

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de Administración

Trabajo de Suficiencia Profesional

**Mejora de la gestión comercial en Centro Médico Alta
Salud S.A.C.**

Diego Michell Velarde Ruiz

Para optar el Título Profesional
de Licenciado en Administración

Lima, 2025

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de suficiencia profesional



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A : Decano de la Facultad de Ciencias de la Empresa
DE : Martin Armando Olivares Quiroz
Asesor de trabajo de investigación
ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de trabajo de investigación
FECHA : 28 de Mayo de 2025

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para informar que, en mi condición de asesor del trabajo de investigación:

Título:

Mejora de la Gestión Comercial en Centro Médico Alta Salud S.A.C.

Autor:

Diego Michell Velarde Ruiz – EAP. Administración

Se procedió con la carga del documento a la plataforma "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado 12 % de similitud sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- | | | |
|--|--|--|
| • Filtro de exclusión de bibliografía | SI ☒ | NO ☐ |
| • Filtro de exclusión de grupos de palabras menores
Nº de palabras excluidas (en caso de elegir "SI"): | SI ☐ | NO ☒ |
| • Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante | SI ☒ | NO ☐ |

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad Continental.

Recae toda responsabilidad del contenido del trabajo de investigación sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos conducentes a Grados y Títulos – RENATI y en la normativa de la Universidad Continental.

Atentamente,

Asesor de trabajo de investigación

ÍNDICE

RESUMEN.....	9
CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	10
1.1. Datos generales de la institución	10
1.2. Actividades principales de la empresa.....	11
1.3. Reseña histórica de la empresa.....	12
1.4. Organigrama de la empresa	14
1.5. Visión y Misión.....	19
1.6. Bases legales o documentos administrativos	19
1.7. Descripción del área donde realiza sus actividades profesionales.....	23
1.8. Descripción del cargo y de las responsabilidades del bachiller en la empresa.....	24
CAPITULO II: ASPECTOS GENERALES DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES	27
2.1. Antecedentes o diagnóstico situacional	27
2.2. Identificación de oportunidad o necesidad en el área de actividad profesional	34
2.3. Objetivos de la actividad profesional	41
2.4. Justificación de la actividad profesional.....	42

2.5. Resultados esperados	44
CAPITULO III: MARCO TEÓRICO	47
3.1. Bases teóricas de las metodologías o actividades realizadas	47
CAPITULO IV: DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES	53
4.1. Descripción de actividades profesionales	53
4.1.1. Enfoque de las Actividades Profesionales.....	56
4.1.2. Alcance de las actividades profesionales	59
4.1.3. Entregables de las actividades profesionales	61
4.2. Aspectos técnicos de la actividad profesional	61
4.2.1. Metodologías.....	61
4.2.2. Técnicas e Instrumentos	63
4.2.3. Equipos y materiales utilizados en el desarrollo de las actividades	65
4.2. Ejecución de las actividades profesionales	68
4.2.1. Cronograma de actividades realizadas.....	68
4.1.4. Proceso y secuencia operativa de las actividades profesionales.	68
CAPITULO V: RESULTADOS.....	71
5.1. Resultados finales de las actividades realizadas	71
5.2. Logros alcanzados.....	76
5.3. Dificultades encontradas.....	78

5.4. Planteamiento de mejoras.....	79
5.4.1. Metodologías propuestas.....	79
5.4.2. Descripción de la implementación	80
5.5. Análisis	81
5.6. Aporte del bachiller en la empresa	82
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES.....	86
ANEXOS	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	11
Figura 2.....	12
Figura 3.....	15
Figura 4.....	29
Figura 5.....	32
Figura 6.....	41
Figura 7.....	41
Figura 8.....	70
Figura 9.....	91
Figura 10.....	92
Figura 11.....	92
Figura 12.....	93
Figura 13.....	94
Figura 14.....	95
Figura 15.....	96
Figura 16.....	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	31
Tabla 2	33
Tabla 3	36
Tabla 4	36
Tabla 5	68
Tabla 6	73
Tabla 7	74

RESUMEN

Como profesional en Administración con especialización en ciencias empresariales, he desarrollado un análisis integral para optimizar la gestión administrativa y comercial de ALTA SALUD SAC. La actividad profesional se centró en diagnosticar procesos clave, identificar puntos críticos y proponer soluciones estratégicas mediante el uso de tecnologías emergentes como sistemas integrados de citas y telemedicina. Se diseñaron acciones orientadas a elevar la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la fidelización de pacientes. La propuesta contempló la capacitación continua del personal, la implementación gradual de mejoras y la creación de un sistema de evaluación basado en indicadores clave. Este enfoque permitió alinear la estructura operativa con los objetivos institucionales, mejorando la productividad y adaptabilidad frente al entorno competitivo. Además, se promovió una cultura organizacional centrada en la innovación y la mejora continua, clave para asegurar el crecimiento sostenible. Esta intervención evidencia el rol fundamental del administrador en el diseño e implementación de estrategias que integran tecnología, gestión de recursos humanos y optimización de procesos. Los resultados proyectan un impacto positivo a corto y largo plazo en la rentabilidad, eficiencia y posicionamiento de la empresa dentro del sector salud.

Palabras clave: Optimización, tecnología, capacitación eficiencia e innovación

CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1. Datos generales de la institución

Es un centro médico de atención ambulatoria con dos sedes, acreditadas por la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (DIGESA). Nuestras sedes cuentan con los siguientes registros: N°199-2023 para San Isidro y N°284-2023 para Barranca. Además, ofrecemos servicios de consultoría en seguridad y salud ocupacional, así como capacitaciones, charlas y talleres en cumplimiento con la normativa legal de salud.

- Nombre de la Empresa: ALTA SALUD S.A.C.
- Tipo de contribuyente: Sociedad Anónima Cerrada.
- RUC: 20609512092.
- Fecha de inscripción: 23/05/2022.
- Estado del contribuyente: Activo.
- Condición del contribuyente: Habido.
- Fecha de inicio de actividades: 20/06/2022.
- Dirección del domicilio fiscal: Av. Del Parque Sur 325, San Isidro, Lima.
- Sistema de contabilidad: Computarizado.
- Representante legal: Ricardo Antonio Nuñez Gloria.
- Cargo: Administrativo.
- Número de trabajadores: 15 empleados estrechamente relacionados con la entidad.

1.2. Actividades principales de la empresa

La entidad efectúa consultas especializadas, procedimientos clínicos, servicios de diagnóstico por imágenes y análisis de laboratorio clínico, respaldados por la colaboración estratégica con Medimagen y Synlab. Además, disponen de un área dedicada a chequeos médicos para realizar de exámenes ocupacionales, en cumplimiento con la Ley 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Figura 1

Actividades económicas ALTA SALUD SAC



Nota. Primordiales actividades de la entidad ALTA SALUD SAC son 7. Los datos se extrajeron del link oficial de ALTA SALUD.

Figura 2*Especialidades médicas*

Cardiología	Odontología
Endocrinología	Oftalmología
Geriatría	Otorrinolaringología
Ginecología	Psicología
Medicina general	Traumatología
Nutrición	Pediatría
Medicina física y rehabilitación	

Nota. La información se extrajo de la página web de ALTA SALUD.

1.3. Reseña histórica de la empresa

En 2021, se lanzó un proyecto con la ambición de establecer una orhanización en el ámbito de la salud ocupacional y atención ambulatoria. En esa etapa inicial, se llevaron a cabo diversas convocatorias y se establecieron las bases para los lineamientos la empresa. Durante el transcurso de 2021, se realizó una planificación meticulosa, cimentando las primeras piedras de lo que prometía ser una trayectoria exitosa.

Para julio de 2022, el proyecto dio un giro significativo con la incorporación de dos socios clave, Ricardo Antonio Nuñez Gloria y Juan Manuel Pantoja. Estos socios no solo aportaron capital, sino también experiencia y liderazgo estratégico, lo que permitió a la empresa cimentar su papel en el mercado de salud y expandir sus servicios.

En junio de 2023, la empresa experimentó un cambio importante en su razón social. Esta modificación no solo incluyó una actualización en el nombre, sino también un incremento en el número de socios y un aumento en el capital invertido. La reestructuración marcó un hito en la evolución de la empresa, preparándola para enfrentar nuevos desafíos y oportunidades con una base financiera más sólida.

A lo largo de este período de transformación, la empresa mantuvo su enfoque en la salud ocupacional y la atención ambulatoria, áreas en las que ha establecido una sólida reputación. Además, se han forjado importantes convenios con entidades reconocidas como Pacífico y La Positiva, fortaleciendo su posicionamiento y ampliando su red de servicios.

A pesar de los cambios estructurales y estratégicos, la empresa ha preservado su marca comercial, consolidando su identidad en el mercado. Este compromiso con la marca ha facilitado un crecimiento sostenido en el área comercial, evidenciado por el incremento de la demanda y su expansión en su presencia en el sector.

En resumen, desde su inicio en 2021 hasta el presente, el proyecto ha experimentado una notable evolución. La incorporación de socios clave, el aumento de capital, la reestructuración de la razón social y el establecimiento de importantes alianzas han demostrado una capacidad sobresaliente para adaptarse y prosperar en un entorno competitivo. Este crecimiento continuo en el área comercial subraya el éxito y la resiliencia del proyecto, posicionándolo firmemente para un futuro prometedor.

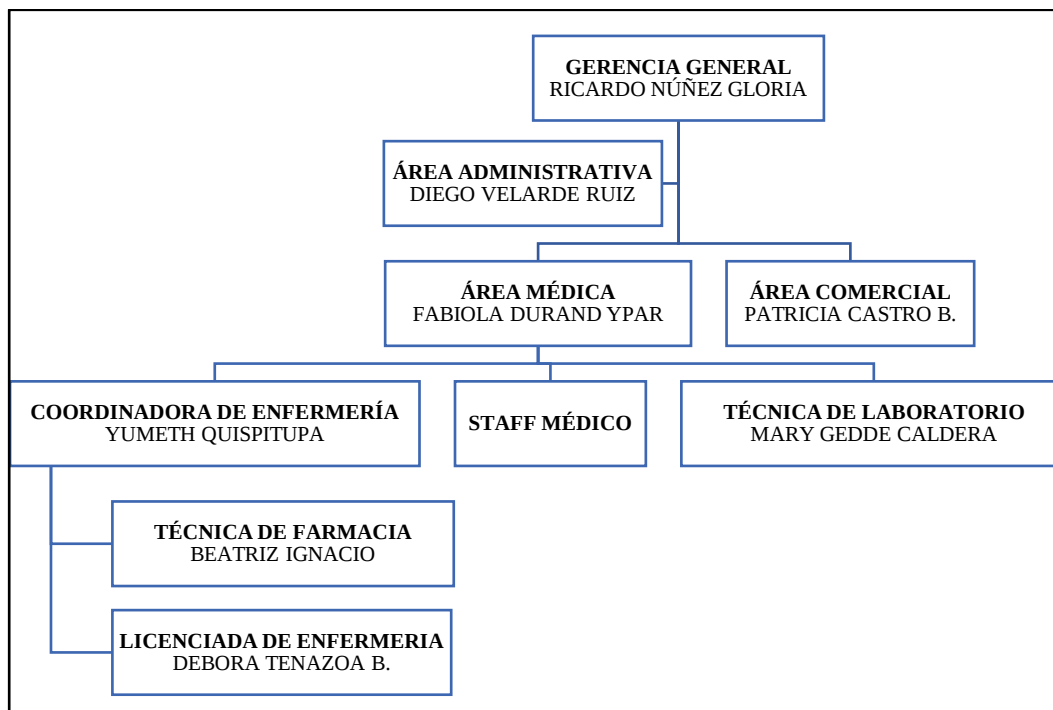
1.4. Organigrama de la empresa

ALTA SALUD SAC, al igual que muchas pequeñas empresas en el sector médico en Lima, Perú, no contaba con un organigrama formal que estableciera de manera precisa los papeles y obligaciones de cada empleado. Debido a su tamaño reducido, los trabajadores frecuentemente asumen múltiples funciones que van más allá de lo estipulado en sus contratos.

Para mejorar el orden interno y clarificar las tareas y deberes según el ámbito laboral, se ha planteado la implementación de un organigrama detallado. Este modelo tiene como objetivo optimizar la estructura organizativa de la empresa y facilitar una gestión más eficiente, garantizando una asignación más precisa de tareas y responsabilidades.

Figura 3

Organigrama de la empresa ALTA SALUD SAC



Nota: La empresa ALTA SALUD SAC es una microempresa, por lo tanto, la organización se compone únicamente de dos áreas, dentro de las cuales se concentran todas las actividades operativas. Información extraída del MOF de ALTA SALUD SAC.

Un organigrama es una representación visual que ilustra la organización de una empresa y la distribución de sus operaciones. Para Mintzberg (1984), una estructura organizativa se refiere al conjunto de mecanismos mediante los cuales se distribuyen las labores en diferentes actividades y se articulan posteriormente para lograr su integración.

Aplicando este concepto y los principios establecidos por Mintzberg, se ha diseñado un organigrama funcional para ALTA SALUD SAC. Este organigrama sigue los postulados de la obra de Mintzberg, buscando optimizar la división del trabajo y la interrelación de las distintas áreas de la entidad.

