



*Identificación y Administración de Riesgo de la empresa Hospital del Río en el área de Marketing*

*Identification and Risk Management of the company Hospital del Río in the Marketing area*

*Identificación y Administración de Riesgo de la empresa Hospital del Río en el área de Marketing*

Alberto Mogrovejo Lazo <sup>I</sup>

[beteml@hotmail.com](mailto:beteml@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-9264-2251>

Juan Falconi Piedra <sup>II</sup>

[juanfher0904@gmail.com](mailto:juanfher0904@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3622-6218>

Boris Vidal <sup>III</sup>

[borisvidal@hotmail.com](mailto:borisvidal@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3364-3462>

Hugo Sarmiento <sup>IV</sup>

[hugofranciscosm@hotmail.com](mailto:hugofranciscosm@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-0504-2085>

**Correspondencia:** [beteml@hotmail.com](mailto:beteml@hotmail.com)

Ciencias de la Educación

Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 23 de diciembre de 2022 \* **Aceptado:** 12 de enero de 2023 \* **Publicado:** 10 de febrero de 2023

- I. Magíster en Administración de Empresas, Investigador Independiente, Ecuador.
- II. Magíster en Administración de Empresas, Investigador Independiente, Ecuador.
- III. Magíster en Administración de Empresas, Investigador Independiente, Ecuador.
- IV. Magíster en Administración de Empresas, Investigador Independiente, Ecuador.



## Resumen

El Hospital del Río es una institución de salud privada ubicada en el cantón Cuenca, provincia del Azuay, país Ecuador; el presente trabajo investigativo tiene como objetivo identificar, analizar y evaluar los riesgos de esta empresa específicamente en el área de marketing, teniendo la problemática de no obtener los resultados requeridos por los directivos; que influye directamente en la captación de nuevos pacientes por ende en el aumento los ingresos monetarios de la institución, el método aplicado en esta investigación es deductivo, cualitativo y cuantitativo, la investigación es a nivel exploratorio, descriptivo y correlacional se aplicó la lluvia de ideas, entrevista y la observación directa como herramientas de identificación de riesgos, se desarrolla el marco teórico en relación a las herramientas de identificación del riesgo, análisis, evaluación y gestión integral de riesgos; como principal conclusión se determina que los mayores riesgos para la empresa Hospital del Río en el área de marketing son estratégicos y operativos.

**Palabras Clave:** Salud; marketing; riesgos; hospital; investigación.

## Abstract

El Hospital del Río is a private health institution located in the corner of Cuenca, province of Azuay, country Ecuador; The present investigative work aims to identify, analyze and evaluate the risks of this company specifically in the marketing area, having the problem of not obtaining the results required by the managers; that directly influences the capture of new patients by ende in the increase in the monetary income of the institution, the method applied in this investigation is deductive, qualitative and quantitative, the investigation is at an exploratory, descriptive and correlational level if applied to the flood of ideas , interview and direct observation as risk identification tools, the theoretical framework is developed in relation to risk identification tools, analysis, evaluation and integral risk management; as main conclusion it is determined that the biggest risks for the company Hospital del Río in the marketing area are strategic and operative.

**Keywords:** Salud; marketing; risks; hospital; investigation.

## Resumo

El Hospital del Río é uma instituição de saúde privada localizada no cantón Cuenca, província de Azuay, país Equador; o presente trabalho investigativo tem como objetivo identificar, analisar e

avaliar os riscos desta empresa especificamente na área de marketing, tendo a problemática de não obter os resultados exigidos pelas diretrizes; que influem diretamente na captação de novos pacientes por fim no aumento dos ingressos monetários da instituição, o método aplicado nesta investigação é dedutivo, cualitativo e cuantitativo, a investigação é a nível exploratório, descritivo e correlacional se aplica a lluvia de ideas , entrevista e observação direta como ferramentas de identificação de riesgos, se desenvolve o marco teórico em relação às ferramentas de identificação de riesgos, análise, avaliação e gestão integral de riesgos; como conclusão principal se determinou que los preferidos riesgos para a empresa Hospital del Río na área de marketing são estratégicos e operacionais.

**Palavras-chave:** Saúde; marketing; riesgo; hospital; investigação.

## **Introducción**

Actualmente la problemática que enfrenta la administración del Hospital del Río es la poca afluencia de clientes, por un poco eficaz análisis de riesgos en el área de marketing y una inadecuada asignación de recursos a esta área. En el departamento de Marketing se determinan los riesgos más relevantes: riesgo estratégico, riesgo social, riesgo de reputación, riesgo no sistemático, riesgo puro, riesgo operativo, riesgo financiero, riesgo legal y riesgo tecnológico.

El objetivo de la investigación es identificar, analizar y evaluar los riesgos de la empresa Hospital del Río específicamente en el área de marketing; a partir de la siguiente hipótesis: En el área de marketing los riesgos de mayor relevancia son: estratégico, social, de reputación, no sistemático, puro, operativo, financiero, legal y tecnológico que tienen como efecto la pérdida de mercado, desigualdad con la competencia, pérdida de imagen, precios muy altos; debido a la falta de un departamento de análisis y gestión de riesgos, falta de personal adecuada en dicha área, falta de recursos, desconocimiento de las Gerencias de los riesgos eminentes en el mercado de la salud y falta de un adecuado plan de marketing.

La metodología que se utiliza en la investigación es deductivo, cualitativo y cuantitativo, el método de investigación es a nivel exploratorio, descriptivo y correlacional, con el resultado del diagnóstico de la situación actual de la gestión de riesgos con levantamiento de información, de fuentes de información primarias y secundarias, se identifica, analiza y evalúa los diferentes riesgos en el área de marketing.

Se presenta una propuesta de mejora por medio de un plan de acción para afrontar, minimizar o transferir el riesgo en la empresa, la principal recomendación es que mediante el estudio, se determina los riesgos de la empresa y los del área de Marketing; se proponga recomendaciones para minimizar, afrontar, transferir o mitigar estos riesgos.

### **Marco Teórico**

Se tratará las definiciones de la responsabilidad, riesgos, incertidumbre y los tipos de herramientas para identificar riesgos en una empresa.

