucra una serie de actividades interconectadas. Esta posición permite a la organización alcanzar un rendimiento superior en su industria, (Porter, 1985, p.11).

4.1.2.1.1. Producto (Servicio)

Figura 12

Qué tan amplia considera que es la variedad de servicios ginecológicos que ofrece la clínica



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 12, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan amplia consideran que es la variedad de servicios ginecológicos que ofrece la clínica, el 50% de los encuestados contestaron que la variedad de servicios ginecológicos que ofrece la clínica es muy amplia y el 50% restante consideran que es amplia.

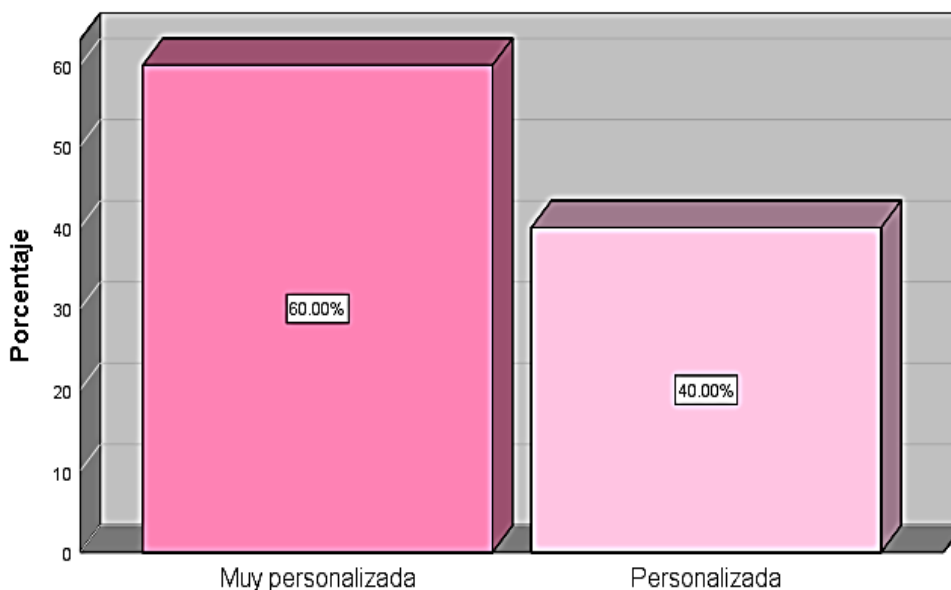
En entrevista llevada a cabo a la recepcionista de Clínica Ebenezer, se analizó dicha situación y resalto que, en ocasiones los pacientes les solicitan servicios que no están actualmente disponibles en la clínica. Algunos de los servicios que han mencionado incluyen especialidades médicas específicas o tratamientos que no se ofrecen en este momento.

El 100% de los encuestados considera que la variedad de servicios ginecológicos que ofrece la Clínica Ebenezer es entre muy amplia y amplia. Este resultado es positivo, ya que refleja que los pacientes perciben una oferta adecuada y diversa de servicios, lo cual contribuye a su satisfacción general con la clínica.

Este resultado coincide con lo mencionado por la recepcionista, quien indicó que, aunque la variedad de servicios es amplia, en ocasiones los pacientes solicitan especialidades que no están disponibles. En estos casos, les ofrece alternativas y comparte las solicitudes con la Dra. Jessica Moreira para evaluar la posibilidad de incluir nuevos servicios en el futuro.

Figura 13

Qué tan personalizada considera que es la atención que recibe en la Clínica Ebenezer



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 13, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan personalizada consideran que es la atención que recibe en la Clínica Ebenezer, el 60% de los encuestados contestaron que la atención que recibe en la Clínica Ebenezer es muy personalizada y el 40% restante consideran que es personalizada.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira se analizó dicha situación y resalto que, para asegurar que cada paciente reciba una atención personalizada en Clínica Ebenezer, se enfoca en crear un ambiente de escucha y comprensión desde el primer contacto. Desde el momento en que una paciente agenda su cita, se recopila información sobre sus necesidades y antecedentes, lo que permite preparar un plan de atención adaptado a su situación específica. Además, llevan un registro detallado de cada visita, lo que le permite dar seguimiento a su progreso y ajustar los tratamientos según sea necesario.

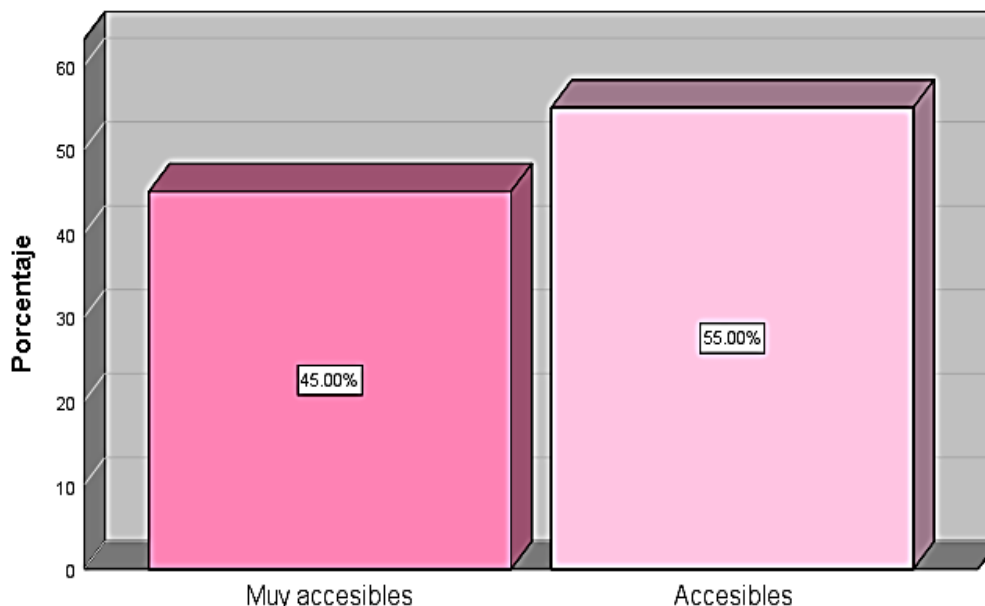
El 100% de los encuestados considera que la atención que reciben en la Clínica Ebenezer es entre muy personalizada y personalizada. Este resultado refleja que todos los pacientes valoran la atención individualizada que se ofrece, lo que contribuye a una experiencia más satisfactoria y cercana en cada visita.

Este resultado está alineado con la visión de la Dra. Jessica Moreira, quien enfatiza que, para asegurar una atención personalizada, la clínica se enfoca en crear un ambiente de escucha y comprensión desde el primer contacto.

4.1.2.1.2. Precios

Figura 14

Cómo calificaría la accesibilidad de los precios de los servicios ginecológicos en la clínica



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 14, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo calificarían la accesibilidad de los precios de los servicios ginecológicos en la clínica, el 55% de los encuestados contestaron que la accesibilidad de los precios de los servicios ginecológicos en la clínica es accesible y el 45% restante consideran que es muy accesible.

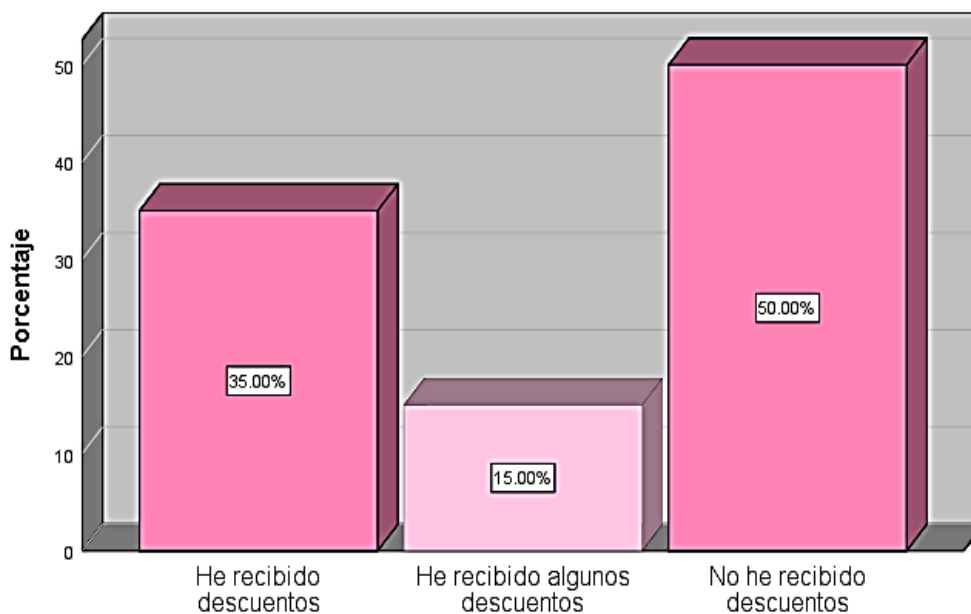
En entrevista llevada a cabo a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira se analizó dicha situación y resalto que, para mantener los precios accesibles en Clínica Ebenezer sin comprometer la calidad de sus servicios, implementan estrategias enfocadas en la eficiencia y la optimización de recursos. Una de las principales es negociar con proveedores confiables para obtener materiales y equipos de calidad a precios razonables, lo cual le permite reducir costos sin afectar la atención que brindamos.

El 100% de los encuestados considera que la accesibilidad de los precios de los servicios ginecológicos en la Clínica Ebenezer es entre accesibles y muy accesibles. Este resultado es positivo, ya que indica que todos los pacientes perciben los precios como razonables, lo que contribuye a su satisfacción general y su disposición para seguir utilizando los servicios de la clínica.

Este resultado coincide con la perspectiva de la Dra. Jessica Moreira, quien destacó que, para mantener los precios accesibles sin comprometer la calidad, la clínica implementa estrategias de eficiencia y optimización de recursos.

Figura 15

Ha recibido descuentos o beneficios por ser un cliente frecuente de la clínica



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 15, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles que, si han recibido descuentos o beneficios por ser un cliente frecuente de la clínica, el 50% de los encuestados contestaron que no han recibido descuentos, el 35% han recibido descuentos y el 15% restante han recibido algunos descuentos.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira se analizó dicha situación y resalto que, en Clínica Ebenezer ofrecen descuentos y beneficios especiales para sus pacientes frecuentes como una forma de agradecer su confianza y lealtad. Entre los incentivos que brindan se encuentran descuentos en consultas de seguimiento y precios preferenciales en algunos procedimientos y exámenes médicos.

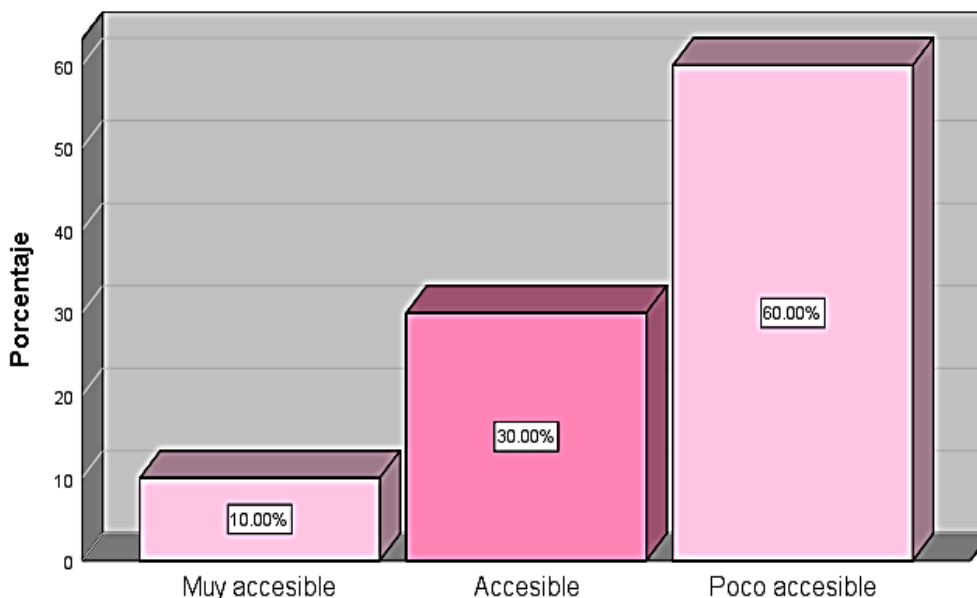
El 50% de los encuestados considera que ha recibido descuentos o beneficios por ser cliente frecuente de la Clínica Ebenezer, mientras que el 50% restante menciona que ha recibido algunos descuentos. Este resultado refleja que, aunque una parte de los pacientes percibe los incentivos ofrecidos, aún existe la oportunidad para aumentar la visibilidad de estos beneficios y garantizar que todos los clientes frecuentes se beneficien de ellos.

Este resultado coincide con lo señalado por la Dra. Jessica Moreira, quien destacó que la clínica ofrece descuentos y beneficios especiales para sus pacientes frecuentes como una forma de agradecer su lealtad.

4.1.2.1.3. Plaza

Figura 16

En su opinión, Qué tan accesible es la ubicación de la Clínica Ebenezer para usted



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 16, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan accesible es la ubicación de la Clínica Ebenezer para usted, el 60% de los encuestados contestaron que la ubicación de la Clínica Ebenezer es poco accesible, el 30% piensan que es accesible y el 10% restante consideran que es muy accesible.

En entrevista llevada a cabo a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira se analizó dicha situación y resalto que, considera que la ubicación de la Clínica Ebenezer en Matagalpa es adecuada, ya que están situados en una zona accesible y cercana a la comunidad que atienden. Esto le permite atraer a un número significativo de pacientes, quienes valoran la facilidad de acceso a sus servicios. Al mismo tiempo, se le consultó a la recepcionista sobre este mismo tema donde su respuesta fue que varios pacientes han comentado sobre la

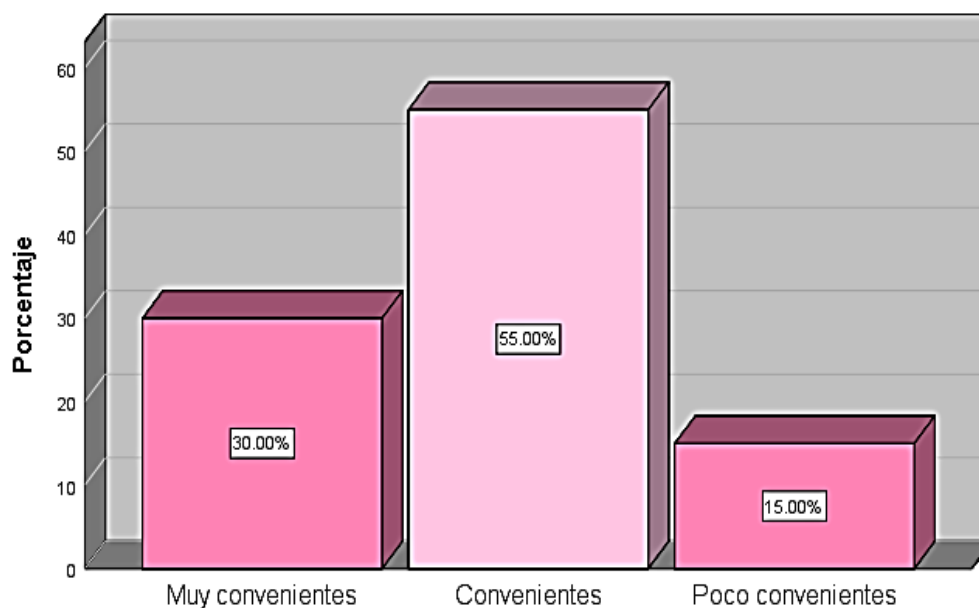
accesibilidad de la clínica y que algunos pacientes han mencionado que hay suficiente espacio para estacionar, lo que también facilita su llegada.

El 60% de los encuestados considera que la ubicación de la Clínica Ebenezer es poco accesible, mientras que el 40% restante la percibe como accesible o muy accesible. Este resultado indica que la ubicación actual presenta una limitación para algunos pacientes, quienes consideran que sería más fácil llegar si la clínica estuviera en otro lugar.

La Dra. Jessica Moreira, por su parte, considera que la ubicación en Matagalpa es adecuada, ya que se encuentra en una zona cercana a la comunidad que atienden. A pesar de los comentarios de los pacientes sobre la accesibilidad, la recepcionista señaló que hay suficientes espacios de estacionamiento, lo que facilita la llegada de los pacientes. Sin embargo, este comentario sugiere que se podría evaluar la posibilidad de mejorar la accesibilidad a través de una reubicación estratégica.

Figura 17

Cómo calificaría los horarios de atención de la Clínica Ebenezer



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 17, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo calificarían los horarios de atención de la Clínica Ebenezer, el 55% de los encuestados contestaron que los horarios de atención de la Clínica Ebenezer son convenientes, el 30% piensan que son muy convenientes y el 15% restante consideran que son poco convenientes.

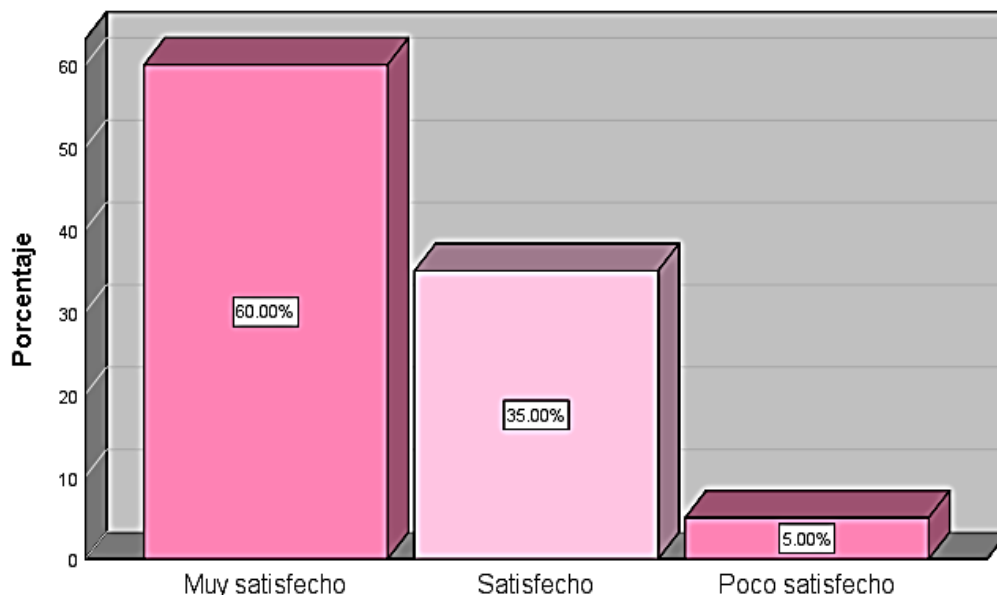
En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira se analizó dicha situación y resalto que, su objetivo es ser lo más flexible posible y ofrecer horarios que faciliten el acceso a sus servicios, garantizando que todos puedan recibir la atención que necesitan sin inconvenientes. También está abierto a revisiones periódicas de estos horarios para adaptarse a las cambiantes necesidades de la comunidad.

El 85% de los encuestados considera que los horarios de atención de la Clínica Ebenezer son convenientes o muy convenientes, mientras que el 15% restante los percibe como poco convenientes. Este resultado es positivo, ya que la mayoría de los pacientes está satisfecha con la flexibilidad de los horarios, lo que facilita su acceso a los servicios de la clínica.

Este resultado refleja la satisfacción general de los pacientes con la flexibilidad de los horarios de atención. La Dra. Jessica Moreira destacó que su objetivo es garantizar que todos los pacientes puedan recibir la atención necesaria sin inconvenientes, por lo que está dispuesta a revisar y ajustar los horarios de manera periódica para adaptarse a las necesidades cambiantes de la comunidad.

Figura 18

Qué tan satisfecho está con los diferentes métodos que tiene para reservar una cita



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 18, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan satisfechos están con los diferentes métodos que tiene para reservar una cita, el 60% de los encuestados contestaron que están muy satisfechos, el 35% que están satisfechos y el 5% restante que están poco satisfechos.

En entrevista llevada a cabo a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, la Clínica Ebenezer ofrece múltiples canales para que los pacientes reserven citas, facilitando así el acceso a sus servicios. Actualmente, los pacientes pueden agendar citas a través de teléfono, visita personal o WhatsApp, lo que permite una coordinación rápida y conveniente. Así mismo, se le consultó a la recepcionista sobre este mismo tema, donde su respuesta fue que los pacientes de la Clínica Ebenezer suelen preferir agendar sus citas por teléfono, ya que les permite tener una comunicación directa y resolver cualquier duda de inmediato. También ha

notado un aumento en las solicitudes de reserva a través de mensajes de WhatsApp, lo que les da más flexibilidad.

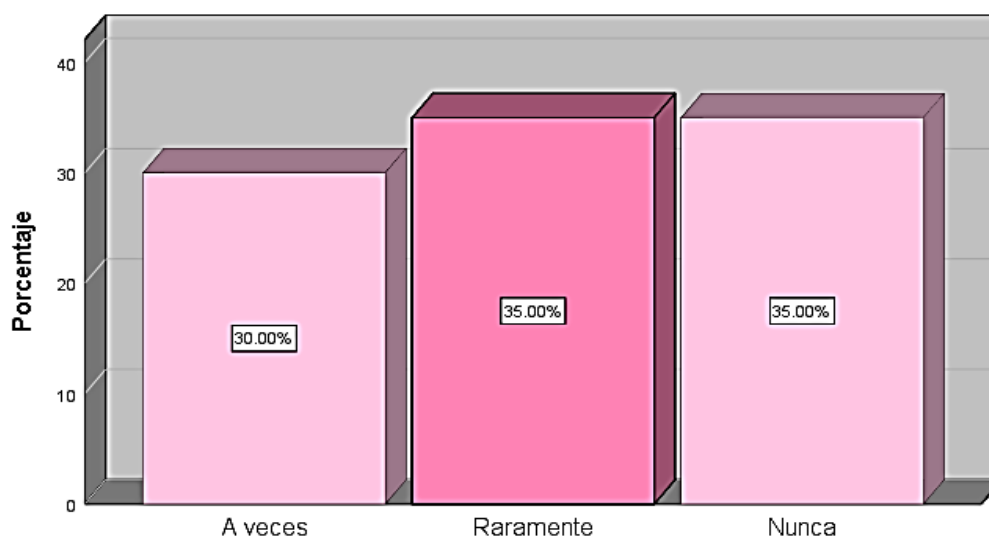
El 95% de los encuestados consideran que los canales disponibles para la reserva de citas son entre muy satisfactorios y satisfactorios, mientras que el 5% restante los califica como poco satisfactorios. Este resultado indica que la mayoría de los pacientes se sienten satisfechos con las opciones para agendar citas, lo que mejora su experiencia general con los servicios de la clínica.

Este resultado está alineado con lo mencionado por la Dra. Jessica Moreira, quien destacó que la Clínica Ebenezer ofrece múltiples canales para facilitar las reservas, como teléfono, visita personal y WhatsApp. Esto permite una coordinación ágil y eficiente para los pacientes. Además, la recepcionista de la clínica comentó que, aunque los pacientes prefieren reservar por teléfono debido a la comunicación directa, también han observado un creciente interés por el uso de WhatsApp, lo que brinda más flexibilidad.

4.1.2.1.4. Promoción

Figura 19

Con qué frecuencia ha visto campañas publicitarias de la Clínica Ebenezer



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 19, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles con qué frecuencia han visto campañas publicitarias de la Clínica Ebenezer, el 35% de los encuestados contestaron que raramente han visto campañas publicitarias de la Clínica Ebenezer, el 35% nunca han visto campañas publicitarias y el 30% restante a veces han visto campañas publicitarias de la Clínica.

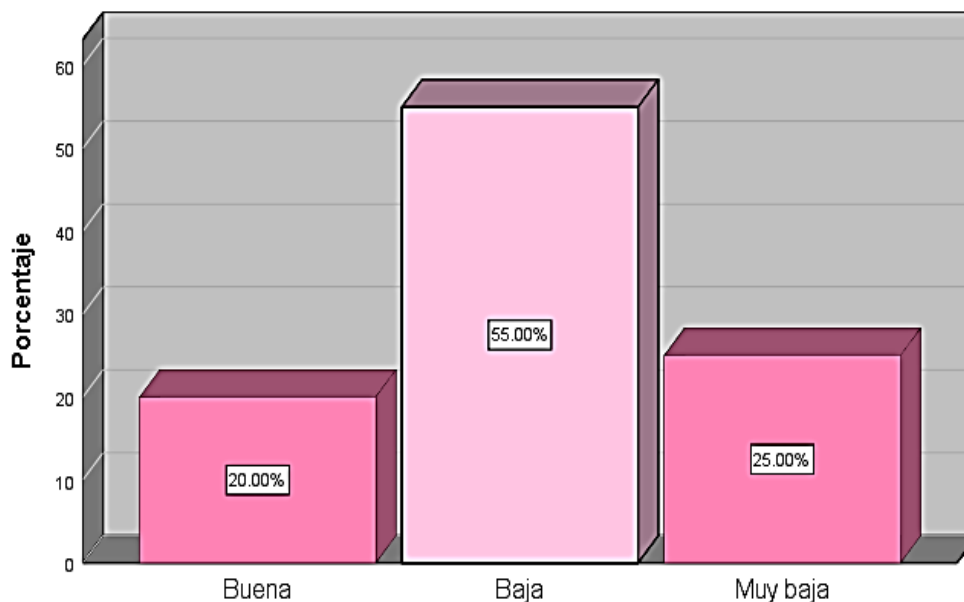
En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, actualmente, no se han realizado campañas, debido a que estamos iniciando en el mundo digital la plataforma a utilizar sería Facebook.

El 65% de los encuestados considera que han visto campañas publicitarias de la clínica raramente o a veces, mientras que el 35% restante indica que nunca han visto campañas publicitarias. Este resultado revela que una mayoría de los clientes tiene una exposición limitada a las campañas publicitarias de la clínica, lo que podría ser una oportunidad para mejorar la visibilidad de la marca.