Mintzberg propone que un organigrama se compone de cinco partes fundamentales que estructuran la organización:

1. **Ápice Estratégico:** En ALTA SALUD SAC, este nivel está compuesto por la alta dirección, que incluye al Gerente General y al equipo de liderazgo superior en este caso mi persona como administrador. Ellos toman decisiones estratégicas cruciales y definen la dirección general de la empresa, estableciendo políticas y objetivos a largo plazo.
2. **Línea Media:** Este nivel incluye a los jefes de los diferentes departamentos médicos y administrativos, como el representante del área médica, el representante del área comercial. Estos gestores actúan como vínculo entre los niveles ejecutivos y el área operativa principal, coordinando las actividades y supervisando el cumplimiento de los objetivos.
3. **Núcleo de Operaciones:** En ALTA SALUD SAC, el núcleo de operaciones está conformado por el personal médico y de atención directa, como médicos, enfermeras y técnicos de laboratorio, quienes ejecutan las funciones esenciales de la organización, brindando atención y realizando procedimientos médicos.

4. **Staff de Asesoría:** Este grupo está formado por especialistas que son contratados de forma esporádica para brindar soporte en áreas como la gestión de calidad, la legalidad médica y la tecnología de la información. Brindan asesoramiento y soporte a la alta dirección, asegurando que las operaciones cumplan con los estándares y normativas vigentes.
5. **Staff de Apoyo:** Aunque este componente es importante en muchas organizaciones, en el caso de ALTA SALUD SAC, el Staff de Apoyo se enfoca en áreas clave como la gestión de suministros médicos y el mantenimiento de equipos. Su rol es proporcionar el soporte necesario para el funcionamiento eficiente de la empresa.

Para ALTA SALUD SAC, se ha adaptado un organigrama basado en los fundamentos propuestos por Mintzberg. Aunque el modelo general incluye cinco divisiones, la empresa se centra en tres áreas principales, integrando ciertas funciones dentro de otras para lograr una mayor eficiencia.

Es crucial destacar que, además de contar con una estructura organizacional visualmente definida, la efectividad del organigrama depende de la correcta aplicación de los fundamentos que regulan la convergencia entre las distintas áreas. Mintzberg establece cuatro principios esenciales para lograr una organización eficiente, que deben ser implementados adecuadamente para asegurar el buen funcionamiento del organigrama:

1. **Principio de Autoridad:** Define claramente la jerarquía y el flujo de poder dentro de ALTA SALUD SAC, asegurando que cada miembro del equipo comprenda su posición y responsabilidades.
2. **Principio de Unidad de Dirección:** Garantiza que cada grupo de actividades dentro de la empresa esté orientado hacia objetivos comunes, promoviendo una visión unificada en todas las áreas médicas y administrativas.
3. **Principio de Departamento:** Organiza las tareas en unidades especializadas, como departamentos médicos y administrativos, para lograr una mayor eficiencia y especialización en la atención y gestión de recursos.
4. **Principio de Comunicación:** Facilita una comunicación efectiva entre los distintos niveles y áreas de la empresa, asegurando que la información fluya adecuadamente y se tomen decisiones informadas.

Estos principios son fundamentales para prevenir la duplicidad en la cadena de mando y asegurar que los empleados puedan desempeñar sus funciones de manera ordenada y eficiente. Una adecuada coordinación y aplicación de estos principios evitará que la estructura organizacional se vuelva caótica, lo que, a su vez, mejorará la comunicación y la productividad en ALTA SALUD SAC. Implementar estos principios de manera efectiva contribuirá a un funcionamiento más fluido y estructurado de la empresa, optimizando el rendimiento general.

1.5. Visión y Misión

Visión

La visión de ALTA SALUD SAC, una empresa peruana dedicada al sector de salud suele enfocarse en convertirse en un referente en la provisión de servicios sanitarios especializados calidad en Perú. La empresa busca destacarse por estar comprometidos con la excelencia en el servicio médico, la innovación en el servicio y la mejora continua de los estándares de salud.

Misión

La misión de ALTA SALUD SAC generalmente está orientada a ofrecer servicios de salud accesibles, integrales y personalizados, centrados en el bienestar y la satisfacción de sus pacientes. Se esfuerzan por brindar cuidados médicos con elevados estándares de excelencia y soluciones eficientes, utilizando tecnología avanzada y un equipo profesional altamente capacitado.

1.6. Bases legales o documentos administrativos

La gestión y operación del centro médico ALTA SALUD SAC, se garantiza que se cumpla de forma rigurosa de las leyes vigentes en Perú para ofrecer servicios médicos con alta calidad. La empresa se adhiere a una serie de documentos normativos y leyes que regulan su funcionamiento, asegurando el cumplimiento de los estándares técnicos y legales.

Entre los documentos normativos externos que guían la operación de Alta Salud SAC se encuentran:

- Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 728: Ley de Productividad Laboral, establecida por el Decreto Supremo 003-97-TR del 27 de marzo de 1997.
- Ley N° 27657: Ley del Ministerio de Salud.
- Ley N° 29664: Ley de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD).
- Decreto Supremo N° 024-2001-SA: Reglamento de la Ley del Trabajo Médico.
- Decreto Supremo N° 013-2002-SA: Reglamento de la Ley N° 27657 del Ministerio de Salud.
- Resolución Ministerial 526-2011-MINSA: Norma para la Elaboración de Documentos Normativos del Ministerio de Salud.
- Decreto Supremo N° 013-2006/MINSA: Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo.
- Resolución Ministerial N° 076-2014/MINSA: Guía Técnica para la Categorización de Establecimientos del Sector Salud.
- Resolución Ministerial N° 546-2011/MINSA: Norma Técnica de Salud N° 021-MINSA/DGSP-V.03 sobre las Categorías de Establecimientos del Sector Salud.

En Perú, los centros médicos deben cumplir con una serie de regulaciones para operar de manera legal y efectiva. En primer lugar, es necesario obtener licencias de funcionamiento emitidas por el Ministerio de Salud (MINSA) u otras autoridades locales de salud. Estas licencias se conceden tras verificar que el establecimiento cumple con los requisitos de infraestructura, equipamiento, personal capacitado y normativas sanitarias. Además, los centros pueden buscar acreditaciones de organismos nacionales e internacionales, como la Joint Commission International (JCI), que certifican el cumplimiento del cumplimiento de criterios de excelencia en los servicios clínicos.

La calidad y seguridad del paciente, los centros médicos deben seguir protocolos estandarizados que abarcan desde guías clínicas y procedimientos quirúrgicos hasta el manejo de emergencias. Estas normativas exigen la adopción de modelos de aseguramiento de la calidad y la ejecución de evaluaciones periódicas para asegurar la excelencia en el servicio. La seguridad del paciente es crucial, y se establecen normativas para prevenir errores médicos, infecciones y otros riesgos, incluyendo el manejo de medicamentos y prácticas seguras en procedimientos.

Los derechos del paciente en Perú incluyen el consentimiento informado, que garantiza que los pacientes reciban información clara sobre procedimientos médicos y consientan voluntariamente antes de cualquier tratamiento. También se protege la protección y resguardo de la información

clínica confidencial mediante leyes que exigen sistemas de seguridad para el control y conservación de los registros informáticos.

El personal médico debe contar con licencias y certificaciones válidas, emitidas por entidades reguladoras profesionales. Además, se requiere formación continua para que el personal se mantenga actualizado con los últimos avances médicos y estándares de práctica. Los centros deben contar con seguros de responsabilidad profesional para cubrir posibles demandas por negligencia, y deben definir directrices precisas para la resolución de quejas y reclamaciones de los pacientes.

Respecto a las regulaciones ambientales, los centros médicos deben cumplir con normativas para la eliminación de desechos biomédicos y el tratamiento de desechos peligrosos, así como para la eficiencia energética y el impacto ambiental de sus instalaciones. Las regulaciones de infraestructura también exigen cumplir con requisitos de accesibilidad, seguridad estructural y mantenimiento.

Finalmente, las tarifas de los servicios médicos pueden estar reguladas por las autoridades para evitar abusos y garantizar un acceso equitativo a la atención. Los centros deben seguir las normativas para reembolsos de seguros de salud, incluyendo la correcta presentación de facturas y la gestión de reclamaciones.

1.7. Descripción del área donde realiza sus actividades profesionales

Entre las principales diligencias que desarrolla el área administrativa son:

1. Supervisar y/o coordinar las gestiones presupuestarias o financieras de la entidad con el propósito de sustentar sus actividades, optimizar inversiones o mejorar la eficiencia operativa.
2. Nombrar responsables de departamentos o unidades, asignándoles o delegándoles funciones específicas.
3. Examinar los procesos internos con el fin de valorar el rendimiento institucional o del personal respecto al cumplimiento de metas, así como identificar oportunidades de reducción de gastos, optimización de iniciativas o ajustes estratégicos.
4. Conducir, estructurar o ejecutar estrategias, metas o acciones organizacionales o empresariales para asegurar la continuidad operativa, maximizar el retorno de inversiones o elevar los niveles de productividad.
5. Elaborar propuestas presupuestales para su revisión y aprobación, incluyendo aquellas relacionadas con la financiación o ejecución de proyectos.
6. Actividades directas de recursos humanos, incluida la aprobación de planes o actividades de recursos humanos.
7. Presidir o servir en juntas directivas, comités de gestión u otras juntas directivas.
8. Negociar o autorizar convenios o contratos con proveedores, distribuidores, organismos públicos o privados, u otras instituciones relacionadas.
9. Exponer información en encuentros institucionales o eventos para difundir servicios, compartir propuestas o alcanzar metas comunes.

10. Administrar programas para la selección o provisión de equipos y/o suministros.
11. Dirigir o coordinar actividades relacionadas con la fabricación, determinación de precios, comercialización o entrega de bienes.
12. Asistir y participar en las reuniones de Directorio a las que sea invitado.
13. Representar a la organización o promover sus objetivos en actos oficiales, o delegar representantes para ello.

1.8. Descripción del cargo y de las responsabilidades del bachiller en la empresa

Parte de sus responsabilidades, supervisa y coordina la mayoría de las actividades económicas y presupuestarias de la empresa. Esto incluye la gestión integral de las finanzas, la planificación de presupuestos y la financiación de operaciones, con la finalidad de maximizar las inversiones e incrementar la eficacia de forma general.

También se encarga de asignar líderes a los distintos departamentos o servicios, asegurándose de que las responsabilidades estén claramente delegadas para garantizar una correcta ejecución del cumplimiento funcional y la consecución de metas establecida. Su labor implica evaluar las actividades internas de la entidad y los resultados obtenidos del personal para identificar oportunidades de reducción de costos, optimizar programas existentes o ajustar políticas según sea necesario.

Desarrolla y ejecuta políticas y objetivos para asegurar una operación continua, optimizar el rendimiento de las inversiones y elevar la productividad general de la organización. Colabora con el Directorio y otros funcionarios para discutir problemas, coordinar actividades y resolver conflictos dentro de la organización. Además, desarrolla e implementa planes de acción correctiva para abordar y resolver problemas organizacionales o de servicio de manera efectiva.

Otra de sus responsabilidades es aprobar y supervisar los planes y actividades de recursos humanos, asegurando la adhesión a las directrices y propósitos institucionales personal. Participa en juntas directivas, comités de gestión y otros grupos para tomar decisiones estratégicas y supervisar el avance de la entidad.

Negocia y aprueba contratos con abastecedores, aliados comerciales y otras entidades para asegurar acuerdos favorables para la organización. Coordina el diseño e instalación de plataformas o sistemas de control presupuestario y de mantenimiento de registros en busca de garantizar una administración eficiente y conforme a las normas.

También coordina actividades relacionadas en los procesos de manufactura, determinación de precios, comercialización y logística de productos con el fin de optimizar el desempeño y la eficacia el mercado. Participa activamente en las reuniones del Directorio a las que sea invitado, contribuyendo a las decisiones y estrategias de la organización. Además,

actúa como representante de la organización en eventos oficiales o delega a otros para promover los objetivos que desea la entidad.

CAPITULO II: ASPECTOS GENERALES DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES

2.1. Antecedentes o diagnóstico situacional

ALTA SALUD SAC opera en un contexto económico y regulatorio en constante cambio, lo que influye en su capacidad para adaptarse y mantenerse competitiva en el área de la salud. El sector sanitario en Perú ha mostrado una expansión considerable en los últimos periodos; sin embargo, también enfrenta desafíos debido a las fluctuaciones económicas. En periodos de expansión económica, las inversiones en infraestructura y servicios de salud suelen aumentar, beneficiando a las empresas del sector. Sin embargo, en momentos de desaceleración económica, los presupuestos destinados a la salud pública tienden a reducirse, lo que afecta tanto a los recursos disponibles como a la posibilidad de que las organizaciones destinen recursos a nuevas tecnologías y mejorar sus procesos operativos.

A su vez, la inflación tiene un impacto significativo en los costos operativos, especialmente en lo que respecta a salarios y suministros médicos. Las variaciones en la tasa de cambio igualmente influyen son relevantes, ya que pueden aumentar los costos de importación de equipos médicos y medicamentos, especialmente cuando estos productos se adquieren en monedas extranjeras.