Para Lenk (1998) la responsabilidad significa estar dispuesto o ser capaz de responder ante alguien por algo, es decir, se es responsable por algo (acción, decisión, tarea, etc.) ante alguien o alguna instancia, en esta definición destacan dos factores determinantes de la responsabilidad la voluntad y la capacidad. La responsabilidad deriva de la posibilidad para hacer algo, es decir, cuando alguien está capacitado para entender, planificar, actuar y juzgar, así como si posee los conocimientos y el potencial de realización, tanto como la calificación exigida.

Capacidad física o de recursos, autoridad y de conocimiento son factores decisivos del nivel de responsabilidad. Por ello conviene hacer un análisis sobre los tipos de responsabilidad, pues se presentan situaciones cualitativamente diferentes donde el tipo de responsabilidad que está en juego es distinto en cada caso, según los autores Raufflet, Lozano, Barrera y García de la Torre (2012).

- Responsabilidad causal: es el tipo más extendido y fácil de entender. Tiene que ver con la responsabilidad por las consecuencias de una acción.
- Responsabilidad Compartida: es la que se refiere a la responsabilidad de alguien por la actuación de otra persona
- La responsabilidad derivada de la tarea: o el rol que desempeña el agente es la que se refiere a la responsabilidad especial de rol o de calificación profesional.

Para la autora Mendoza (2017) define a riesgos como

- Exponerse a la posibilidad de pérdida, la probabilidad de ocurrencia de un peligro.
- La posibilidad de que un hecho ocurra y afecte adversamente a la empresa. Se mide en función de la vulnerabilidad ante cada situación de peligro.
- El peligro o amenaza que se percibe o siente ante una actividad a realizar (riesgo con impactos negativos).
- También significa la oportunidad de la posibilidad de que un hecho ocurra (tomo el riesgo).

Se tiene que diferenciar los conceptos de riesgo e incertidumbre; para lo cual se indica algunos conceptos relevantes que clarifica lo que es una incertidumbre

- Estar incierto hacia algo. No saber nada.
- Es duda, vacilación, ambigüedad sobre algo.

En la enumeración de tipos de riesgos se analiza las definiciones aportadas por la autora Mejía (2006).

**Riesgo Estratégico:** Relacionado a una inadecuada planificación e implementación de estrategias en las empresas. Tiene que ver con pérdidas ocasionadas por definiciones estratégicas inadecuadas o errores en el diseño de planes, programa, estructura, integración del modelo de operación con el direccionamiento estratégico, asignación de recursos, estilo de dirección, además ineficiencia en la adaptación a los cambios constantes del entorno empresarial.

**Riesgos de Naturaleza:** Tipo naturales provocados por el medio ambiente o provocados por el hombre. Se pueden dividir en 2 tipos:

- Provenientes de la Naturaleza: Riesgos generados por el medio ambiente natural tales como, por ejemplo: huracanes, vientos fuertes, lluvias, inundaciones, maremotos, sequías, olas de frío o de calor, terremotos, movimientos sísmicos, erupción volcánica, deslizamiento de tierras, plagas, bacterias, virus, epidemias, caídas de meteoritos.
- Generados a la naturaleza por parte de la empresa: Uso inadecuado de recursos naturales que pueden afectar la naturaleza tales como: efecto invernadero, disminución de la capa de ozono, contaminación acumulativa del aire, agua, suelos, generación de residuos de alta peligrosidad, desertización, y pérdida de biodiversidad.

**Riesgo País:** Índice que advierte a inversiones sobre situación de un país, grado de peligro que representa un país para las inversiones locales o extranjeras, según el nivel de déficit fiscal, la situación política, el crecimiento de la economía y la relación ingresos de la deuda.

**Riesgo Geopolítico:** Conflictos políticos entre países, debido a dificultades políticas entre naciones se pueden alterar las condiciones comerciales, que pueden implicar pérdidas de negocios, demoras o conflictos con proveedores o clientes.

**Riesgo Social:** Cultura, salud, formas de vida, riesgo desde la sociedad: robo, secuestros, huelgas, terrorismo, etc. Tiene que ver con la cultura de la región; las condiciones de seguridad, empleo, salubridad, desarrollo de las comunidades, condiciones de vida, vivienda y bienestar, etc.

**Riesgo Económico:** Relacionado a variables macroeconómicas crecimiento de la economía, la tasa de inflación, tasas de interés, impuestos, tipo de cambio, otros. Relacionado con el crecimiento económico local y nacional, debido a las fluctuaciones de variables macroeconómicas: PIB, inflación, desempleo, balanza de pagos. El decrecimiento de la economía puede generar riesgos que conllevan detrimento patrimonial a las empresas, al disminuir la capacidad de compra de sus clientes y la demanda de sus productos.

**Riesgo Político:** Decisiones políticas y sus efectos en sectores de la sociedad y en empresas y la actividad que realizan. El manejo político del país, y las implicaciones que tiene sobre la economía nacional, afecta las organizaciones según sus condiciones particulares.

**Riesgo de Reputación:** Imagen y prestigio de la empresa, riesgo de perder la confianza de sus clientes. Desprestigio de la organización, que acarrea pérdida de la credibilidad y confianza del público, por fraude, insolvencia conducta irregular de sus empleados, rumores o errores cometidos en la ejecución de alguna operación.

**Riesgo Sistemático:** Son los que afectan al mercado en su totalidad, son riesgos que enfrentan empresas en los entornos industriales en los que compiten, riesgo que se origina por el hecho de competir en un sector determinado.

**Riesgos no Sistemáticos:** Son riesgos propios de la empresa, depende de factores de la empresa, riesgos propios y específicos de cada empresa que pueden afectar procesos, recursos, clientes o imagen.

**Riesgo Puro:** Al materializarse origina pérdidas; causa grandes pérdidas.

**Riesgo Especulativo:** Al materializarse presenta la posibilidad de generar indistintamente beneficio o pérdida.

**Riesgo Operativo:** Gestión de procesos, de recursos, de talentos, consiste en la posibilidad de pérdidas ocasionadas en la ejecución de procesos y funciones de la empresa, por fallas en procesos, sistemas, procedimientos, modelos o personas.

**Riesgos Financieros:** Afectan a la rentabilidad por decisiones y condiciones de mercado. Impactan la rentabilidad, ingresos y nivel de inversión, pueden provenir no solo de decisiones de la empresa, sino por condiciones del mercado.