Este resultado está alineado con la declaración de la Dra. Jessica Moreira, quien explicó que, en la actualidad, la clínica no ha implementado campañas publicitarias formales, ya que están comenzando su incursión en el mundo digital.

Figura 20

Cómo calificaría la actividad de la Clínica en redes sociales (Facebook o Instagram)



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 20, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo calificarían la actividad de la Clínica en redes sociales (Facebook o Instagram), el 55% de los encuestados contestaron que la actividad de la Clínica en redes sociales es baja, el 25% opinan que es muy baja y el 20% restante consideran que es buena.

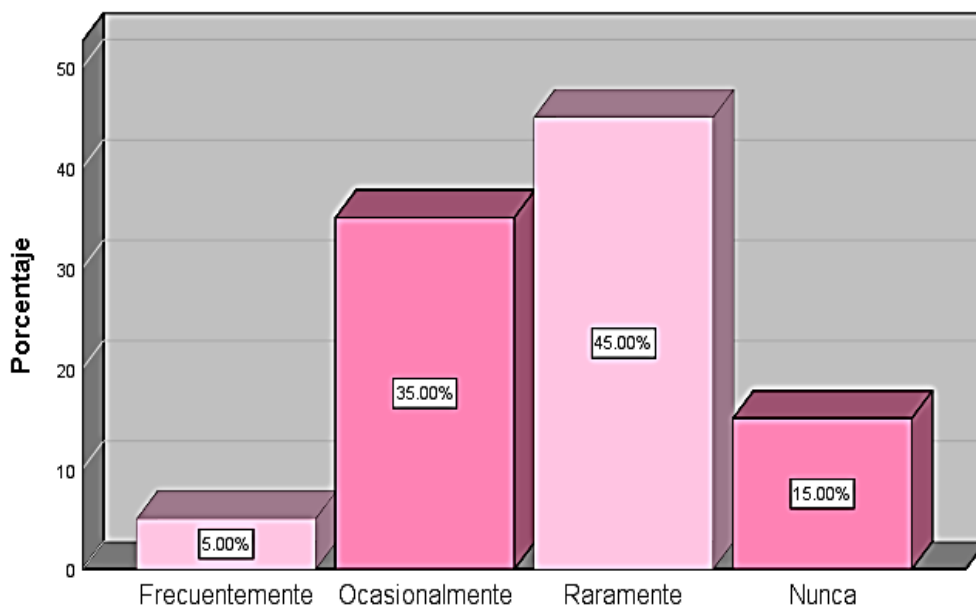
En entrevista llevada a cabo a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, la actividad en redes sociales es casi nula, debido al tiempo disponible para la creación de contenido.

El 80% de los encuestados considera que la participación de la clínica en redes sociales es baja o muy baja, mientras que el 20% restante la califica como buena. Este resultado muestra una percepción generalizada entre los clientes de que la clínica no está aprovechando adecuadamente las redes sociales para interactuar con su público, lo que podría estar limitando su alcance y visibilidad.

Este resultado está alineado con las declaraciones de la Dra. Jessica Moreira, quien mencionó que la actividad en redes sociales es mínima, debido a las restricciones de tiempo para generar contenido. Esto refuerza la idea de que la clínica no está dedicando los recursos necesarios a sus plataformas sociales, lo que puede estar contribuyendo a la baja participación observada.

Figura 21

Con qué frecuencia se entera de promociones y ofertas especiales que ofrece la clínica



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 21, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles con qué frecuencia se enteran de promociones y ofertas especiales que ofrece la clínica, el 45% de los encuestados contestaron que raramente se enteran de promociones y ofertas especiales que ofrece la Clínica, el 35% ocasionalmente se enteran de promociones y ofertas, el 15% nunca se han enterado y el 5% restante frecuentemente se enteran de promociones y ofertas.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, en ocasiones especiales, ofrece

promociones que permiten a sus pacientes acceder a ciertos servicios a precios reducidos o con facilidades de pago.

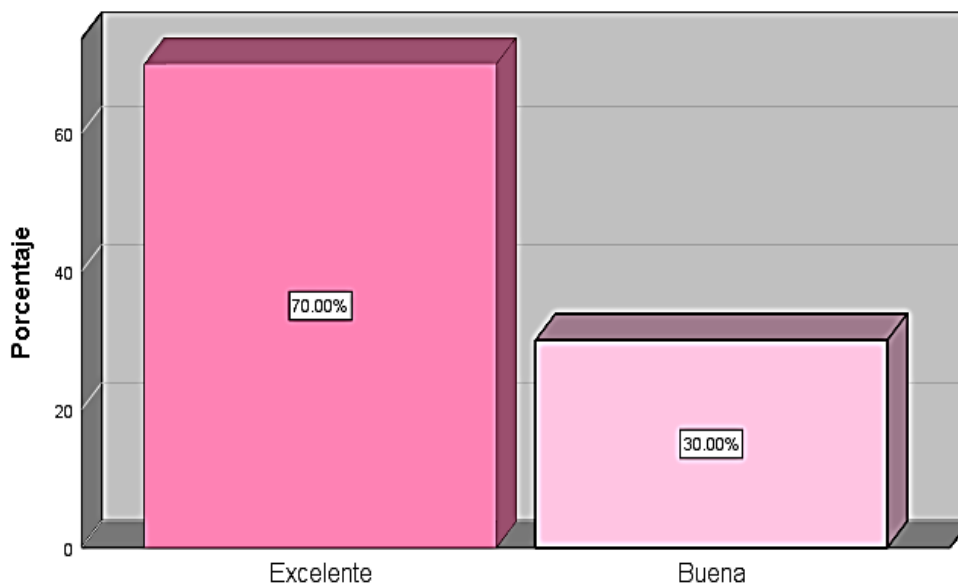
El 85% de los encuestados considera que rara vez, ocasionalmente o frecuentemente reciben información sobre promociones y ofertas, mientras que el 15% restante nunca se han enterado. Este resultado indica que, aunque la mayoría de los pacientes llegan a conocer algunas promociones, la frecuencia con la que se comunican podría no ser suficiente, limitando el impacto que estas ofertas podrían tener sobre la atracción de nuevos pacientes y la fidelización de los actuales.

Este resultado está en línea con las declaraciones de la Dra. Jessica Moreira, quien destacó que, en ocasiones especiales, ofrece promociones para que sus pacientes puedan acceder a servicios a precios reducidos o con facilidades de pago.

4.1.2.1.5. *Personas*

Figura 22

Cómo calificaría la atención que ha recibido del personal de la clínica durante su visita



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 22, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo calificarían la atención que han recibido del personal de la clínica durante su visita, el 70% de los encuestados contestaron que la atención que han recibido del personal de la clínica durante la visita es excelente y el 30% restante consideran que es buena.

En entrevista llevada a cabo a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, fomenta la comunicación continua, brindando a sus pacientes la posibilidad de hacer preguntas y resolver dudas antes y después de su consulta.

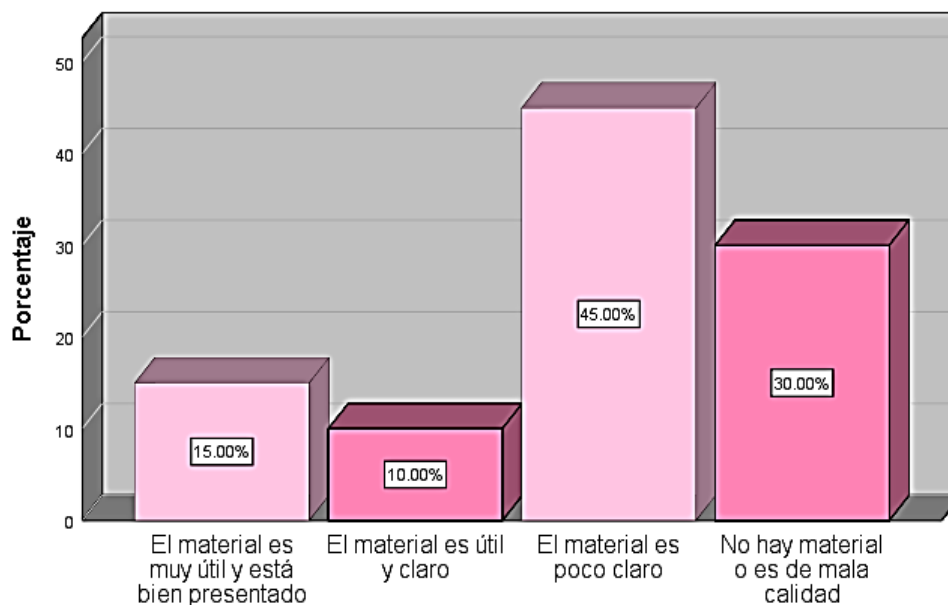
El 100% de los encuestados considera que la atención recibida es entre excelente y buena. Este resultado refleja una alta satisfacción por parte de los pacientes con el servicio brindado, lo que es un indicativo positivo de la calidad del trato que reciben en la clínica, tanto en términos de cordialidad como de eficiencia.

Este resultado es coherente con la visión de la Dra. Jessica Moreira, quien fomenta la comunicación continua con los pacientes, dándoles la oportunidad de hacer preguntas y resolver cualquier duda antes y después de su consulta.

4.1.2.1.6. Evidencia Física

Figura 23

Cómo calificaría el material informativo (folletos, carteles, etc.) que proporciona la Clínica



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 23, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo calificarían el material informativo (folletos, carteles, etc.) que proporciona la Clínica, el 45% de los encuestados contestaron que el material es poco claro, el 30% no hay material o es de mala calidad, el 15% el material es muy útil y está bien presentado y el 10% restante consideran que el material es útil y claro.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, en la Clínica Ebenezer proporciona a sus pacientes material informativo sobre sus servicios ginecológicos y de salud preventiva.

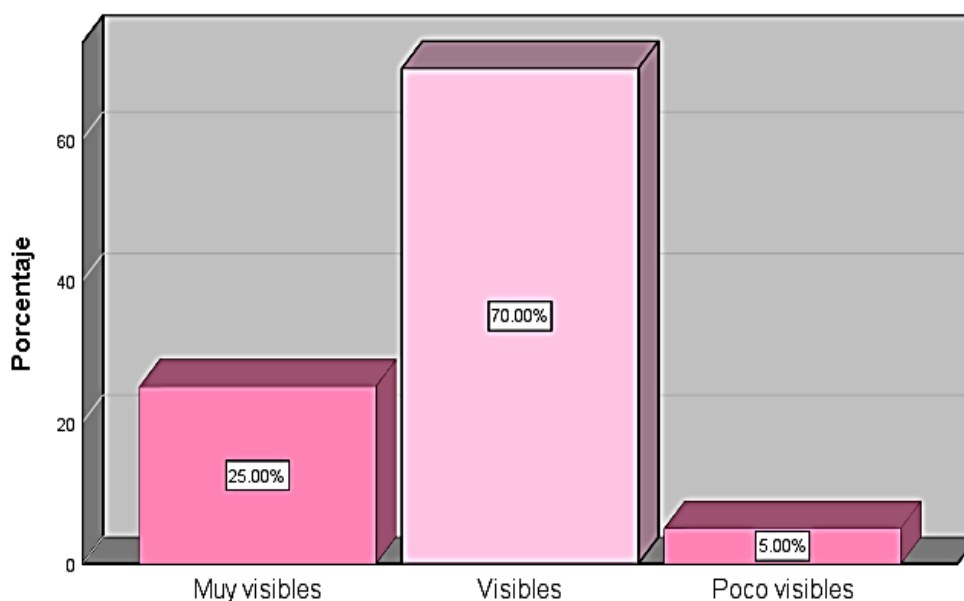
El 75% de los encuestados considera que el material es entre poco claro y no hay material o es de mala calidad. Solo el 25% restante considera que el

material es útil, claro y bien presentado. Este resultado refleja una percepción negativa predominante sobre la calidad del material informativo, lo que podría estar afectando la efectividad de la comunicación con los pacientes sobre los servicios y cuidados ofrecidos por la clínica.

Este resultado no concuerda con las declaraciones de la Dra. Jessica Moreira, quien mencionó que la clínica proporciona material informativo sobre los servicios ginecológicos y de salud preventiva. Sin embargo, la mayoría de los pacientes considera que el material disponible es poco claro o de mala calidad, lo que señala una oportunidad de mejora en la presentación y contenido del material informativo, con el fin de asegurar que sea más útil y comprensible para los pacientes.

Figura 24

Qué tan visibles son los elementos (logo, colores, decoración) en las instalaciones



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 24, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan visibles son los elementos (logo, colores, decoración) en las instalaciones, el 70% de los

encuestados contestaron que son visibles, el 25% que son muy visibles y el 5% restante consideran que son poco visibles.

En entrevista llevada a cabo a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, considera que la identidad de la marca es fundamental para transmitir confianza y profesionalismo a sus pacientes es por ello, que en Clínica Ebenezer cuenta con una puerta donde se puede observar el logo de la clínica con los servicios que ofrece.

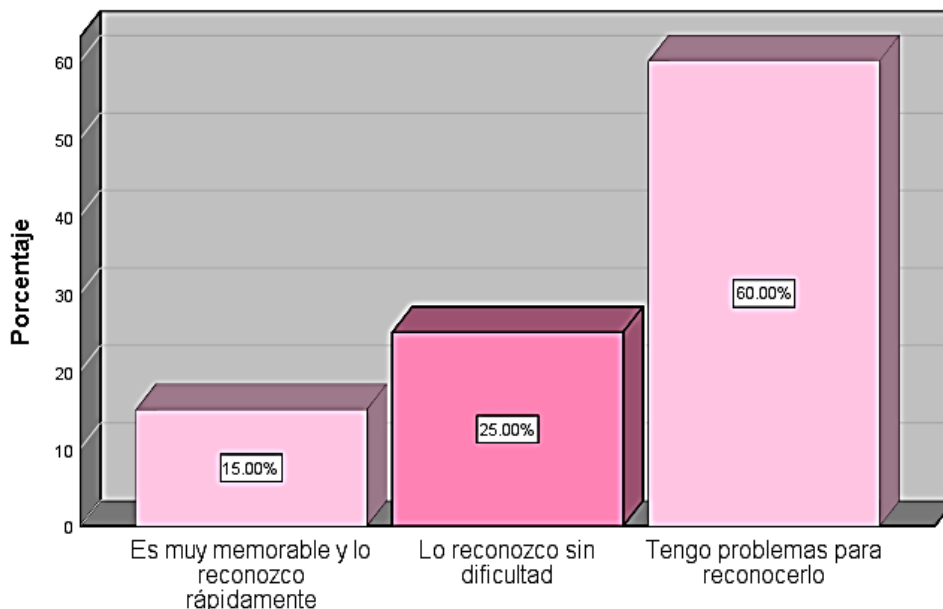
El 95% de los encuestados consideran que la presencia de los elementos de la marca es entre visibles y muy visibles, mientras que el 5% restante considera que son poco visibles. Este resultado indica que, en su mayoría, los pacientes perciben claramente los elementos de identidad visual de la clínica, lo que sugiere que la clínica ha logrado crear un ambiente coherente con su imagen de marca.

Este resultado está en línea con las declaraciones de la Dra. Jessica Moreira, quien destacó que considera que la identidad de la marca es fundamental para transmitir confianza y profesionalismo a sus pacientes.

4.1.2.1.7. Identidad de la Marca

Figura 25

Qué tan fácil le resulta identificar la marca a través de su logo, nombre, colores y diseño



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 25, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan fácil les resulta identificar la marca a través de su logo, nombre, colores y diseño, el 60% de los encuestados contestaron que tienen problemas para reconocerlo, el 25% lo reconocen sin dificultad y el 15% restante es muy memorable y lo reconocen rápidamente.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, considera que los elementos para identificar la marca son muy importantes para la imagen de la clínica, ya que, una identidad de marca sólida no solo ayudará a diferenciar sus servicios en un mercado competitivo, sino que también genera confianza y reconocimiento entre las pacientes, es por eso que la clínica cuenta con un rótulo fuera de su local para que les sea fácil a las pacientes reconocer la clínica.

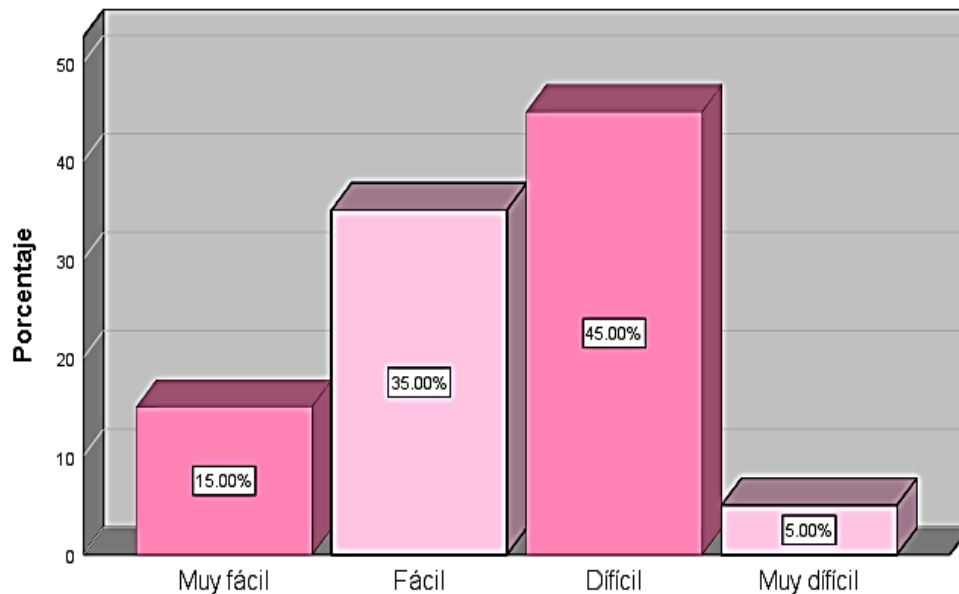
El 60% de los encuestados señaló que tienen problemas para reconocerla, mientras que el 40% restante considera que la marca es reconocida sin dificultad o de manera memorable y rápida. Este resultado indica que una parte significativa de los pacientes no asocia de manera inmediata la clínica con sus elementos visuales.

Este resultado refleja una diferencia entre la percepción de los pacientes y las acciones de la clínica. La Dra. Jessica Moreira mencionó la colocación de un rótulo visible en el exterior de la clínica como una medida para facilitar el reconocimiento de la marca, pero los resultados indican que una parte significativa de los pacientes aún tiene dificultades para identificarla.

4.1.2.1.8. Optimización de Página Web

Figura 26

Cuando busca información sobre la Clínica en internet, Qué tan fácil es encontrarla



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 26, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles que cuando buscan

información sobre la Clínica en internet, ¿Qué tan fácil es encontrarla?, el 45% de los encuestados contestaron que es difícil encontrar la clínica en internet, el 35% que es fácil encontrar la clínica en internet, el 15% es muy fácil encontrar la clínica en internet y el 5% restante consideran que es muy difícil encontrarla en internet.

En entrevista llevada a cabo a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, no sé han implementado estrategias para la visibilidad, pero ella piensa que al hacer uso de algunas tendría un impacto positivo. Así mismo, se le consultó a la recepcionista sobre este mismo tema, donde su respuesta fue que, algunos pacientes mencionan que encuentran fácilmente la clínica en línea, especialmente aquellos que los buscan a través de redes sociales. Sin embargo, también hay pacientes que han expresado que les gustaría tener más información sobre la ubicación y servicios en una página web.

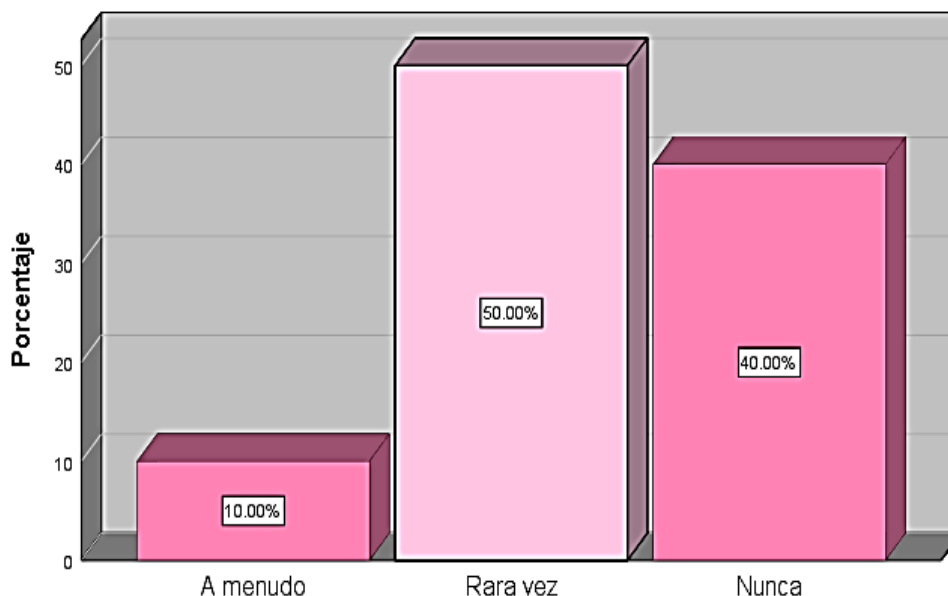
El 50% de los encuestados considera que la visibilidad en motores de búsqueda es entre difícil y muy difícil, mientras que el otro 50% opina que es entre fácil y muy fácil. Estos datos reflejan una percepción dividida entre los clientes respecto a la accesibilidad de información en línea sobre la clínica.

Este resultado coincide con la observación de la Dra. Jessica Moreira, quien indicó que actualmente no se han implementado estrategias para mejorar la visibilidad en internet. Por otro lado, la recepcionista señaló que algunos pacientes logran encontrar fácilmente la clínica mediante redes sociales, aunque otros han expresado la necesidad de una página web con información detallada sobre la ubicación y los servicios.

4.1.2.1.9. Marketing de Contenidos

Figura 27

Con qué frecuencia interactúa con blogs, videos o publicaciones en redes sociales



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 27, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles con qué frecuencia interactúa con blogs, videos o publicaciones en redes sociales, el 50% de los encuestados contestaron que rara vez interactúan con contenido de la clínica, el 40% nunca han interactuado con el contenido la clínica y el 10% restante a menudo interactúan con el contenido antes mencionado.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, se realizan pocas publicaciones y las que se realizan son de contenido educativo, donde las pacientes han tenido una excelente respuesta ante las publicaciones realizadas.

El 60% de los encuestados afirmaron que interactúan con el contenido de la clínica entre rara vez y a menudo, mientras que el 40% restante señaló que nunca ha interactuado con él. Este resultado refleja una limitada interacción de los pacientes con el contenido en redes sociales de la clínica, lo cual podría sugerir una oportunidad para incrementar el alcance y el compromiso mediante estrategias digitales.

Este resultado está alineado con la observación de la Dra. Jessica Moreira, quien reconoció que actualmente se realizan pocas publicaciones en redes sociales y que el contenido se enfoca en temas educativos. La doctora mencionó que, aunque la respuesta de las pacientes ha sido positiva, la baja frecuencia de publicaciones podría estar limitando el potencial de interacción y visibilidad del contenido.

En la tabla siete, se presenta un resumen de los resultados obtenidos a partir del análisis de las estrategias de marketing de Clínica Ebenezer. Esta visualización permite identificar con mayor claridad las acciones clave orientadas al fortalecimiento del posicionamiento institucional, considerando tanto el enfoque técnico como el componente emocional de la comunicación estratégica. Asimismo, los resultados contribuyen directamente al cumplimiento del segundo objetivo del estudio, al evidenciar la alineación entre las estrategias planteadas y las necesidades del público objetivo.