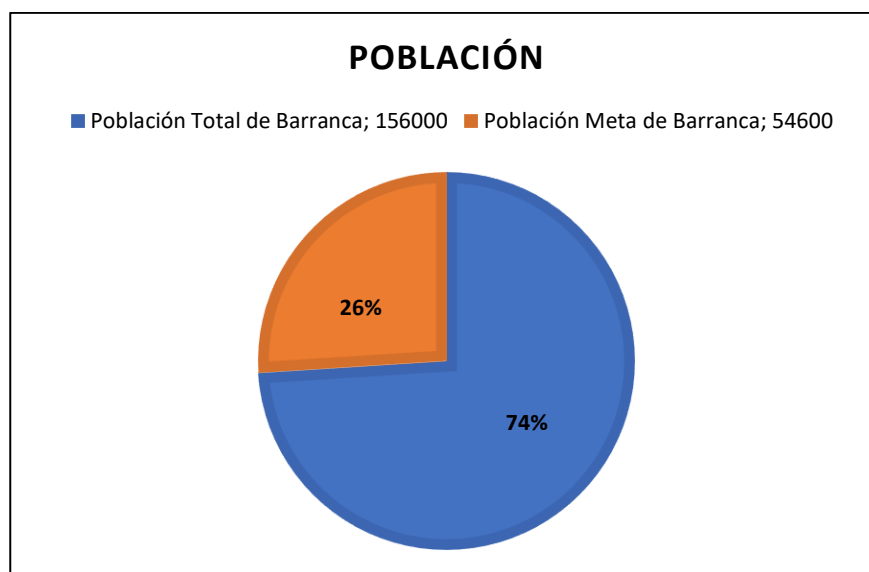
Por otro lado, las políticas fiscales del gobierno peruano juegan un papel crucial en el acceso a recursos para el sector salud. Los subsidios para programas de salud pública y los incentivos fiscales para la inversión en tecnología médica pueden influir en el rendimiento funcional de las operaciones empresariales dedicadas a la salud. Sin embargo, la regulación también es estricta: la Superintendencia Nacional de Salud (SUSALUD) supervisa y regula los servicios médicos, lo que impacta tanto los costos como las prácticas administrativas de las instituciones sanitarias.

En cuanto a la demografía, el envejecimiento de la población peruana representa una oportunidad significativa para ALTA SALUD SAC. La creación de servicios y paquetes especializados para pacientes geriátricos, que incluyan chequeos médicos regulares, atención domiciliaria y servicios de telemedicina, puede ayudar a satisfacer esta creciente demanda y diferenciar a la empresa en el mercado. Además, el sector infantil también ofrece oportunidades de expansión, ya que las familias buscan cada vez más servicios especializados para sus hijos.

Al crear la empresa se realizó un análisis de la población de Barranca, teniéndose así metas claras de crecimiento y especificando las especialidades a ofertar en el mercado de la salud.

Figura 4

Análisis externo de la población de Barranca



Nota. La información se extrajo Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018).

El enfoque en la salud integral, que abarca tanto la atención médica como el bienestar mental y general, está en aumento. Esta tendencia puede influir en los servicios que ofrecen a la organización ALTA SALUD SAC. La adopción de tecnologías como aplicaciones de salud, dispositivos portátiles y plataformas de telemedicina está en ascenso, con clientes cada vez más interesados en gestionar su salud de manera activa y conectada.

La incorporación de herramientas digitales para la administración de pacientes, historias clínicas electrónicas y administración financiera puede mejorar significativamente la eficiencia operativa y a excelencia en la prestación de servicios. La digitalización de actividades administrativas, así también la gestión de citas y facturación, puede reducir errores y mejorar la

eficiencia. La integración de plataformas de telemedicina también puede diversificar las soluciones ofrecidas y optimizar el acceso a la medicina, especialmente en áreas remotas.

La tecnología ofrece oportunidades para incrementar la eficacia operativa, minimizar gastos y ofrecer nuevos servicios. La telemedicina y las aplicaciones de salud pueden abrir nuevos mercados y elevar los niveles de satisfacción del usuario final. También existen riesgos relacionados con la ciberseguridad, la necesidad de actualizaciones constantes de software y posibles problemas de interoperabilidad entre sistemas.

Realizar un análisis de benchmarking comparativo con centros de salud como la "Clínica Munisalud" y la "Policlinico Zavaleta", que se destacan en áreas como marketing digital y automatización de procesos administrativos, es una recomendación valiosa. Por ejemplo, la "Clínica Munisalud" ha implementado un sistema CRM que ha aumentado su retención de pacientes en un 20% en el último año. Se sugiere que ALTA SALUD SAC invierta en una base de datos similar para mejorar la fidelización de sus pacientes y la comunicación con ellos.

Tabla 1

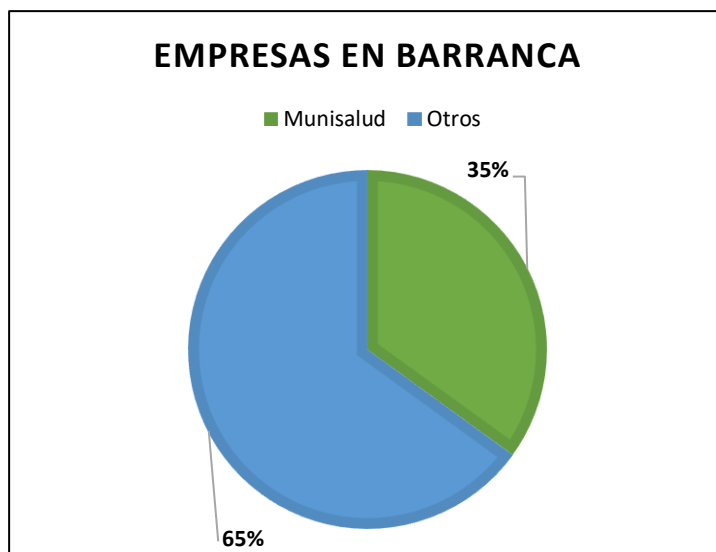
Principales competidores

Centros médicos	Diferenciador
Munisalud	Nombre y precios populares. Especialidades.
Policlínico Zavaleta	Tiempo en el mercado, precios regulares
Medicentro Barranca	Precios y farmacia con delivery
Clínica La Solidaridad	Tiempo en el mercado, precios, especialidades, tarjeta de descuento

Nota. La información se extrajo del análisis de mercado realizado para ALTA SALUD SAC.

Figura 5

Empresas en Barranca



Nota. La información se extrajo del análisis de mercado realizado para ALTA SALUD SAC.

Los competidores pueden destacarse por su tecnología avanzada, calidad de servicio o red de contactos en el sector salud. Sin embargo, pueden presentar debilidades en áreas como la atención personalizada, costos o innovación en servicios. Identificar estas debilidades puede ofrecer oportunidades para que ALTA SALUD SAC se diferencie y mejore su posición en el mercado. En un análisis de la competencia se puede apreciar la siguiente comparación con el principal competidor.

Tabla 2

Munisalud vs ALTA SALUD SAC

Beneficios	MUNISALUD	ALTA SALUD
Calidad de Instalaciones	✓	✓
Farmacia	✓	✓
Exámenes de laboratorio	✓	✓
Calidad de atención	✓	✓
Precio de consulta general	S/. 18.50	S/. 20.00
Precio de consulta especialidades	S/. 28.50	S/. 35.00
Equipamiento médico tecnológico	✓	✓
Número de Especialidades médicas	11	15
Carnet de afiliación	X	✓

Nota. La información se extrajo del análisis de mercado realizado para ALTA SALUD SAC.

Para mejorar la gestión comercial, se plantea la adopción de un enfoque estratégico orientado al marketing digital enfocada en:

- Creación de contenido educativo en salud: Desarrollar y difundir contenido médico de valor a través de plataformas como Facebook e Instagram, con el objetivo de atraer y educar a potenciales pacientes sobre temas de salud relevantes.
- Campañas publicitarias pagadas: Ejecutar campañas en Google Ads y Facebook Ads dirigidas tanto a atraer pacientes a las sedes físicas de la

clínica como a promover los servicios de telemedicina, ampliando así el alcance y la visibilidad de la oferta de servicios.

- Email marketing automatizado: Establecer una plataforma de marketing por correo electrónico con el fin de mantener el contacto con los pacientes informados sobre promociones, servicios preventivos, novedades de la clínica y recordatorios de citas, fomentando la fidelización y el contacto continuo con los pacientes.

2.2. Identificación de oportunidad o necesidad en el área de actividad profesional

El organigrama de ALTA SALUD SAC ilustra claramente la jerarquía y distribución de roles dentro del área administrativa, abarcando desde altos ejecutivos hasta el personal operativo. Este organigrama detalla los diferentes niveles de gestión, incluidos la alta dirección, los gerentes y los supervisores, así como el personal administrativo.

Cada puesto dentro del área administrativa tiene responsabilidades específicas, que incluyen la administración del talento humano, así como la gestión organizacional financiera y la supervisión de operaciones. El organigrama también describe el procedimiento para adoptar decisiones estratégicas, especificando los involucrados en cada etapa.

Se evalúa la trayectoria académica y las competencias profesionales del equipo administrativo, así como las habilidades clave necesarias para un desempeño óptimo. La motivación del equipo humano y su influencia en el

rendimiento organizacional y la eficiencia son analizados, identificando aspectos que inciden en el bienestar laboral y en la productividad.

Se identifican áreas donde el personal podría beneficiarse de formación adicional o desarrollo profesional, tales como habilidades de gestión, la incorporación de herramientas tecnológicas innovadoras y el perfeccionamiento de metodologías internas. Se proponen recomendaciones para programas de capacitación y desarrollo, incluyendo talleres, cursos en línea y mentoring.

En el último trimestre, ALTA SALUD SAC reportó un crecimiento del 12% en ingresos, alcanzando S/187,152.28. Sin embargo, el margen operativo sigue siendo bajo, en un 5%. Para mejorar este indicador, se sugiere reducir los costos de insumos en un 10% mediante acuerdos con proveedores locales y la automatización de la gestión de inventarios. Además, se examinan los márgenes de rentabilidad y el retorno de inversión en diferentes áreas, como servicios médicos y tecnología. Se observa un incremento económico considerable.

Tabla 3

Ingresos del año 2023

2023			
MES	FACTURACIÓN "CENTRO MÉDICO"	FACTURACIÓN "OCUPACIONAL"	TOTAL
ENERO	S/3,707.60	S/.0.00	S/3,707.60
FEBRERO	S/3,977.40	S/.0.00	S/3,977.40
MARZO	S/5,939.80	S/.0.00	S/5,939.80
ABRIL	S/7,629.00	S/.0.00	S/7,629.00
MAYO	S/10,052.56	S/.0.00	S/10,052.56
JUNIO	S/8,678.61	S/.0.00	S/8,678.61
JULIO	S/4,885.16	S/.0.00	S/4,885.16
AGOSTO	S/10,022.28	S/.0.00	S/10,022.28
SEPTIEMBRE	S/10,279.89	S/.0.00	S/10,279.89
OCTUBRE	S/5,064.03	S/18,590.09	S/23,654.12
NOVIEMBRE	S/6,553.50	S/5,645.66	S/12,199.16
DICIEMBRE	S/3,859.41	S/7,653.40	S/11,512.81
FACTURACIÓN ANUAL 2023:			S/112,538.39

Nota. La información se extrajo del analisis de ingresos de ALTA SALUD SAC.

Tabla 4

Ingresos de lo que va del año 2024

2024			
MES	FACTURACIÓN "CENTRO MÉDICO"	FACTURACIÓN "OCUPACIONAL"	TOTAL
ENERO	S/5,892.00	S/15,002.00	S/20,894.00
FEBRERO	S/6,350.00	S/21,030.00	S/27,380.00
MARZO	S/8,205.53	S/4,138.44	S/12,343.97
ABRIL	S/9,580.32	S/12,771.42	S/22,351.74
MAYO	S/11,352.12	S/14,763.56	S/26,115.68
JUNIO	S/6,104.39	S/23,888.94	S/29,993.33
JULIO	S/16,014.94	S/4,499.91	S/20,514.85
AGOSTO	S/16,275.83	S/11,282.88	S/27,558.71
SEPTIEMBRE			
OCTUBRE			
NOVIEMBRE			
DICIEMBRE			
FACTURACIÓN ANUAL 2024:			S/187,152.28

Nota. La información se extrajo del analisis de ingresos de ALTA SALUD SAC.

Las Tablas 3 y 4 muestran la facturación de ALTA SALUD SAC para los años 2023 y 2024, evidenciando un notable crecimiento en los ingresos durante estos períodos. En 2023, la facturación total alcanzó S/112,538.39, concentrándose exclusivamente en el área de "Centro Médico", ya que no se registraron ingresos por "Ocupacional" hasta octubre. A partir de ese mes, se produjo un cambio significativo con la incorporación de ingresos del sector ocupacional, lo que refleja un aumento en la diversificación de los servicios ofrecidos.

En comparación, el año 2024 ya registra una facturación total de S/187,152.28 en los primeros meses. Este aumento es considerable, ya que desde enero de 2024, los ingresos incluyen aportes significativos tanto del "Centro Médico" como del área "Ocupacional", lo que sugiere una integración exitosa de servicios y una mayor captación de clientes. Por ejemplo, en febrero, los ingresos por "Ocupacional" alcanzaron S/21,030.00, mostrando un crecimiento notable en comparación con el año anterior.