**Riesgos Locales o de Cumplimiento:** Son riesgos por incumplimientos de compromisos adquiridos o falta a normas puntuales, se refieren a pérdidas por falta de incumplimientos de la contraparte en un negocio, sumando a la imposibilidad de exigir jurídicamente la satisfacción de los compromisos

adquiridos. También se puede presentar al cometer algún error de interpretación jurídica u omisión en la documentación o en el incumplimiento de normas legales o disposiciones reglamentarias que puedan conducir a demandas o sanciones.

Riesgos Tecnológicos.: Pérdida de información por equipos tecnológicos inapropiados, falta de seguridad de equipos y transporte, riesgo de fraudes y robos, dependencia de proveedores, son generados por el uso de la tecnología.

Riesgos Laborables: Los riesgos laborables como, por ejemplo: salud, accidentes; pueden causar daños a las personas y a la misma organización. Existen otros riesgos laborales que surgen de la relación de la empresa con sus empleados.

Riesgos Físicos.: Afectan los recursos materiales como, por ejemplo: cortos circuitos, explosiones, daños en maquinaria o equipo, deterioro de productos y daño en vehículos.

Como herramientas útiles para identificar los riesgos se tiene:

- Lluvia de Ideas: Participación de las personas involucradas.
- Análisis Causa Efecto: Establecer riesgos y relaciones entre factores causantes y efectos.
- Lista de Chequeo y Cuestionarios: Establecer riesgos con uso de guías pre diseñadas y estandarizadas-auditorias.
- Inspección: Riesgos reconocidos en el proceso de desarrollo por control.
- Entrevista: Riesgos identificados a través de la experiencia de personas involucradas y con conocimiento.
- Flujograma: Riesgos descritos en procesos.
- Análisis de Modo y Efecto de Falla (AMEF): Riesgo por errores en diseño de procesos.
- Análisis de Información: De la empresa en todas las áreas: producción, procesos, producto, financiera, índice, legal, contratos, etc.
- Método DELPHI: Riesgos detallados a través de expertos.
- Análisis de Escenarios: Riesgos estratégicos.
- RISICAR: Riesgos operativos.
- PREST: Riesgos en planeación estratégica.

La administración de riesgos es reconocida como una parte integral de las buenas prácticas gerenciales. Es un proceso iterativo que consta de pasos, los cuales, cuando son ejecutados en secuencia, posibilitan una mejora continua en el proceso de toma de decisiones. Australiano (1999).

Identificar la administración, sistemas técnicos y procedimientos existentes para controlar los riesgos y evaluar sus fortalezas y debilidades. Pueden ser apropiadas las herramientas utilizadas como asimismo los enfoques tales como inspecciones y técnicas de auto-evaluación de controles. La magnitud de las consecuencias de un evento, si el mismo ocurriera, y la probabilidad del evento y sus consecuencias asociadas, se evalúan en el contexto de los controles existentes. Las consecuencias y probabilidades se combinan para producir un nivel de riesgo. Se pueden determinar las consecuencias y probabilidades utilizando análisis y cálculos estadísticos.

Alternativamente cuando no se dispone de datos anteriores, se pueden realizar estimaciones subjetivas que reflejan el grado de convicción de un individuo o grupo de que podrá ocurrir un evento o resultado particular. Para evitar prejuicios subjetivos cuando se analizan consecuencias y probabilidades, deberían utilizarse las mejores técnicas y fuentes de información disponibles.

Se pueden incluir las siguientes fuentes de información, registros anteriores, experiencia relevante, prácticas y experiencia de la industria, literatura relevante publicada, comprobaciones de marketing e investigaciones de mercado, experimentos y prototipos, modelos económicos, de ingeniería u otros, y; opiniones juicios de especialistas y expertos

Las técnicas incluyen; entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés, utilización de grupos multidisciplinarios de expertos, evaluaciones individuales utilizando cuestionarios, uso de modelos de computador y uso de árboles de fallas y árboles de eventos.

Siempre que sea posible, debería incluirse el nivel de confianza asignado a las estimaciones de los niveles de riesgo.

El análisis de riesgos puede ser llevado con distintos grados de refinamiento dependiendo de la información de riesgos y datos disponibles. Dependiendo de las circunstancias, el análisis puede ser cualitativo, semi-cuantitativo o cuantitativo o una combinación de estos.

El detalle de los tipos de análisis es el siguiente; el análisis cualitativo utiliza formatos de palabras o escalas descriptivas para describir la magnitud de las consecuencias potenciales y la probabilidad de que esas consecuencias ocurran. Estas escalas se pueden modificar o ajustar para adaptarlas a las circunstancias, y se pueden utilizar distintas descripciones para riesgos diferentes; como una actividad inicial de tamiz, para identificar los riesgos que requieren un análisis más detallado, cuando el nivel de riesgo no justifica el tiempo y esfuerzo requerido para un análisis más completo; o cuando los datos numéricos son inadecuados para un análisis cuantitativo.

En el análisis semi-cuantitativo, a las escalas cualitativas, tales como las descritas arriba, se les asignan valores. El número asignado a cada descripción no tiene que guardar una relación precisa con la magnitud real de las consecuencias o probabilidades. Los números pueden ser combinados en cualquier rango de fórmula dado que el sistema utilizado para priorizar confronta el sistema seleccionado para asignar números y combinarlos. El objetivo es producir un ordenamiento de prioridades en el análisis cualitativo, y no sugerir valores realistas para los riesgos tales como los que se procuran en el análisis cuantitativo.

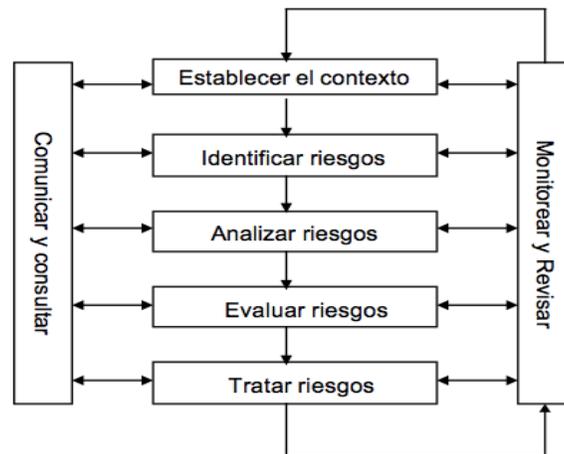
El análisis cuantitativo utiliza valores numéricos para las consecuencias y probabilidades (en lugar de las escalas descriptivas utilizadas en los análisis cualitativos y semi-cuantitativos) utilizando datos de distintas fuentes. La calidad del análisis depende de la precisión e integridad de los valores numéricos utilizados.