Tabla 7

Resumen de los Resultados sobre las Estrategias de Marketing

Estrategias de Marketing		
Subvariables / Indicadores	Porcentajes y criterios	Suma de los datos más relevantes
1 Variedad	50.00% Muy amplias 50.00% Amplias	100.00% consideran que la variedad se servicios ginecológicos son entre muy amplias y amplias
2 Personalización	60.00% Muy Personalizado	100.00% consideran que la personalización en la atención

	40.00% Personalizado	que reciben en la clínica es entre muy personalizado y personalizado
3 Accesibilidad de precios	55.00% Accesibles 45.00% Muy accesibles	100.00% consideran que la accesibilidad de los precios es entre accesibles y muy accesibles
4 Descuento por fidelidad	50.00% No he recibido descuentos 35.00% He recibido descuentos 15.00% He recibido algunos descuentos	50.00% consideran que han recibido descuentos y que han recibido algunos descuentos
5 Accesibilidad de la ubicación	60.00% Poco accesible 30.00% Accesible 10.00% Muy accesible	40.00% consideran que la accesibilidad de la ubicación de la clínica es entre accesible y muy accesible
6 Horarios de atención	55.00% Convenientes 30% Muy convenientes 15.00% Poco convenientes	85.00% consideran que los horarios de atención son entre convenientes y muy convenientes
7 Canales disponibles para la reserva de citas	60.00% Muy satisfecho 35.00% Satisfecho 5.00% Poco satisfecho	95.00% consideran que los canales disponibles para la reserva de citas son entre muy satisfecho y satisfecho
8 Campañas publicitarias	35.00% Nunca 35.00% Raramente 30.00% A veces	65.00% consideran que ven campañas publicitarias de la clínica raramente y a veces
9 Participación en redes sociales	55.00% Baja 25.00% Muy baja 20.00% Buena	80.00% consideran que la participación en redes sociales de la clínica es entre baja y muy baja
10 Promociones y ofertas	45.00% Raramente 35.00% Ocasionalmente 15.00% Nuca 5.00% Frecuentemente	85.00% consideran que raramente, ocasionalmente y frecuentemente reciben promociones y ofertas
11 Atención al cliente	70.00% Excelente 30.00% Buena	100.00% consideran que la atención al cliente en la clínica es entre excelente y buena

12 Material informativo	<p>45.00% El material es poco claro</p> <p>30.00% No hay material o es de mala calidad</p> <p>15.00% El material es muy útil y está bien presentado</p> <p>10.00% El material es útil y claro</p>	<p>75.00% consideran que el material informativo es entre poco claro y no hay material o es de mala calidad</p>
13 Presencia de elementos de la marca	<p>70.00% Visibles</p> <p>25.00% Muy visibles</p> <p>5.00% Poco visibles</p>	<p>95.00% consideran que la presencia de elementos de la marca es entre visibles y muy visibles</p>
14 Reconocimiento de la marca	<p>60.00% Tengo problemas para reconocerlo</p> <p>25.00% Lo reconozco sin dificultad</p>	<p>40.00% considera que el reconocimiento de la marca es entre lo reconozco sin dificultad y es muy memorable y lo reconozco rápidamente</p>
15 Visibilidad en motores de búsqueda (SEO)	<p>45.00% Difícil</p> <p>35.00% Fácil</p> <p>15.00% Muy fácil</p> <p>5.00% Muy difícil</p>	<p>50.00% considera que la visibilidad en motores de búsqueda (SEO) de la clínica es entre difícil y muy difícil</p>
16 Interacción con los contenidos de la clínica	<p>50.00% Rara vez</p> <p>40.00% Nunca</p> <p>10.00% A menudo</p>	<p>60.00% consideran que la interactúan con el contenido de la clínica entre rara vez y a menudo</p>

Fuente: Elaboración propia

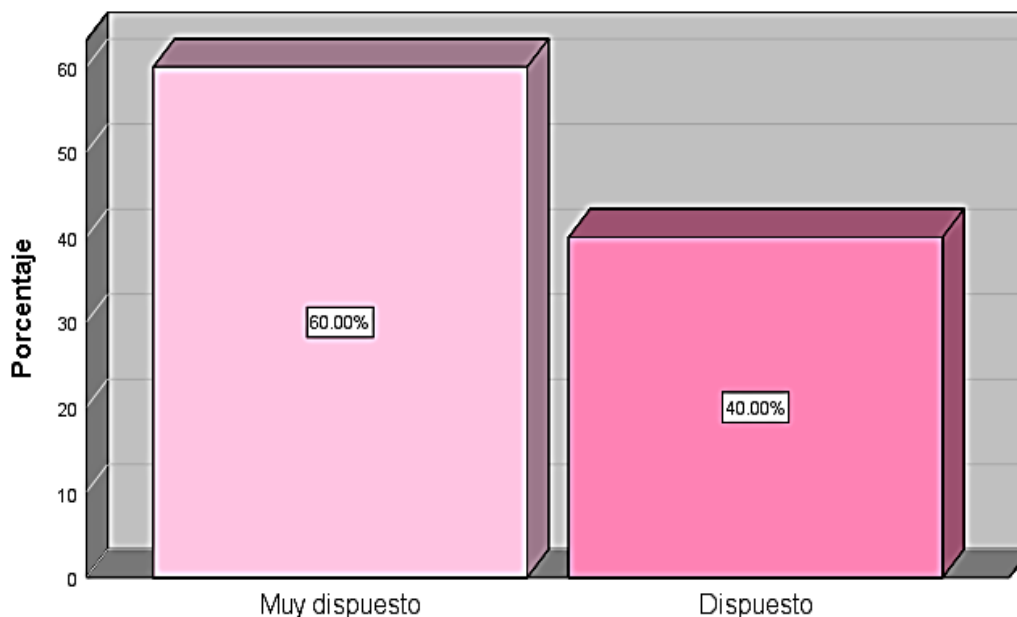
4.1.3. ¿Cuál es el Posicionamiento de la Clínica Ebenezer en la Ciudad de Matagalpa?

4.1.3.1. Posicionamiento. Es el acto de diseñar la oferta y la imagen de la empresa para ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo (Kotler & Keller, 2016, p.34).

4.1.3.1.1. Percepción de Calidad del Servicio

Figura 28

Qué tan dispuesto estaría de recomendar los servicios de Clínica Ebenezer



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 28, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan dispuestos estarían de recomendar los servicios de la Clínica Ebenezer a amigos o familiares, el 60% de los encuestados contestaron que estarían muy dispuestos de recomendar los servicios de la clínica y el 40% restante consideran que estarían dispuestos.

En entrevista llevada a cabo a la recepcionista de Clínica Ebenezer, se analizó dicha situación y resalto que, un proceso de recomendación eficiente y amigable puede tener un gran impacto en que las pacientes recomienden la

Clínica a otros, ya que, cuando los pacientes encuentran fácil y rápido agendar sus citas, eso crea una primera impresión positiva que se suma a su experiencia general.

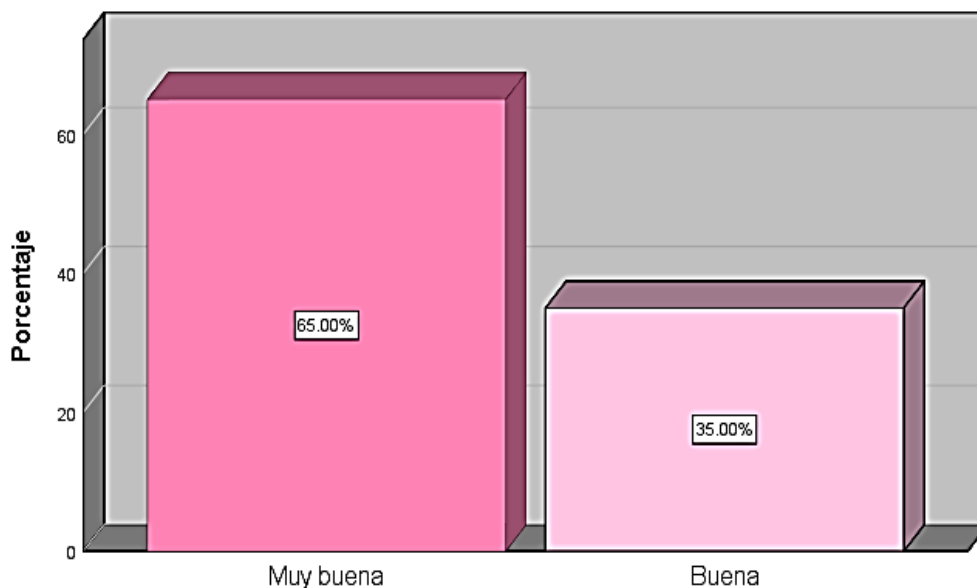
El 100% de los encuestados indicaron que estarían entre dispuestos y muy dispuestos a hacerlo. Este resultado muestra una alta confianza en la atención brindada por la clínica, evidenciada en la disposición de los clientes para recomendar sus servicios.

Este resultado está alineado con lo mencionado por la recepcionista de la clínica, quien resaltó que un proceso de recomendación amigable y eficiente tiene un impacto positivo en la percepción de los pacientes. La facilidad y rapidez en la reserva de citas crea una impresión favorable desde el inicio, lo que contribuye a que los pacientes compartan su experiencia con otros de manera positiva.

4.1.3.1.2. *Imagen de Marca*

Figura 29

Cómo calificaría la claridad y consistencia de la información que recibe de la Clínica



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 29, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo calificarían la claridad y consistencia de la información que reciben de la Clínica, el 65% de los encuestados contestaron que la claridad y consistencia de la información que reciben en la Clínica es muy buena y el 35% restante consideran que es buena.

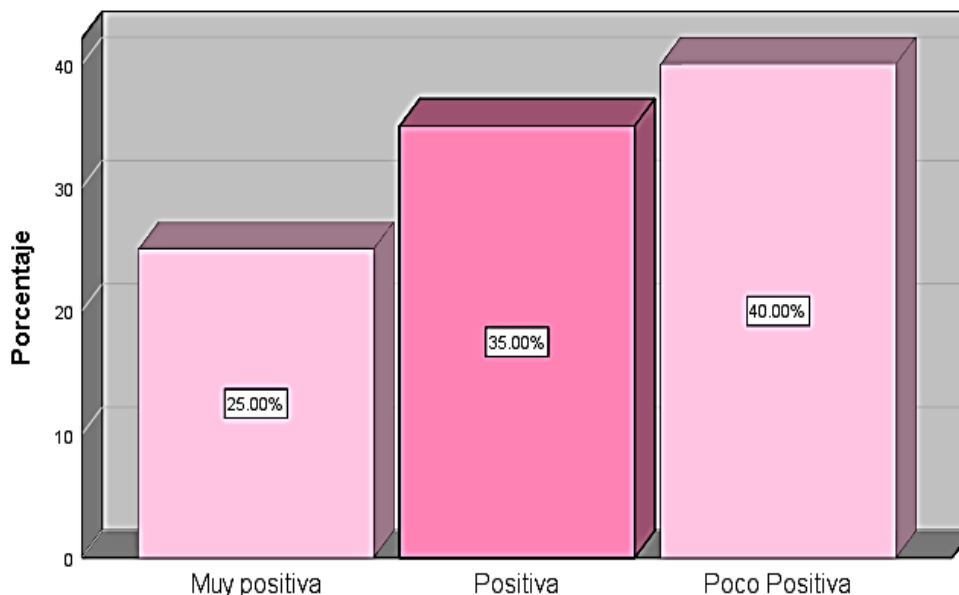
En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, fomenta que sus pacientes les den su opinión sobre la comunicación que reciben, ya que, sus comentarios son valiosos para ajustar y mejorar sus prácticas de comunicación. Así mismo, se le consultó a la recepcionista sobre este mismo tema, donde su respuesta fue que, Cuando las pacientes hacen preguntas, trata de responder de manera sencilla y directa, asegurándose de que comprendan toda la información.

El 100% de los encuestados consideran que la comunicación es entre muy buena y buena. Este resultado indica un alto nivel de satisfacción con la claridad y coherencia de la información proporcionada, lo que contribuye a una mejor comprensión de los servicios y procedimientos ofrecidos.

Este resultado está alineado con lo señalado por la Dra. Jessica Moreira, quien destacó que fomenta la retroalimentación de sus pacientes sobre la comunicación que reciben, considerando sus comentarios como una oportunidad para mejorar continuamente sus prácticas comunicativas. De igual manera, la recepcionista de la clínica mencionó que, al responder las dudas de las pacientes, siempre procura hacerlo de manera sencilla y directa, asegurándose de que comprendan toda la información recibida.

Figura 30

Qué tan positiva considera que es la imagen de la Clínica Ebenezer en redes sociales



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 30, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles qué tan positiva consideran que es la imagen de la Clínica Ebenezer en redes sociales, el 40% de los encuestados contestaron que es poco positiva, el 35% es positiva y el 25% restante consideran que la imagen de la clínica en redes sociales es muy positiva.

En entrevista llevada a cabo a la recepcionista de Clínica Ebenezer, se analizó dicha situación y resalto que, las pacientes de la Clínica Ebenezer suelen preferir usar WhatsApp para reservar citas, ya que les permite comunicarse de manera rápida y sencilla. Esta plataforma les da la flexibilidad de enviar mensajes en cualquier momento y recibir respuestas casi de inmediato.

El 60% de los encuestados perciben la imagen de la clínica como entre positiva y muy positiva, mientras que el 40% la consideran poco positiva. Este resultado

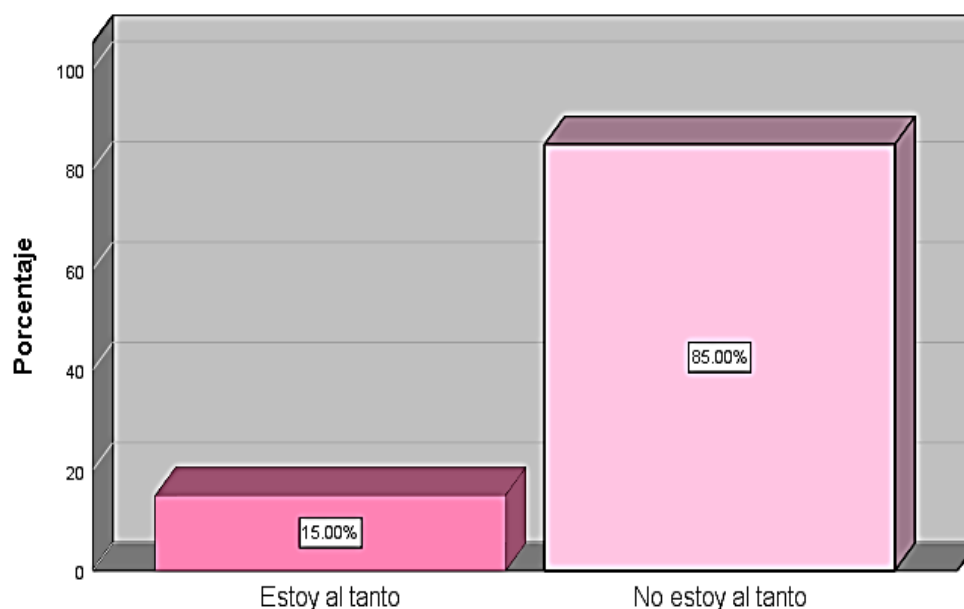
indica que, aunque la mayoría de los clientes perciben favorablemente la presencia en redes, un grupo significativo opina que la imagen podría mejorar.

Este resultado está en sintonía con las observaciones de la recepcionista de la clínica, quien destaca que muchas pacientes prefieren utilizar WhatsApp para agendar citas, dado que ofrece una comunicación rápida y directa. La flexibilidad que brinda esta plataforma permite a las pacientes enviar mensajes en cualquier momento y recibir una respuesta sin demora, facilitando su experiencia con la clínica.

4.1.3.1.3. Precios y Oferta de Valor

Figura 31

Está al tanto de programas de financiamiento que ayuden con el costo de los servicios



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 31, se demuestran los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles que, si están al tanto de programas de financiamiento que ayuden con el costo de los servicios, el

85% de los encuestados contestaron que no están al tanto de los programas de financiamiento y el 15% restante están al tanto de dicho programa.

En entrevista realizada a la propietaria de la clínica, Dra. Jessica Moreira, se analizó dicha situación y resalto que, se asegura de que los precios sean claros y accesibles para las pacientes, evitando sorpresas durante el proceso de atención, ya que, la transparencia en la comunicación de costos es clave para generar confianza y satisfacción.

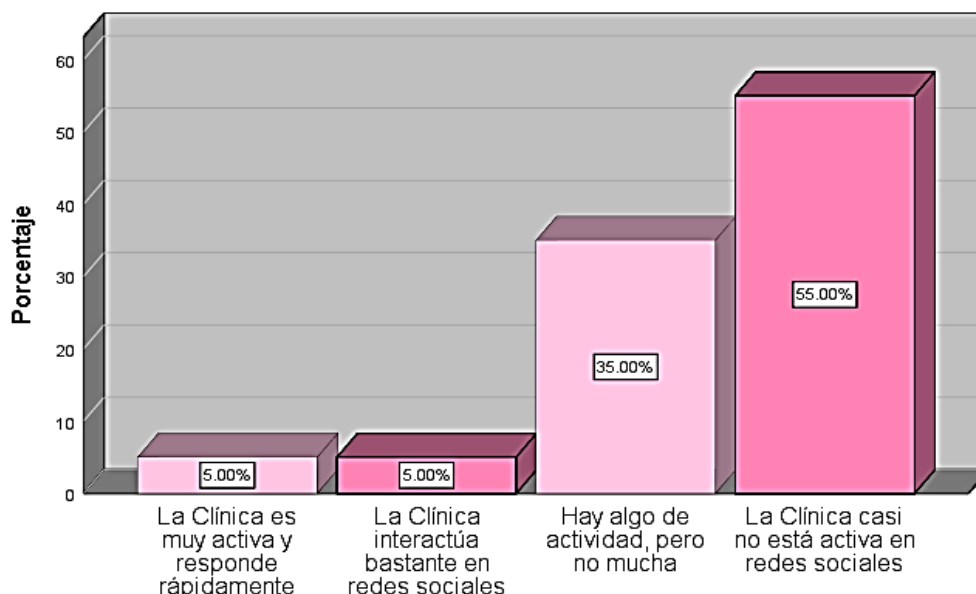
El 85% de los encuestados respondió que no están al tanto de estos programas, mientras que el 15% indicó que sí tienen conocimiento de ellos. Este resultado evidencia que la mayoría de los pacientes no está informada sobre las opciones de financiamiento, lo que podría representar una oportunidad para mejorar la comunicación sobre estos beneficios.

Este resultado subraya la importancia de la transparencia en la comunicación de costos, un aspecto valorado por la Dra. Jessica Moreira, quien explicó que la clínica se esfuerza en ofrecer precios claros y accesibles para sus pacientes. La claridad en los costos no solo facilita la experiencia del paciente, sino que también fortalece la confianza en los servicios de la clínica.

4.1.3.1.4. *Visibilidad en el Mercado*

Figura 32

Cómo evaluaría la actividad de la Clínica en redes sociales



Fuente de elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En la figura 32, se reflejan los resultados de la encuesta aplicada a 20 clientes recurrentes de Clínica Ebenezer. Al consultarles cómo evaluarían la actividad de la Clínica en redes sociales, el 55% de los encuestados contestaron que la clínica casi no está activa en redes sociales, el 35% que hay algo de actividad, pero no mucha, el 5% que la clínica interactúa bastante en redes sociales y el 5% restante consideran que la clínica es muy activa y responde rápidamente.

En entrevista llevada a cabo a la recepcionista de Clínica Ebenezer, se analizó dicha situación y resalto que, algunos pacientes le comentan que siguen las redes sociales de la clínica, y en general, han notado una buena respuesta en términos de interacciones a pesar de que las publicaciones son pocas.

El 90% de los encuestados considera que la clínica casi no está activa en redes sociales o que hay algo de actividad, pero no mucha, mientras que el 10%

percibe que la clínica es bastante activa y responde rápidamente. Esto indica que una mayoría de pacientes nota una baja frecuencia en las publicaciones o interacciones de la clínica en redes sociales.

Este resultado coincide con lo mencionado por la recepcionista de la clínica, quien observa que algunos pacientes siguen las redes sociales de Clínica Ebenezer y han tenido una buena respuesta en cuanto a interacciones, aunque el número de publicaciones es limitado.

La tabla ocho, presenta los hallazgos clave sobre el posicionamiento de la Clínica Ebenezer, reflejando la percepción institucional y su coherencia con los valores proyectados. Estos resultados fortalecen el cumplimiento del objetivo central del estudio.

Tabla 8

Resumen de los Resultados sobre el Posicionamiento de la Clínica

Posicionamiento		
Subvariables / Indicadores	Porcentajes y criterios	Suma de los datos más relevantes
1 Recomendación del servicio	60.00% Muy dispuesto 40.00% Dispuesto	100.00% considera que estarían muy dispuesto y dispuesto a recomendar el servicio
2 Consistencia en la comunicación	65.00% Muy Buena 35.00% Buena	100.00% considera que la consistencia en la comunicación es entre muy buena y buena
3 Valoración en redes sociales	40.00% Poco positiva 35.00% Positiva 25.00% Muy positiva	60.00% considera que la imagen de la clínica en redes sociales es entre positiva y muy positiva
4 Programas de financiamiento	85.00% No estoy al tanto 15.00% Estoy al tanto	85.00% considera que no están al tanto de programas de financiamiento

<p>5 Alcance y engagement en redes sociales</p>	<p>55.00% La clínica casi no está activa en redes sociales</p> <p>35.00% Hay algo de actividad, pero no mucha</p> <p>5.00% La clínica interactúa bastante en redes sociales</p> <p>5.00% La clínica es muy activa y responde rápidamente</p>	<p>90.00% considera que de acuerdo con el alcance y engagement en redes sociales, la clínica casi no está activa en redes sociales y que hay algo de actividad, pero no mucha</p>
--	--	---

Fuente: *Elaboración propia*

4.2. Diseño del Proyecto de Graduación

CLÍNICA
Ebenezer





Primera Edición

ELABORADO POR

Br. Castro Andino, Diana José.

Br. López Palacios, Yudelka Liseth.

Br. Zeledón Cortéz, Keyling Liseth.

Noviembre 2025

Matagalpa - Nicaragua

Plan Estratégico de Marketing

Resumen Ejecutivo

En un contexto donde la visibilidad digital y la conexión emocional con el público se han convertido en elementos clave del posicionamiento, la Clínica Ginecológica Ebenezer se enfrenta al reto de proyectar todo lo que representa: confianza, profesionalismo y atención humanizada. Con cinco años de experiencia en salud femenina, ha logrado fidelizar pacientes gracias a la calidad de sus servicios y la empatía en el trato médico. Sin embargo, su limitada presencia en redes sociales ha generado una brecha entre lo que ofrece y lo que comunica. El presente plan estratégico de marketing surge como respuesta a esa necesidad, ya que fue elaborado a partir de encuestas aplicadas a usuarias recurrentes y entrevistas realizadas al personal de la clínica, complementadas por herramientas de análisis como la Matriz PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA y BCG. Los hallazgos clave revelan una percepción institucional sólida, pero también una ausencia de estructura comunicacional que limita su crecimiento. A partir del diagnóstico, se identificaron oportunidades ligadas al uso creciente de redes sociales por parte del público femenino para consumir contenido médico educativo y buscar servicios confiables. En respuesta, el plan estratégico de marketing se estructura en cinco ejes estratégicos: posicionamiento de marca, promoción visual local, comunicación digital estratégica, vinculación comunitaria e innovación en servicios. Cada eje contempla líneas de acción y estrategias orientadas a fortalecer la imagen institucional, ampliar la visibilidad territorial, generar una conexión emocional con nuevas pacientes y optimizar la experiencia de atención mediante herramientas tecnológicas. Como resultados esperados, se proyecta una mejora significativa en el alcance digital, mayor reconocimiento institucional y la consolidación de la Clínica Ginecológica Ebenezer como referente local en salud femenina, especializada, accesible y profundamente conectada con su comunidad.

Índice de Contenido

Resumen Ejecutivo	144
I.Introducción.....	150
II.Diagnóstico Estratégico.....	152
2.1.Síntesis de los Resultados Relevantes del Estudio.....	152
III.Marco Institucional	156
3.1.Misión propuesta para Clínica Ebenezer.....	157
3.2.Visión propuesta para Clínica Ebenezer	157
3.3.Valores Institucionales.....	158
3.4.Principios Éticos y de Servicios.....	158
IV.Objetivos Estratégicos del Plan de Marketing.....	160
4.1. Objetivo General	160
4.2. Objetivos Específicos	160
V.Alcance del Plan y Responsables de Ejecución	162
VI. Ejes Estratégicos del Plan de Marketing para posicionar a Clínica Ebenezer para el periodo 2026 - 2028	167
6.1. Eje Estratégico 1	168
6.2. Eje Estratégico 2	169
6.3. Eje Estratégico 3	171

6.4. Eje Estratégico 4	173
6.5. Eje Estratégico 5	175
VII.Plan de Acción	177
7.1. Plan de Acción	177
7.2.Cronograma de Ejecución del Plan Estratégico de Marketing 2026 – 2028.....	179
VIII.Presupuesto del Plan Estratégico de Marketing	180
IX.Evaluación y Control	181
9.1 Indicadores Clave de Desempeño (KPI)	181
9.2 Medición de Resultados de Campañas.....	183
9.3 Ajustes y Mejora Continua.....	183
9.4 Análisis de Benchmarking	184
9.5 Gestión del Aprendizaje Institucional	185
X.Conclusiones y Recomendaciones	186
10.1.Conclusión.....	186
10.2.Recomendaciones.....	186
XI.Bibliografía	187
XII. Anexos.....	189

Índice de Figuras

Figura 1 Organigrama de Clínica Ebenezer	164
--	-----

Índice de Tablas

Tabla 1 Posicionamiento de Marca y Reputación Institucional.....	168
Tabla 2 Promoción Visual y Publicidad Local.....	169
Tabla 3 Comunicación Digital Estratégica.....	171
Tabla 4 Vinculación y Participación Comunitaria.....	173
Tabla 5 Innovación en Servicios y Transformación Digital	175
Tabla 6 Cronograma 2026	221
Tabla 7 Cronograma 2027	222
Tabla 8 Cronograma 2028	223
Tabla 9 Presupuesto 2026	224
Tabla 10 Presupuesto 2027	226
Tabla 11 Presupuesto 2028	227
Tabla 12 Presupuesto de Contingencia	228
Tabla 13 Presupuesto Total	229

Índice de Anexos

Anexo N°1 Plan de Acción 2026 - 2028	190
Anexo N°2 Formato de Estrategias	206
Anexo N°3 Cronograma de Actividades 2026 - 2028	221
Anexo N°4 Presupuesto 2026 - 2028	224

I. Introducción

Un plan estratégico de marketing es una herramienta que permite definir, organizar y ejecutar acciones orientadas al posicionamiento institucional de una empresa en su entorno competitivo. Donde se establecen objetivos claros, se identifican oportunidades del mercado y se diseñan estrategias que fortalecen la imagen corporativa, mejoran la comunicación con el público objetivo y optimizan el uso de recursos disponibles (Kotler & Keller, 2006, p. 35). Este documento facilita la planificación detallada de los elementos del marketing mix, asegurando una ejecución coherente y eficaz año tras año.

La Clínica Ebenezer, con cinco años de experiencia en salud femenina, ha logrado consolidar una atención médica especializada, ética y profundamente humanizada. Sin embargo, su limitada presencia digital y la ausencia de una estructura comunicacional clara han generado una brecha entre la calidad de sus servicios y la percepción pública. Por ello, este plan estratégico de marketing surge como respuesta a la necesidad de proyectar con mayor fuerza su identidad institucional, conectar emocionalmente con nuevas pacientes y ampliar su visibilidad en el entorno local.

El presente plan fue elaborado en la ciudad de Matagalpa, durante el primer semestre del año 2025, a partir de encuestas aplicadas a usuarios recurrentes, entrevistas al personal de la clínica y el uso de herramientas analíticas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA, FODA Cruzado, CAME y BCG. Su objetivo principal es posicionar a la Clínica Ebenezer como referente local en salud femenina, destacando su atención especializada, accesible y empática, mediante estrategias de comunicación digital, promoción visual, vinculación comunitaria e innovación en servicios.