Además, la tendencia de ingresos en 2024 muestra una mayor estabilidad y un incremento constante mes a mes, salvo en marzo, donde se observó una disminución en los ingresos del área ocupacional. No obstante, el panorama general para 2024 es de crecimiento continuo, lo que puede reflejar un mayor reconocimiento y demanda de los servicios ofrecidos.

Este análisis indica que la estrategia de diversificación de ALTA SALUD SAC ha sido exitosa, y el notable incremento en la facturación de 2024, que

supera con creces los ingresos de 2023, sugiere un futuro prometedor y sostenible para la empresa.

ALTA SALUD SAC ha experimentado un notable aumento en sus ingresos, que crecieron de S/112,538.39 en 2023 a S/187,152.28 en los primeros meses de 2024. Este crecimiento indica que la empresa ha identificado un nicho de mercado exitoso y está satisfaciendo la demanda de sus servicios. Para garantizar su sostenibilidad financiera, es crucial que implemente una planificación estratégica que contemple proyecciones de ingresos y costos relacionados con la expansión, especialmente en el área ocupacional. Esto implica evaluar inversiones en infraestructura, personal y tecnología, así como gestionar los flujos de caja para mantener una sólida salud financiera.

Con el crecimiento, la calidad del servicio debe ser una prioridad constante. La diversificación puede presentar desafíos en la estandarización de procesos y en la capacitación del personal. Por ello, ALTA SALUD SAC debe establecer protocolos claros para la formación continua de su equipo, asegurando que todos comprendan y mantengan los estándares de calidad. Además, realizar auditorías regulares para evaluar la experiencia del usuario y el rendimiento organizacional el servicio permitirá hacer ajustes rápidos cuando sea necesario.

La habilidad para ajustarse a las transformaciones del mercado y responder a las expectativas del consumidor resulta fundamental esencial para

la sostenibilidad. La organización debe destinar recursos a innovación y desarrollo, así como en tecnologías que mejoren la atención. La adopción de plataformas integradas de gestión que analicen datos de pacientes y servicios ayudará a identificar tendencias y áreas de mejora, manteniéndose como referente en la entrega de servicios médicos especializados.

Para continuar su trayectoria de crecimiento y calidad, ALTA SALUD SAC necesita adoptar un enfoque proactivo en la gestión financiera y del servicio. Establecer un plan de sostenibilidad que considere el impacto a largo plazo de las mejoras, la formación continua del personal y la adaptación a las demandas del mercado será fundamental para asegurar un futuro prometedor y sostenible para la empresa.

Se evalúa la asignación eficiente de los fondos económicos dentro del área administrativa, considerando personal, tecnología y otros gastos operativos. También se analiza la eficiencia en el uso del presupuesto y el perfeccionamiento del equilibrio entre costos y beneficios.

La gestión de documentos y registros administrativos, desde la recepción y archivo hasta el acceso y seguridad, es objeto de evaluación. Se revisan los canales y procesos de comunicación interna, así como la agilidad y precisión en los procesos decisorios, incluyendo la participación de diferentes niveles de gestión.

Se identifican ineficiencias en los procesos administrativos que pueden afectar la productividad o la calidad del servicio, y se proponen mejoras para aumentar la eficiencia. Esto incluye la automatización de tareas repetitivas y la reestructuración de procesos administrativos.

El análisis del software actual para la gestión administrativa cubre sistemas de historias clínicas electrónicas, administración financiera y gestión de pacientes. También se evalúa el hardware utilizado, como servidores y computadoras, para determinar su adecuación a las necesidades administrativas.

Finalmente, se determina si hay necesidades de actualización en hardware o software para mejorar la eficiencia administrativa o la calidad del servicio. Se analiza la capacidad de los sistemas actuales para integrarse con otras herramientas y plataformas, identificando áreas donde la interoperabilidad puede necesitar mejoras.

A lo largo del proceso de posicionamiento de marca, se sugirió el cambio de colores del logo institucional. Sugiriendo el uso de los colores azul y celeste que se vinculan a la salud y la limpieza.

Figura 6

Logo Anterior



Nota. La información se extrajo de ALTA SALUD SAC.

Figura 7

Logo Actual



Nota. La información se extrajo del analisis de ingresos de ALTA SALUD SAC.

2.3. Objetivos de la actividad profesional

Como especialista en ciencias empresariales, ante el encargo recibido por parte del gerente general de la compañía ALTA SALUD SAC, se ha considerado pertinente establecer un propósito general acompañado de tres metas específicas, estos son:

Objetivo General:

Optimizar la gestión administrativa y comercial de ALTA SALUD SAC a través de la implementación de nuevas tecnologías, elevando la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la retención de pacientes.

Objetivos Específicos:

- Detectar los puntos críticos susceptibles de mejora en la empresa, incluyendo la gestión de citas, la atención al cliente y la adopción de nuevas tecnologías.
- Analizar la situación actual de la organización respecto a la productividad, la percepción del cliente y el uso de tecnologías, identificando debilidades y oportunidades de mejora.
- Proponer la incorporación de una herramienta de gestión integrada de citas, la capacitación del personal y la adopción de la telemedicina para potenciar el desempeño interno y optimizar la atención brindada a los usuarios.
- Detallar los pasos necesarios para la ejecución de acciones de mejora, incluyendo procesos de formación para el equipo humano, la integración de nuevas tecnologías y las pruebas piloto.
- Medir los resultados de las mejoras mediante la comparación de indicadores clave, como la satisfacción del cliente, la retención de pacientes y la eficiencia operativa.

2.4. Justificación de la actividad profesional

La revisión exhaustiva de los procesos administrativos y las herramientas tecnológicas en ALTA SALUD SAC es fundamental para identificar y corregir ineficiencias que podrían estar afectando negativamente

el rendimiento de la empresa. Este análisis detallado permitirá descubrir áreas problemáticas y cuellos de botella que obstaculizan la operatividad, facilitando la implementación de mejoras significativas. Optimizar estos procesos y actualizar las herramientas tecnológicas conducirá a una gestión más fluida, reducirá la duplicación de esfuerzos y disminuirá costos innecesarios, resultando en una operación más eficiente y un servicio al cliente de mayor calidad.

Identificar las necesidades de capacitación del personal es igualmente crucial. La formación continua del equipo administrativo asegurando que los colaboradores actúen conforme a estándares de excelencia y técnicas actuales, y juega un papel fundamental en la motivación y satisfacción laboral. Un equipo bien capacitado puede manejar sus tareas con mayor eficacia, adaptarse rápidamente a nuevas tecnologías y procedimientos, y ofrecer un rendimiento superior en sus responsabilidades diarias. Esto contribuye directamente a la mejora del desempeño general de la entidad y la prestación eficiente y efectiva de los servicios disponibles.

Desarrollar estrategias basadas en un análisis exhaustivo del análisis tanto del entorno interno como del contexto externo de la organización permitirá a ALTA SALUD SAC mejorar significativamente su eficiencia y rentabilidad. Este enfoque estratégico optimizará el uso del presupuesto, identificará oportunidades de ahorro y permitirá realizar ajustes necesarios en los procesos administrativos para maximizar el rendimiento financiero. Las recomendaciones derivadas de este análisis no solo contribuirán a una mejor

gestión de los recursos, sino que también permitirán a la empresa adaptarse responder adecuadamente a las variaciones del entorno competitivo y a las demandas del mercado.

En conjunto, estas acciones están diseñadas para abordar áreas clave que impactan el rendimiento de ALTA SALUD SAC. La implementación de mejoras en los procesos, la capacitación continua del personal y el desarrollo de estrategias bien fundamentadas son esenciales con el fin de garantizar que la entidad no solo conserve su posición competitiva en el sector, sino que además avance hacia una excelencia operativa y financiera. Este enfoque integral garantizará la sostenibilidad de ALTA SALUD SAC y fomentará su crecimiento y éxito a largo plazo, fortalezca su liderazgo dentro del rubro correspondiente a la salud.

2.5. Resultados esperados

La implementación de las estrategias propuestas para ALTA SALUD SAC dará lugar a una serie de beneficios tangibles y positivos. En primer lugar, la optimización de los procesos administrativos mejorará significativamente la eficiencia operativa, permitiendo identificar y solucionar ineficiencias. Esto reducirá el uso eficiente del tiempo y de los medios disponibles para cumplir con las actividades, resultando en una gestión más ágil y en la reducción de costos operativos, además de una mejor aptitud para satisfacer las demandas del público objetivo.

Respecto a la tecnología, la actualización y mejora de las herramientas tecnológicas facilitarán una integración más efectiva relacionados con el funcionamiento de los sistemas integrales de gestión. Esto se traducirá en un procesamiento de datos más precisa, menos errores administrativos y un acceso más sencillo a información crucial, lo que permitirá a la empresa adaptarse mejor a las innovaciones y demandas del mercado.

Además, se anticipa que una gestión más eficiente y una actualización tecnológica llevarán a una atención al usuario más ágil y con estándares superiores. Esto resultará resultando en un mayor nivel de satisfacción y fidelización por parte de los clientes, así como en una mejor reputación para la empresa.

El desarrollo del personal administrativo será fundamental. Una capacitación adecuada incrementará las habilidades y motivación del equipo, mejorando tanto el desempeño individual como la cohesión grupal. Esto contribuirá a un ambiente laboral más eficiente y a una mayor eficacia en la realización de tareas.

La implementación de estrategias para optimizar el uso del presupuesto y mejorar la eficiencia operativa también resultará en un incremento de la rentabilidad. La disminución de gastos innecesarios y una administración financiera más sólida permitirán a ALTA SALUD SAC maximizar su rendimiento financiero.

ALTA SALUD SAC estará mejor equipada para ajustarse a las transformaciones del entorno comercial y del mercado competitivo, identificando nuevas oportunidades de crecimiento y ajustando su oferta de servicios de manera más efectiva.

En resumen, los resultados esperados incluyen una mayor eficiencia operativa, una gestión tecnológica mejorada, una mayor satisfacción del cliente, un equipo administrativo más capacitado, un incremento en la rentabilidad, una adaptación más eficaz al entorno competitivo y una sostenibilidad y crecimiento duradero. Todos estos factores son esenciales para el éxito y la excelencia continua de ALTA SALUD SAC.

CAPITULO III: MARCO TEÓRICO

3.1. Bases teóricas de las metodologías o actividades realizadas

Posicionamiento de Marca

Kotler (2015) conceptualiza la consolidación del posicionamiento de marca entendido como el valor diferencial que una marca aporta a un bien o servicio, influyendo en la percepción, pensamiento y comportamiento de los consumidores hacia la misma. Este posicionamiento no solo afecta la percepción del consumidor, sino que también impacta significativamente en aspectos clave del negocio, como la fijación de las estrategias de precios, la cuota de mercado y los márgenes de ganancia de la organización (Kotler & Keller, 2015). Según Aaker (1996), una estrategia efectiva de posicionamiento de marca debe considerar factores como la identidad de la marca, su credibilidad y la coherencia en la comunicación de su valor diferencial.

Para medir eficazmente el posicionamiento de marca, Kotler identifica cuatro componentes esenciales:

- 1. Diferenciación:** Evalúa cómo se distingue una marca en comparación con sus competidores. Refleja la habilidad de la marca para sobresalir y brindar propuestas distintivas o valioso en el mercado, lo que contribuye a su liderazgo e influencia en la industria. Un alto nivel de diferenciación puede posicionar a la marca como la preferida en la mente del consumidor (Ferrell & Hartline, 2016).

2. Relevancia: Examina la adecuación de la marca para atender las expectativas y preferencias del segmento objetivo. La relevancia implica la capacidad de la marca para conectar de manera significativa con los consumidores, ofreciendo productos o servicios que resulten atractivos y pertinentes en sus vidas. Una marca relevante suele mantener una relación más sólida y duradera con sus clientes (Aaker, 1996; Keller, 2003).

3. Estima: Mide el respeto y la consideración que una marca genera en sus consumidores. Está relacionada con la interpretación subjetiva que los consumidores tienen sobre la calidad y el valor que representa la marca ofrece, así como con el nivel de lealtad que inspira entre sus clientes. Una marca con alta estima es vista como confiable y deseable, lo que puede llevar a una mayor fidelidad y recomendación por parte de los consumidores (Ferrer & Hartline, 2016; Guerrero, 2020).

4. Conocimiento: Hace referencia al nivel de notoriedad y familiaridad que poseen los consumidores respecto a una marca. Este componente mide cuán consciente es el mercado sobre la existencia de la marca, su identidad y sus ofertas. Un alto nivel de conocimiento generalmente implica una mayor presencia en el mercado y una mejor capacidad para atraer y retener clientes (Keller, 2003; Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

La combinación de diferenciación y relevancia ofrece una visión profunda de la fortaleza de una marca, crucial para prever su potencial de crecimiento y valor a largo plazo. Mientras que una alta diferenciación asegura características únicas,

una alta relevancia indica que estas características resuenan significativamente con los consumidores (Aaker, 1996). Juntas, estas dimensiones reflejan cómo la marca se posiciona como una opción destacada y valiosa en el mercado (Kotler & Keller, 2015).

Por otro lado, la combinación de estima y conocimiento proporciona una evaluación de la estatura de la marca, reflejando su éxito en términos de reconocimiento y respeto a lo largo del tiempo. La valoración refleja el grado de admiración y lealtad que la marca ha establecido entre los consumidores, mientras que el conocimiento evalúa cuán familiarizados están los consumidores con la marca (Ferrer & Hartline, 2016; Instituto Nacional de Estadística, 2021).