Las consecuencias pueden ser estimadas modelando los resultados de un evento o conjunto de eventos, o extrapolando a partir de estudios experimentales o datos del pasado. Las consecuencias pueden ser expresadas en términos de criterios monetarios, técnicos o humanos, o cualquier otro criterio. En algunos casos se requiere más de un valor numérico para especificar las consecuencias para distintos momentos, lugares, grupos o situaciones.

El análisis de sensibilidad dado que algunas de las estimaciones realizadas en el análisis cuantitativo son imprecisas, deberá llevarse a cabo un análisis de sensibilidad para comprobar el efecto de los cambios en los supuestos y en los datos.

Adicional a lo indicado tomaremos como base los principales elementos del proceso de administración de riesgos, plasmada dentro del siguiente modelo:

### **Gráfico 1.** Vista General de la Administración de Riesgos



**Fuente:** Australiano (1999)

- **Análisis de riesgos en otros hospitales**

En otras investigaciones se encuentran análisis de riesgos, una técnica para determinar factores que ayuden a resolver problemáticas surgidas en dichas áreas objeto de estudio.

Alcala, García, Villaseñor y Reynoso (2015) indican que existe una relación entre las variables funcionales y la estancia prolongada en donde el ingreso es un factor importante para un poder predecir la estancia intrahospitalaria; el objetivo principal de esta investigación es determinar los factores de riesgo tanto de carácter clínicos y biológicos que se encuentren relacionados y deriven en una estancia prolongada del paciente; el resultado obtenido indica que los pacientes se internan desde 2.24 a 4.27 días más según el caso de insuficiencia cardiaca; llegando a la conclusión que un promedio de estancia hospitalaria es de 8 días.

Para Escobar, Gordillo y Martin (2017) mencionan que el objetivo de su investigación fue identificar los factores de riesgo que se encuentran asociados al parto prematuro; utilizando métodos de estudio de casos y controles, además de la observación, retrospectivo, transversal, analítico; teniendo como resultado que los factores que más asociación tienen con la problemática es la placenta previa con un RM = 10.2 (p=0.005) y el factor de la infección del tracto urinario RM = 1.5 (p=0.010); teniendo como conclusión que los factores de riesgo mencionados son de mayor a menor importancia estadística.

Los autores Vesga y Gamboa (2015) indican como objetivo determinar el riesgo de desnutrición en pacientes hospitalizados en una institución de cuarto nivel de atención y sus factores asociados;

utilizan los métodos de cuestionario, aplicando el MST (*Malnutrition Screening Tool*) para medir el riesgo de desnutrición; teniendo como conclusión que las variables de riesgo son ajustadas por la edad y sexo, días de estancia en el hospital así como un diagnóstico temprano es de mucha importancia y un control nutricional adecuado.

Para Castro (2015) en su trabajo investigativo sobre la administración del riesgo financiero en la provisión de un plan de salud trata de los desafíos de riesgos dentro de la administración en especial el riesgo financiero dentro del campo de la salud en donde el problema puede ser encuadrado dentro de una administración de carácter cuantitativa.

### Metodología

El método aplicado es deductivo, con enfoque cualicuantitativo. La investigación es a nivel exploratorio, descriptivo y correlacional. Se desarrolló la técnica de la lluvia de ideas, técnica directa de la entrevista no estructurada a empleados relacionados con el área de marketing de la empresa Hospital del Río.

Para la técnica de la entrevista se realizó la técnica del cuestionario semi estructurado que persigue obtener tener una mejor identificación de riesgos a través de la experiencia de personas involucradas en las diferentes áreas, se desarrollaron las siguientes preguntas:

**Tabla 1** Temas de Entrevistas Propias

<b>Preguntas de la Entrevista</b>
1) ¿Cuál es su criterio sobre el presupuesto designado por el Directorio para trata riesgos del Hospital del Río?
2) ¿Qué opina sobre la forma de afrontar los riegos del Hospital del Río por parte del Directorio y las Gerencias?
3) ¿Creé que las acciones que actualmente se toman para mitigar los riesgos en las áreas críticas del Hospital del Río son suficientes?
4) ¿Está consciente de los impactos económicos y de imagen que se genera

ante los pacientes / clientes por los riesgos que tienen actualmente el Hospital del Río y sobre todo el área de Marketing?
5) ¿Según su experiencia comenté cuáles creé que son los mayores riesgos del área de marketing?
6) ¿Qué planes de acción se están tomando para disminuir los riesgos generados en el área de Marketing?

**Elaboración:** Propia

Con lo planteado, se explica los pasos del modelo que se va a seguir en la investigación.

1. Establecer el contexto: Se describirá la empresa, por medio de un FODA, revisión de los objetivos estratégicos.
2. Identificar Riesgos: Con la herramienta lluvia de ideas y entrevista no estructurada se identificará los riesgos de las diferentes actividades del área de marketing.
3. Analizar Riesgos: Identificado los riesgos se analizará y ponderará por medio de un análisis cuantitativo el valor del riesgo.
4. Evaluar Riesgos: Identificados y analizados los riesgos, se procede a evaluar para dar la importancia del riesgo en la empresa.
5. Tratar Riesgos: Analizar el plan de acción que tomara la empresa para enfrentar los riesgos.
6. Comunicar y consultar: Comunicar a las diferentes áreas involucradas en los riesgos, el plan de acción que se va a tomar para enfrentarlos, consultar a las diferentes áreas sobre su percepción de los riesgos que están presentes en cada una de sus actividades.
7. Monitorear y Revisar: Los encargados de las áreas deben velar que se cumplan con los planes de acción determinados y que sus responsables le den seguimiento continuo hasta minimizar los riesgos.

## Resultados

Se señala las actividades que desarrolla el área de Marketing:

1. Planificación comercial: Revisión de la planificación del área de Marketing; revisión de presupuestos del área de Marketing a través de las asignaciones presupuestaria; revisión de los productos y servicios; evaluación de las estrategias de mercado en periodos mensuales,

e identificar áreas de bajo rendimiento a través de la revisión del presupuesto comercial que se efectúa semanalmente.