La estructura del documento se organiza de la siguiente manera: el capítulo I presenta la introducción; el capítulo II contiene el diagnóstico estratégico, basado en los hallazgos obtenidos mediante herramientas analíticas; el capítulo III expone el marco institucional, incluyendo la misión, visión, valores y principios éticos; el capítulo IV define los objetivos estratégicos del plan; el capítulo V establece el alcance del plan y los responsables de

su ejecución; el capítulo VI presenta las estrategias agrupadas en cinco ejes estratégicos; el capítulo VII desarrolla el plan de acción con actividades específicas en corto, mediano y largo plazo; el capítulo VIII detalla el presupuesto del plan estratégico, incluyendo los costos estimados por estrategia, la asignación de recursos y la evaluación del retorno sobre la inversión (ROI); el capítulo IX aborda la evaluación y el control del plan mediante indicadores clave de desempeño (KPI), medición de resultados y ajustes para la mejora continua; el capítulo X presenta las conclusiones y recomendaciones; el capítulo XI contiene la bibliografía utilizada; y el capítulo XII incluye los anexos que complementan el desarrollo del documento.

II. Diagnóstico Estratégico

2.1. Síntesis de los Resultados Relevantes del Estudio

Comprender el entorno y las capacidades internas de una organización no es un ejercicio meramente descriptivo, sino el punto de partida para diseñar estrategias sólidas, sostenibles y adaptadas a la realidad operativa. En el caso de la Clínica Ginecológica Ebenezer, el diagnóstico estratégico fue construido con base en la aplicación de 20 encuestas a usuarias recurrentes, entrevistas semiestructuradas a la propietaria y su asistente, y el uso combinado de herramientas analíticas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA, FODA Cruzado, CAME y BCG. Este abordaje permitió estructurar una lectura crítica sobre su situación actual, articulando los factores que potencian su desarrollo, los que limitan su proyección y las oportunidades que pueden ser transformadas en ventajas competitivas si se gestionan estratégicamente.

Desde la perspectiva del entorno externo, el análisis PESTEL identificó una operación viable en términos políticos y legales. Aunque no existen interferencias directas, el marco institucional es altamente centralizado, lo que exige vigilancia frente a eventuales reformas sanitarias. El factor económico refleja amenazas inmediatas; el incremento sostenido en el precio de insumos médicos como: guantes, jeringas, medicamentos y reactivos, que afecta la sostenibilidad de los servicios ofrecidos. En contraste, el entorno sociocultural abre oportunidades valiosas. Según los resultados de las encuestas aplicadas a las clientes recurrentes de la clínica, el 60% de los usuarios tienen entre 31 y 40 años y el 95% provienen de zonas urbanas, lo que sugiere un perfil digitalmente activo, abierto a la innovación y receptivo a contenido educativo. Estos datos se vinculan directamente con los hallazgos tecnológicos; si bien la clínica aún gestiona sus procesos de manera tradicional, existe consenso interno sobre la necesidad de automatizar agendamientos, mejorar el registro clínico y fomentar campañas de sensibilización en redes sociales. El análisis también señala la importancia de fortalecer la gestión ambiental del centro, especialmente en el tratamiento de residuos biomédicos regulados por el MINSA. A nivel legal, el cumplimiento formal está garantizado, aunque se requiere

actualización permanente en temas de privacidad, atención a menores y condiciones laborales.

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permitió entender la dinámica competitiva del entorno. La rivalidad entre clínicas privada es alta, y muchas de ellas han desarrollado estrategias digitales que las posicionan con fuerza en redes sociales. La amenaza de nuevos competidores es constante, especialmente por la facilidad de entrada al mercado mediante consultas promocionadas y redes locales. A esto se suman productos sustitutos como consultas virtuales, orientación farmacéutica y contenidos autodirigidos, que pueden captar pacientes si la clínica no comunica su valor diferencial. Por otro lado, aunque las pacientes no negocian directamente precios o condiciones, sí ejercen un poder de decisión basado en la percepción de calidad, trato humano y experiencia institucional. Este componente emocional representa una ventaja competitiva que debe fortalecerse mediante una narrativa institucional clara y cercana.

Desde el enfoque interno, el diagnóstico FODA permitió organizar con precisión los resultados obtenidos en campo. Las fortalezas institucionales están bien consolidadas; el 100% de las encuestadas valoraron positivamente la calidad de la atención ginecológica; el 95% consideraron que la clínica está preparada para adaptarse a nuevas tendencias médicas; y el 100% reconocieron como útiles o muy útiles las relaciones con proveedores de salud. Estas fortalezas se alinean con atributos como la atención especializada en salud femenina, la empatía del personal, la comunicación clara y el seguimiento post consulta. Sin embargo, también se identificaron debilidades significativas: el 60% de las encuestadas opinan que las acciones de marketing son poco efectivas, lo que evidencia una presencia institucional débil en medios digitales y escasa promoción externa. Asimismo, se reconocieron amenazas como la migración hacia servicios públicos gratuitos, los cambios normativos en salud sexual y reproductiva, y la falta de consolidación de una imagen corporativa sólida.

Con base en el análisis situacional, se construyó la matriz del FODA cruzado, identificando los factores internos y externos que inciden directamente en el desempeño

institucional. En el plano interno, se destacan fortalezas como la especialización en salud femenina, la calidad percibida del servicio ginecológico y la calidez del equipo médico, elementos que consolidan la identidad clínica. Por otro lado, se reconocen debilidades estructurales, como la limitada presencia digital, la promoción institucional poco sistematizada y ciertos procesos administrativos manuales. A nivel externo, las oportunidades se vinculan con el creciente interés por contenidos educativos en salud y la alta receptividad al uso de herramientas digitales. En contraste, las amenazas emergen de la competencia pública masiva, el ingreso de nuevos actores con estrategias tecnológicas, y la fragilidad en el posicionamiento diferenciado. Este análisis permitió definir con claridad los factores clave a gestionar, delimitando aquellas áreas que requieren fortalecimiento sin anticipar aún las acciones correctivas.

Así mismo, se dio inicio a la fase estratégica mediante la matriz CAME, la cual permitió convertir el diagnóstico en acciones concretas y contextualizadas. Este proceso no consistió únicamente en responder a las debilidades o aprovechar las fortalezas, sino en articular una planificación táctica que reflejara con precisión la identidad institucional y las necesidades de sus usuarias. Se definieron líneas estratégicas que proyectan una atención empática y diferenciadora: desde campañas testimoniales que consolidan la calidad percibida y fortalecen la especialización en salud femenina, hasta cápsulas digitales que visibilizan el profesionalismo y la cercanía del equipo médico. Paralelamente, se diseñaron soluciones operativas para enfrentar limitaciones detectadas, como la ampliación de horarios durante temporada alta y el uso de herramientas digitales para seguimiento post consulta, transformando procesos tradicionales en experiencias más accesibles y sostenibles. El enfoque adoptado combina sensibilidad, funcionalidad y narrativa institucional, dando paso a una etapa en la que cada acción se convierte en vehículo de posicionamiento clínico y de conexión profunda con las pacientes.

Finalmente, el análisis se complementó con la matriz BCG, que permitió clasificar los servicios clínicos según participación en el mercado y potencial de crecimiento. La cirugía obstétrica (cesárea), gestionada mediante alianzas externas, fue categorizada como

servicio Estrella por su demanda sostenida, nivel de confianza y reputación profesional. La consulta ginecológica con examen de Papanicolaou se posicionó como servicio Vaca, por su estabilidad, utilidad preventiva y continuidad médica. En contraste, la farmacia institucional fue ubicada como servicio Interrogante, ya que cuenta con un entorno favorable, pero participación limitada; y la inserción del implante subdérmico fue clasificada como servicio Perro, debido a su escasa solicitud y desconocimiento por parte de las usuarias, lo cual sugiere su reformulación estratégica.

En conjunto, este diagnóstico no se limita a la aplicación técnica de herramientas, sino que constituye una síntesis crítica de los hallazgos empíricos, conectada con el contexto operativo y las decisiones futuras. Las fortalezas de la clínica deben ser comunicadas con mayor fuerza; las debilidades pueden ser abordadas con soluciones accesibles y creativas; y las oportunidades deben gestionarse con sensibilidad, ética institucional y claridad estratégica. La Clínica Ginecológica Ebenezer no necesita reinventarse, sino consolidar lo que ya funciona, optimizar lo que aún es perfectible y conectar con mayor profundidad emocional con las mujeres que confían en su atención. Este diagnóstico representa el punto de partida para una transformación humana, eficiente y diferenciadora.

III. Marco Institucional

Durante el desarrollo del plan estratégico de marketing para la Clínica Ginecológica Ebenezer, se identificó un aspecto fundamental que va más allá de la oferta de servicios: la forma en que la institución comunica su identidad ante el público. Si bien la clínica cuenta con una filosofía institucional definida, tanto la misión como la visión actual no logran transmitir con claridad lo que verdaderamente la distingue en el entorno de salud privada. Elementos como la atención personalizada, la cercanía con las pacientes, el profesionalismo ético y el enfoque integral en salud femenina deben estar reflejados en estos pilares discursivos.

Esta necesidad de actualización no obedece únicamente a motivos estéticos o conceptuales. Se trata de una acción estratégica que busca alinear todas las decisiones y canales de comunicación de la clínica bajo un eje coherente y emocionalmente significativo. Además, la misión y visión deben reformularse en coherencia con la nueva estrategia propuesta en el plan estratégico de marketing, la cual busca fortalecer la conexión emocional con el público objetivo y proyectar una identidad clínica más clara y posicionada. Esta adecuación estratégica permitirá responder a las debilidades comunicacionales identificadas en el diagnóstico institucional; como la limitada presencia digital y la escasa promoción externa, y capitalizar las fortalezas en la atención médica percibida positivamente. En el mediano plazo, contar con pilares discursivos renovados permitirá fortalecer la conexión con el público objetivo, especialmente mujeres adultas que priorizan el trato humano y la continuidad médica, consolidar el posicionamiento institucional y facilitar el desarrollo de campañas promocionales más auténticas, eficaces y alineadas con la identidad clínica.

En ese sentido, adecuar la misión y visión a los hallazgos del diagnóstico no solo permite responder a las debilidades comunicacionales identificadas, sino también capitalizar las fortalezas institucionales y las oportunidades del entorno digital. Esta reformulación se convierte en el punto de partida para proyectar una identidad clínica más clara, emocionalmente conectada y estratégicamente posicionada.

A largo plazo, esta reformulación contribuirá a construir una marca médica sólida y reconocible. La clínica podrá proyectarse en plataformas digitales, materiales educativos y espacios comunitarios como una entidad que no solo brinda atención especializada, sino que acompaña a las mujeres en sus procesos de salud con compromiso, empatía y excelencia profesional. En este contexto, rediseñar la misión y visión no es solo un ejercicio de mejora interna, sino una decisión que impulsa la evolución estratégica de la Clínica Ebenezer hacia una identidad más coherente, competitiva y profundamente conectada con las necesidades reales de su comunidad usuaria.

3.1. Misión propuesta para Clínica Ebenezer

De acuerdo con Kotler & Keller (2016), “la misión de una organización define a qué clientes sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Es un elemento clave en la planificación estratégica, ya que orienta las decisiones y actividades presentes y futuras” (p. 56).

“En Clínica Ebenezer nos comprometemos a ofrecer servicios ginecológicos especializados de alta calidad, acompañando a la mujer en cada etapa de su vida con un enfoque integral, atención personalizada y sólidos principios éticos, para consolidarnos como un referente en salud femenina”

3.2. Visión propuesta para Clínica Ebenezer

“La visión empresarial es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo. Sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento y competitividad” (Fleitman, 2000, p.34).

“Ser, en un plazo de tres años, la clínica ginecológica de referencia en Matagalpa, reconocida por su atención especializada, enfoque integral y preventivo, acceso oportuno a los servicios, y una comunicación cercana que acompañe a la mujer en cada etapa de su vida, fortaleciendo su salud y bienestar”.

3.3. Valores Institucionales

Los valores institucionales son principios fundamentales compartidos por los miembros de una organización, que orientan su comportamiento, definen su cultura y sirven como guía para la toma de decisiones. Estos valores reflejan la identidad de la institución y fortalecen su cohesión interna (Hernández, 2020, p.31).

En la Clínica Ebenezer, los valores institucionales no son solo palabras, son la base de cada decisión, cada consulta y cada vínculo con las pacientes. Estos valores definen la identidad de la clínica y orientan su compromiso con la atención médica, estos son:

- Empatía
- Respeto
- Compromiso con la salud comunitaria
- Equidad
- Responsabilidad

3.4. Principios Éticos y de Servicios

Los principios son ideas fundamentales con universalidad y permanencia en el tiempo sobre las que se construye la convivencia con la práctica de la acción humana. En el ámbito institucional, orientan el accionar de las personas hacia el cumplimiento ético de sus funciones, promoviendo la responsabilidad, el respeto y la integridad (Hernández, 2020, p.30).

En la Clínica Ebenezer, los principios éticos no solo enmarcan el quehacer clínico, sino que consolidan un modelo de atención ginecológica respetuosa, confiable y sensible a las realidades individuales. Estos principios orientan la relación médico - paciente y el funcionamiento general de los servicios:

- Confidencialidad
- Trato digno

- Ética profesional
- No discriminación
- Accesibilidad

IV. Objetivos Estratégicos del Plan de Marketing

Definir objetivos claros es esencial para orientar el desarrollo del plan de marketing y asegurar que cada acción responda a las necesidades reales de la clínica. Estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables y coherentes con el periodo de ejecución. A partir del análisis estratégico realizado, y considerando tanto las fortalezas como las debilidades identificadas, se plantean los siguientes objetivos que guiarán la implementación de las estrategias propuestas.

4.1. Objetivo General

Posicionar a la Clínica Ginecológica Ebenezer como referente en salud femenina en Matagalpa, mediante estrategias de comunicación digital, promoción visual y vinculación comunitaria que destaquen su atención especializada, humanizada y accesible para nuevos segmentos del público femenino.

4.2. Objetivos Específicos

- Consolidar la identidad visual institucional mediante materiales gráficos y audiovisuales que reflejen el carácter humanizado, accesible y profesional de la clínica, fortaleciendo su reputación ética y emocional entre diversos perfiles femeninos.
- Activar la visibilidad territorial de la clínica mediante estrategias de promoción accesibles que destaquen el enfoque ético, profesional y empático de los servicios ginecológicos, posicionando a la institución como una alternativa confiable y cercana desde el primer contacto.
- Fortalecer la conexión emocional con el público femenino mediante una narrativa digital estratégica que utilice testimonios, contenidos educativos y gestión profesional de redes sociales, promoviendo confianza y cercanía con la clínica.
- Establecer relaciones sostenibles con la comunidad local mediante actividades educativas, espacios de escucha activa y alianzas intersectoriales que evidencien el compromiso social de la clínica con el bienestar integral de las mujeres.

- Expandir el alcance institucional hacia nuevos segmentos del público femenino mediante la digitalización de procesos, análisis de perfiles demográficos y desarrollo de herramientas tecnológicas que optimicen la experiencia de atención y comunicación.

V. Alcance del Plan y Responsables de Ejecución

Durante el proceso de formulación del presente plan estratégico de marketing, se definieron elementos clave que enmarcan su desarrollo: el horizonte temporal, el alcance operativo y la estructura organizativa responsable de su ejecución. Estos componentes permiten establecer una ruta clara para implementar las estrategias propuestas, asegurando coherencia con los objetivos institucionales y viabilidad dentro de la realidad operativa de la clínica.

Este plan está diseñado para ejecutarse entre 2026 y 2028, periodo seleccionado con base en la necesidad de consolidar progresivamente la presencia digital, el vínculo comunitario y la identidad institucional de la Clínica Ginecológica Ebenezer. La temporalidad responde a la maduración necesaria de las acciones, así como a la posibilidad de incorporar monitoreos anuales y ajustes estratégicos según resultados y condiciones del entorno.

En cuanto a su alcance, el plan contempla todos los servicios clínicos ofrecidos por la institución: atención ginecológica especializada, seguimiento preventivo, programas educativos en salud femenina y servicios complementarios orientados al bienestar de las usuarias. Las acciones propuestas se desarrollarán desde el área de promoción y comunicación institucional, sin intervenir directamente en procesos clínicos, administrativos o financieros, lo cual favorece una implementación focalizada, técnica y armónica con la estructura operativa vigente.

El público objetivo está conformado por mujeres en edad reproductiva, principalmente entre los 25 y 45 años, residentes en el departamento de Matagalpa, que valoran el trato profesional, la atención continua y la comunicación clara. Los canales de acción definidos incluyen redes sociales (Facebook e Instagram), materiales gráficos institucionales, adecuaciones físicas internas, y alianzas estratégicas con actores comunitarios como farmacias, medios locales y organizaciones afines al cuidado de la salud femenina.

La ejecución del plan se gestionará bajo un enfoque de liderazgo colaborativo, promoviendo la articulación entre las áreas médicas, administrativas y comunicacionales de la clínica. Se incorporará además soporte técnico externo especializado en diseño gráfico y gestión digital, considerando que el equipo interno no cuenta con formación técnica en dichas áreas, lo cual podría comprometer la eficacia comunicacional del plan. Esta decisión busca asegurar estándares profesionales y facilitar una ejecución técnica, creativa y eficiente.

Tal como plantea Berenguer (2023), “la función principal de la asignación de responsables en un plan de marketing es desarrollar y ejecutar las estrategias de manera efectiva, para aumentar la visibilidad de la empresa, impulsar las ventas y mejorar la imagen de marca en el mercado” (p. 118).

Por ello, se ha elaborado un organigrama lineal que presenta los niveles de responsabilidad y coordinación requeridos para implementar las acciones propuestas. Arias (2020) lo define como “una representación vertical que establece relaciones directas entre los niveles de responsabilidad en una organización” (p. 92), lo cual facilita la visualización de la jerarquía funcional que sustentará el plan estratégico durante su periodo de ejecución.

Como se observa en la figura uno, la estructura presenta una jerarquía simple con tres niveles funcionales, en la que se reflejan claramente las relaciones entre las áreas involucradas y sus respectivas funciones dentro de la estructura operativa del plan.

Figura 1

Organigrama de Clínica Ebenezer



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detallan las funciones específicas de cada responsable involucrado en la ejecución del plan estratégico de marketing.

El plan estratégico de marketing de la Clínica Ginecológica Ebenezer se implementará bajo una estructura organizativa lineal y funcional, en la que se definen claramente los responsables de cada acción, según sus competencias y funciones dentro de la clínica. Esta estructura garantiza una distribución eficaz de responsabilidades, permite mantener una supervisión constante de los avances, y fortalece el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Los principales responsables del plan serán la propietaria de la clínica (quien ejerce funciones directivas), la recepcionista (encargada de asistencia operativa) y un encargado externo en promoción digital, contratado específicamente para garantizar una ejecución técnica profesional en redes sociales, diseño gráfico y comunicación institucional.

Las estrategias vinculadas a la producción de contenido educativo y visual para redes sociales, gestión de publicaciones y diseño gráfico serán asumidas por el encargado externo de promoción digital. Este profesional contará con todos los insumos necesarios para ejecutar el plan: desde el cronograma de acciones y el presupuesto definido, hasta la planificación visual y narrativa que debe reflejar la identidad de la clínica.

Por su parte, la recepcionista será responsable del acompañamiento operativo: brindar seguimiento interno a las actividades, facilitar el contacto con usuarios recurrentes, apoyar en la organización logística de las tareas de visibilización en el entorno físico y servir de enlace entre el equipo institucional y el encargado externo. Su rol es fundamental para mantener la coherencia entre las estrategias digitales y la experiencia directa de las pacientes en la clínica.

La propietaria, además de continuar con sus funciones médicas, tendrá un papel clave como líder institucional del plan. Su responsabilidad será la validación de contenidos, aprobación de propuestas, revisión del avance estratégico, articulación con actores externos (como negocios locales para alianzas promocionales), y toma de decisiones que aseguren que el plan se mantenga alineado con la filosofía institucional de atención profesional, cálida y empática.

Todas las estrategias estarán enfocadas en fortalecer la imagen institucional, incrementar el alcance digital y conectar emocionalmente con nuevas pacientes, sin desatender a los usuarios actuales. El conocimiento del plan será compartido con todo el personal involucrado, asegurando así una ejecución participativa, coherente y orientada al crecimiento sostenible de la clínica.

VI. Ejes Estratégicos del Plan de Marketing para posicionar a Clínica Ebenezer para el periodo 2026 - 2028

Partiendo de los ejes previamente establecidos para la Clínica Ebenezer, esta propuesta estratégica se fundamenta en un análisis integral que incorpora herramientas reconocidas como PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter, FODA, FODA Cruzado, CAME y BCG. La aplicación de estas metodologías permitió identificar con rigor los factores internos y externos que inciden en el posicionamiento de la clínica, así como comprender las dinámicas competitivas y detectar oportunidades de diferenciación en el mercado de servicios de salud. A partir de este diagnóstico, se definieron cinco ejes estratégicos que articulan las principales líneas de acción en comunicación, innovación, visibilidad territorial y vinculación institucional. Cada eje contempla objetivos estratégicos, líneas de acción, estrategias específicas y un horizonte temporal (corto, mediano y largo plazo), lo que garantiza una implementación coherente, escalable y alineada con los objetivos organizacionales. En este contexto, se entiende por corto plazo un horizonte de 1 año, mediano plazo de 2 años, y largo plazo de 3 años a más, lo que permite estructurar las acciones estratégicas de forma progresiva y medible. Esta propuesta no solo establece una ruta operativa clara, sino que proyecta una visión de marca centrada en la confianza, la cercanía y el valor humano de sus servicios, los cuales se presentan a continuación.

6.1. Eje Estratégico 1

Tabla 9

Posicionamiento de Marca y Reputación Institucional

Eje 1: Posicionamiento de Marca y Reputación Institucional				
Objetivo Estratégico: Consolidar la identidad visual institucional mediante materiales gráficos y audiovisuales que reflejen el carácter humanizado, accesible y profesional de la clínica, fortaleciendo su reputación ética y emocional entre diversos perfiles femeninos.				
Líneas de Acción	Estrategias	Tiempo		
		CP	MP	LP
1.Gestión de Identidad Visual	1.1. Rediseñar la identidad visual y activar campañas de reputación que destaquen logros médicos, niveles de satisfacción y participación social.	X		
	1.2. Implementar una Política Verde Ebenezer, como sello institucional, incorporando prácticas visibles de manejo responsable de residuos médicos.		X	
	1.3. Establecer un sistema de monitoreo de reputación online mediante el análisis de reseñas, menciones y comentarios en plataformas digitales.	X		
2.Proyección Comunitaria de Marca	2.1. Compartir testimonios institucionales que evidencien la ética médica y la satisfacción de las pacientes para fortalecer la reputación de la Clínica Ebenezer.	X		

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las matrices

Este eje se ejecuta de forma escalonada para consolidar la identidad visual y fortalecer la reputación institucional de la Clínica Ebenezer. En el primer trimestre de 2026, se rediseñará la imagen gráfica y se lanzarán campañas que destaquen logros médicos, niveles de satisfacción y participación social. En paralelo, se activará un sistema de monitoreo digital que analizará reseñas y comentarios en línea. En el segundo trimestre, se compartirán testimonios institucionales que reflejen la ética médica y la experiencia

de las pacientes. En el primer trimestre de 2027, se implementará la Política Verde Ebenezer como sello institucional, incorporando prácticas visibles de sostenibilidad. Cada estrategia contribuye a posicionar la clínica como una marca confiable, cercana y emocionalmente significativa.

6.2. Eje Estratégico 2

Tabla 10

Promoción Visual y Publicidad Local

Eje 2: Promoción Visual y Publicidad Local				
Objetivo Estratégico: Activar la visibilidad territorial de la clínica mediante estrategias de promoción accesibles que destaquen el enfoque ético, profesional y empático de los servicios ginecológicos, posicionando a la institución como una alternativa confiable y cercana desde el primer contacto.				
Líneas de Acción	Estrategias	Tiempo		
		CP	MP	LP
1.Publicidad y Visibilidad Local	1.1. Diseñar una campaña visual en puntos estratégicos de Matagalpa, utilizando materiales accesibles como rótulos, vinilos y banners en zonas de alto tránsito, priorizando ubicaciones cercanas a centros educativos, farmacias y mercados.	X		
2.Promoción de Servicios y Paquetes	2.1. Diseñar y difundir el portafolio de servicios ginecológicos mediante contenido educativo, que explique de forma sencilla su utilidad, beneficios y valor preventivo, facilitando la toma de decisiones por parte de las pacientes.	X		
	2.2. Crear paquetes promocionales que combinen servicios médicos con asesorías breves y seguimiento digital, ofreciendo atención continua y fortaleciendo la fidelización de las pacientes.	X		
	2.3. Incorporar servicios complementarios como psicología y nutrición dirigidos exclusivamente a las pacientes de la clínica, mediante atención itinerante o por demanda, integrándolos en paquetes promocionales que refuercen el modelo de salud femenina integral y proyecten una experiencia clínica cálida, profesional y emocionalmente significativa.	X		
3.Optimización de la Experiencia del Paciente	3.1. Optimizar la experiencia de atención en la Clínica Ebenezer, ajustando el sistema de citas digitales, señalización interna y ambientación musical.		X	
	3.2. Establecer un sistema de atención diferenciada para primeras visitas, que incluya orientación personalizada y entrega de material informativo sobre salud femenina.		X	

4.Gestión Farmacéutica Estratégica	4.1. Realizar un estudio de demanda sobre medicamentos ginecológicos, para conocer cuáles son los más solicitados y ajustar el inventario de la farmacia a las necesidades reales de las pacientes.		X	
	4.2. Consolidar alianzas con laboratorios especializados en salud femenina, que permitan ofrecer productos exclusivos con entregas periódicas y condiciones accesibles.			X
	4.3. Integrar la farmacia al circuito post consulta, ofreciendo combos promocionales y recomendaciones automáticas relacionadas con el tratamiento indicado, facilitando el acceso y continuidad del cuidado.			X

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las matrices

La ejecución de este eje se implementa de forma trimestral para activar la visibilidad territorial de la Clínica Ebenezer y posicionarla como una alternativa confiable y cercana desde el primer contacto. En el primer trimestre de 2026, se diseñará una campaña visual en puntos estratégicos de Matagalpa, utilizando materiales accesibles como rótulos, vinilos y banners en zonas de alto tránsito. En ese mismo periodo, se difundirá el portafolio de servicios ginecológicos mediante contenido educativo claro y preventivo, se lanzarán paquetes promocionales que integren asesorías breves y seguimiento digital, y se incorporarán servicios complementarios como psicología y nutrición, reforzando el enfoque integral de atención femenina. En el segundo trimestre, se optimizará la experiencia clínica ajustando el sistema de citas digitales, la señalización interna y la ambientación musical, y se establecerá un sistema de atención diferenciada para primeras visitas, con orientación personalizada y entrega de material informativo. También se realizará un estudio de demanda sobre medicamentos ginecológicos para ajustar el inventario de la farmacia. Finalmente, en el tercer trimestre de 2027, se consolidarán alianzas con laboratorios especializados y se integrará la farmacia al circuito post consulta, facilitando el acceso a tratamientos y fortaleciendo la continuidad del cuidado.