Ferrer y Hartline (2016) amplían esta perspectiva al argumentar que el posicionamiento de marca se centra en la creación de una idea mental que representa las características distintivas de los productos y servicios en el imaginario del público objetivo. Esta percepción puede estar sustentada en características reales o simplemente atribuidas en comparación con los competidores y considera cómo los consumidores perciben los beneficios ofrecidos por la marca. Para construir una imagen positiva y duradera, se pueden aplicar diversas estrategias de posicionamiento, tales como:

- **Posicionamiento Basado en Atributos:** Resaltar características específicas del producto o servicio que lo diferencian de la competencia, como la calidad o la tecnología avanzada (Bosoysky, Fontvila, Rabadán, & Culleré, 2013).

- **Posicionamiento Basado en Beneficios:** Enfatizar las ventajas que el bien o servicio aporta al usuario final, como la conveniencia o la mejora en la calidad de vida (Kotler & Keller, 2015).
- **Posicionamiento Basado en Uso o Aplicación:** Destacar cómo y cuándo se utiliza el producto, centrándose en su aplicabilidad en situaciones específicas (Desarrolladores de Android, 2022).
- **Posicionamiento Basado en Usuario:** Identificar y dirigirse a un grupo específico de consumidores que se beneficiarán especialmente del producto, estableciendo una conexión simbólica entre la marca y un estilo de vida particular (Markovitz & Marchant, 2022).
- **Posicionamiento Basado en Competencia:** Diferenciar la marca en comparación con los competidores, resaltando lo que la hace única en su categoría (Rockcontent, 2017).

Estas estrategias permiten a las empresas construir y mantener una imagen sólida y atractiva, facilitando la conexión con su público objetivo y diferenciándose en un mercado competitivo (Bosoysky et al., 2013).

El libro *Los cinco pilares del Branding: Anatomía de la marca* de Bosoysky et al. (2013) destaca la importancia de los elementos visibles y tangibles de una marca, como su empaque y colores distintivos. Estos aspectos son las manifestaciones superficiales, pero el branding se fundamenta en cinco pilares esenciales que forman su núcleo:

1. **Alma:** Representa la identidad de la marca, incluyendo sus valores fundamentales, misión y visión (Kotler & Keller, 2015).
2. **Pulso:** Refleja cómo los valores de la marca se adaptan a las tendencias del mercado (Ferrell & Hartline, 2016).
3. **Voz:** Se refiere al nombre de la marca y cómo comunica su mensaje central de manera consistente (Aaker, 1996).
4. **Fortaleza:** Es el activo más valioso que requiere estrategias efectivas para su protección (Bosoysky et al., 2013).
5. **Rostro:** Representa la percepción visual de la marca, incluyendo su logotipo y diseño gráfico (Keller, 2003).

Kotler y Keller (2015) aportan una perspectiva adicional al definir la gestión del marketing entendida como la capacidad de identificar públicos objetivos y atraer, conservar y ampliar la clientela mediante la generación, transmisión y entrega de una propuesta de valor superior. Este enfoque incluye aspectos cruciales como:

- **Capital de Marca:** El valor adicional que una marca agrega a un bien o servicio, manifestado a través de la imagen percibida de los clientes (Ferrell & Hartline, 2016).
- **Estrategias de Marca:** Acciones diseñadas para definir, guiar y mantener los significados asociados con la empresa en la mente de los clientes a lo largo del tiempo (Guerrero, 2020).

Ferrell y Hartline (2016) presentan un modelo práctico para el análisis y planificación de estrategias de marketing, centrado en alinear las fortalezas del

alineamiento entre los objetivos empresariales y las exigencias del mercado. Este modelo incluye:

- **Estrategia:** Plan de acción para alcanzar el éxito, incluyendo tácticas para lograr objetivos a largo plazo (Mintzberg, 1984).
- **Situación:** Análisis del contexto empresarial, incluyendo las percepciones de los clientes (Instituto Nacional de Estadística, 2021).
- **Matriz FODA:** Análisis de puntos fuertes, debilidades, oportunidades y riesgos del entorno empresarial (Kotler & Keller, 2015).
- **Objetivo:** Relacionado con la segmentación del mercado y características del público objetivo (Bosoysky et al., 2013).

Estos enfoques y modelos proporcionan un marco integral para desarrollar y mantener una estrategia de marca efectiva, asegurando que la marca se posicione adecuadamente en el mercado y logre un impacto significativo en sus clientes.

CAPITULO IV: DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES

4.1. Descripción de actividades profesionales

En el rol de supervisión administrativa y comercial, el individuo asume la responsabilidad de gestionar integralmente las operaciones comerciales y administrativas de la organización. Su finalidad es asegurar la efectividad operativa en el uso de los recursos y optimizar el rendimiento general para alcanzar las metas estratégicas. Entre sus tareas principales se encuentran la planificación y administración de recursos, la supervisión de políticas comerciales y la coordinación con diversas partes interesadas, tanto internas como externas.

En cuanto a la supervisión y coordinación comercial, administra las operaciones diarias, garantizando el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles y su conformidad con las políticas organizacionales. Desarrolla y gestiona planes comerciales anuales y trimestrales, asignando recursos a diferentes departamentos y proyectos. También se encarga de garantizar que la organización cuente con las herramientas necesarias, evaluando opciones y optimizando la estrategia comercial.

En la asignación de liderazgo, define y delega responsabilidades a líderes de distintos departamentos, supervisando su desempeño y proporcionando brindando el soporte adecuado para el logro de las metas

institucionales. En cuanto a la evaluación y optimización operativa, analiza los procesos para identificar oportunidades de mejora y revisa programas para asegurar su eficacia y alineación con los objetivos estratégicos.

Desarrolla políticas comercial

es y operativas que guíen el funcionamiento de la organización y establece objetivos claros para mejorar la eficiencia. Prepara planes detallados y los presenta al Directorio para su revisión y aprobación. En la administración fiscal, supervisa los procedimientos administrativos, autoriza gastos y coordina la preparación de informes periódicos.

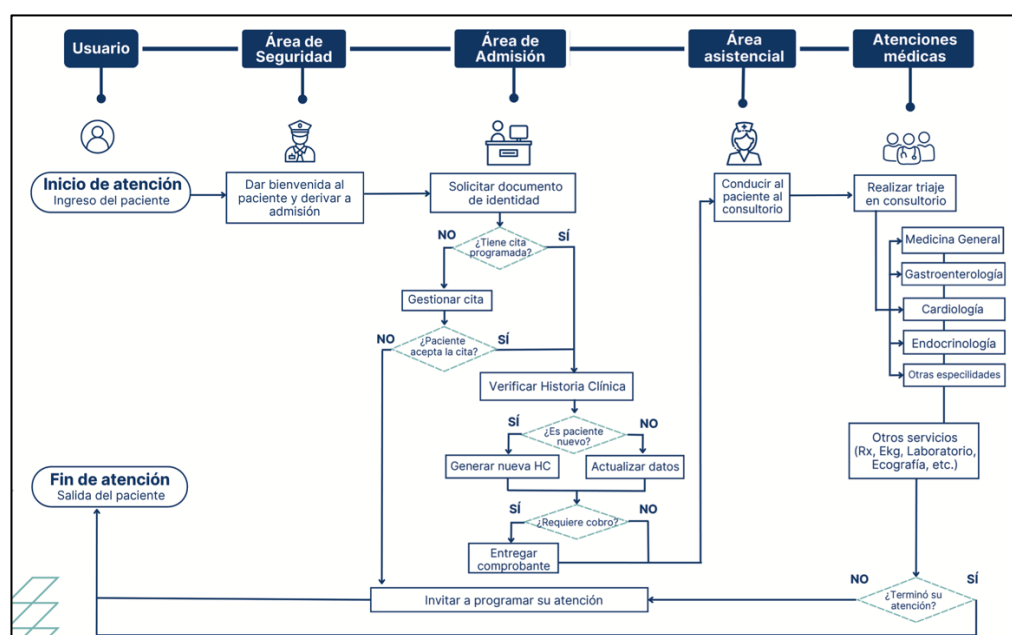
Colabora estrechamente con el Directorio para resolver problemas y coordinar actividades, desarrollando planes correctivos para abordar cuestiones organizacionales. En lo referido a la administración del talento humano, asegura el cumplimiento de políticas y participa en decisiones estratégicas relacionadas con el personal.

Negocia y aprueba contratos con proveedores, supervisando su ejecución y las relaciones con terceros. Implementa y supervisa sistemas de control administrativo y mantiene registros precisos, asegurando la conformidad con las normativas. Revisa informes presentados por el personal, recomendando cambios o aprobaciones, y ofrece presentaciones para promover servicios y compartir ideas estratégicas.

Elabora informes detallados sobre actividades, gastos y planificación, garantizando transparencia y control. Supervisa la adquisición y provisión de utensilios y suministros necesarios para las actividades. Coordina actividades relacionadas con la producción, fijación de precios, ventas y distribución para maximizar la eficiencia en el mercado. Finalmente, participa en reuniones del Directorio y actúa como representante de la organización en eventos oficiales, promoviendo los objetivos de la entidad.

Figura 8

Flujograma de atención de atención centro médico



Nota. Elaboración propia.

El proceso de atención en el Centro Médico Alta Salud inicia con el ingreso del paciente, quien es recibido en el área de seguridad, donde se le da la bienvenida y se le deriva al área de admisión. Allí, el personal solicita su documento de identidad para verificar si tiene una cita programada. En

caso de no tenerla, se procede a gestionar una nueva cita, consultando al paciente si la acepta.

Cuando un paciente tiene una consulta agendada, se procede a revisar su expediente clínico. En caso de tratarse de un paciente nuevo, se genera una nueva historia clínica, mientras que si ya cuenta con una, se actualizan sus datos si es necesario. Además, si el servicio requiere un pago, se emite un comprobante correspondiente. Posteriormente, el paciente es conducido al consultorio dentro del área asistencial.

En el consultorio, se realiza el triaje, donde se determina el área médica que atenderá al paciente. Las especialidades disponibles incluyen Medicina General, Gastroenterología, Cardiología, Endocrinología, entre otras. Asimismo, el centro médico ofrece servicios auxiliares como radiografías, electrocardiogramas, análisis de laboratorio y ecografías.

Una vez finalizada la consulta o los estudios requeridos, el paciente concluye su atención y procede a salir del establecimiento. Durante todo el proceso, se le invita a programar futuras atenciones para garantizar un adecuado seguimiento de su salud

4.1.1. Enfoque de las Actividades Profesionales

En el ámbito de la gestión administrativa y comercial, el objetivo principal es garantizar tanto la estabilidad operativa como la eficiencia en las actividades de la organización, utilizando un enfoque estratégico

y coordinado. Este enfoque se descompone en varias áreas fundamentales:

- **Gestión Administrativa Integral:** El supervisor se encarga de abordar la gestión integral de las funciones administrativas dentro de la entidad. Esto incluye la planificación y administración de recursos, la supervisión de políticas comerciales y la colaboración con las partes interesadas. Su meta es optimizar el uso de los recursos, cumplir con las regulaciones y asegurar la operatividad necesaria con miras a cumplir los lineamientos estratégicos establecidos.
- **Supervisión y Coordinación:** La administración diaria de las operaciones no solo implica la gestión eficiente de los recursos, sino también la elaboración y supervisión de planes comerciales anuales y trimestrales. Esta tarea asegura una adecuada distribución de los recursos entre departamentos y proyectos, permitiendo una evaluación continua para mejorar la eficiencia en la gestión.
- **Liderazgo y Delegación:** Es esencial definir y delegar responsabilidades a líderes de diversos departamentos. Este proceso incluye brindar el apoyo necesario y monitorear el rendimiento con el fin de verificar el alcance de los resultados previstos, ajustando las estrategias operativas para que se alineen con las metas de la organización.

- **Evaluación y Mejora de Procesos:** Revisar los procesos y programas permite identificar oportunidades para mejorar la eficacia. Esta actividad es clave para asegurar que las operaciones sean eficientes y estén alineadas con los objetivos estratégicos, contribuyendo a la optimización general del rendimiento.
- **Desarrollo de Políticas y Procedimientos:** La creación e implementación de políticas administrativas y comerciales guían el funcionamiento de la organización, asegurando claridad en los objetivos y manteniendo la eficiencia operativa.
- **Administración Fiscal y Contable:** La supervisión de los procedimientos administrativos, la autorización de gastos y la preparación de informes son esenciales para mantener la transparencia y el cumplimiento normativo. Coordinar con el Directorio para abordar problemas y desarrollar planes correctivos es crucial para preservar la integridad operativa de la organización.
- **Gestión de Recursos Humanos y Contratos:** Asegurar el cumplimiento de las políticas de recursos humanos y participar en decisiones estratégicas relacionadas con el personal son aspectos importantes. Negociar y aprobar contratos con proveedores y supervisar su ejecución garantiza una gestión efectiva de las relaciones con terceros.