2. Promover y mantener la actividad social: Promover la unión de los trabajadores de todas las áreas por medio de actividades recreativas de forma semestral; cuidar los recursos naturales y medio ambiente en las actividades.
3. Investigación de mercados: Analiza la competencia y las necesidades de los pacientes; construir un posicionamiento de marketing, entender las necesidades y demandas de los pacientes; medir la satisfacción de la calidad de los servicios; e implementación de un plan de marketing.
4. Comunicaciones de Marketing: Promover mejores ventas de productos médicos, conocer los puntos fuertes/débiles de la actividad médica; generar imagen en la empresa, y desarrollar actividades de marketing y mercadeo en las áreas de bajo rendimiento.

Con las tareas que se desarrollan en cada actividad del área del marketing, describimos los posibles riesgos que se dan en cada una de las actividades:

1. Planificación comercial:
  - a. Incumplimientos en los cronogramas de planificación.
  - b. Falta de recursos por parte del área financiera.
  - c. La información no sea la correcta.
2. Promover y mantener la actividad social:
  - a. Generar grupos y formación de sindicatos.
  - b. Se dañe la infraestructura de la empresa y dañen el medio ambiente.
3. Investigación de mercados:
  - a. Error en la recepción de la información.
  - b. Información mal encaminada.
  - c. No satisfacción de la demanda de los clientes.
  - d. La no correcta utilización de herramientas de medición de satisfacción del cliente.
4. Comunicaciones de Marketing:
  - a. Tecnología más avanzada de la competencia.
  - b. Deficiente manejo de la imagen de las actividades médicas.
  - c. Mal direccionamiento de la imagen de la empresa.

- d. Que no se evalué adecuadamente todas las variables para el informe del área de bajo rendimiento.

En el área de marketing los riesgos significativos corresponden a: estratégico, social, de reputación, no sistemático, puro, operativo, financiero, legal y tecnológico.

Ya identificados los riesgos, definimos las causas y efectos de estos sobre la empresa:

**Tabla 2** Riesgos, Causas y Efectos

<b>Riesgos, Causas y Efectos</b>		
<b>Riesgos</b>	<b>Causa</b>	<b>Efectos</b>
a. Incumplimiento en los cronogramas de planificación	a. Falta de identificación de actividades imprescindibles	a. Incumplimiento en las fechas establecidas
b. Falta de recursos por parte del área financiera	b. Recurso no contemplado en el presupuesto anual	b. Retraso en el pago a los proveedores
c. La información no sea la correcta	c. Información mal tabulada	c. Toma de decisiones incorrecta
d. Información errónea	d. Incumplimiento por parte de los encargados	d. falta de control y seguimiento de las estrategias a implementar
e. No evaluar todas las variables	e. Tabular mal la información por parte del área de marketing	e. Disminución de ingresos
a. Generar grupos y formación de sindicatos	a. Poca estabilidad laboral	a. Personal desmotivado
b. Se dañe la infraestructura de la empresa y daños al medio ambiente	b. Poca capacitación en actividades como el tratamiento de desechos	b. Daños irreversibles en el medio ambiente
a. Error en la recepción de la información	a. Mal levantamiento de información de la competencia	a. No ser competitivos
b. Información mal encaminada	b. Error en el ingreso de la información	b. Desconocimiento de la empresa en el mercado
c. No satisfacción de la demanda de los clientes	c. Mercado mal enfocado	c. Disminución en las ventas
d. La no correcta utilización de herramientas de medición de satisfacción al cliente	d. Cuestionarios con respuestas inventadas	d. No conocer las necesidades de los consumidores
e. Falta de recursos	e. Falta de autorización por parte de la Gerencia	
a. Tecnología más avanzada de la competencia	a. Contar con tecnología limitada	a. El mensaje no es entendible por tu cliente potencial
b. Deficiente manejo de la imagen de las actividades medicas	b. Falta de conocimiento del producto a ofertar	b. Clientes no convencidos
c. Mal direccionamiento de la imagen de la empresa	c. Segmento de mercado incorrecto	c. Falta de fidelización de nuestros clientes
d. Que no se evalué adecuadamente todas las variables para el informe del área de bajo rendimiento	d. Falta de seguimiento en el área de bajo rendimiento	d. Poca demanda de consumidores en las áreas de bajo rendimiento

**Elaboración: Propia**

Una vez identificados los riesgos, sus causas y efectos, se analiza sus probabilidades que se produzcan; el impacto, magnitud y pérdida que pueden causar. Se da ítems a los diferentes riesgos para el análisis y ponderación posterior de cada uno de ellos:

- a) Incumplimientos en los cronogramas de planificación.
- b) Falta de recursos por parte del área financiera.
- c) La información no sea la correcta.
- d) No evaluar todas las variables para los informes.
- e) Generar grupos y formación de sindicatos.
- f) Se dañe la infraestructura de la empresa y dañen el medio ambiente.
- g) Error en la recepción de la información.
- h) Información mal encaminada.
- i) No satisfacción de la demanda de los clientes.
- j) La no correcta utilización de herramientas de medición de satisfacción del cliente.
- k) Falta de recursos.
- l) Tecnología más avanzada de la competencia.
- m) Deficiente manejo de la imagen de las actividades médicas.
- n) Mal direccionamiento de la imagen de la empresa.
- o) Que no se evalué adecuadamente todas las variables para el informe del área de bajo rendimiento.

Se analiza la probabilidad de que se produzca el riesgo: casi seguro, probable, imposible, improbable y raro, se da una calificación descendente del 5 hacia el 1 en su probabilidad de ocurrencia, siendo 5 la probabilidad mayor y 1 el de menor probabilidad.

**Tabla 3** Probabilidad de que se produzca el riesgo

Riesgos	Probabilidad de que se produzca el Riesgo				
	Probabilidad				
	Casi Seguro	Probable	Imposible	Improbable	Raro
	5	4	3	2	1
A		X			
B		X			
C			X		
D	X				
E			X		
F			X		
G		X			
H		X			
I	X				
J	X				
K	X				
L	X				
M		X			
N		X			
O	X				

Elaboración: Propia

En segundo lugar, se analiza, el impacto, la magnitud y la pérdida que produjera el riesgo en caso de presentarse, en el siguiente cuadro califica los siguientes parámetros: insignificante, menor, moderado, mayor y catastrófico, en una ponderación ascendente siendo 1 el de menor impacto y 5 el de mayor impacto.