6.3. Eje Estratégico 3

Tabla 11

Comunicación Digital Estratégica

Eje 3: Comunicación Digital Estratégica				
Objetivo Estratégico: Fortalecer la conexión emocional con el público femenino mediante una narrativa digital estratégica que utilice testimonios, contenidos educativos y gestión profesional de redes sociales, promoviendo confianza y cercanía con la clínica.				
Líneas de Acción	Estrategias	Tiempo		
		CP	MP	LP
1. Storytelling y Campañas Digitales	1.1. Diseñar una campaña digital titulada "Mi historia, mi salud" para conectar emocionalmente con el público mediante testimonios reales que reflejen el trato humano de la Clínica Ebenezer.	X		
	1.2. Crear el programa Embajadoras de Salud Femenina con pacientes que compartan experiencias positivas para motivar el autocuidado y fortalecer la confianza en los servicios ginecológicos.		X	
2. Experiencia Digital	2.1. Implementar pantallas digitales interactivas para ofrecer una experiencia sensorial que eduque, relaje y refuerce el compromiso con la innovación centrada en el paciente.		X	
3. Atención Virtual	3.1. Implementar una campaña informativa sobre cesáreas, que explique de forma clara y confiable los mitos, beneficios y características del servicio quirúrgico, fortaleciendo la confianza en el equipo médico.		X	
	3.2. Establecer un protocolo de acompañamiento vía WhatsApp Business que incluya contenido educativo sobre cuidados postparto y seguimiento personalizado.		X	
4. Cápsulas Digitales	4.1. Crear cápsulas audiovisuales sobre salud ginecológica, derechos y autocuidado, para difundir en plataformas digitales como parte de la estrategia educativa.	X		

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las matrices

Este eje se despliega de forma trimestral para fortalecer la conexión emocional con el público femenino mediante una narrativa digital empática y coherente. En el primer trimestre de 2026, se desarrollarán cápsulas audiovisuales educativas sobre salud ginecológica, derechos y autocuidado. En el segundo trimestre, se activará una campaña informativa sobre cesáreas y se establecerá un protocolo de acompañamiento vía WhatsApp Business con contenido postparto y seguimiento personalizado. En el segundo trimestre de 2027, se implementarán pantallas digitales interactivas en la clínica para ofrecer una experiencia sensorial que eduque, relaje y refuerce el compromiso con la innovación centrada en el paciente. Las líneas de acción relacionadas con testimonios, vocería comunitaria y contenido emocional; como la campaña “Mi historia, mi salud” y el programa Embajadoras de Salud Femenina, se ejecutarán dentro del Plan de Social Media, según lo programado en los trimestres correspondientes de 2026 y 2027.

6.4. Eje Estratégico 4

Tabla 12

Vinculación y Participación Comunitaria

Eje 4: Vinculación y Participación Comunitaria				
Objetivo Estratégico: Establecer relaciones sostenibles con la comunidad local mediante actividades educativas, espacios de escucha activa y alianzas intersectoriales que evidencien el compromiso social de la clínica con el bienestar integral de las mujeres.				
Líneas de Acción	Estrategias	Tiempo		
		CP	MP	LP
1.Integración Comunitaria	1.1. Establecer vínculos con líderes comunitarios, organizaciones locales y redes barriales para identificar necesidades específicas en salud ginecológica y diseñar respuestas conjuntas.		X	
	1.2. Crear un programa de voluntariado que involucre a estudiantes, profesionales y miembros de la comunidad en actividades de promoción de la salud y acompañamiento emocional.		X	
2.Educación y Sensibilización	2.1. Desarrollar talleres educativos sobre salud sexual y reproductiva, dirigidos a adolescentes, mujeres adultas y grupos vulnerables, utilizando metodologías participativas y lenguaje accesible.		X	
	2.2. Generar materiales educativos impresos y digitales que puedan distribuirse en centros comunitarios, escuelas, iglesias y redes sociales, fortaleciendo el alcance informativo.		X	
3.Escucha Activa y Retroalimentación	3.1. Establecer un sistema de retroalimentación continua que permita ajustar las estrategias de atención y vinculación según las expectativas y necesidades reales de la población.		X	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las matrices

La ejecución de este eje implementa de forma trimestral para establecer relaciones sostenibles con la comunidad local y fortalecer el compromiso social de la Clínica Ebenezer con el bienestar integral de las mujeres. En el segundo trimestre de 2027, se establecerán vínculos con líderes comunitarios, organizaciones locales y redes barriales para identificar necesidades específicas en salud ginecológica y diseñar respuestas conjuntas. En ese mismo periodo, se activará un programa de voluntariado que involucre a estudiantes, profesionales y miembros de la comunidad en actividades de promoción

de la salud y acompañamiento emocional. En el tercer trimestre, se desarrollarán talleres educativos sobre salud sexual y reproductiva dirigidos a adolescentes, mujeres adultas y grupos vulnerables, utilizando metodologías participativas y lenguaje accesible; además, se generarán materiales impresos y digitales para su distribución en espacios comunitarios. Finalmente, en el cuarto trimestre de 2027, se establecerá un sistema de retroalimentación continua que permita ajustar las estrategias de atención y vinculación según las expectativas reales de la población.

6.5. Eje Estratégico 5

Tabla 13

Innovación en Servicios y Transformación Digital

Eje 5: Innovación en Servicios y Transformación Digital				
Objetivo Estratégico: Expandir el alcance institucional hacia nuevos segmentos del público femenino mediante la digitalización de procesos, análisis de perfiles demográficos y desarrollo de herramientas tecnológicas que optimicen la experiencia de atención y comunicación.				
Líneas de Acción	Estrategias	Tiempo		
		CP	MP	LP
1. Digitalización de Procesos	1.1. Implementar un sistema de gestión digital en la Clínica Ebenezer, que permita agendar citas, llevar expedientes electrónicos y automatizar recordatorios, reduciendo tiempos de espera y errores administrativos.			X
	1.2. Integrar formularios digitales para el registro de pacientes, historial médico y consentimiento informado, facilitando el acceso seguro y ordenado a la información.	X		
	1.3. Establecer protocolos de atención virtual para consultas de seguimiento, orientación preventiva y entrega de resultados, ampliando el alcance de los servicios.			X
2. Comunicación Digital y Redes Sociales	2.1. Diseñar una estrategia de comunicación digital que incluya contenido educativo, testimonios, promociones y mensajes institucionales en redes sociales, fortaleciendo el vínculo con la comunidad.			X
	2.2. Activar canales de atención vía WhatsApp, correo electrónico y redes sociales para consultas rápidas, agendamiento y resolución de dudas frecuentes.	X		
3. Innovación en la Experiencia del Usuario	3.1. Incorporar herramientas de retroalimentación digital como encuestas post consulta, calificaciones de servicio y buzón virtual de sugerencias, para mejorar continuamente la atención.		X	
	3.2. Implementar inteligencia artificial básica, mediante un chatbots informativo, para atender consultas frecuentes, orientar sobre servicios y canalizar casos hacia atención personalizada.		X	
	3.3. Capacitar al personal en el uso de herramientas digitales, atención virtual y comunicación efectiva en entornos digitales, asegurando una transición fluida y profesional.			X
	3.4. Gestionar alianzas estratégicas con proveedores de tecnología médica que permitan incorporar servicios de ultrasonido ginecológico básico a través de planes de arrendamiento o equipos portátiles, reforzando la oferta clínica sin comprometer la liquidez institucional y proyectando una experiencia moderna, accesible y centrada en las necesidades reales de las pacientes.		X	
4. Capacitación y Cultura Digital	4.1. Promover una cultura institucional abierta a la innovación, donde se valoren las propuestas tecnológicas que mejoren la calidad del servicio y la experiencia del paciente.			X

	4.2. Capacitar al personal en manejo de residuos médicos y buenas prácticas clínicas, mediante sesiones formativas que refuercen la seguridad, la ética profesional y el cumplimiento de estándares institucionales.		X	
	4.3. Diseñar e implementar la campaña educativa interna “Cuidar para Sanar”, como parte del proceso de mejora continua, integrando boletines digitales, certificaciones voluntarias y contenidos que promuevan la cultura institucional y el compromiso con la calidad del servicio.			X

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las matrices

Este eje representa una apuesta estratégica por transformar la experiencia clínica a través de herramientas digitales, procesos automatizados y servicios innovadores. En el segundo trimestre de 2026, se activarán canales de atención vía WhatsApp, correo electrónico y redes sociales para consultas rápidas y agendamiento, junto con la integración de formularios digitales para el registro de pacientes, historial médico y consentimiento informado. En el tercer trimestre, se incorporarán herramientas de retroalimentación digital como encuestas post consulta y buzón virtual de sugerencias; se implementará inteligencia artificial básica mediante chatbots informativo; y se gestionarán alianzas estratégicas para ofrecer servicios de ultrasonido ginecológico básico. En el cuarto trimestre, se capacitará al personal en manejo de residuos médicos y buenas prácticas clínicas. En el primer trimestre de 2028, se pondrá en marcha un sistema de gestión digital que permita agendar citas, llevar expedientes electrónicos y automatizar recordatorios; además, se establecerán protocolos de atención virtual para consultas de seguimiento y entrega de resultados. En el segundo trimestre, se capacitará al personal en el uso de herramientas digitales y comunicación efectiva en entornos virtuales. Finalmente, en el cuarto trimestre, se diseñará e implementará la campaña educativa interna “Cuidar para Sanar” y se promoverá una cultura institucional abierta a la innovación, consolidando así una transformación digital sostenible y centrada en las necesidades reales de las pacientes.

VII. Plan de Acción

7.1. Plan de Acción

La definición de cinco ejes estratégicos responde a la necesidad de focalizar resultados, reconociendo que cada componente de la estructura institucional requiere un proceso de reconfiguración frente a los nuevos contextos del sector salud y los desafíos del posicionamiento competitivo. Desde la visión integral de Clínica Ebenezer, los cambios planteados en estos ejes se consideran habilitables en el corto plazo, y aunque se reconoce que su consolidación puede darse de forma simultánea y codependiente, el presente plan de acción establece plazos definidos para su ejecución, con metas específicas en horizontes de corto, mediano y largo plazo.

Cada nivel de resultado incorpora pilares y líneas de acción con iniciativas diferenciadas según el tiempo requerido para su implementación. Además de las acciones aquí contempladas, cada área funcional de la clínica desde atención al paciente hasta gestión administrativa, presenta demandas particulares que pueden sumarse como parte de un frente articulado para el fortalecimiento institucional.

En el corto plazo, se prevé la generación de resultados en áreas como la movilización de información estratégica, mecanismos de promoción y posicionamiento de marca, programas privados orientados a la sostenibilidad social, así como el fortalecimiento de alianzas público - privadas en torno a temas urgentes de interés común, tales como el financiamiento, la innovación en servicios y la renovación tecnológica.

Por otro lado, existen acciones que, por su complejidad y alcance institucional, requieren más tiempo para consolidarse. Nos referimos a aquellas orientadas a fortalecer la gobernanza interna, revisar normativas, implementar reformas fiscales o transformar programas clave. Para que estas iniciativas se materialicen, es necesario contar con voluntad organizacional, estructuras sólidas, cambios culturales dentro del equipo y acuerdos entre los actores estratégicos. Por ello, el presente plan contempla su ejecución en el mediano y largo plazo, con metas específicas que guían su desarrollo progresivo.

Las actividades del Plan de Acción 2026 - 2028 han sido organizadas por unidad estratégica y distribuidas trimestralmente, siguiendo criterios de agrupación funcional, secuencia operativa y claridad temporal. Esta estructura permite visualizar la conexión entre los ejes estratégicos, los recursos asignados y los indicadores de seguimiento, facilitando la evaluación integral del plan. Anexo N°1

Así también en correspondencia con el Plan de Acción 2026–2028 y los cinco ejes estratégicos definidos, se presentan los Formatos de Estrategias que ejemplifican la aplicación práctica de las principales líneas de acción del plan.

Estos formatos no abarcan la totalidad de las estrategias propuestas, sino aquellas consideradas más representativas y viables para su ejecución inicial. Su inclusión en los anexos busca brindar una guía operativa para el consultor externo y el equipo de la Clínica Ebenezer, facilitando la implementación ordenada, coherente y medible de las acciones contempladas en el plan estratégico. Anexo N° 2

7.2. Cronograma de Ejecución del Plan Estratégico de Marketing 2026 – 2028

Un cronograma de actividades “es una representación temporal de las tareas necesarias para completar un proyecto. Permite visualizar la secuencia lógica de actividades, asignar recursos, establecer dependencias y controlar el progreso del proyecto” (Kerzner, 2017, p.37).

En los siguientes cronogramas se detallan las etapas previstas para la implementación del plan estratégico de marketing de la Clínica Ebenezer. Cada actividad ha sido organizada según su secuencia lógica y temporal, facilitando una ejecución progresiva, estructurada y orientada a resultados. Anexo N° 3

VIII. Presupuesto del Plan Estratégico de Marketing

El presupuesto “es una herramienta de planificación que traduce en términos financieros las operaciones, recursos y estrategias necesarias para alcanzar los objetivos institucionales definidos en el marco del proyecto” (González, 2023, p.45).

En la siguiente tabla se presenta la inversión estimada para implementar las acciones propuestas que buscan optimizar el posicionamiento de la Clínica Ebenezer en el sector salud, considerando un horizonte temporal distribuido en corto plazo (2026), mediano plazo (2027) y largo plazo (2028), lo que permite una ejecución progresiva, estructurada y alineada con los objetivos estratégicos. Anexo N° 4

IX. Evaluación y Control

La evaluación y el control son procesos esenciales que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, identificar desviaciones y establecer medidas correctivas. A través de técnicas sistemáticas, se garantiza la seguridad de los activos, la productividad institucional y la optimización de recursos (Galindo, 2022, p. 24).

En el caso del plan estratégico de marketing de la Clínica Ebenezer, el control se llevará a cabo una vez definidas e identificadas las áreas clave de resultados, es decir, aquellos componentes que inciden directamente en el posicionamiento, la captación de pacientes y la consolidación de la imagen institucional.

A continuación, se detallan los mecanismos de control que permitirán evaluar el desempeño de las acciones implementadas y detectar posibles desviaciones para su corrección o ajuste oportuno.

9.1 Indicadores Clave de Desempeño (KPI)

Se establecen indicadores cuantitativos y cualitativos que permiten medir el rendimiento de las acciones estratégicas en función de los objetivos definidos. Los principales KPI incluyen:

- **Crecimiento mensual de pacientes nuevas**

Fuente: Registro clínico digital

Meta: Incremento sostenido del 10% mensual

Fórmula:

$$\text{Crecimiento (\%)} = \left(\frac{\text{Pacientes mes actual} - \text{Pacientes mes anterior}}{\text{Pacientes mes anterior}} \right) \times 100$$

- **Alcance e interacción en redes sociales**

Fuente: Meta Business Suite, Instagram Insights

Meta: Tasa de interacción superior al 5% por publicación

Fórmula:

$$\text{Interacción (\%)} = \left(\frac{\text{Me gusta} + \text{Comentarios} + \text{Compartidos}}{\text{Alcance total}} \right) \times 100$$

- **Nivel de satisfacción del paciente**

Fuente: Encuestas automatizadas post consulta

Meta: 90% de satisfacción general

Fórmula:

$$\text{Índice de satisfacción} = \frac{\text{Suma de puntuaciones obtenidas}}{\text{Número total de encuestas}}$$

- **Conversión de campañas promocionales**

Fuente: Reportes de campañas digitales

Meta: Tasa de conversión mínima del 15%

Fórmula:

$$\text{Conversión (\%)} = \left(\frac{\text{Número de conversiones}}{\text{Número total de interacciones}} \right) \times 100$$

- **Ticket promedio en farmacia institucional**

Fuente: Sistema de ventas

Meta: Incremento del 8% trimestral

Fórmula:

$$\textit{Ticket promedio} = \frac{\textit{Ventas totales}}{\textit{Número de transacciones}}$$

9.2 Medición de Resultados de Campañas

Cada campaña ejecutada será evaluada mediante herramientas de analítica digital y mecanismos de retroalimentación directa. El proceso incluye:

- **Definición de objetivos específicos por campaña**

Ejemplo: captación de pacientes, posicionamiento institucional, promoción de servicios integrales.

- **Monitoreo en tiempo real**

Uso de plataformas como Google Analytics, Meta Ads Manager y WhatsApp Business para seguimiento de tráfico, interacciones y conversiones.

- **Consolidación de datos**

Elaboración de reportes mensuales y trimestrales que permitan comparar resultados con metas proyectadas.

- **Evaluación cualitativa**

Análisis de comentarios, testimonios y percepciones recogidas en redes sociales y encuestas.

9.3 Ajustes y Mejora Continua

El sistema de control contempla la aplicación de ajustes estratégicos basados en los resultados obtenidos. Este proceso se desarrolla bajo un enfoque de mejora continua y comprende:

- **Reformulación de tácticas comunicacionales**

Adaptación de mensajes, formatos y canales según el comportamiento del público objetivo.

- **Redistribución de recursos**

Priorización de acciones con mayor retorno sobre la inversión (ROI) y optimización presupuestaria.

- **Actualización de indicadores**

Revisión periódica de los KPI para asegurar su pertinencia frente a los cambios del entorno.

- **Sistematización de aprendizajes**

Documentación de buenas prácticas y lecciones aprendidas para fortalecer futuras estrategias.

9.4 Análisis de Benchmarking

Comparar el desempeño de la clínica con referentes del sector salud (locales o regionales) permite identificar oportunidades de mejora y validar buenas prácticas. Este análisis incluiría:

- Comparación de indicadores clave con clínicas similares en alcance, servicios y posicionamiento.
- Identificación de tendencias en comunicación médica, atención al paciente y fidelización.
- Incorporación de innovaciones que hayan demostrado efectividad en otros contextos.

9.5 Gestión del Aprendizaje Institucional

Para que la evaluación no sea solo correctiva, sino también formativa, se recomienda:

- Sistematizar los resultados en informes internos que documenten qué funcionó, qué no, y por qué.
- Generar espacios de retroalimentación entre el equipo médico, administrativo y comunicacional.
- Crear una base de conocimiento que sirva como insumo para futuros planes estratégicos.

X. Conclusiones y Recomendaciones

10.1. Conclusión

Al finalizar el presente plan estratégico de marketing se concluye que:

El plan estratégico de marketing define una estructura clara y coherente para fortalecer el posicionamiento de la Clínica Ginecológica Ebenezer en su entorno local. A través de un enfoque integral que articula identidad institucional, comunicación digital, vinculación comunitaria y mejora continua, se establecen las bases para una gestión sostenible, diferenciada y centrada en las necesidades reales de su público objetivo. La implementación de este plan permitirá consolidar una imagen profesional, empática y competitiva, alineada con los valores y objetivos de la institución.

10.2. Recomendaciones

Con el propósito de fortalecer el posicionamiento estratégico y ampliar la visibilidad de la Clínica Ebenezer en el mediano y largo plazo, se sugiere a la propietaria considerar la implementación de las siguientes acciones clave:

- Establecer indicadores de posicionamiento, reputación institucional y experiencia del paciente, con evaluaciones periódicas.
- Rediseñar campañas y contenidos según resultados, tendencias digitales y cambios en el perfil del público objetivo.
- Formalizar alianzas con actores comunitarios, medios locales y organizaciones afines para ampliar presencia y legitimidad.
- Aplicar protocolos y guías visuales que aseguren coherencia, ética y alineación con los valores de la clínica.
- Documentar aprendizajes, ajustar estrategias y replicar prácticas efectivas para mantener la relevancia institucional.
- Garantizar que toda mejora tecnológica refuerce la cercanía, empatía y confianza que distinguen a la clínica.

XI. Bibliografía

- Arias, L. F. (2020). *Gestión Administrativa y Organización Empresarial*. Eduforma.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=613323>
- Berenguer, M. F. (2023). *Fundamentos del Marketing Institucional*. Nova Praxis.
https://unimayor.edu.co/web/images/investigacionesunimayor/Sello_Editorial/2025/Libros_PDF/Gu%C3%ADa_Fundamentos_Marketing.pdf
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. McGraw-Hill.
<https://es.scribd.com/document/441149087/negocios-exitosos>
- Galindo, L. M. (2022). *Evaluación y control de gestión*. Trillas.
<https://www.amazon.com/-/es/EVALUACION-CONTROL-GESTION-LOURDES-ESCRITOR/dp/6071743702?dplnkId=9b1723ec-23f2-417f-b396-58daa9b15afb>
- González, L. M. (2023). *Control presupuestario: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto*. Profit Editorial.
<https://www.amazon.com/-/es/Luis-Mu%C3%B1iz-Gonz%C3%A1lez-ebook/dp/B0C3MY7WVB>
- Hernández, R. (2020). *Gestión ética para organizaciones públicas y privadas*. UNED.
<https://dcservicios.mep.go.cr/wp-content/uploads/2023/10/Manual-de-Etica-y-Conducta.pdf>
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (12 ed.). Wiley.

https://books.google.com.ni/books/about/Project_Management.html?id=xIASDgAAQBAJ&redir_esc=y

[irecci%C3%B3n_de_Marketing.html?id=CoHT8SmJVDQC&redir_esc=y](https://books.google.com.ni/books/about/Direcci%C3%B3n_de_Marketing.html?id=CoHT8SmJVDQC&redir_esc=y)

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de Marketing* (15 Pearson Educación ed.).

[https://www.pearson.com/en-](https://www.pearson.com/en-us/search.html?aq=direccion%20de%20marketing)

[us/search.html?aq=direccion%20de%20marketing](https://www.pearson.com/en-us/search.html?aq=direccion%20de%20marketing)

XII. Anexos

Anexo N°1

Plan de Acción – Corto Plazo (2026)

Unidad Estratégica	Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos	Indicadores	Tiempo (Trimestral)	
Identidad Visual y Material Gráfico	Rediseñar la identidad visual y activar campañas de reputación	Redactar Términos de Referencia (TDR) para la contratación de una empresa consultora especializada en branding institucional.	Encargado externo de promoción digital y Dirección general	Presupuesto de contratación de consultoría.	Porcentaje de cumplimiento de los entregables del TDR		
		Realizar convocatoria y recepción de propuestas de empresas consultoras.		Computadora.			Número de reuniones de seguimiento realizadas
		Evaluar y seleccionar la empresa ganadora según criterios técnicos y económicos.		Software de oficina.			
		Firmar contrato con la empresa seleccionada.		Tiempo de seguimiento del equipo interno.			
		Dar seguimiento al desarrollo de la consultoría hasta la entrega del Manual de Marca que incluya: logotipo, paleta cromática, tipografía institucional,		Material impreso			
				Obsequios			

		<p>lineamientos de aplicación, y plantillas gráficas.</p> <p>Validar y aprobar el manual final.</p> <p>Diseñar carpeta institucional, folleto y obsequio simbólico; entregar a primeras visitas.</p>				
	Optimizar experiencia en la clínica	<p>Planificar la instalación de nueva señalización interna acorde a identidad visual.</p> <p>Definir selección de música ambiental relajante.</p> <p>Ajustar sistema de citas digitales para reducir tiempos de espera.</p> <p>Establecer sistema de monitoreo de reputación online: encuestas automáticas vía chatbots, reportes trimestrales con Google Analytics, análisis de reseñas y menciones</p>	Dirección General, Encargado externo de promoción digital y Recepcionista	<p>Rótulos</p> <p>Altavoces</p> <p>Software analítica (Google Analytics, ManyChat),</p>	<p>Tiempo promedio de espera</p> <p>Nivel de satisfacción</p>	<p>Abril - Junio 2026</p>
Atención Diferenciada	Atención diferenciada a primeras visitas	Entregar kit de bienvenida (desinfectante de manos y pastillero) con carpeta	Dirección General y Recepcionista	Carpeta institucional	Número de kits entregados	

		<p>informativa y obsequio institucional (llavero).</p> <p>Brindar orientación inicial personalizada de 10 min.</p> <p>Registrar percepciones con encuesta rápida post - atención.</p>		<p>Material impreso</p> <p>Obsequios</p>	<p>Nivel de satisfacción</p>	
Comunicación Digital	Diseñar plan de Social Media	<p>Elaborar con base al Manual de Marca aprobado, un Plan de Social Media que defina frecuencia de publicaciones, número de piezas por red social (Facebook e Instagram), formatos (imagen, video, reels) y estilo visual y narrativo.</p> <p>Establecer KPIs: número de publicaciones mensuales, alcance esperado, interacciones y tasa de respuesta.</p> <p>Validar plan con la Dirección General.</p>	Encargado externo de promoción digital	<p>Manual de Marca</p> <p>Computadora</p> <p>Software de diseño (Adobe, CapCut)</p>	<p>Plan de Social Media aprobado</p> <p>Número de publicaciones planificadas por mes</p>	
	Elaborar calendario anual de promociones y fechas clave	<p>Diseñar un calendario institucional 2026 que integre efemérides de salud y conmemoraciones relevantes (ej.: Día Mundial contra el Cáncer – 04 feb, Día Internacional de la Mujer – 08 mar, Día Mundial de</p>	Encargado externo de promoción digital y Dirección general	<p>Manual de Marca</p> <p>Base de datos de efemérides</p>	<p>Calendario anual aprobado</p> <p>Número de actividades</p>	