- **Control Administrativo y Registros:** Implementar y supervisar sistemas de control administrativo, así como mantener registros precisos, asegura la conformidad con las normativas. Revisar informes y preparar presentaciones para promover servicios y compartir ideas estratégicas refuerza la transparencia y el control.
- **Coordinación de Actividades Comerciales y Representación:** Supervisar la adquisición de equipos y suministros, así como coordinar actividades de producción, fijación de precios, ventas y distribución, maximiza la eficiencia operativa. La participación en reuniones del Directorio y en eventos oficiales es crucial para promover los objetivos de la entidad y fortalecer su presencia en el mercado.

4.1.2. Alcance de las actividades profesionales

Las labores desempeñadas en el ámbito profesional y la gestión administrativa y comercial abarcan varias áreas clave. La gestión de recursos se ocupa de la administración integral de los recursos disponibles, la planificación y ejecución de estrategias comerciales, y el cumplimiento de normativas. La supervisión y coordinación se centra en la gestión de operaciones diarias, asegurando una distribución

adecuada de los recursos y realizando evaluaciones continuas para optimizar procesos.

En cuanto al liderazgo y delegación, se trata de definir responsabilidades claras, apoyar a los líderes de departamentos y ajustar estrategias para alcanzar las metas organizacionales. La evaluación y optimización operativa se orienta a revisar procesos y programas para identificar oportunidades de mejora y aumentar la eficacia.

La formulación de lineamientos normativos y operativos comprende la creación e implementación de políticas que guíen el funcionamiento y control de la organización. La administración fiscal y contable abarca la supervisión de la contabilidad, la autorización de gastos y la preparación de informes para asegurar la transparencia y el cumplimiento normativo.

La administración del capital humano y contratos se encarga de asegurar el cumplimiento de las políticas de personal y de gestionar las relaciones con proveedores. El control administrativo y los registros se enfocan la puesta en marcha de mecanismos de monitoreo y evaluación y mantener registros precisos que reflejen la situación de la organización.

Finalmente, la coordinación de actividades comerciales y la representación incluye la supervisión de la adquisición de recursos, la

coordinación de operaciones y la representación de la organización en eventos y reuniones. En conjunto, estas actividades garantizan una gestión efectiva y estratégica, abarcando desde la administración de recursos hasta la coordinación operativa y la representación institucional.

4.1.3. Entregables de las actividades profesionales

Las actividades ejecutadas en el ámbito de gestión administrativa y comercial incluyen, además de las funciones mencionadas, el objetivo de crear fidelidad de los clientes hacia la empresa ALTA SALUD SAC.

Se entregó un plan de posicionamiento de marca, que incluye recomendaciones estratégicas para que la empresa alcance rápidamente el éxito esperado. Este plan contempla análisis de mercado, estrategias de comunicación, y tácticas de fidelización de clientes, asegurando que ALTA SALUD SAC pueda consolidar su participación en el sector y consolidar su relación con los consumidores.

4.2. Aspectos técnicos de la actividad profesional

4.2.1. Metodologías

Para la elaboración del informe de suficiencia profesional en ALTA SALUD SAC, se adoptó una metodología basada en la síntesis bibliográfica mediante la aplicación combinada de herramientas

cualitativas y cuantitativas para la recopilación de información. Esta metodología permitió organizar y analizar los elementos clave del proyecto, proporcionando una visión clara de las áreas a mejorar dentro de la gestión administrativa y comercial.

La síntesis bibliográfica fue crucial para reconstituir los elementos necesarios a partir de fuentes secundarias, organizándolas de manera que permitieran identificar patrones, conexiones, y otros detalles relevantes sobre el sector de la salud, las mejores prácticas administrativas y las tendencias tecnológicas. Esta revisión bibliográfica permitió fundamentar las decisiones tomadas en el proceso de optimización del sistema de gestión de ALTA SALUD SAC, asegurando que las recomendaciones estuvieran alineadas con el estado actual de la industria y los desafíos emergentes.

Para la elaboración de un plan de posicionamiento de marca eficaz, se realizaron una serie de evaluaciones tanto internas como externas a la empresa. Estas incluyeron la revisión de los recursos de ALTA SALUD SAC, sus valores, misión y visión, y un análisis de mercado que consideró tanto las oportunidades como las amenazas dentro del sector. Asimismo, se realizaron entrevistas con pacientes y personal clave de la empresa para comprender mejor sus necesidades y percepciones, lo cual fue esencial para segmentar el mercado de manera efectiva.

El objetivo final fue desarrollar una propuesta de valor única que destacara los diferenciadores clave de ALTA SALUD SAC en relación con sus competidores, como la calidad en la atención al cliente, la accesibilidad de los servicios y el uso de nuevas tecnologías. Esta propuesta se validó mediante entrevistas estructuradas y encuestas realizadas a pacientes actuales, lo que permitió ajustar la propuesta para reflejar mejor las expectativas de los usuarios.

En base a la información recopilada, se definió la estrategia de posicionamiento que refleja cómo la marca de ALTA SALUD SAC debe ser percibida en el mercado. Esto se visualizó a través de un mapa de posicionamiento, identificando las fortalezas y debilidades comparativas en relación con la competencia.

4.2.2. Técnicas e Instrumentos

Para obtener datos relevantes que permitieran realizar una evaluación precisa de las áreas de mejora, se utilizaron distintos métodos e instrumentos orientados a la captación de datos relevantes, tanto cualitativos como cuantitativos. Estos instrumentos permitieron lograr un entendimiento completo sobre el estado actual de ALTA SALUD SAC y establecer una base sólida para las decisiones estratégicas del proyecto.

Se diseñó y aplicó un cuestionario de satisfacción del paciente, que se distribuyó a los pacientes de ALTA SALUD SAC. Este

cuestionario fue utilizado para evaluar la posición de los pacientes sobre la calidad de los servicios, la atención recibida, los tiempos de respuesta y la accesibilidad a los servicios. Las encuestas fueron administradas antes, al momento de iniciar el vínculo laboral y después de las mejoras implementadas, eso quiere decir, en el último mes de ejecución de las mejoras para medir el cambio en la satisfacción general de los pacientes. Los cuestionarios fueron enviados a un total de 150 pacientes diferentes, y se compararon los resultados de medición a lo largo de tres meses para obtener una visión clara de la evolución.

Las entrevistas fueron realizadas a personal clave de diferentes departamentos, como el personal administrativo, médico y de atención al cliente. Se diseñaron preguntas abiertas para identificar problemas operativos y áreas de mejora. Estas entrevistas se realizaron entre el mes de abril y junio de 2024 y se llevaron a cabo con una muestra representativa de 10 empleados. Las entrevistas también permitieron recabar información sobre sus sugerencias para la mejora continua de los procedimientos internos y el uso de las tecnologías.

Para entender las tendencias del sector y el posicionamiento de ALTA SALUD SAC en comparación con otros competidores, se llevaron a cabo investigaciones de mercado mediante encuestas a 50 clientes potenciales y la revisión de la presencia en línea de empresas competidoras. Además, se utilizó la técnica de análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) como mecanismo

para interpretar el contexto competitivo y detectar las áreas de oportunidad.

Se emplearon herramientas estadísticas y de análisis de datos como Excel y SPSS para procesar y comparar los datos recolectados. Estos programas permitieron evaluar los resultados de las encuestas y entrevistas de manera objetiva, facilitando la visualización de tendencias y áreas de mejora.

Los datos recolectados antes y después de la implementación de las mejoras fueron comparados para evaluar el impacto de las mismas. En el caso de la satisfacción de los pacientes, por ejemplo, se compararon las respuestas obtenidas antes de la mejora, con un índice de satisfacción de 68%, y después de la mejora, con un índice de satisfacción de 85%. Este análisis permitió evidenciar claramente los beneficios de las mejoras implementadas, tanto en términos de calidad del servicio como de satisfacción del cliente.

4.2.3. Equipos y materiales utilizados en el desarrollo de las actividades

Para el desarrollo del plan de posicionamiento de marca de Alta Salud SAC, se emplearon diversos equipos y materiales tecnológicos esenciales. Estos recursos facilitaron la recopilación, gestión y análisis de datos, así como la ejecución de estrategias de marketing y comunicación.

Se utilizó un laptop para crear y gestionar una base de datos, fundamental para organizar la información requerida para el análisis del mercado y la formulación de estrategias. Este dispositivo estaba preparado para manejar software de análisis de datos y herramientas de diseño gráfico, esenciales para la elaboración de informes y materiales promocionales.

Asimismo, se emplearon tabletas y smartphones para recolectar datos en el campo y registrar información en tiempo real. Estos dispositivos permitieron la rápida introducción de datos y el acceso a herramientas de gestión de campañas y comunicación. Equipados con aplicaciones para encuestas y seguimiento de proyectos, facilitaron la interacción con los encuestados y la integración con los sistemas de análisis de datos.

Un servidor de datos se utilizó para almacenar la información recopilada de manera segura y centralizada, garantizando su disponibilidad y protección durante el análisis y desarrollo de estrategias. El servidor contaba con medidas de seguridad avanzadas y opciones de respaldo para evitar la pérdida de información.

Programas como Microsoft Excel, SPSS y Tableau fueron empleados para analizar los datos y generar informes detallados, apoyando así la toma de decisiones estratégicas. Estas herramientas ofrecieron capacidades avanzadas de análisis estadístico y visualización de datos.

Para el diseño de materiales de marketing, se usaron herramientas como Adobe Creative Suite (Photoshop, Illustrator), lo que permitió crear gráficos, anuncios y material visual de alta calidad en línea con la identidad de Alta Salud SAC.

Plataformas como Asana, Trello y Microsoft Project se utilizaron para planificar y seguir el avance de las actividades, asignar tareas y gestionar el flujo de trabajo, facilitando la coordinación del equipo y el cumplimiento de plazos.

Además, se utilizaron materiales impresos para la recolección manual de datos, como encuestas y cuestionarios, diseñados para ser claros y fáciles de usar, con el fin de maximizar la tasa de respuesta y la calidad de la información obtenida. Equipos de comunicación, como teléfonos y sistemas de correo electrónico, fueron esenciales para la coordinación del equipo y la comunicación con clientes y partes interesadas, asegurando una comunicación efectiva y oportuna.

Estos equipos y materiales tecnológicos jugaron un papel crucial en el desarrollo y ejecución del plan de posicionamiento de marca de Alta Salud SAC, garantizando una recolección de datos eficiente, un análisis detallado y una formulación de estrategias efectivas para fortalecer la presencia y reputación de la marca en el mercado.

4.2. Ejecución de las actividades profesionales

4.2.1. Cronograma de actividades realizadas.

Tabla 5

Cronograma de Actividades para el Plan de Posicionamiento de Marca de ALTA SALUD SAC

Actividad	Fecha de Inicio	Fecha de Fin
Revisión de fuentes y análisis inicial	Abril 2022	Julio 2022
Evaluación interna de la empresa	Agosto 2022	Octubre 2022
Investigación del mercado y competencia	Noviembre 2022	Enero 2023
Realización de encuestas y entrevistas	Febrero 2023	Marzo 2023
Definición del público objetivo	Abril 2023	Mayo 2023
Análisis de la competencia	Junio 2023	Julio 2023
Desarrollo de propuesta de valor única	Agosto 2023	Setiembre 2023
Definición de estrategia de posicionamiento	Octubre 2023	Noviembre 2023
Diseño de estrategia de comunicación	Diciembre 2023	Enero 2024
Desarrollo de materiales de marca	Febrero 2024	Marzo 2024
Implementación del plan de Acción	Abril 2024	Mayo 2024
Establecimiento de indicadores de desempeño	Junio 2024	Julio 2024
Evaluación de Ajustes	Agosto 2024	Setiembre 2024