**Tabla 4** Impacto, Magnitud y Pérdida que produce el Riesgo

Riesgos	Impacto, Magnitud y Pérdida que produce el Riesgo				
	Impacto del Riesgo				
	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
	1	2	3	4	5
A				X	
B				X	
C				X	
D					X
E			X		
F		X		X	
G				X	
H				X	
I				X	
J					X
K				X	
L				X	
M				X	
N				X	
O					X

Elaboración: Propia

Con los dos cuadros y las calificaciones de cada riesgo en cada uno de estos se procede a la ponderación de los riesgos para poderlos situar, sin son extremos, altos, medio o bajos, según el puntaje obtenido en cada uno de estos:

**Tabla 5.** Ponderación de los Riesgos

<b>Ponderación de los Riesgos</b>		
<b>Riesgos</b>		<b>Puntaje</b>
A	Incumplimientos en los cronogramas de planificación.	16
B	Falta de recursos por parte del área financiera.	16
C	La información no sea la correcta.	12
D	No evaluar todas las variables para los informes.	25
E	Generar grupos y formación de sindicatos.	9
F	Se dañe la infraestructura de la empresa y dañen el medio ambiente.	6
G	Error en la recepción de la información.	16
H	Información mal encaminada.	16
I	No satisfacción de la demanda de los clientes.	20
J	La no correcta utilización de herramientas de medición de satisfacción del cliente.	25
K	Falta de recursos.	20
L	Tecnología más avanzada de la competencia.	20
M	Deficiente manejo de la imagen de las actividades médicas.	16
N	Mal direccionamiento de la imagen de la empresa.	16
O	Que no se evalué adecuadamente todas las variables para el informe del área de bajo rendimiento.	25

**Elaboración:** Propia

Como punto final en el análisis de los riesgos comparamos los resultados ponderados de los riesgos con la matriz de riesgos y procederemos a evaluarlos, para tomar un plan de acción correspondiente.

**Tabla 6. Matriz de Riesgos**

<b>Matriz de Riesgos</b>					
	<b>CONSECUENCIAS</b>				
<b>PROBABILIDAD</b>	INSIGNIFICANTE (1)	MENOR (2)	MODERADO(3)	MAYOR (4)	CATASTROFICO (5)
CASI SEGURO (5)	5	10	15	20	25
PROBABLE (4)	4	8	12	16	20
POSIBLE (3)	3	6	9	12	15
IMPORBABLE (2)	2	4	6	8	10
RARO (1)	1	2	3	4	5

**Elaboración:** Propia

**Tabla 7. Mapa de Riesgos**

<b>Mapa de Riesgos</b>					
	<b>CONSECUENCIAS</b>				
<b>PROBABILIDAD</b>	INSIGNIFICANTE (1)	MENOR (2)	MODERADO(3)	MAYOR (4)	CATASTROFICO (5)
CASI SEGURO (5)				I-K-L	D-J-O
PROBABLE (4)			C	A-B-G-H-M-N	
POSIBLE (3)			E		
IMPORBABLE (2)			F		
RARO (1)					

**Elaboración:** Propia

Para la evaluación de riesgos se toma como referencia la Matriz de Riesgos en las cuales se determinan los puntajes y el nivel para ser evaluado por los directivos.

El análisis de los riesgos de las actividades del área de Marketing determina que la empresa tiene 12 riesgos extremos no admisibles, 2 altos no admisibles y 1 moderado admisible. Según los riesgos identificados en el área de Marketing del Hospital del Río; se propone los siguientes planes de acción y estrategias a seguir para minimizar, transferir o afrontar los riesgos.

A continuación, los planes de acción en la actividad **planificación comercial** del área de Marketing del Hospital del Río.

**Tabla 8.** Plan de Riesgos sobre planificación comercial

<b>Plan de Acción de Riesgos sobre planificación comercial</b>			
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>1</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Planificación comercial
<b>RIESGO</b>	Incumplimiento en los cronogramas de planificación.		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Estratégico	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Operativo
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION A TOMAR</b>	Minimizar
	<b>Plan de acción</b>		
<b>1. Acción propuesta</b>	Que el departamento de Marketing entregue a tiempo los cronogramas de planificación, para evitar atrasos en las gestiones de este departamento		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Materiales de Oficina, Tiempo, Tecnología		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General y Jefe del Departamento de Marketing.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>2</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Planificación comercial

<b>RIESGO</b>	Falta de Recursos por parte del Área Financiera		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Estratégico	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Monetario
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION TOMAR</b>	A Afrontar
	<b>Plan de acción</b>		
<b>1. Acción propuesta</b>	El Director Financiero tenga los recursos para el requerimiento del Área de Marketing.		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Monetarios, Manejo adecuado de los flujos financieros de la institución.		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Dirección Financiera y Jefe del Departamento de Marketing.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		
<b>NRO. RIESGO</b>	3	<b>ACTIVIDAD</b>	Planificación comercial
<b>RIESGO</b>	La información no sea la correcta		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Estratégico	<b>NIVEL</b>	Alto
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Monetario - Operativo
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION TOMAR</b>	A Transferir
	<b>Plan de acción</b>		
<b>1. Acción propuesta</b>	La información que prepare el área de Marketing sea pasada por filtros antes de llegar a la Junta Directiva		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo		

<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Dirección TIC y Jefe del Departamento de Marketing.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>4</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Planificación comercial
<b>RIESGO</b>	No evaluar todas las variables para los informes		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Estratégico	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Monetario - Operativo
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION A TOMAR</b>	Afrontar
<b>Plan de acción</b>			
<b>1. Acción propuesta</b>	La información que prepare el área de Marketing sea pasada por filtros antes de llegar a la Junta Directiva		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Dirección TIC Jefe del Departamento de Marketing, Contabilidad, RRHH, Dirección Financiera		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		

**Elaboración:** Propia

Con estas estrategias en la actividad **planificación comercial** se esperan los siguientes resultados:

- Que el cronograma de Marketing se cumpla con exactitud para evaluar los resultados planteados.
- Que el área financiera designe los recursos que necesita el área de Marketing para cumplir su cronograma de actividades.
- Que la información que reciba el área de marketing sea veraz para poder evaluar y realizar estrategias acordes a la realidad de la empresa.