	<p>la Salud – 07 abr, Día de las Madres – 30 may, Semana Mundial de la Lactancia – 01–07 ago, Día Mundial de la Salud Mental – 10 oct, Día Mundial de la Diabetes – 14 nov, entre otras).</p> <p>Definir acciones de marketing específicas para cada fecha: publicaciones en redes sociales, promociones en consultas preventivas, charlas educativas o cápsulas informativas.</p> <p>Validar calendario con Dirección General y alinearlo al Plan de Social Media para ejecución escalonada.</p>		Software de calendario	planificadas según fechas clave	
Ejecución inicial del Plan de Social Media	<p>Realizar primeras publicaciones orgánicas en Facebook e Instagram, alineadas al Manual de Marca.</p> <p>Publicar contenidos educativos básicos (ej. cuidados ginecológicos preventivos, tips de autocuidado femenino).</p> <p>Implementar piezas visuales sencillas (imágenes y reels</p>	Encargado externo de promoción digital	Manual de Marca Computadora Software de diseño (Adobe o CapCut para publicaciones sencillas).	<p>Número de publicaciones mensuales ejecutadas.</p> <p>Alcance promedio por publicación.</p> <p>Número de seguidores obtenidos.</p>	<p>Julio - Septiembre 2026</p>

		<p>cortos) para empezar a generar interacción.</p> <p>Medir indicadores básicos (alcance, interacciones, número de seguidores iniciales).</p>				
Servicios Complementarios y Farmacia	<p>Estudio de demanda de medicamentos</p>	<p>Diseñar y aplicar encuesta de consumo de medicamentos a una muestra mínima de 20 pacientes.</p> <p>Analizar resultados y cruzar datos con inventario actual.</p> <p>Ajustar compras trimestralmente según demanda real.</p>	<p>Recepcionista</p>	<p>Formularios digitales (Google Forms)</p> <p>Software de análisis (Excel, Google Analytics)</p>	<p>Informe de demanda completado</p> <p>Porcentaje de reducción de faltantes en farmacia</p>	
	<p>Incorporar servicios complementarios (psicología y nutrición)</p>	<p>Contratar profesionales por modalidad itinerante o por demanda.</p> <p>Diseñar paquetes promocionales integrando consulta ginecológica + sesión psicológica o nutricional.</p> <p>Crear piezas publicitarias en redes y brochures destacando el enfoque integral.</p>	<p>Encargado de promoción digital y Dirección General</p>	<p>Honorarios profesionales</p> <p>Material publicitario</p> <p>WhatsApp Business</p> <p>CapCut</p>	<p>Número de pacientes atendidos en servicios complementarios</p> <p>Tasa de recompra de paquetes integrales</p>	<p>Octubre – Diciembre 2026</p>

		Medir aceptación mediante encuestas post - servicio y análisis de ventas.				
--	--	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de los ejes estratégicos

Plan de Acción – Mediano Plazo (2027)

Unidad Estratégica	Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos	Indicadores	Tiempo (Trimestral)
Comunicación Institucional	Ejecución y consolidación del Plan de Social Media	<p>Analizar resultados de campañas 2026 (alcance, interacciones, conversiones).</p> <p>Diseñar y ejecutar campañas trimestrales (orgánicas y pagadas) en Facebook e Instagram, con segmentación de públicos.</p> <p>Integrar WhatsApp Business y email marketing para pacientes frecuentes y potenciales.</p> <p>Implementar protocolo de acompañamiento vía WhatsApp Business (chatbots + seguimiento postparto).</p>	Encargado Externo de Promoción Digital y Dirección General	<p>Manual de Marca</p> <p>Presupuesto para publicidad digital</p> <p>Computadora</p> <p>Software de diseño y analítica (Google Analytics, ManyChat, CapCut).</p>	<p>Alcance e interacciones en redes.</p> <p>Conversiones por campaña.</p> <p>Tasa de apertura y respuesta en WhatsApp/email.</p> <p>Tiempo promedio de respuesta digital.</p> <p>Porcentaje de satisfacción post consulta.</p>	Enero – Marzo 2027
	Actualizar y consolidar calendario anual	Revisar resultados de campañas vinculadas al calendario 2026 (engagement, participación, conversiones).	Encargado externo de promoción digital	Manual de Marca	Número de actividades realizadas por fecha	

	de efemérides y promociones	<p>Actualizar y ampliar el calendario con actividades más integrales (ej.: campañas digitales pagadas en el Día de la Mujer, charlas comunitarias en el Día Mundial de la Salud, promoción especial en el Día de la Diabetes).</p> <p>Integrar actividades comunitarias y voluntariado para reforzar la cercanía de la clínica en fechas clave.</p>	y Dirección General	<p>Software de analítica</p> <p>Presupuesto para campañas pagadas</p> <p>Material educativo</p>	Alcance digital y comunitario de las campañas	
	Implementar Política Verde Ebenezer	<p>Lanzar campaña interna y externa con el sello “Verde Ebenezer” destacando acciones ambientales concretas.</p> <p>Instalar señalética informativa sobre reciclaje y manejo de residuos en cada área.</p> <p>Publicar mensualmente cápsulas educativas sobre sostenibilidad en redes, editadas en CapCut para dinamismo y formato vertical.</p>	Encargado externo de promoción digital, Recepcionista y Dirección general	<p>Contenedores</p> <p>Afiches</p> <p>Software de edición CapCut</p> <p>Redes sociales</p>	<p>Número de publicaciones</p> <p>Alcance digital</p> <p>Nivel de conocimiento del sello (encuesta)</p>	
Servicios y Tecnología Médica	Consolidar alianzas con laboratorios especializados	<p>Identificar laboratorios líderes en salud femenina.</p> <p>Negociar contratos de suministro de productos exclusivos y descuentos.</p>	Dirección general y Recepcionista	<p>Listado de laboratorios</p> <p>Propuestas comerciales</p>	<p>Número de alianzas firmadas</p> <p>Porcentaje de incremento en</p>	<p>Abril – Junio 2027</p>

		Diseñar campañas conjuntas de promoción de medicamentos y suplementos.		Material promocional	ventas de farmacia	
	Integrar la farmacia al circuito post consulta	Configurar sistema en recepción para ofrecer automáticamente medicamentos y combos relacionados con la consulta. Implementar promociones cruzadas (ej. compra de medicamento + descuento en próximo control). Capacitar personal en ventas asistidas.	Recepcionista	Software de gestión de ventas (HubSpot) Material Point of Purchase Capacitaciones	Número de ventas post consulta Ticket promedio en farmacia	
	Implementar pantallas digitales interactivas en sala de espera	Adquirir e instalar pantallas táctiles para mostrar videos educativos y promociones. Diseñar contenido audiovisual en CapCut con gráficos claros y mensajes breves. Integrar módulo de encuesta rápida digital para recoger opiniones.	Dirección general y Encargado externo de promoción digital	Pantallas táctiles Contenido audiovisual Software de edición (CapCut)	Número de interacciones Tiempo de permanencia en pantalla Satisfacción del paciente	
Vinculación Comunitaria y Educación	Establecer vínculos con líderes comunitarios y redes barriales	Realizar mapeo de actores clave en barrios y comunidades. Organizar reuniones trimestrales para identificar necesidades de	Dirección general y Encargado externo de promoción digital	Base de datos de contactos Transporte	Número de alianzas comunitarias	Julio – Septiembre 2027

		salud femenina. Crear actividades y charlas adaptadas a cada comunidad.		Material educativo	Participación en actividades	
	Crear programa de voluntariado en salud femenina	Diseñar reglamento y plan de actividades para voluntarios. Reclutar estudiantes y profesionales de salud. Realizar capacitaciones mensuales sobre atención y promoción de salud.	Dirección general y Encargado externo de promoción digital	Material educativo Recursos de capacitación Base de datos	Número de voluntarios activos Número de actividades realizadas	
	Desarrollar talleres educativos	Diseñar calendario anual de talleres para adolescentes, mujeres adultas y grupos vulnerables. Crear presentaciones y videos en CapCut. Implementar metodologías participativas (dinámicas, encuestas interactivas).	Encargado externo de promoción digital y Dirección general	Material impreso CapCut Equipo audiovisual	Número de talleres Número de asistentes Nivel de satisfacción	
Atención Digital y Retroalimentación	Implementar sistema de gestión digital	Adquirir software médico para agendamiento, expedientes y recordatorios. Capacitar personal en el uso de software médico.	Encargado externo de promoción digital y Dirección general	Software de gestión (Medesk) Chatbots	Porcentaje de citas agendadas digitalmente Reducción de ausentismo	Octubre – Diciembre 2027

		Automatizar confirmaciones de cita vía chatbots.		Capacitaciones	
Activar canales de atención digital	Optimizar WhatsApp Business, Instagram y correo para atención. Implementar chatbots para consultas frecuentes. Monitorear tiempo de respuesta y satisfacción.	Encargado externo de promoción digital y Dirección general		WhatsApp Business Chatbots Google Analytics	Tiempo promedio de respuesta Número de consultas atendidas
Incorporar herramientas de retroalimentación digital	Configurar encuestas post - consulta enviadas por chatbots. Analizar resultados y generar reportes mensuales. Ajustar procesos en base a hallazgos.	Encargado externo de promoción digital y Dirección general		Chatbots Google Sheets Google Analytics	Número de encuestas respondidas Número de satisfacción
Gestionar alianzas estratégicas con proveedores de tecnología médica para incorporar ultrasonido ginecológico básico	Identificar proveedores de equipos portátiles y de arrendamiento de ultrasonido. Negociar planes de pago o leasing sin afectar liquidez. Capacitar personal en manejo de equipo. Integrar el servicio de ultrasonido en paquetes promocionales y comunicarlo en campañas	Encargado externo de promoción digital y Dirección general		Contactos de proveedores Contratos de arrendamiento Equipo portátil Material publicitario	Número de pacientes que usan el servicio Porcentaje de rentabilidad Satisfacción de pacientes

		digitales y físicas. Evaluar demanda y rentabilidad del servicio trimestralmente.		CapCut para videos promocionales		
--	--	--	--	----------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de los ejes estratégicos

Plan de Acción – Largo Plazo (2028)

Unidad Estratégica	Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos	Indicadores	Tiempo (Trimestral)
Comunicación Institucional	Evaluación y ajuste de campañas digitales	<p>Analizar desempeño de campañas 2027 (alcance, conversiones, engagement), incluyendo campañas educativas, testimonios y promociones.</p> <p>Ajustar estrategias y presupuesto según resultados.</p> <p>Implementar segmentación avanzada y remarketing.</p> <p>Medir y reportar el ROI de las campañas digitales ejecutadas 2026–2028, comparando inversión con conversiones y pacientes captadas.</p>	Encargado Externo de Promoción Digital y Dirección General	<p>Software de analítica (Google Analytics)</p> <p>Reportes de Facebook Ads/Instagram Ads</p> <p>Hojas de cálculo</p> <p>Presupuesto de publicidad digital.</p>	<p>Alcance</p> <p>Conversiones</p> <p>ROI</p> <p>Engagement</p>	Enero – Marzo 2028
	Evaluar y optimizar calendario de efemérides	Analizar impacto del calendario 2026–2027 (qué fechas generaron mayor atracción de pacientes y reconocimiento de marca).	Encargado externo de promoción digital y Dirección General	<p>Software de analítica (Google Analytics)</p> <p>Presupuesto en publicidad digital</p>	<p>ROI de campañas en fechas clave</p> <p>Conversiones obtenidas</p>	

		<p>Priorizar efemérides de mayor relevancia (ej.: Día Internacional de la Mujer, Día de la Salud, Día de la Diabetes) para segmentación avanzada y remarketing.</p> <p>Aplicar campañas digitales más especializadas (ej. anuncios segmentados por edad, ubicación y necesidades de salud femenina) vinculadas a esas fechas.</p>		CapCut	Nivel de recordación institucional	
	Diseñar estrategia de comunicación digital integral	<p>Crear plan de contenidos anual combinando publicaciones educativas, promociones y testimonios.</p> <p>Usar Google Analytics para programación y análisis.</p> <p>Editar videos y reels en CapCut con formatos adaptados a cada red social.</p>	Encargado externo de promoción digital y Dirección general	<p>Google Analytics</p> <p>CapCut</p> <p>Cámara</p> <p>Iluminación</p>	<p>Número de publicaciones</p> <p>Alcance e interacciones</p>	Abril – Junio 2028
Atención Digital y Resultados	Establecer protocolos de atención virtual para seguimiento y entrega de resultados	<p>Desarrollar protocolo de telemedicina para consultas de control y orientación preventiva.</p> <p>Integrar sistema seguro de envío de resultados médicos</p>	Encargado externo de promoción digital y Dirección general	<p>Software de telemedicina (Medesk)</p> <p>Gmail</p>	Número de consultas virtuales realizadas	Julio – Septiembre 2028

		por correo encriptado. Capacitar al personal en atención virtual y manejo de herramientas.		Capacitación	Porcentaje de pacientes satisfechas	
	Implementar inteligencia artificial básica mediante chatbots informativo	Configurar chatbots con ManyChat para responder consultas frecuentes y orientar sobre servicios. Integrar el bot en WhatsApp Business y web. Monitorear interacciones y ajustar respuestas según retroalimentación.	Dirección general y Encargado externo de promoción digital	ManyChat WhatsApp Business HubSpot	Número de interacciones Nivel de satisfacción	
Comunicación Institucional	Campaña educativa interna "Cuidar para Sanar"	Crear boletines digitales mensuales con consejos de calidad y atención. Ofrecer certificaciones internas voluntarias en servicio humanizado. Usar contenido en video editado en CapCut para motivar al personal.	Dirección general y Encargado externo de promoción digital	CapCut Software de diseño (Adobe Illustrator/Photoshop) Correo corporativo	Número de boletines emitidos Número de certificaciones otorgadas	Octubre – Diciembre 2028
	Manual de Buenas Prácticas en Comunicación Digital	Recopilar aprendizajes de la ejecución digital 2026–2028.	Encargado Externo de Promoción Digital y	Manual de Marca	Manual elaborado y aprobado.	

		<p>Sistematizar lineamientos sobre estilo visual, tono narrativo, formatos y gestión de crisis digital.</p> <p>Diseñar el Manual de Buenas Prácticas en Comunicación Digital de Clínica Ebenezer.</p> <p>Validar y aprobar el manual con la Dirección General.</p> <p>Capacitar al personal interno en el uso del manual para garantizar sostenibilidad del plan.</p>	Dirección General	<p>Documentos de planificación</p> <p>Software de diseño (Word, Illustrator).</p>	<p>Número de capacitaciones impartidas.</p> <p>Nivel de conocimiento del personal (encuesta interna).</p>	
--	--	---	-------------------	---	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de los ejes estratégicos

Anexo N°2

Formato de Estrategias

Manual de Buenas Prácticas en Comunicación Digital – Clínica Ebenezer

Año de Elaboración: 2028

Responsable: Consultor Externo de Promoción Digital

Tipo de Recurso: Documento de planificación

Introducción

El presente manual surge como resultado del Plan Estratégico de Marketing y Posicionamiento de la Clínica Ebenezer (2026 – 2028), con el propósito de establecer directrices claras para la gestión ética, coherente y profesional de la comunicación digital institucional.

Su aplicación permitirá mantener una imagen sólida, confiable y alineada con los valores de la clínica en todos los canales digitales, asegurando la continuidad del posicionamiento alcanzado a través del plan estratégico.

Propósito

Garantizar la coherencia visual, ética y comunicacional en todas las plataformas digitales utilizadas por la Clínica Ebenezer, fortaleciendo su posicionamiento como una institución ginecológica confiable, profesional y cercana a sus pacientes.

Objetivos Específicos

- Estandarizar la identidad visual y el estilo comunicacional de la clínica en medios digitales.
- Definir normas claras para la publicación de contenidos institucionales.
- Regular los protocolos de atención y respuesta en redes sociales y mensajería.

- Establecer indicadores de evaluación para monitorear el desempeño digital.

1. Identidad Visual Digital

La identidad visual constituye el eje principal de la comunicación institucional. Todo contenido digital deberá mantener coherencia con los elementos gráficos establecidos.

Lineamientos:

- Logo: utilizar siempre la versión oficial a color o en fondo blanco.
- Colores institucionales:
 - Shiraz (principal) – #A30745
 - Maroon Flush (secundario) – #C81a57
 - Blanco (de fondo) – #FFFFFF
- Tipografía recomendada: Montserrat o The Seasons (en títulos y cuerpo).
- Estilo fotográfico: imágenes limpias, luminosas, con enfoque humano y tono cálido.
- Marca de agua: logo semitransparente en publicaciones oficiales.

Estilo Comunicacional

El tono comunicacional refleja los valores institucionales: empatía, confianza y profesionalismo.

Normas Generales:

- Escribir en un lenguaje claro, cercano y respetuoso.
- Evitar tecnicismos excesivos o mensajes fríos.
- Promover mensajes de salud preventiva, bienestar y atención humanizada.
- Priorizar el uso de frases positivas y orientadas al autocuidado.

Ejemplo:

- ✘ “Se informa que el horario cambió.”
- ✔ “Queremos atenderte mejor ❤️ Nuestro horario ha cambiado para adaptarnos a ti.”

3. Normas de Publicación

Estas normas aseguran que el contenido digital mantenga coherencia y periodicidad.

Frecuencia de Publicaciones:

- Facebook / Instagram: 3 publicaciones semanales.
- Historias: 2–3 por semana.
- Reels o videos educativos: 2 mensuales.

Tipos de Contenido:

Tipo de publicación	Propósito	Formato sugerido
Educativo	Informar sobre salud femenina y prevención	Carruseles o infografías
Institucional	Reforzar identidad y valores	Fotografías de la clínica o el equipo
Promocional	Comunicar descuentos o servicios nuevos	Imagen con logo
Testimonial	Mostrar experiencias reales	Reels o frases visuales

Nota: Este formato es orientativo y permite visualizar el tipo de contenido que desarrollará el consultor externo al momento de la implementación del plan.

Recomendaciones:

- Mantener equilibrio entre contenido informativo y emocional.
- Usar hashtags institucionales: **#ClinicaEbenezer** **#SaludFemenina** **#BienestarConConfianza**
- Responder comentarios y mensajes con amabilidad y rapidez.

4. Protocolos de Atención Digital

La atención virtual debe reflejar el mismo nivel de calidez y profesionalismo que la atención presencial.

Etapa	Acción recomendada	Responsable
Recepción de mensaje	Responder dentro de los primeros 10 minutos con saludo institucional.	Recepcionista / Consultor
Atención a consulta	Brindar información clara y concreta. Evitar diagnósticos médicos por chat.	Consultor / Dra. Jessica
Agendamiento	Confirmar cita y enviar recordatorio automático.	Recepcionista
Cierre de atención	Agradecer la confianza e invitar al seguimiento.	Recepcionista
Seguimiento	Solicitar retroalimentación breve sobre la atención recibida.	Consultor

Mensaje modelo de bienvenida:

♥ ¡Hola! Gracias por comunicarte con Clínica Ebenezer. Somos especialistas en salud femenina. Contanos, ¿Cómo podemos ayudarte hoy?

5. Gestión de Crisis Comunicacional

La comunicación digital institucional debe estar preparada para responder con sensibilidad, rapidez y profesionalismo ante situaciones críticas o controversias que puedan surgir en redes sociales u otros canales digitales.

Protocolo básico:

a. Manejo de comentarios negativos o controversias

- Evitar respuestas impulsivas o defensivas.
- Analizar el contexto del comentario antes de responder.
- Emitir respuestas empáticas, claras y respetuosas.
- Derivar el caso a atención privada si involucra datos sensibles o experiencias clínicas.

Ejemplo:

Respuesta adecuada: “Hola, (nombre). Lamentamos que tu experiencia no haya sido la esperada. En Clínica Ebenezer valoramos cada opinión y trabajamos constantemente para mejorar. Si lo deseas, puedes escribirnos por mensaje privado para conocer más sobre tu caso y brindarte una atención personalizada. Gracias por tu confianza.”

Respuesta inadecuada: “Eso no es cierto. Siempre atendemos bien. Si no te gustó, puedes ir a otra clínica.”

b. Derivación de casos sensibles

- Si el comentario involucra quejas clínicas, diagnósticos o experiencias médicas, se debe remitir al vocero institucional designado (Dirección General o Dra. Jessica).
- El consultor digital no debe emitir juicios clínicos ni comprometer la postura médica institucional.

c. Mensajes de contención ante eventos clínicos o comunitarios

Ejemplo institucional: “Queremos expresar nuestra solidaridad con todas las familias afectadas por (evento). En Clínica Ebenezer reafirmamos nuestro compromiso con la salud, el respeto y la atención humanizada. Estamos disponibles para acompañar a quienes lo necesiten. ❤️”

6. Evaluación y Seguimiento

La gestión digital será evaluada periódicamente según indicadores de desempeño establecidos.

Indicador	Meta esperada	Frecuencia	Responsable
Alcance promedio en redes	+25% mensual	Mensual	Consultor Externo
Nivel de interacción	≥10% del alcance total	Mensual	Consultor Externo
Nuevos seguidores	+100 mensuales	Trimestral	Consultor
Citas médicas derivadas de redes	10 por mes	Trimestral	Recepcionista
Satisfacción digital	≥ 90%	Semestral	Dirección General

7. Ejemplar ilustrativo

A continuación se muestra un ejemplo de publicación diseñada conforme a las buenas prácticas establecidas en este manual.

Publicación Educativa

Tipo: Educativa

Objetivo: Promover la salud preventiva.

Mensaje propuesto:

🩺 “¿Sabías que realizarte un chequeo ginecológico anual puede ayudarte a prevenir enfermedades a tiempo? ❤️ Agenda tu cita y cuida tu bienestar con nosotros.”

Formato visual sugerido:

- Fondo blanco con detalles rosados.
- Imagen ilustrativa de doctora ginecológica y pacientes.
- Logo institucional en la esquina inferior izquierda o superior derecha
- Tipografía The Seasons.
- Publicación tipo carrusel (4 diapositivas)

¡Sabias que..




un chequeo ginecológico anual puede ayudar a prevenir enfermedades a tiempo?

Si aún no lo hiciste, este es el momento





Tu Bienestar es Nuestra Prioridad

- Detecta a tiempo cualquier cambio.
- Confirma tu estado de salud.
- Recibe la mejor orientación médica.

Agenda tu Cita Hoy

Cuida tu bienestar con nosotros.

+ 505 8936 8825








Indicadores Esperados:

- Alcance orgánico: igual o mayor a 2,000
- Interacciones: igual o mayor a 150
- 3 nuevas citas médicas programadas

8. Actualización del Manual

Este manual es un documento vivo que debe adaptarse a los cambios tecnológicos, comunicacionales y sociales que impactan la gestión digital institucional.

Lineamientos de actualización:

- **Frecuencia recomendada:** revisión anual o bianual, según evaluación de desempeño digital.
- **Responsables:** Consultor Externo y Dirección General.
- **Mecanismo de actualización:**
 - Recoger retroalimentación del personal y pacientes.
 - Analizar indicadores de desempeño y tendencias digitales.
 - Incorporar nuevas herramientas, formatos o protocolos que fortalezcan la comunicación institucional.

Conclusión

El Manual de Buenas Prácticas en Comunicación Digital constituye una herramienta esencial para la Clínica Ebenezer, ya que consolida la identidad visual y comunicacional institucional. Su implementación permitirá garantizar coherencia, fortalecer el posicionamiento de marca y mantener la confianza de las pacientes a través de una gestión digital ética y profesional.

Gestión de Contenido y Publicaciones Digitales

Eje Estratégico:

Comunicación Digital Estratégica

Objetivo de la Estrategia:

Optimizar la presencia digital de la Clínica Ebenezer mediante una planificación estructurada de publicaciones que refuercen su posicionamiento como clínica ginecológica confiable y cercana.

Descripción:

Esta estrategia se centra en la planificación, diseño y calendarización de los contenidos digitales publicados en redes sociales institucionales. Su finalidad es mantener una comunicación constante, profesional y visualmente coherente con la identidad de la clínica.

Formato de Planificación de Publicaciones (Ejemplo de plantilla)

Fecha de Publicación	Tipo de Contenido	Tema o Mensaje Principal	Formato Visual	Objetivo	Responsable	Indicador de Resultado
05/03/2026	Informativo	Prevención del cáncer cervicouterino	Carrusel	Educar a las pacientes sobre chequeos anuales	Consultor externo	Alcance orgánico \geq 2,000
10/03/2026	Testimonial	Paciente satisfecha (consentimiento previo)	Reel	Fortalecer credibilidad institucional	Consultor externo	Reproducción \geq 1,000
18/03/2026	Promocional	Promoción de ultrasonido con descuento	Imagen	Aumentar citas médicas	Recepcionista / Consultor	Conversiones de citas \geq 5
25/03/2026	Educativo	Importancia del Papanicolau	Carrusel	Crear conciencia preventiva	Consultor externo	Interacciones \geq 200
31/03/2026	Institucional	Felicitación Día del Médico	Imagen	Fortalecer identidad institucional	Consultor externo	Engagement \geq 5%

Lineamientos básicos para las publicaciones

- Mantener coherencia visual con el Manual de Marca.
- Usar un tono empático, profesional y educativo.
- Priorizar formatos visuales de alto alcance (Reels y carruseles).
- Publicar mínimo 3 veces por semana con variedad temática.
- Evaluar mensualmente los indicadores de desempeño (alcance, interacción, seguidores y conversiones).

Importancia de la Estrategia

Esta estrategia permite conectar de forma directa los objetivos de marketing digital con el posicionamiento institucional. Además, actúa como guía práctica para el consultor externo, al definir la frecuencia, los tipos de contenido y los criterios de medición del impacto comunicacional.

Calendario de Capacitaciones

Mes/Año	Tema de Capacitación	Dirigido a	Responsable	Objetivo	Modalidad
Marzo 2026	Capacitación inicial sobre identidad visual y aplicación del Manual de Marca	Recepcionista y encargada de farmacia	Consultor externo	Garantizar coherencia visual e institucional	Presencial
Octubre 2026	Atención diferenciada y experiencia del paciente	Personal general	Dra. Jessica Moreira	Fortalecer atención humanizada	Presencial
Febrero 2027	Uso de herramientas digitales básicas y gestión de redes sociales	Personal administrativo	Consultor externo	Preparar al personal para ejecución digital	Virtual
Octubre 2027	Manejo de residuos médicos y buenas prácticas clínicas	Personal general	Dirección general	Cumplir normativas de calidad e inocuidad	Presencial
Julio 2028	Uso del sistema de gestión digital y atención virtual	Recepcionista	Consultor externo	Optimizar procesos digitales de atención	Virtual
Octubre 2028	Manual de Buenas Prácticas en Comunicación Digital	Todo el personal	Consultor externo	Asegurar sostenibilidad del plan y coherencia comunicacional	Presencial

Diseño del Reglamento y Plan de Actividades para Voluntarios (2027)

Eje Estratégico:

Responsabilidad Social y Salud Comunitaria

Objetivo de la Estrategia:

Fortalecer el vínculo comunitario y el posicionamiento institucional de la Clínica Ebenezer mediante la creación de un reglamento formal y un plan de actividades para voluntarios que participen en campañas médicas, charlas educativas y acciones sociales de la clínica.