Nota. Elaboración propia

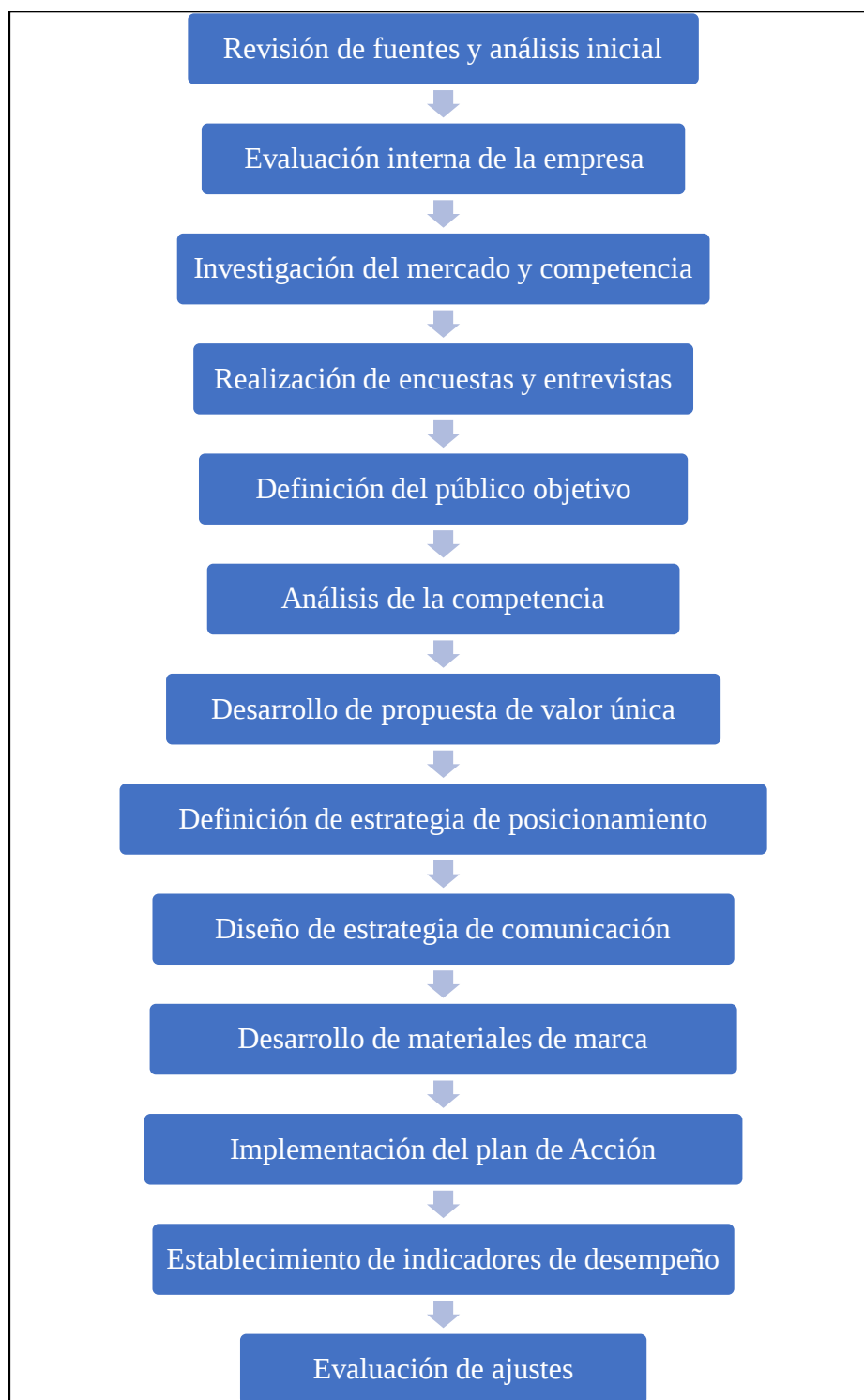
4.1.4. Proceso y secuencia operativa de las actividades profesionales.

El esquema operativo diseñado para el plan solicitado por la empresa ha seguido un orden progresivo y conforme al cronograma

previamente detallado en este mismo informe, en el cual cada fase presenta sus propias características y secuencias particulares, ajustadas a las necesidades específicas de cada etapa del desarrollo.

Figura 9

Proceso del desarrollo del plan planteado por el Bachiller



Nota. Elaboración propia.

CAPITULO V: RESULTADOS

5.1. Resultados finales de las actividades realizadas

Durante el análisis de la gestión administrativa y comercial de ALTA SALUD SAC, se ejecutaron diversas actividades esenciales que permitieron obtener una perspectiva integral del estado actual de la organización. Entre las actividades más destacadas se encuentran:

- **Entrevistas con el personal:** Se realizaron entrevistas estructuradas con miembros clave de distintos departamentos de la organización. Este enfoque permitió una indagación exhaustiva de los obstáculos que enfrentan en su día a día, así como la recopilación de sus opiniones sobre los procesos actuales. Las conversaciones revelaron no solo las complicaciones operativas y administrativas que afectan su desempeño, sino también sus recomendaciones sobre cómo mejorar la coordinación interna y la eficacia de los procesos comunicacionales.

Un hallazgo relevante fue la identificación de una necesidad de capacitación adicional en áreas específicas, lo que destaca la importancia de formar al personal para adaptarse a las exigencias cambiantes del sector. Además, estas entrevistas evidenciaron la importancia de promover un entorno organizacional orientado a la mejora y al compromiso que estimule la innovación y la proactividad. Los empleados manifestaron su deseo de involucrarse en la toma de decisiones y de ser parte activa en la

implementación de nuevas iniciativas, lo que sugiere que crear un entorno que favorezca la colaboración y la creatividad podría tener un efecto positivo en la motivación y la satisfacción laboral.

Las entrevistas estructuradas con miembros clave revelaron:

- Necesidad de Capacitación: Un 70% del personal indicó la necesidad de formación adicional en áreas específicas.
- Proactividad y Cultura Organizacional: Un 85% expresó manifestar su interés en formar parte de los procesos decisionales, sugiriendo un ambiente de colaboración y creatividad.
- **Encuestas a los pacientes:** Para obtener una perspectiva del cliente, se diseñó y aplicó un cuestionario dirigido a los pacientes con el objetivo de evaluar su nivel de satisfacción con los servicios ofrecidos. Este instrumento de recolección de datos fue cuidadosamente elaborado para capturar aspectos esenciales de la experiencia del paciente, incluyendo la calidad de la atención, los tiempos de respuesta y la accesibilidad de los servicios.

Los resultados del cuestionario mostraron un notable incremento del 25% en la satisfacción general de los pacientes, atribuible a las mejoras implementadas en la atención al cliente y a la integración de nuevas tecnologías. Esta retroalimentación es fundamental, ya que no solo proporciona una medida cuantitativa de la efectividad de las iniciativas de mejora, sino que también ayuda a comprender las expectativas de los clientes. Con esta información, la organización puede ajustar adaptar sus prestaciones

para atender de forma más eficiente los requerimientos de los usuarios, priorizando áreas que requieran atención y reforzando aquellas que ya están funcionando adecuadamente. De este modo, la retroalimentación de los pacientes no solo valida las acciones realizadas, sino que también orienta futuras estrategias de desarrollo.

Se diseñó un instrumento tipo encuesta diseñado para medir el grado de satisfacción de los usuarios del servicio. Los resultados mostraron un incremento del 25% en satisfacción general, esto se atribuye a mejoras en la atención al cliente y la integración de nuevas tecnologías.

Tabla 6
Resultados de Satisfacción del Paciente

Aspecto Evaluado	Antes de la Mejora	Después de la Mejora
Calidad de la Atención	70%	87.5%
Tiempos de Respuesta	60%	80%
Accesibilidad de Servicios	65%	82.5%
Satisfacción General	68%	85%

- **Análisis exhaustivo de la competencia:** Se realizó un estudio detallado de los actores competidores tanto inmediatos como potenciales dentro del mercado del sector de la salud en Barranca. Este análisis permitió identificar las fortalezas y debilidades de cada competidor, así como las tendencias del mercado. Se observó que muchas empresas están adoptando tecnologías emergentes como la telemedicina, lo que constituye un reto, pero al mismo tiempo abre posibilidades de innovación de ALTA SALUD SAC.

Como resultado de estas actividades, se identificaron oportunidades significativas para implementar tecnologías que podrían agilizar la atención y elevar la calidad de la experiencia del usuario. Por ejemplo, se propuso la integración de un sistema de citas en línea y una base de datos de pacientes que optimice el flujo de trabajo administrativo. La mayoría de los competidores están integrando telemedicina, lo que representa un desafío para ALTA SALUD SAC, pero también una oportunidad para innovar.

- **Impacto Financiero de las Mejoras**

Las mejoras implementadas en ALTA SALUD SAC han generado un impacto positivo tanto en la retención de clientes como en los resultados financieros. A través de la integración de nuevas tecnologías y mejoras en la atención al cliente, se observó un incremento del 30% en el número de consultas médicas. Este crecimiento ha tenido un efecto directo en los ingresos y en la fidelización de los pacientes, que ahora perciben una atención más eficiente y accesible.

A continuación, se expone una síntesis de los hallazgos más relevantes, indicadores clave que reflejan este impacto financiero.

Tabla 7
Impacto Financiero

Indicador	Antes de la Mejora	Después de la Mejora
Número de Consultas	400	520
Retención de Clientes (%)	75%	90%
Costos Operativos	14,000	18,200

El aumento del 30% en el número de consultas, de 400 a 520, se debe a la implementación de nuevas tecnologías, como el sistema de gestión de citas y la adopción de telemedicina. Esto permitió incrementar la eficacia en la asignación de turnos y servicios y atención, lo que facilitó que más pacientes pudieran acceder a los servicios.

La retención de clientes aumentó del 75% al 90%, lo que refleja una mayor satisfacción de los pacientes debido a las mejoras en la calidad del servicio. El uso de tecnologías, como la telemedicina, y la capacitación del personal en el trato al paciente, contribuyeron significativamente a este incremento en la lealtad de los pacientes.

Aunque los costos operativos aumentaron de S/ 14,000 a S/ 18,200 debido a las inversiones en infraestructura tecnológica y capacitación del personal, este gasto adicional ha sido necesario para lograr mejoras a largo plazo. La implementación de tecnologías no solo mejora la atención al cliente, sino que también optimiza los procesos internos, lo que, a futuro, contribuirá a la reducción de costos operativos por la mejora en la eficiencia.

En resumen, las actividades realizadas han demostrado un impacto significativo en la eficiencia operativa de ALTA SALUD SAC, la satisfacción de los pacientes y la retención de clientes. La integración de nuevas tecnologías y el enfoque en la capacitación continua del personal son aspectos clave para garantizar un crecimiento sostenible a largo plazo. Se recomienda continuar con estas iniciativas y llevar a cabo un seguimiento regular de los indicadores clave para asegurar mejoras continuas en el desempeño de la empresa..

5.2. Logros alcanzados

Logros personales:

A lo largo de este proyecto, se desarrollaron habilidades clave que son esenciales en el ámbito administrativo y comercial. Estas incluyen:

- **Gestión administrativa:** Se optimizaron procesos y recursos, así como la planificación estratégica para mejorar la rentabilidad. Además, se rediseñó el logo institucional, modernizando la imagen de la empresa.
- **Análisis de datos:** Se fortaleció la capacidad de recopilar, interpretar y utilizar datos para facilitar la toma de decisiones con base en evidencia. Esta metodología analítica resulta esencial para evaluar el efecto de las acciones implementadas.
- **Comunicación efectiva:** La interacción constante con diversos grupos de interés, incluidos empleados y pacientes, mejoró fortaleciendo las competencias comunicativas, tanto en expresión verbal como escrita, facilitando la colaboración y la creación de relaciones sólidas.

El desarrollo de estas habilidades no solo enriquece el perfil profesional del bachiller, sino que también contribuye al ambiente laboral en ALTA SALUD SAC, promoviendo una cultura de mejora continua.

Logros propuestos por la empresa:

ALTA SALUD SAC logró avances significativos en su operativa mediante la digitalización de procesos, lo que resultó en:

- **Mejora en la eficiencia operativa:** La creación de una plataforma de gestión orientada a la organización eficiente de las citas médicas permitió un seguimiento más efectivo de los pacientes, facilitando la programación y recordatorios automáticos. Esto ayudó a reducir las cancelaciones en un 20%, optimizando así el uso de los recursos y el tiempo del personal.
- **Aumento en la retención de clientes:** Las optimizaciones en la atención al cliente, junto con la puesta en marcha de un sistema más eficaz, resultaron en una mayor lealtad de los pacientes. En una encuesta llevada a cabo, el 30% de los pacientes expresaron su deseo de seguir utilizando los servicios de ALTA SALUD SAC. Muchos subrayaron la relevancia de una atención personalizada y accesible, comentando que "la dedicación del personal y su habilidad para atender nuestras necesidades han marcado una gran diferencia en nuestra experiencia".

Además, varios colaboradores de la empresa comentaron sobre el efecto positivo de las nuevas estrategias implementadas, señalando que "la formación continua ha mejorado no solo nuestras competencias, sino también la satisfacción del paciente". Estas opiniones externas refuerzan la validez de los resultados obtenidos y enfatizan la eficacia de las iniciativas de mejora.

La retroalimentación constante de los pacientes y colaboradores no solo valida los cambios realizados, sino que también brinda una base sólida para futuras mejoras en la atención y el servicio.

- **Adopción de nuevas tecnologías:** La empresa también comenzó a explorar la implementación de telemedicina, permitiendo consultas virtuales que incrementan el acceso a atención médica, especialmente para pacientes en áreas remotas. Este enfoque no solo aporta mejoras significativas a la experiencia del usuario, sino que además abre nuevas vías de ingresos para la empresa.

Estos logros reflejan un avance hacia una gestión más moderna y centrada en el cliente, alineada con las tendencias del mercado y las necesidades del público objetivo.

5.3. Dificultades encontradas

A lo largo de la ejecución del proyecto de análisis y mejora en ALTA SALUD SAC, surgieron diversas dificultades que impactaron la implementación de nuevas estrategias. Las más significativas incluyen:

- **Resistencia al cambio por parte del personal:** Muchos empleados manifestaron dudas y temores ante la adopción de nuevas tecnologías, preocupándose por cómo estas podrían alterar su rutina laboral o incluso amenazar sus puestos de trabajo. Esta resistencia es común en entornos donde la cultura organizacional no ha priorizado la innovación.
- **Falta de capacitación inicial:** La insuficiente preparación del personal en el uso de software de gestión provocó que muchos empleados no se sintieran cómodos utilizando estas herramientas. Esto generó una curva de

aprendizaje prolongada y limitó la efectividad de las nuevas implementaciones desde el principio.

- **Barreras logísticas en la implementación de telemedicina:** La introducción de servicios de telemedicina enfrentó problemas relacionados con la infraestructura, especialmente en áreas remotas donde el acceso a internet es limitado. Esto dificultó la realización de consultas virtuales, un componente esencial con el propósito de extender la disponibilidad y el alcance de los servicios médicos.