- Que se evalué todas las variables para los informes del área de Marketing que deben entregar a los Directivos de la empresa.

Planes de acción en la actividad **promover y mantener la actividad social** del área de Marketing del Hospital del Río.

**Tabla 9.** Plan de Acción-Actividad Social

<b>Plan de Acción de Riesgos para promover y mantener la acción social</b>			
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>5</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Promover y Mantener la Actividad Social
<b>RIESGO</b>	Generar Grupos y formación de Sindicatos		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Social	<b>NIVEL</b>	Alto
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Operativo
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Mantener a nuestros empleados contentos y orgullos de trabajar en la Institución	<b>ACCION A TOMAR</b>	Transferir
<b>Plan de acción</b>			
<b>1. Acción propuesta</b>	Dentro de las actividades sociales que se realicen en la Institución salvaguardar la buena relación entre compañeros de la empresa.		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tiempo, Talleres		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Jefe del Departamento de Marketing y RRHH		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Mensualmente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>6</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Promover y Mantener la

			Actividad Social
<b>RIESGO</b>	Se dañe la infraestructura de la empresa y dañen el medio ambiente		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Social	<b>NIVEL</b>	Moderado
<b>Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Operativo
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Trabajar con Responsabilidad Social en todas las áreas	<b>ACCION A TOMAR</b>	No asumir
	<b>Plan de acción</b>		
<b>1. Acción propuesta</b>	En las actividades sociales que realice la empresa, pedir responsabilidad con los empleados para que cuiden la infraestructura de la empresa y el Medio Ambiente		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tiempo, Talleres		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Jefe del Departamento de Marketing y RRHH		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Mensualmente		

**Elaboración:** Propia

Con estas estrategias en la actividad **promover y mantener la actividad social** se esperan los siguientes resultados:

- Que no se genere sindicatos y exista un ambiente laboral de compañerismos y ayuda mutua en la empresa.
- Que en las actividades sociales que realice la empresa se cuide el medio ambiente y la infraestructura de la empresa.

Planes de acción en la actividad **investigación de mercados** del área de Marketing del Hospital del Río.

**Tabla 10.** Plan de Acción-Actividad investigación de mercados

<b>Plan de Acción de Riesgos para investigación de mercados</b>			
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>7</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Investigación de Mercados
<b>RIESGO</b>	No evaluar todas las variables para los informes		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Financiero	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Monetario - Operativo
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION A TOMAR</b>	Afrontar
<b>Plan de acción</b>			
<b>1. Acción propuesta</b>	Cuando se vaya a tomar nuevas propuestas de Investigación de Mercados, el área de Marketing tiene que revisar minuciosamente todas las variables de mercado o en su defecto contratación externa de estos estudios		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Dirección TIC y Jefe del Departamento de Marketing.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>8</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Investigación de Mercados
<b>RIESGO</b>	Información mal encaminada		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Financiero	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Monetario - Operativo
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud	<b>ACCION A TOMAR</b>	Afrontar - Transferir

	privada de la ciudad y la región.		
	<b>Plan de acción</b>		
<b>1. Acción propuesta</b>	En los estudios de investigación de mercado, debe ir los objetivos claros a las áreas donde se quiere llegar con el Marketing de la empresa, debe conocerse de manera clara y precisa nichos de mercados, status, edades, sectores, etc.		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Atención al Cliente y Jefe del Departamento de Marketing.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>9</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Investigación de Mercados
<b>RIESGO</b>	No satisfacción de la demanda de los clientes		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Reputación	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Social
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Brindar servicios de calidad a los pacientes y clientes del Hospital del Rio	<b>ACCION A TOMAR</b>	Afrontar
	<b>Plan de acción</b>		
<b>1. Acción propuesta</b>	El departamento de Atención al Cliente debe levantar encuestas de la atención brindada a los pacientes y clientes del Hospital del Rio.		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Atención al Cliente y Jefe del Departamento de Marketing.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Diariamente		

<b>NRO. RIESGO</b>	<b>10</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Investigación de Mercados
<b>RIESGO</b>	No utilizar correctamente las herramientas de medición de satisfacción al cliente		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Reputación	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Social - Económico
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Brindar servicios de calidad a los pacientes y clientes del Hospital del Rio	<b>ACCION TOMAR</b>	A Afrontar - Transferir
<b>Plan de acción</b>			
<b>1. Acción propuesta</b>	Al tabular la información de las encuestas del servicio al cliente, los tabuladores deben hacerlo profesionalmente para no distorsionar la información, o caso contrario se podría contratar este tipo de estudios.		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Atención al Cliente y Jefe del Departamento de Marketing.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Diariamente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>11</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Investigación de Mercados
<b>RIESGO</b>	Falta de Recursos		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Reputación	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Social - Económico
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Brindar servicios de calidad a los pacientes y clientes del Hospital del Rio	<b>ACCION TOMAR</b>	A Afrontar
<b>Plan de acción</b>			

<b>1. Acción propuesta</b>	El Director Financiero deberá asignar presupuesto para la realización de investigación de mercado de forma prioritaria para el avance de la institución.
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo, Monetarios
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Atención al Cliente y Jefe del Departamento de Marketing y Dirección Financiera
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Diariamente

**Elaboración:** Propia

Con estas estrategias en la actividad **investigación de mercados** se esperan los siguientes resultados:

- Que se evalué todas las variables para los informes del área de Marketing que deben entregar a los Directivos de la empresa.
- Que no se tome decisiones en base de información de mala calidad.
- Que las necesidades de los clientes sean atendidas y que el cliente regrese y de buenas opiniones sobre la atención del Hospital del Río.
- Que las evaluaciones de encuestas de atención al cliente sean tabuladas sean de forma veraz y profesional en pos del mejoramiento de la calidad de los servicios que brinda la empresa.
- Que el área financiera designe los recursos necesarios para el cumplimiento del cronograma del área de Marketing.

Planes de acción en la actividad **Comunicaciones de Marketing** del área de Marketing del Hospital del Río.