Descripción General:

La Clínica Ebenezer reconoce la importancia del voluntariado como un recurso humano valioso para extender su impacto social. Esta estrategia busca diseñar e implementar un reglamento interno que establezca funciones, normas y beneficios para los voluntarios, así como un plan de actividades anuales que promueva la participación activa en jornadas de salud, educación preventiva y eventos institucionales.

El reglamento será elaborado en conjunto con la dirección médica y el consultor de comunicación, para garantizar su coherencia con los valores y objetivos de la clínica.

Formato de Planificación

Fecha o periodo	Actividad o acción	Propósito	Responsable	Indicador o meta esperada
Enero 2027	Elaboración del reglamento de voluntariado	Definir normas y funciones de los voluntarios	Consultor / Dra. Jessica	Reglamento aprobado
Marzo 2027	Convocatoria y selección de voluntarios	Incorporar personal comprometido	Dirección y Consultor	10 voluntarios inscritos

Mayo 2027	Capacitación inicial	Brindar formación en atención al paciente y comunicación institucional	Consultor / Regente	100% voluntarios capacitados
Junio – Noviembre 2027	Ejecución de actividades comunitarias	Apoyar jornadas de salud y charlas educativas	Voluntarios / Clínica	6 actividades realizadas
Diciembre 2027	Evaluación y reconocimiento anual	Motivar permanencia y compromiso	Dirección General	Informe anual de desempeño

Lineamientos del Reglamento de Voluntariado

- Los voluntarios representarán la imagen institucional de la Clínica Ebenezer durante cada actividad.
- Todo voluntario deberá asistir a las capacitaciones previas a las jornadas o campañas.
- El uniforme institucional y la identificación oficial serán de uso obligatorio.
- Se deberá mantener confidencialidad sobre cualquier información médica o administrativa.
- Las actividades voluntarias no sustituyen funciones laborales, sino que complementan el servicio social.
- Los voluntarios recibirán reconocimiento institucional anual según su desempeño.

Plan de Actividades Propuesto (Ejemplo de Plantilla)

Mes	Actividad	Lugar	Propósito	Participantes
Marzo	Jornada de salud femenina	INEP Matagalpa	Promover chequeos preventivos	5 voluntarios + Dra. Jessica
Mayo	Charla sobre cáncer cervicouterino	Clínica Ebenezer	Educación preventiva	3 voluntarios + personal médico

Agosto	Campaña “Cuida tu salud, cuida tu vida”	Parque Central Matagalpa	Posicionamiento comunitario	8 voluntarios
Octubre	Feria de bienestar femenino	Clínica Ebenezer	Fidelización y promoción	6 voluntarios + consultor digital
Diciembre	Evento de reconocimiento	Clínica Ebenezer	Reforzar compromiso voluntario	Todos los voluntarios

Indicadores de Evaluación

Indicador	Meta esperada	Frecuencia	Responsable de control
Número de voluntarios activos	≥ 10	Trimestral	Consultor / Dirección
Actividades ejecutadas	≥ 6 por año	Semestral	Dirección General
Nivel de satisfacción de voluntarios	≥ 90%	Anual	Consultor
Participación comunitaria	+30% respecto al año anterior	Anual	Dirección

El presente formato forma parte del Plan Estratégico de Marketing y Posicionamiento de la Clínica Ebenezer (2027). Su implementación permitirá consolidar la imagen institucional de la clínica a través del compromiso social y la participación activa en la comunidad local, fortaleciendo la confianza y fidelización de las pacientes.

Anexo N°3

Tabla 14

Cronograma 2026

2026												
Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Rediseñar identidad visual y manual de marca												
Optimizar experiencia en la clínica												
Atención diferenciada a primeras visitas												
Diseñar plan de Social Media												
Elaborar calendario anual de promociones												
Ejecución inicial del Plan de Social Media												
Estudio de demanda de medicamentos												
Servicios complementarios (psicología y nutrición)												

Fuente: Elaboración propia a partir del plan de acción 2026

Tabla 15

Cronograma 2027

2027												
Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ejecución y consolidación del Plan de Social Media												
Actualizar calendario anual de efemérides												
Implementar Política Verde Ebenezer												
Alianzas con laboratorios especializados												
Integrar farmacia al circuito post consulta												
Implementar pantallas digitales interactivas												
Vínculos con líderes comunitarios												
Crear programa de voluntariado												
Desarrollar talleres educativos												
Implementar sistema de gestión digital												
Activar canales de atención digital												
Incorporar retroalimentación digital												
Gestionar alianzas tecnológicas (ultrasonido)												

Fuente: Elaboración propia a partir del plan de acción 2027

Tabla 16

Cronograma 2028

2028												
Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Evaluación y ajuste de campañas digitales												
Evaluar y optimizar calendario de efemérides												
Estrategia de comunicación digital integral												
Protocolos de atención virtual												
Implementar inteligencia artificial básica mediante chatbots informativo												
Campaña educativa interna "Cuidar para Sanar"												
Manual de Buenas Prácticas en Comunicación Digital												

Fuente: Elaboración propia a partir del plan de acción 2028

Anexo N°4

Año 2026: Inversión Inicial por un total de **C\$ 113,201.16**

En la tabla nueve se realiza la inversión necesaria para establecer un posicionamiento institucional sólido, mayor reconocimiento de la marca en redes sociales y físicos, se realiza el equipamiento audiovisual, materiales gráficos.

Tabla 17

Presupuesto 2026

Actividad	Cantidad	Proveedor	Recurso	Costo Unitario	Costo Total C\$	Costo U\$
Identidad Visual y Material Gráfico						
Contratación Consultor para fortalecer el posicionamiento institucional mediante una gestión profesional de redes sociales.	1	-	Humano	C\$ 10,987.29	C\$ 10,987.29	\$ 300.00
Compra Computadora Notebook HP - 15	1	Comtech	Material	C\$ 27,000.00	C\$ 27,000.00	\$ 737.22
Manual de Marca	1	-	Humano	C\$ 18,312.15	C\$ 18,312.15	\$ 500.00
Compra de Cámara Profesional	1	Amazon	Material	C\$ 23,439.56	C\$ 23,439.56	\$ 640.00
Compra de lámparas de iluminación	2	Amazon	Material	C\$ 1,700.00	C\$ 3,400.00	\$ 92.83
Compra de micrófono Mini Mic pro	2	Amazon	Material	C\$ 915.61	C\$ 1,831.22	\$ 50.00
Obsequios (Atomizador 3 ml)	100	Shein	Económico	C\$ 8.13	C\$ 813.00	\$ 22.20
Alcohol líquido 70 % (1 litro)	1	Farmacia	Económico	C\$ 210.00	C\$ 210.00	\$ 5.73
Altavoces	1	Full Cell	Material	C\$ 1,665.00	C\$ 1,665.00	\$ 45.46
Compra de Software CapCut	1	CapCut	Económico	C\$ 3,296.19	C\$ 3,296.19	\$ 90.00
Compra de Software Adobe	1	Adobe	Económico	C\$ 842.36	C\$ 842.36	\$ 23.00
Material Impreso	50	Imprenta Santa Rosa	Material	C\$ 4.00	C\$ 200.00	\$ 5.46

Rótulos viales con Estructura	1	American printing	Material	C\$ 3,259.57	C\$ 3,259.57	\$ 89.00
Software de citas	1	-	Tecnológico	C\$ -	C\$ -	\$ -
Vinilos para mural	2	Amazon	Material	C\$ 1,089.73	C\$ 2,179.46	\$ 59.51
Sub total					C\$ 97,435.80	\$ 2,660.41
Atención Diferenciada						
Carpetas Institucional	100	Imprenta Santa Rosa	Material	C\$ 7.00	C\$ 700.00	\$ 19.11
Material Impreso	50	Imprenta Santa Rosa	Material	C\$ 4.00	C\$ 200.00	\$ 5.46
Obsequios (Atomizador 3 ml)	100	Shein	Económico	C\$ 8.13	C\$ 813.00	\$ 22.20
Alcohol líquido 70 % (1 litro)	1	Farmacia	Económico	C\$ 210.00	C\$ 210.00	\$ 5.73
Sub total					C\$ 1,923.00	\$ 52.51
Comunicación Digital						
Compra de Software Adobe	1	Adobe	Económico	C\$ 842.36	C\$ 842.36	\$ 23.00
Base de datos efemérides	0	-	Humano	C\$ -	C\$ -	\$ -
Software de calendario	0	-	Humano	C\$ -	C\$ -	\$ -
Ejecución Plan de social Media	1	-	Humano	C\$ 12,000.00	C\$ 12,000.00	\$ 327.65
Sub total					C\$ 12,842.36	\$ 350.65
Servicios Complementarios y Farmacia						
Formularios Digitales	0	-	Tecnológico	C\$ -	C\$ -	\$ -
Software de análisis	0	-	Tecnológico	C\$ -	C\$ -	\$ -
Honorarios profesional Psicología	0	-	Humano	C\$ 300.00	C\$ -	\$ -
Honorarios profesional Nutrición	0	-	Humano	C\$ 300.00	C\$ -	\$ -
Material publicitario (Brochure)	50	Imprenta Santa Rosa	Económico	C\$ 20.00	C\$ 1,000.00	\$ 27.30
Sub total					C\$ 1,000.00	\$ 27.30
Gran Total					C\$ 113,201.16	\$ 3,090.88

Fuente: Elaboración propia a partir del plan de acción 2026

Año 2027: Inversión total de C\$ 56,411.80

En la tabla 10 se realiza la inversión con el objetivo de consolidar la presencia digital, fidelización de los pacientes y el fortalecimiento del equipo médico mediante la educación médica continua.

Tabla 18

Presupuesto 2027

Actividad	Cantidad	Proveedor	Recurso	Costo Unitario	Costo Total C\$	Costo U\$
Comunicación Institucional						
Contratación Consultor para fortalecer el posicionamiento institucional mediante una gestión profesional de redes sociales.	1	-	Humano	C\$ 10,987.29	C\$ 10,987.29	\$ 300.00
Publicidad Digital (Facebook e Instagram)	30	Facebook	Económico	C\$ 200.00	C\$ 6,000.00	\$ 163.83
Compra de Software CapCut	1	CapCut	Económico	C\$ 3,296.19	C\$ 3,296.19	\$ 90.00
Compra de Software Adobe	1	Adobe	Económico	C\$ 7,200.00	C\$ 7,200.00	\$ 196.59
ManyChat (1000 contactos)	1	Google	Económico	C\$ 915.61	C\$ 915.61	\$ 25.00
Campañas pagadas	30	Facebook	Económico	C\$ 200.00	C\$ 6,000.00	\$ 163.83
Afiches	500	Print Depot	Económico	C\$ 3.00	C\$ 1,500.00	\$ 40.96
Carpetas Institucional	100	Imprenta Santa Rosa	Material	C\$ 7.00	C\$ 700.00	\$ 19.11
Publicidad Digital (Google Adds)	30	Google	Económico	C\$ 200.00	C\$ 6,000.00	\$ 163.83
Sub total					C\$ 31,611.80	\$ 863.14
Servicios y Tecnología Médica						
Listado de laboratorios	0	-	Humano	C\$ -	C\$ -	\$ -
Material promocional	200	Imprenta Santa Rosa	Económico	C\$ 20.00	C\$ 4,000.00	\$ 109.22
Software de gestión de ventas (HubSpot)			Económico	C\$ -	C\$ -	\$ -
Capacitaciones mensuales	12		Económico	C\$ 1,000.00	C\$ 12,000.00	\$ 327.65

Pantallas táctiles (Smart TV 32" - Westinghouse)	1	Curacao	Económico	C\$ 5,499.00	C\$ 5,499.00	\$ 150.15
Sub total					C\$ 16,000.00	\$ 436.87
Vinculación Comunitaria y Educación						
Material publicitario (Brochure)	50	Imprenta Santa Rosa	Económico	C\$ 20.00	C\$ 1,000.00	\$ 27.30
Pago de viáticos	2		Económico	C\$ 1,500.00	C\$ 3,000.00	\$ 81.91
Impresiones de calendario de pared	100	Cut decals	Económico	C\$ 24.00	C\$ 2,400.00	\$ 65.53
Chatbots	1		Económico		C\$ -	\$ -
Impresiones de calendario de pared	100	Cut decals	Económico	C\$ 24.00	C\$ 2,400.00	\$ 65.53
Sub total					C\$ 8,800.00	\$ 240.28
Gran Total					C\$ 56,411.80	\$ 1,540.28

Fuente: Elaboración propia a partir del plan de acción 2027

Año 2028: Inversión total de C\$ 42,938.68

En la tabla 11 se presenta la etapa de madurez del plan estratégico, en el que se automatizan los procesos y la eficiencia en la atención reduciendo los costos operativos mediante herramientas digitales.

Tabla 19

Presupuesto 2028

Actividad	Cantidad	Proveedor	Recurso	Costo Unitario	Costo Total C\$	Costo U\$
Comunicación Institucional						
Contratación Consultor para fortalecer el posicionamiento institucional mediante una gestión profesional de redes sociales.	1	-	Humano	C\$ 10,987.29	C\$ 10,987.29	\$ 300.00
Carpetas Institucional	100	Imprenta Santa Rosa	Material	C\$ 7.00	C\$ 700.00	\$ 19.11
Compra de Software CapCut	1	CapCut	Económico	C\$ 3,296.19	C\$ 3,296.19	\$ 90.00
Compra de Software Adobe	1	Adobe	Económico	C\$ 7,200.00	C\$ 7,200.00	\$ 196.59

Publicidad Digital (Facebook e Instagram)	30	Facebook	Económico	C\$ 200.00	C\$ 6,000.00	\$ 163.83
Publicidad Digital (Google Adds)	30	Google	Económico	C\$ 200.00	C\$ 6,000.00	\$ 163.83
Sub total					C\$ 23,196.19	\$ 633.36
Atención Digital y Resultados						
Capacitaciones	2		Económico	C\$ 3,700.00	C\$ 7,400.00	\$ 202.05
ManyChat (1000 contactos)	1	Google	Económico	C\$ 915.61	C\$ 915.61	\$ 25.00
Software de gestión de ventas (HubSpot)			Económico	C\$ -	C\$ -	\$ -
Sub total					C\$ 8,315.61	\$ 227.05
Comunicación Institucional						
Compra de Software Ilustrador	12	Ilustrador	Económico	C\$ 842.36	C\$ 10,108.32	\$ 276.00
Correo Institucional (Pago de la nube)	12	Gmail	Económico	C\$ 109.88	C\$ 1,318.56	\$ 36.00
Sub total					C\$ 11,426.88	\$ 312.00
Gran Total					C\$ 42,938.68	\$1,172.41

Fuente: Elaboración propia a partir del plan de acción 2028

En la tabla 12 se presenta el presupuesto de contingencia correspondiente al 10% del total estimado para los años 2026, 2027 y 2028. Este monto contempla posibles ajustes, imprevistos o necesidades emergentes que pudieran surgir durante la ejecución de los proyectos institucionales. La asignación se distribuye de forma proporcional por año, asegurando una reserva estratégica que respalde la sostenibilidad y capacidad de respuesta de la clínica ante escenarios no previstos.

Tabla 20

Presupuesto de Contingencia

Presupuesto de Contingencia			
Año	Cifras en C\$		Cifras en U\$
2026	C\$	13,702.86	\$ 374.15
2027	C\$	5,641.18	\$ 154.03
2028	C\$	4,293.87	\$ 117.24
Total Global	C\$	23,637.91	\$ 645.42

Fuente: Elaboración propia a partir de los presupuestos 2026 - 2028

La Tabla 13 muestra la inversión proyectada para el plan estratégico de marketing 2026 – 2028, con un total de C\$ 236,379.07 (U\$ 6,454.16). Se incluye además un 10% de contingencia, equivalente a C\$ 23,637.91 (U\$ 645.42), alcanzando un gran total de C\$ 260,016.98 (U\$ 7,099.58).

Tabla 21

Presupuesto Total

Total	C\$ 236,379.07	\$ 6,454.16
Presupuesto de Contingencia 10%	C\$ 23,637.91	\$ 645.42
Gran Total	C\$ 260,016.98	\$ 7,099.58

Fuente: Elaboración propia a partir de los presupuestos 2026 - 2028

Capítulo V: Conclusiones y Futuras Líneas de Investigación

Al finalizar el presente estudio se concluye que:

En cuanto el análisis estratégico de la Clínica Ebenezer permite identificar fortalezas institucionales en la calidad de los servicios, la atención especializada y la eficiencia operativa. A través de herramientas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA, FODA Cruzado y CAME, se evidencian oportunidades vinculadas al entorno tecnológico, social y normativo, así como amenazas derivadas de la competencia y factores económicos. En conjunto, se concluye que la clínica posee una base sólida y capacidad de adaptación, aunque enfrenta desafíos externos que requieren seguimiento para mantener su estabilidad y proyección institucional.

Respecto a las estrategias de marketing, la Clínica Ebenezer se destaca por su enfoque en la personalización y accesibilidad de sus servicios, lo cual contribuye significativamente a la satisfacción y lealtad de sus pacientes. Sin embargo, la estrategia de marketing basada en difusión gratuita, sin una presencia digital consolidada, limita su visibilidad en el mercado. El fortalecimiento de su identidad digital mediante una estrategia en redes sociales y una mejora en el reconocimiento de marca permitirían a la clínica ampliar su alcance, atraer nuevos pacientes y consolidar su posición en el sector de salud en Matagalpa.

Acerca del posicionamiento de la Clínica Ebenezer tiene un buen posicionamiento en términos de calidad de servicio y comunicación, con una alta disposición de sus pacientes para recomendarla. Sin embargo, su presencia en redes sociales es limitada y la mayoría de los pacientes no está al tanto de los programas de financiamiento, lo que representa áreas de oportunidad para mejorar su visibilidad y comunicación.

Los resultados del estudio permitieron identificar los elementos esenciales para el diseño de un plan estratégico de marketing, incluyendo el análisis del entorno, la segmentación del público objetivo, la definición de propuestas de valor y el uso de herramientas de análisis estratégico. Con base en estos hallazgos, se elaboró un plan

con horizonte de tres años, orientado al posicionamiento institucional de la Clínica Ebenezer en Matagalpa.

Se puede concluir que la hipótesis planteada se cumple en parte. Aunque la Clínica Ebenezer ofrece servicios de calidad y cuenta con una alta satisfacción de los pacientes, su limitado uso de estrategias de marketing, especialmente en redes sociales, afecta su posicionamiento en el mercado. La falta de visibilidad digital restringe su alcance, lo que limita su impacto en la ciudad de Matagalpa.

Capítulo VI: Recomendaciones

Con el objetivo de mejorar el posicionamiento y aumentar la visibilidad de la Clínica Ebenezer, se recomienda a la propietaria implementar las siguientes estrategias:

Se sugiere dar continuidad al plan estratégico propuesto, asegurando que las acciones no se limiten a una ejecución inicial, sino que se conviertan en parte de la gestión permanente de la clínica.

Es recomendable mantener la coherencia institucional, asegurando que todas las acciones futuras respeten la identidad de la clínica, basada en la calidad del servicio, la confianza de las pacientes y la ética profesional.

Se sugiere fomentar la mejora continua, integrando los aprendizajes obtenidos a lo largo de la investigación para fortalecer la gestión administrativa, la comunicación y la innovación de servicios en la clínica.

Se aconseja aprovechar este estudio como referente académico y práctico, de modo que la clínica pueda orientar futuras investigaciones, así como inspirar a otras empresas del sector salud en el uso estratégico del marketing.

Capítulo VII: Referencias Bibliográficas

- Acuña, K., & Verzola, A. (2021). *Propuesta de un Plan Estratégico de Marketing, Universidad San Marco. San José, Costa Rica.*
<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1515/TFG%20LIC%20ADM%200006%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Altamirano, Y., & Fernández, Y. (2020). *Facultad de Ciencias Empresariales Universidad Señor de Sipán, Estrategias de Marketing Mix Para el Posicionamiento de la Clínica Dental Linares Chiclayo 2020. Perú.*
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/12216/Altamirano%20Linares%2c%20Yesica%20del%20Pilar%20-%20Fernández%20Díaz%2c%20Yudith%20Evelin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, F. G. (2006). *Software Educativo bajo plataforma web para auditorías informáticas de aplicaciones en la pyme, URBE - Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.* <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0092813/cap03.pdf>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Marketing: An Introduction* (13 ed.). https://www.researchgate.net/publication/331199242_Marketing_An_Introduction_13th_global_ed
- Barrera, O., Escobar, F., & Flores, F. (Febrero de 2019). *Diseño de Plan de Marketing Digital. Caso Práctico: Clínica de Prevención y Recuperación Integral , Universidad del Salvador, Escuela de Mercadeo Internacional.*

<https://repositorio.ues.edu.sv/server/api/core/bitstreams/1451e25c-07b0-4e19-94d5-ec9ff079f371/content>

Benavidez, X., Centeno, J., & Arcia, M. (2019). *Influencia de las estrategias de marketing en el posicionamiento de la empresa Centro de Servicios Tecnológicos en la ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2019, UNAN - FAREM - Estelí*. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/16699/1/20220.pdf>

Cronbach, L. J. (1951). *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*. Perú. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342015000100019#:~:text=El%20coeficiente%20%CE%B1%2C%20descripto%20en,de%20un%20instrumento%20son%20correlacionados.

D'Zurilla, T., & Goldfried, M. (1971). *Problem-Solving Therapy: A Social Competence Approach to Clinical Intervention*. <https://www.guilford.com/excerpts/kazantzis.pdf?t=1>

Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. <https://ruduct.com/InovBis/Peter%20F.%20Drucker%20-%20Innovation%20and%20Entrepreneurship-1985.pdf>

Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. https://ri.reptrak.com/hubfs/_PDF/RLN/Reputation_Book.pdf

Garvin, D. (1987). *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge* (1 ed.). [https://books.google.com.ni/books?hl=es&lr=&id=K-LWY2qgSHwC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Garvin,+D.+\(1987\).+Managing+Quality:+](https://books.google.com.ni/books?hl=es&lr=&id=K-LWY2qgSHwC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Garvin,+D.+(1987).+Managing+Quality:+)

The+Strategic+and+Competitive+Edge+(1+ed.)&ots=2x6dqOg_Jr&sig=uoCD5
fsVPGTSS5Rw5JXirlyvdul#v=onepage&q&f=false

González, B., Carmona, C., & Zapata, R. (2007). *Guía para la Medición Directa de la Satisfacción de los Clientes*. <https://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2016/09/guia-satisfaccion-clientes.pdf>

Gutiérrez, M., Zapata, J., & Chavarría, F. (2020). *Estrategias del Marketing Digital en el Comportamiento del Consumidor, en las Empresas de la Ciudad de Matagalpa durante el año 2020, UNAN - FAREM - Matagalpa*. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/18590/8/18590.pdf>

Hernández, K., Torrez, W., & Ocampo, K. (2023). *Posicionamiento de la empresa Sertel a través de redes sociales en el distrito v de Managua, febrero a junio 2023, UCC - Sede Managua*. <http://repositorio.ucc.edu.ni/1146/1/UCC%20Proyecto%20de%20Culminaci%C3%B3n.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. D. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Kotler, P. (2003). *Marketing Management* (11 ed.). <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2008940>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Fundamentos de Marketing* (11 ed.).

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principios de marketing* (16 ed.).

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principios de Marketing* (17 ed.).

https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=7703

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing* (15 ed.).

https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=7703

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Marketing Management* (15 ed.).

<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3155681>

Kotler, P., & Keller, K. (2017). *Marketing Management*.

https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=7703

Mankiw, N. (2014). *Principios de Economía*. Cengage Learning.

https://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Economia_Principios_de_6taedicion__Gregory__M.pdf

- Mayorga, K., Zelaya, E., & Martínez, M. (2021). *Aplicación de Marketing Omnicanal para el Posicionamiento de Marca de las Mipymes en Tegucigalpa, Centro Universitario Tecnológico CEUTEC*.
<https://repositorio.unitec.edu/bitstream/handle/123456789/10483/31321307-31521558-311111312-octubre2021-l06-pg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, C., & Castillo, M. (2017). *Estrategia de posicionamiento de la marca sabor nica y su incidencia en la aceptación por los consumidores, periodo 2006 al 2017, UNAN - FAREM - Matagalpa*.
<https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4753/1/5847.pdf>
- Pierre, B. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*.
https://monoskop.org/images/e/e0/Pierre_Bourdieu_Distinction_A_Social_Critique_of_the_Judgement_of_Taste_1984.pdf
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=193>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2014). *Estrategias Empresariales*.
<https://www.esic.edu/sites/default/files/2024-01/978-84-11920-19-3%20El%20plan%20de%20marketing%20en%20la%20pr%C3%A1ctica%205%C2%AA%20edici%C3%B3n.pdf>
- Stacey, R. (2011). *Strategic Management and Organisational Dynamics: The Challenge of Complexity to Ways of Thinking about Organisations* (6ta ed.).



Steinfeld, E., & Maisel, J. (2012). *Diseño Universal: Principios y Métodos*.

https://www.researchgate.net/publication/328250073_Universal_Design_Principles_and_Models

Terry, G., & Franklin, S. (2010). *Principios de administración: un enfoque contingencial*

(8 ed.). McGraw-Hill. <https://biblioteca.ugb.edu.sv/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1224>

Capítulo VIII: Anexos o Apéndices

Anexo N° 1

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES

CAMPUS-MATAGALPA



Encuesta

Dirigida a: Cientes Recurrentes

Fecha de aplicación _____

Nombre del encuestador _____

Somos estudiantes de la carrera de Marketing y Publicidad de la Universidad de Ciencias Comerciales UCC - Campus Matagalpa modalidad sabatino, estamos realizando el Curso de Culminación en Proyecto de Investigación para optar al título de grado en Licenciado de Marketing y Publicidad. Para materializar la investigación solicitamos nos conceda unos minutos para contestar la siguiente encuesta, que tiene como propósito analizar las estrategias de marketing y el posicionamiento de Clínica Ebenezer.