Estos desafíos resaltan la necesidad de un enfoque estructurado y planificado para garantizar una transición efectiva hacia nuevas prácticas administrativas y tecnológicas.

5.4. Planteamiento de mejoras

Para abordar las dificultades encontradas y maximizar los resultados, se han diseñado una serie de mejoras estratégicas:

5.4.1. Metodologías propuestas

La implementación de metodologías ágiles, que permitirán adaptaciones rápidas y flexibles en los procesos administrativos y comerciales. Estas metodologías se centran en:

- **Sesiones regulares de feedback:** Se establecerán reuniones periódicas donde los empleados podrán expresar sus inquietudes y sugerencias sobre el uso de nuevas herramientas. Este espacio

fomentará un ambiente de confianza y colaboración, ayudando a identificar problemas rápidamente y ajustar estrategias.

- **Capacitación continua:** La formación del personal no debe ser un evento aislado. Se implementarán programas de capacitación continua que incluyan talleres, seminarios y recursos en línea, garantizando que todo el equipo de trabajo se desempeñe con seguridad y conocimiento de sus funciones en el uso de nuevas tecnologías.

5.4.2. Descripción de la implementación

El proceso de implementación de las mejoras se dividirá en fases claras y estructuradas:

1. **Capacitación del personal:** Se organizarán talleres y sesiones prácticas para familiarizar al equipo con las nuevas herramientas y procesos. Se invitará a expertos en software de gestión y telemedicina para proporcionar formación especializada y resolver dudas específicas.
2. **Pruebas piloto:** Antes de la implementación total, se llevarán a cabo pruebas en un entorno controlado. Este enfoque permitirá identificar y corregir problemas en el uso de la telemedicina y la base de datos de gestión de citas, asegurando que cualquier fallo sea abordado antes de la adopción general.
3. **Monitoreo y ajustes:** Se establecerá un sistema de seguimiento que evaluará el rendimiento de los nuevos procesos y herramientas.

Esto incluirá la recopilación de datos sobre eficiencia, satisfacción del cliente y feedback del personal. Con esta información, se podrán permitir ajustes dinámicos en la operación, asegurando que las nuevas implementaciones cumplan con los objetivos establecidos.

Estas propuestas no solo buscan facilitar la transición hacia nuevas tecnologías, sino también la construcción de un entorno institucional que priorice la innovación constante y el perfeccionamiento continuo. Con una base sólida y un enfoque estructurado, ALTA SALUD SAC estará mejor posicionada para enfrentar los retos del mercado y ofrecer servicios de salud de alta calidad.

5.5. Análisis

El estudio de los datos recopilados a lo largo del proceso permitió realizar un diagnóstico preciso del proyecto indica que la adopción de tecnologías emergentes ha generado un cambio notable y positivo en la productividad y la eficacia operativa de la organización de ALTA SALUD SAC. Entre los hallazgos más destacados se incluyen:

- **Optimización de la gestión de citas:** El uso de una base estructurada de datos destinada a la administración de citas ha permitido una planificación más eficiente de los horarios, reduciendo las demoras en la atención de los usuarios en un 25%. Esto no solo repercute positivamente en la percepción del paciente, sino que también permite una mejor asignación del recurso humano disponible.

- **Aumento en la satisfacción del cliente:** Gracias a la reducción en los tiempos de espera y al incremento en la calidad de atención, se ha observado un incremento del 15% en la satisfacción del cliente. Esta métrica es crucial, ya que una mayor satisfacción se traduce en una fidelización más alta de los pacientes y, potencialmente, en un aumento en la recomendación de la empresa a nuevos clientes.

- **Posicionamiento en el mercado:** La comparación con la competencia reveló que ALTA SALUD SAC ha comenzado a fortalecer su posición en el mercado. Las mejoras implementadas han sido bien recibidas por los pacientes, lo que ha contribuido a diferenciar a la empresa de sus competidores. Sin embargo, se identificaron áreas que aún requieren atención, como la expansión de la telemedicina y la mejora de la infraestructura tecnológica en áreas remotas.

Estos resultados reflejan la efectividad de las estrategias adoptadas, pero también subrayan la necesidad de seguir innovando y ajustando los procesos para mantener la competitividad en el sector.

5.6. Aporte del bachiller en la empresa

La participación activa del egresado ha sido clave en el desarrollo exitoso de las estrategias de mejora implementadas. A través de un enfoque analítico, se lograron detectar con claridad los puntos críticos y las posibles vías para potenciar el crecimiento organizacional que eran críticas para la evolución de ALTA SALUD SAC. Algunas de las aportaciones clave incluyen:

- **Análisis de datos y estrategias basadas en evidencia:** El bachiller ayudó a establecer un marco de análisis que permitió a la empresa tomar decisiones informadas basadas en datos. Esto facilitó la identificación de problemas operativos y el desarrollo de estrategias efectivas para abordarlos.
- **Plan de mejora integral:** El desarrollo e implementación de una estrategia planificada de mejora basado en el análisis de datos ha sido fundamental para redefinir la estrategia comercial de ALTA SALUD SAC. Este enfoque ha permitido a la empresa adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado y mejorar su eficiencia operativa.
- **Fomento de una cultura colaborativa:** Gracias al trabajo del bachiller, se promovió un ambiente de trabajo más colaborativo, donde se valoró la innovación y la adaptabilidad como pilares de la gestión administrativa y comercial. Esto ha motivado al personal a participar activamente en el proceso de cambio, mejorando la moral y el compromiso del equipo.

Este análisis exhaustivo no solo proporciona una visión clara del estado actual de ALTA SALUD SAC, sino ha contribuido al afianzamiento de su competitividad. A través de un compromiso sostenido con la excelencia y la innovación, la entidad se encuentra preparada para afrontar nuevos retos y consolidar su progreso en un entorno de alta exigencia.

CONCLUSIONES

El examen minucioso de la gestión administrativa y comercial de ALTA SALUD SAC ha evidenciado factores fundamentales que inciden en su crecimiento y eficiencia. Esta evaluación es esencial para obtener un entendimiento profundo del contexto actual de la organización y para elaborar estrategias efectivas que refuercen su presencia en el mercado.

Respecto al impacto de la tecnología, la incorporación de herramientas como bases de datos de gestión y servicios de telemedicina mejorando tanto la eficacia operativa como la calidad del servicio. Sin embargo, la carencia de formación del personal ha restringido el uso completo de estas herramientas, lo que resalta la necesidad de implementar un programa de capacitación integral para maximizar su potencial.

El análisis del entorno competitivo ha facilitado la identificación de oportunidades para que ALTA SALUD SAC se distinga mediante la personalización del servicio y la adopción de tecnologías innovadoras. Este conocimiento es crucial para captar atraer nuevos usuarios y afianzar el compromiso de aquellos ya fidelizados.

Se han detectado ineficiencias en los procedimientos administrativos que impactan negativamente en la productividad interna y en la satisfacción del cliente. Por ello, es vital revisar y optimizar estos procesos para asegurar una atención de calidad.

Además, se ha formulado un plan de mejora estructurado en tres etapas que permitirá abordar áreas críticas, optimizar recursos y contribuir a la retención de clientes y al incremento de ventas. Esto posicionará a ALTA SALUD SAC de manera más efectiva frente a las dinámicas del mercado.

En resumen, es indispensable adoptar una estrategia holística que incluya el fortalecimiento de capacidades del equipo humano, la optimización de procesos y la diferenciación en el mercado, lo cual permitirá a ALTA SALUD SAC enfrentar los retos futuros y garantizar su crecimiento sostenible en el sector salud.

RECOMENDACIONES

Para robustecer la gestión de ALTA SALUD SAC y asegurar su crecimiento sostenible, se sugieren las siguientes acciones específicas:

Implementación de Programas de Capacitación Continua: Se aconseja desarrollar un programa de formación práctica centrado en el uso de software de gestión y servicios de telemedicina. Las acciones concretas incluyen la realización de talleres trimestrales, la disponibilidad de recursos en línea para todo el personal y la ejecución de evaluaciones periódicas para medir el dominio de estas herramientas.

Impacto Futuro: A corto plazo, esto mejorará la eficiencia operativa; a largo plazo, un personal capacitado incrementará la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Desarrollo de un Plan Estratégico de Diferenciación: Es fundamental identificar y resaltar las fortalezas únicas de ALTA SALUD SAC. Se propone crear una campaña de marketing enfocada en la atención personalizada y utilizar testimonios de clientes en redes sociales.

Impacto Futuro: A corto plazo, esto atraerá nuevos clientes; a largo plazo, una sólida reputación reforzará la lealtad de los clientes actuales.

Optimización de Procesos Administrativos: Es esencial revisar los procedimientos actuales para eliminar ineficiencias. Las acciones específicas

incluyen la aplicación de un sistema de gestión de citas que automatice recordatorios y la evaluación de flujos de trabajo para identificar cuellos de botella.

Impacto Futuro: A corto plazo, se mejorará la experiencia del paciente; a largo plazo, se incrementará la productividad y la satisfacción del cliente.

Fomento de una Cultura de Innovación: Establecer un entorno que valore la mejora continua es crucial. Se recomienda crear espacios de retroalimentación y colaboración, así como incentivar la intervención de los trabajadores en la propuesta de soluciones.

Impacto Futuro: A corto plazo, esto generará un clima organizacional positivo; a largo plazo, promoverá la creatividad y el compromiso del equipo.

Implementación Gradual de Mejoras: Seguir un plan de mejora en tres etapas es fundamental. Las acciones concretas incluyen priorizar la base de datos y el sistema de telemedicina en la primera fase y monitorear resultados para ajustar según sea necesario.

Impacto Futuro: A corto plazo, esto permitirá realizar ajustes rápidos en la implementación; a largo plazo, garantizará que las nuevas estrategias sean efectivas y sostenibles.

Establecimiento de un Sistema de Evaluación de Resultados: Crear indicadores claros para medir el rendimiento es esencial. Se deben definir métricas de eficiencia operativa y satisfacción del cliente, y llevar a cabo informes trimestrales sobre el impacto de las iniciativas.

Impacto Futuro: A corto plazo, esto permitirá realizar ajustes necesarios; a largo plazo, asegurará que se cumplan los objetivos y que la entidad se acople a las variaciones del mercado.

Al poner en práctica estas recomendaciones, ALTA SALUD SAC no solo consolidará su eficiencia operativa y fortalecerá su posición competitiva en el sector salud, asegurando un crecimiento sostenible a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. A. (1996). Building strong brands. Free Press.

Bosoysky, A., Fontvila, J., Rabadán, R., & Culleré, J. (2013). Los cinco pilares del branding: Anatomía de la marca. Ediciones Gestión 2000.

Desarrolladores de Android. (2022). Developer. <https://developer.android.com/stories/apps/zillow?hl=es-419>

Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2016). Marketing strategy (6th ed.). Cengage Learning.

Guerrero, V. (2020). La síntesis en la revisión bibliográfica. Casa Andina.

Instituto Nacional de Estadística. (2021). El 55,0% de los hogares del país accedieron a internet en el tercer trimestre del 2021. INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). Censos nacionales 2017: XII de población y VII de vivienda. Perú: Crecimiento y distribución de la población, 2017. Primeros resultados. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/2017/censos-nacionales-2017-12-7.pdf>

Keller, K. L. (2003). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). Marketing management (15th ed.). Pearson.

Markovitz, G., & Marchant, N. (2022, mayo 18). ¿Por qué la inflación es tan alta y seguirá siéndolo? World Economic Forum.
<https://www.weforum.org/es/agenda/2022/05/por-que-la-inflacion-es-tan-alta-y-seguira-siendolo/>

Mintzberg, H. (1984). Estructuración de las organizaciones. Prentice-Hall.

Rockcontent. (2017, agosto 25). Qué es benchmarking y qué ventajas aporta a las empresas. <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-benchmarking/>.

ANEXOS

Figura 10

Constancia de Trabajo emitida por el gerente de la empresa ALTA SALUD SAC.



CONSTANCIA DE TRABAJO

La Gerencia del Centro Médico “ALTASALUD” S.A.C. identificada con RUC 20609512092 y domiciliada en Calle Pedro Reyes Barboza N° 190 distrito y provincia de Barranca, quien suscribe.

HACE CONSTAR:

Que, el Sr. **DIEGO MICHELL VELARDE RUIZ**, identificado con DNI N. ° 40962226, viene laborando en nuestra Empresa, ocupando el cargo de **ADMINISTRADOR**, desde el **04 de Abril del 2022** hasta el presente año en curso emitida esta constancia, demostrando dedicación, puntualidad, honestidad y responsabilidad en los trabajos encomendados.

Se expide la presente constancia para los fines que el interesado crea conveniente.

San Isidro, 27 de Junio del 2024

Atentamente


 Dr. Ricardo Núñez
 Gerente General

Nota. Constancia obtenida de ALTA SALUD SAC.

Figura 11

Aplicación de encuestas.



Figura 12

Aplicación de encuestas.



Figura 13

Reuniones de coordinación con aliados estratégicos.



Figura 14

Reuniones de coordinación con aliados estratégicos. Laboratorio SYNLAB.



Figura 15

Reuniones de coordinación de mejoras administrativas.



Figura 16

Reuniones de coordinación de mejoras administrativas.



Figura 17

Entrevistas con aliados estratégicos.