**Tabla 11.** Plan de Acción-Actividad comunicación de marketing

<b>Plan de Acción de Comunicación de Marketing</b>			
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>12</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Comunicaciones de Marketing
<b>RIESGO</b>	Tecnología más avanzada de la Competencia		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Tecnológico	<b>NIVEL</b>	Extremo

<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Económico
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION TOMAR</b>	<b>A</b> Afrontar
<b>Plan de acción</b>			
<b>1. Acción propuesta</b>	El Departamento de TIC y Marketing deben estar en la vanguardia en softwares de diseños, Paint entre otros, además de manejar redes sociales como FB, Instagram, Wasap, para poder hacer campañas de publicidad masivas.		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Jefe del Departamento de Marketing y Departamento de TIC		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>13</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Comunicaciones de Marketing
<b>RIESGO</b>	Deficiente manejo de la imagen de las actividades médicas		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Reputación	<b>NIVEL</b>	<b>Extremo</b>
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Social - Económico
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION TOMAR</b>	<b>A</b> Afrontar
<b>Plan de acción</b>			
<b>1. Acción propuesta</b>	El Departamento de Marketing tiene que hacer publicidad masiva de las actividades medicas del Hospital de Rio; promocionar a sus galenos y los méritos, reconocimientos que tengan, promover la tecnología que tienen.		

<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tecnológicos, Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Jefe del Departamento de Marketing y Departamento de TIC		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>14</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Comunicaciones de Marketing
<b>RIESGO</b>	Mal direccionamiento de la imagen de la empresa		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Reputación	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Social - Económico
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION A TOMAR</b>	Afrontar
	<b>Plan de acción</b>		
<b>1. Acción propuesta</b>	El Departamento de Marketing debe analizar de manera minuciosa el manejo de la imagen de la empresa, al ser una empresa de salud deben llegar al impacto social donde su principal entorno de misión es dar servicios de salud de calidad a la gente que lo necesita sin discriminar clases sociales ni económicas.		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Jefe del Departamento de Marketing y Departamento Atención al Cliente.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Diariamente		
<b>NRO. RIESGO</b>	<b>15</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	Comunicaciones de Marketing

<b>RIESGO</b>	Que no se evalúe todas las variables para identificar las áreas de bajo rendimiento		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	Estratégico	<b>NIVEL</b>	Extremo
<b>No Admisible</b>		<b>COSTO</b>	Social - Operativo
<b>ENFOCADO A UN OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Ser la mejor institución de salud privada de la ciudad y la región.	<b>ACCION A TOMAR</b>	Afrontar
	<b>Plan de acción</b>		
<b>1. Acción propuesta</b>	Los Directivos y la Gerencia de la empresa deben adoptar estrategias de marketing en las áreas de más bajo rendimiento en el Hospital de Rio, por lo que le Departamento de Marketing debe entregar datos certeros y verídicos sobre los resultados de la empresa.		
<b>2. Requerimientos de recursos</b>	Tiempo, Monetarios		
<b>3. Responsabilidades</b>	Gerencia General, Jefe del Departamento de Marketing y Contabilidad.		
<b>4. Monitoreo e Informes requeridos</b>	Semanalmente		

**Elaboración:** Propia

Con estas estrategias en la actividad **Comunicaciones de Marketing** se esperan los siguientes resultados:

- Que la tecnología de la empresa este a la vanguardia y no se quede rezagada de la competencia.
- Que la imagen del servicio de los médicos del Hospital del Rio sea reconocido por la sociedad de la zona de influencia de la empresa.
- Que la imagen de la empresa sea reconocida en la zona de influencia y lograr un posicionamiento del Hospital del Rio en sus clientes.

- Que la evaluación de las áreas de bajo rendimiento sea lo más aproximado a la realidad para tomar planes de acción y mejorar las estrategias de marketing dentro de estas áreas.

### Conclusiones

Los riesgos que se detectaron dentro del área de Marketing del Hospital del Río son, estratégico, social, de reputación, no sistemático, puro, operativo, financiero, legal, tecnológico.

Las actividades principales donde se situaron la mayoría de riesgos son: planificación comercial, promover y mantener la actividad social, investigación de mercados y comunicaciones de marketing.

No hay un trabajo mancomunado ente los Directivos, Gerencia General, Departamento, Financiero, Departamento de Marketing, Departamento de TIC, Recursos Humanos y Contabilidad para la mitigación de riesgos de la empresa; y tampoco existe un departamento específico que trabaje el área de riesgos de la empresa.

La Tecnología actual del Hospital del Rio no es muy confiable en reportes, se plantea un modelo analítico para la Gestión de Riesgos en la empresa después del plan de acción determinado.

### Referencias

1. Alcalá, M., Garca, J., Villaseñor, S., y Reynoso, M. (2015). Factores de riesgo asociados con estancias hospitalarias prolongadas en pacientes con insuficiencia cardiaca descompensada. *Revista de Especialidades Médico - Quirúrgicas*, 24-30.
2. Australiano, E. (1999). Administración de Riesgos. Administración de Riesgos. AS/SNZ.
3. Castro, C (2015). La administración cuantitativa del riesgo financiero en la provisión de un plan de salud. *Gerencia y Políticas de Salud*, 14.
4. Escobar, B., Gordillo, L., y Martínez, H. (2017). Factores de riesgo asociados a parto pre termino en un hospital de segundo nivel de atención. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 55.
5. Jonas, H. (1994). El principio de responsabilidad. Barcelona: Círculo de Lectores.
6. Lenk, H. (1998). *Konkrete Humanity*. Frankfort : Shurhkamp.

7. Mejia, R. (2006). Administración de riesgos. Un enfoque empresarial. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
8. Mendoza, M. (2017). Riesgo definiciones, tipos y herramientas de identificación de riesgos. MBA Universidad Católica de Cuenca, (pág. 23). Cuenca.
9. Raufflet, E., Lozano, J, Barrera, E., y García de la Torre, C. (2012). Responsabilidad Social Empresarial. México: Pearson.
10. Vesga, A., y Gamboa, E. (2015). Riesgo de malnutrición asociado a baja ingesta alimentaría, estancia hospitalaria prolongada y reingreso en un hospital de alto nivel de complejidad en Colombia. *Nutrición Hospitalaria*, 32.
11. Zerón, L., y Montaña, G. (2017). La capacitación del personal de salud y la mejora en la atención. *Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 55.

© 2023 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).