El equipo investigador agradece el tiempo concedido y su aporte al proyecto de investigación que estamos realizando.

I. Datos Generales

Edad:

- a) Menos de 20 años
- b) 20 - 30 años
- c) 31 - 40 años
- d) 41 - 50 años
- e) Otra edad

Procedencia:

- a) Urbano
- b) Rural

Frecuencia de visitas ginecológicas:

- a) Anual
- b) Semestral
- c) Trimestral
- d) Más de 4 veces al año

Motivo principal de visita:

- a) Control de embarazo
- b) Control ginecológico de rutina
- c) Tratamiento de una condición ginecológica
- d) Planificación familiar
- e) Otro

II. Diagnóstico Situacional FODA

2.1. Fortalezas

2.1.1. Calidad de los servicios ginecológicos

¿Cómo calificaría la calidad de los servicios ginecológicos ofrecidos en la clínica?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

2.1.2. Relaciones Estratégicas

¿Qué tan útiles considera que son las conexiones que la clínica tiene con otros proveedores de salud para mejorar su atención y servicios?

- a) Muy útiles
- b) Útiles
- c) Poco útiles
- d) No son útiles en absoluto

2.2. Oportunidades

2.2.1. Nuevas tendencias en la atención médica

¿Cómo evaluaría la capacidad de la clínica para adaptarse a nuevas tendencias en la atención médica?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

2.3. Debilidades

2.3.1. Estrategias de Marketing de la Clínica

¿Cómo calificaría la efectividad de las acciones que la clínica realiza para dar a conocer sus servicios y atraer pacientes?

- a) Muy efectivas
- b) Efectivas
- c) Poco efectivas
- d) No son efectivas en absoluto

2.3.2. Procesos ineficientes

¿Cómo evaluaría la eficiencia de los procesos internos de la clínica (reservas, atención, etc.)?

- a) Muy eficientes
- b) Eficientes
- c) Poco eficientes
- d) Muy ineficientes

III. Estrategias de Marketing

3.1. Producto (servicio)

3.1.1. Variedad

¿Qué tan amplia considera que es la variedad de servicios ginecológicos que ofrece la clínica?

- a) Muy amplia
- b) Amplia
- c) Poco amplia
- d) Muy limitada

3.1.2. Personalización

¿Qué tan personalizada considera que es la atención que recibe en la Clínica Ebenezer?

- a) Muy personalizada
- b) Personalizada
- c) Poco personalizada
- d) Nada personalizada

3.2. Precios

3.2.1. Accesibilidad de Precios

¿Cómo calificaría la accesibilidad de los precios de los servicios ginecológicos en la clínica?

- a) Muy accesibles
- b) Accesibles
- c) Poco accesibles
- d) Inaccesibles

3.2.2. Descuentos por Fidelidad

¿Ha recibido descuentos o beneficios por ser un cliente frecuente de la clínica?

- a) He recibido descuentos
- b) He recibido algunos descuentos
- c) No he recibido descuentos
- d) Para nada he recibido descuentos

3.3. Plaza

3.3.1. Accesibilidad de la ubicación

En su opinión, ¿Qué tan accesible es la ubicación de la Clínica Ebenezer para usted?

- a) Muy accesible
- b) Accesible
- c) Poco accesible
- d) Inaccesible

3.3.2. Horarios de atención

¿Cómo calificaría los horarios de atención de la Clínica Ebenezer?

- a) Muy convenientes
- b) Convenientes
- c) Poco convenientes
- d) Inconvenientes

3.3.3. Canales disponibles para la reserva de citas

¿Qué tan satisfecho está con los diferentes métodos que tiene para reservar una cita en la clínica? (teléfono, redes sociales)

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho

3.4. Promoción

3.4.1. Campañas Publicitarias

¿Con qué frecuencia ha visto campañas publicitarias de la Clínica Ebenezer?

- a) Frecuentemente
- b) A veces
- c) Raramente
- d) Nunca

3.4.2. Participación en Redes Sociales

¿Cómo calificaría la actividad de la Clínica Ebenezer en redes sociales (Facebook o Instagram)?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Baja
- d) Muy baja

3.4.3. Promociones y Ofertas

¿Con qué frecuencia se entera de promociones y ofertas especiales que ofrece la clínica?

- a) Frecuentemente
- b) Ocasionalmente
- c) Raramente
- d) Nunca

3.5. Personas

3.5.1. Atención al Cliente

¿Cómo calificaría la atención que ha recibido del personal de la clínica durante su visita?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Mala
- d) Muy mala

3.6. Evidencia Física

3.6.1. Material Informativo

¿Cómo calificaría el material informativo (folletos, carteles, etc.) que proporciona la Clínica Ebenezer?

- a) El material es muy útil y está bien presentado
- b) El material es útil y claro
- c) El material es poco claro
- d) No hay material o es de mala calidad

3.6.2. Presencia de Elementos de la Marca

¿Qué tan visibles son los elementos de la marca de la clínica (logo, colores, decoración) en las instalaciones?

- a) Muy visibles
- b) Visibles
- c) Poco visibles
- d) Muy poco visibles



3.7. Identidad de Marca Clara

3.7.1. Reconocimiento de la Marca

¿Qué tan fácil le resulta identificar la marca de la Clínica Ebenezer a través de su logo, nombre, colores y diseño?

- a) Es muy memorable y lo reconozco rápidamente
- b) Lo reconozco sin dificultad
- c) Tengo problemas para reconocerlo
- d) No lo reconozco

3.8. Optimización de página web

3.8.1. Visibilidad en motores de búsqueda (SEO)

Cuando busca información sobre la Clínica Ebenezer en internet, ¿Qué tan fácil es encontrarla?

- a) Muy fácil
- b) Fácil
- c) Difícil
- d) Muy difícil

3.9. Marketing de Contenidos

3.9.1. Interacción con los contenidos de la clínica

¿Con qué frecuencia interactúa con los contenidos que la Clínica Ebenezer publica, como el blog de salud, videos educativos o publicaciones en redes sociales?

- a) Siempre
- b) A menudo
- c) Rara vez
- d) Nunca

IV. Posicionamiento

4.1. Percepción de Calidad del Servicio

4.1.1. Recomendación del Servicio

¿Qué tan dispuesto estaría a recomendar los servicios de la Clínica Ebenezer a amigos o familiares?

- a) Muy dispuesto
- b) Dispuesto
- c) Poco dispuesto
- d) Muy poco dispuesto

4.2. Imagen de Marca

4.2.1. Consistencia en la comunicación

¿Cómo calificaría la claridad y consistencia de la información que recibe de la Clínica Ebenezer?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Baja
- d) Muy baja

4.2.2. Valoración en redes sociales

¿Qué tan positiva considera que es la imagen de la Clínica Ebenezer en redes sociales?

- a) Muy positiva
- b) Positiva
- c) Poco positiva
- d) Negativa

4.3. Precios y Oferta de Valor

4.3.1. Programas de Financiamiento

¿Está al tanto de algún programa de financiamiento o facilidades de pago que ofrezca la clínica para ayudar con el costo de los servicios?

- a) Estoy al tanto
- b) He utilizado un programa
- c) Conozco los programas, pero no los he usado
- d) No estoy al tanto

4.4. Visibilidad en el Mercado

4.4.1. Alcance y engagement en redes sociales

¿Cómo evaluaría la actividad de la Clínica Ebenezer en redes sociales (por ejemplo, publicaciones, comentarios, interacciones)?

- a) La clínica es muy activa y responde rápidamente
- b) La clínica interactúa bastante en redes sociales
- c) Hay algo de actividad, pero no mucha
- d) La clínica casi no está activa en redes sociales

Anexo N° 2

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES

CAMPUS-MATAGALPA



Entrevista aplicada a: Propietaria de Clínica Ebenezer

Objetivo de la entrevista: Conocer las estrategias de marketing y el posicionamiento de Clínica Ebenezer, en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2025.

I. Diagnóstico Situacional FODA

1.1. Fortalezas

1.1.1. Calidad de los Servicios Ginecológicos

¿Cómo considera usted la calidad de los servicios ginecológicos de su clínica?

¿Cuáles consideras que son las principales fortalezas de la clínica?

1.1.2. Prestigio y Reputación

¿Qué estrategias utilizas para mantener y mejorar la reputación de la clínica frente a otras en Matagalpa?

1.2. Oportunidades

1.2.1. Aumento del Uso de Plataformas Digitales

¿Has considerado implementar sistemas automatizados para la gestión de citas y reducir los tiempos de espera? ¿Cómo crees que esto impactaría la experiencia del paciente?

1.3. Debilidades

1.3.1. Procesos Ineficientes

¿Cómo evalúas la eficiencia de los procesos internos como la gestión de citas y la atención al paciente? ¿Qué cambios crees que podrían mejorar estos procesos?

1.4. Amenazas

1.4.1. Competencia Directa

¿Qué medidas específicas estás tomando para diferenciar tus servicios de los de la competencia en Matagalpa?

¿Qué factores externos representan una amenaza para el crecimiento o estabilidad de la clínica?

II. Estrategias de Marketing

2.1. Producto (Servicio)

2.1.1. Personalización de la Atención

¿Cómo aseguras que cada paciente reciba una atención personalizada según sus necesidades específicas?

2.2. Precios

2.2.1. Accesibilidad de Precios

¿Qué estrategias usas para mantener los precios accesibles sin comprometer la calidad de los servicios?

2.2.2. Descuentos por Fidelidad

¿Qué tipo de descuentos o beneficios ofreces a los pacientes frecuentes? ¿Cómo han respondido a estos incentivos?

2.2.3. Relación entre Calidad y Precio

¿Cómo evalúas la relación entre la calidad de los servicios y los precios que ofreces? ¿Crees que está alineada con las expectativas de los pacientes?

2.3. Plaza

2.3.1. Accesibilidad de la Ubicación

¿Consideras que la ubicación de la clínica es adecuada para atraer a más pacientes? ¿Hay planes de expansión?

2.3.2. Horarios de Atención

¿Cómo determinas los horarios de atención para adaptarte a las necesidades de los pacientes?

2.3.3. Canales Disponibles para la Reserva de Citas

¿Qué canales de reserva de citas están disponibles? ¿Planeas integrar otros medios para facilitar las reservas?

2.4. Promoción

2.4.1. Campañas Publicitarias

¿Qué tan frecuentemente lanzas campañas publicitarias para dar a conocer los servicios de la clínica? ¿Qué canales utilizas principalmente?

2.4.2. Participación en Redes Sociales

¿Cómo evalúas la actividad de la clínica en redes sociales? ¿Consideras que el nivel de publicación e interacción es adecuado?

2.5. Procesos

2.5.1. Tiempo de Espera

¿Qué medidas tomas para reducir el tiempo de espera de los pacientes antes de ser atendidos? ¿Has implementado algún sistema para mejorar la eficiencia?

2.5.2. Resolución de Problemas

¿Cómo manejas los problemas o quejas que surgen de los pacientes? ¿Tienes un sistema para asegurarte de que se resuelvan de manera efectiva?

2.6. Evidencia Física

2.6.1. Material Informativo

¿Proporcionas a los pacientes material informativo sobre los servicios ginecológicos o de salud preventiva? ¿Qué tan útiles consideras que son estos materiales?

2.6.2. Presencia de Elementos de la Marca

¿Cómo manejas la identidad de la marca en la clínica, desde el logo hasta los colores y la decoración? ¿Consideras que estos elementos son importantes para la imagen?

2.7. Marketing de Contenidos

2.7.1. Interacción con los Contenidos de la Clínica

¿Publicas regularmente contenido educativo o informativo (como blogs o videos) para atraer y educar a los pacientes? ¿Qué tipo de respuesta has recibido?

2.7.2. Visibilidad en Motores de Búsqueda (SEO)

¿Qué medidas tomas para mejorar la visibilidad de la clínica en los motores de búsqueda?
¿Has visto un impacto positivo?

III. Posicionamiento

3.1. Percepción de Calidad del Servicio

3.1.1. Recomendación del Servicio

¿Qué estrategias utilizas para fomentar que los pacientes recomienden la Clínica Ebenezer a sus amigos y familiares?

3.1.2. Consistencia en la Comunicación

¿Cómo garantizas que la comunicación que reciben los pacientes de la clínica, ya sea a través de redes sociales o en persona, sea clara y consistente?

3.2. Precios y Oferta de Valor

3.2.1. Costo de los Servicios en Comparación con Otras Clínicas

¿Cómo te aseguras de que los precios de los servicios ginecológicos sean competitivos en comparación con otras clínicas en Matagalpa?

3.2.2. Retención de Clientes

¿Qué medidas tomas para asegurarte de que los pacientes vuelvan a utilizar los servicios de la clínica en el futuro?

Anexo N° 3

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES

CAMPUS-MATAGALPA



Entrevista aplicada a: Recepcionista de Clínica Ebenezer

Objetivo de la entrevista: Ampliar información sobre las estrategias de marketing y el posicionamiento de Clínica Ebenezer, en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2025.

I. Diagnóstico Situacional FODA

1.1. Fortalezas

1.1.1. Calidad de los Servicios Ginecológicos

¿Has recibido comentarios sobre la calidad del servicio de la clínica? ¿Cómo los manejas y lo comunicas a la doctora?

1.1.2. Prestigio y Reputación

¿Cómo manejas la relación con los pacientes durante la reservación de citas?

1.1.3. Relaciones Estratégicas

¿Qué estrategias usas para asegurar que los pacientes se sientan valorados desde el momento en que reservan una cita?

II. Estrategias de Marketing

2.1. Producto (Servicio)

2.1.1. Calidad de los Servicios Ginecológicos

¿Recibes comentarios sobre la calidad de los servicios? ¿Son positivos en su mayoría?

2.1.2. Variedad de Servicios

¿Los pacientes suelen solicitar algún servicio que no esté actualmente disponible?

2.2. Plaza

2.2.1. Accesibilidad de la Ubicación

¿Los pacientes han comentado sobre la accesibilidad de la clínica? ¿Les resulta fácil llegar?

2.2.2. Canales Disponibles para la Reserva de Citas

¿Cuál es el canal de reserva preferido por los pacientes? ¿Es fácil para ellos agendar citas?

2.3. Procesos

2.3.1. Tiempo de Espera

¿Qué tan frecuente es que los pacientes comenten sobre el tiempo de espera? ¿Has notado alguna mejora o dificultad reciente en este aspecto?

2.3.2. Resolución de Problemas

¿Cómo manejas las cancelaciones o cambios de citas? ¿Qué impacto crees que tiene en la satisfacción del paciente?

2.3.3. Cumplimiento del Tiempo de las Citas

¿Has recibido comentarios de los pacientes sobre la facilidad o dificultad para reservar citas?

2.3.4. Proceso de Reservación

¿Cómo organizas el proceso de reservación para minimizar errores y tiempos de espera?

III. Posicionamiento

3.1. Percepción de Calidad del Servicio

3.1.1. Recomendación del Servicio

¿Cómo crees que el proceso de reservación puede contribuir a que los pacientes recomienden la clínica a otros?

3.1.2. Consistencia en la Comunicación

¿Los pacientes mencionan si la información que reciben de la clínica es clara y fácil de entender?

3.1.3. Valoración en Redes Sociales

¿Qué plataformas digitales prefieren los pacientes para reservar citas (WhatsApp, redes sociales, página web)?

3.1.4. Menciones y Comentarios en Medios

¿Has notado algún comentario de los pacientes sobre la facilidad o dificultad de uso de estas plataformas?

3.2. Visibilidad en el Mercado

3.2.1. Presencia en Motores de Búsqueda (SEO)

¿Te mencionan los pacientes si encontraron fácilmente la clínica en línea? ¿Tienes alguna sugerencia de mejora?

3.2.2. Alcance y Engagement en Redes Sociales

¿Los pacientes te comentan si siguen las redes sociales de la clínica? ¿Hay buena respuesta en términos de interacciones?

3.2.3. Tasa de Crecimiento de Seguidores y Suscriptores

¿Los pacientes han mencionado alguna actividad o contenido en redes sociales que haya captado su atención?

Anexo N° 4
Cronograma de Trabajo – Proyecto de Graduación 2025

Actividades	Junio		Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			Nov		
	15	22	6	13	20	27	3	10	17	24	31	7	21	28	5	12	19	26	9	16
Asamblea Informativa	X																			
Normas APA		X																		
Entrega de la estructura del informe final y salida de tema			X																	
Actualización del Informe final. Estructura del Proyecto de graduación.				X																
Elaboración del diagnóstico y redacción del proyecto					X															
Visita a la empresa						X														
Redacción del Proyecto de Graduación.							X	X	X	X										
Revisión final del proyecto de Graduación											X	X	X							
Orientaciones por el docente para organizar y diseñar la predefensa														X						
Predefensa en UCC															X					
Retroalimentación y mejora de los trabajos																	X			
Periodo de mejora del trabajo																X	X			



Entrega de documentos finales a la coordinación de carrera.																				X		
Entrega de documentos finales al tribunal examinador																					X	
Defensa final																						X

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 5

Presupuesto de Gastos Curso de Culminación			
Cantidad	Concepto	Costo Unitario	Costo total
3	Impresiones engargoladas	C\$ 350.00	C\$ 1,050.00
1	Empastado con CD	C\$ 600.00	C\$ 600.00
4	Recargas para reunión virtual	C\$ 80.00	C\$ 320.00
1	Memoria USB 16 GB	C\$ 210.00	C\$ 210.00
4	Organización evento	C\$ 300.00	C\$ 1,200.00
	Total		C\$ 3,380.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 6

Tabla 22

Edad de las Clientas Recurrentes

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20 - 30 años	5	25.0	25.0	25.0
	31 - 40 años	12	60.0	60.0	85.0
	41 - 50 años	2	10.0	10.0	95.0
	Otra edad	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23

Procedencia de las Clientas Recurrentes

		Procedencia			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Urbano	19	95.0	95.0	95.0
	Rural	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24

Frecuencia de Visita de las Clientas Recurrentes

		Frecuencia de visita			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Anual	11	55.0	55.0	55.0
	Semestral	2	10.0	10.0	65.0
	Más de cuatro veces al año	7	35.0	35.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25

Motivo de Visita de las Clientas Recurrentes

Motivo de visita					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Control de embarazo	2	10.0	10.0	10.0
	Control ginecológico de rutina	13	65.0	65.0	75.0
	Tratamiento de una condición ginecológica	3	15.0	15.0	90.0
	Otros	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26

Calidad de los Servicios Ginecológicos

Calificación de la calidad de los servicios ginecológicos ofrecidos en la clínica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	13	65.0	65.0	65.0
	Buena	7	35.0	35.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27

Relaciones Estratégicas

Conexiones que la Clínica tiene con otros proveedores de salud para mejorar su atención y servicios					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy útiles	13	65.0	65.0	65.0
	Útiles	7	35.0	35.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28

Nuevas Tendencias en la Atención Médica

Evaluación de la capacidad de la clínica para adaptarse a nuevas tendencias en la atención médica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	12	60.0	60.0	60.0
	Bueno	7	35.0	35.0	95.0
	Regular	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29

Estrategias de Marketing de la Clínica

Efectividad de las acciones que la Clínica realiza para dar a conocer sus servicios y atraer pacientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy efectivas	5	25.0	25.0	25.0
	Efectivas	3	15.0	15.0	40.0
	Poco efectivas	12	60.0	60.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30

Procesos Ineficientes

Evaluación de la eficiencia de los procesos internos de la Clínica (reservas, atención, etc.)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy eficientes	12	60.0	60.0	60.0
	Eficientes	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31

Variedad

Consideración de la variedad de servicios ginecológicos que ofrece la clínica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy amplias	10	50.0	50.0	50.0
	Amplias	10	50.0	50.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32

Personalización

Personalización en la atención que recibe en la Clínica Ebenezer					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy personalizada	12	60.0	60.0	60.0
	Personalizada	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33

Precios

Accesibilidad de los precios de los servicios ginecológicos en la clínica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy accesibles	9	45.0	45.0	45.0
	Accesibles	11	55.0	55.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34

Descuentos por Fidelidad

Descuentos o beneficios por ser un cliente frecuente de la clínica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	He recibido descuentos	7	35.0	35.0	35.0
	He recibido algunos descuentos	3	15.0	15.0	50.0
	No he recibido descuentos	10	50.0	50.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35

Accesibilidad de la Ubicación

Accesibilidad en la ubicación de la clínica Ebenezer para usted					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy accesible	2	10.0	10.0	10.0
	Accesible	6	30.0	30.0	40.0
	Poco accesible	12	60.0	60.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36

Horarios de Atención

Calificación de los horarios de atención de la clínica Ebenezer					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy convenientes	6	30.0	30.0	30.0
	Convenientes	11	55.0	55.0	85.0
	Poco convenientes	3	15.0	15.0	100.0

	Total	20	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37

Canales Disponibles para la Reserva de Citas

Satisfacción con los diferentes métodos para reservar una cita en la clínica (teléfono, redes sociales)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfecho	12	60.0	60.0	60.0
	Satisfecho	7	35.0	35.0	95.0
	Poco satisfecho	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38

Campañas Publicitarias

Frecuencia en las campañas publicitarias de la clínica Ebenezer					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	6	30.0	30.0	30.0
	Raramente	7	35.0	35.0	65.0
	Nunca	7	35.0	35.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39

Participación en Redes Sociales

Actividad de la clínica Ebenezer en redes sociales (Facebook o Instagram)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	4	20.0	20.0	20.0
	Baja	11	55.0	55.0	75.0

	Muy baja	5	25.0	25.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40

Promociones y Ofertas

Frecuencias de promociones y ofertas especiales que ofrece la clínica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	1	5.0	5.0	5.0
	Ocasionalmente	7	35.0	35.0	40.0
	Raramente	9	45.0	45.0	85.0
	Nunca	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41

Atención al Cliente

Calificación en la atención que ha recibido del personal de la clínica durante su visita					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	14	70.0	70.0	70.0
	Buena	6	30.0	30.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42

Material Informativo

Calificación del material informativo (folletos, carteles, etc.) que proporciona la Clínica Ebenezer					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	El material es muy útil y está bien presentado	3	15.0	15.0	15.0

	El material es útil y claro	2	10.0	10.0	25.0
	El material es poco claro	9	45.0	45.0	70.0
	No hay material o es de mala calidad	6	30.0	30.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43

Presencia de Elementos de la Marca

Visibilidad de elementos de la marca (logo, colores, decoración) en las instalaciones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy visibles	5	25.0	25.0	25.0
	Visibles	14	70.0	70.0	95.0
	Poco visibles	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44

Reconocimiento de la Marca

Identificación de la marca de la clínica Ebenezer a través de su logo, nombre, colores y diseño					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Es muy memorable y lo reconozco rápidamente	3	15.0	15.0	15.0
	Lo reconozco sin dificultad	5	25.0	25.0	40.0
	Tengo problemas para reconocerlo	12	60.0	60.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45

Visibilidad en Motores de Búsqueda (SEO)

Información sobre la clínica Ebenezer en Internet, ¿Qué tan fácil es encontrarla?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy fácil	3	15.0	15.0	15.0
	Fácil	7	35.0	35.0	50.0
	Difícil	9	45.0	45.0	95.0
	Muy difícil	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46

Interacción con los Contenidos de la Clínica

Interacción con los contenidos de la Clínica: blogs, videos educativos o publicaciones en redes sociales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A menudo	2	10.0	10.0	10.0
	Rara vez	10	50.0	50.0	60.0
	Nunca	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47

Recomendación del Servicio

Recomendación en los servicios de la Clínica Ebenezer a amigos o familiares					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy dispuesto	12	60.0	60.0	60.0
	Dispuesto	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48

Consistencia en la Comunicación

Claridad y consistencia de la información que recibe de la Clínica Ebenezer					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy buena	13	65.0	65.0	65.0
	Buena	7	35.0	35.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49

Valoración en Redes Sociales

Qué tan positiva considera que es la imagen de la Clínica Ebenezer en redes sociales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy positiva	5	25.0	25.0	25.0
	Positiva	7	35.0	35.0	60.0
	Poco Positiva	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50

Programas de Financiamiento

Programa de financiamiento que ofrezca la Clínica para ayudar con el costo de los servicios					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Estoy al tanto	3	15.0	15.0	15.0
	No estoy al tanto	17	85.0	85.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51

Alcance y Engagement en Redes Sociales

Evaluación de la actividad de la Clínica en redes sociales (publicaciones, comentarios, interacciones)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La Clínica es muy activa y responde rápidamente	1	5.0	5.0	5.0
	La Clínica interactúa bastante en redes sociales	1	5.0	5.0	10.0
	Hay algo de actividad, pero no mucha	7	35.0	35.0	45.0
	La Clínica casi no está activa en redes sociales	11	55.0	55.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

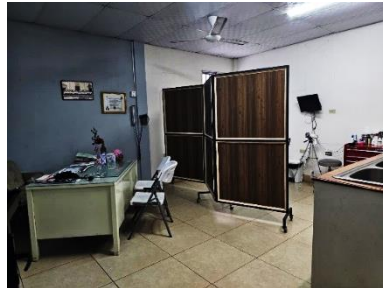
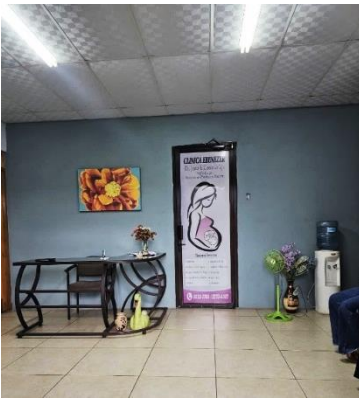
Anexo N° 7

Visita a Clínica Ebenezer



Fuente: Zeledón Cortéz

Evidencia Física



Fuente: Zeledón Cortéz

