



“Unidad dermatológica Centro médico integral Medicien”

PARTE II

**Plan de Marketing para optar al grado de
MAGÍSTER EN MARKETING**

**Alumna: Javiera Guzmán
Profesor Guía: Leslie Valenzuela**

Santiago, 07 de Noviembre de 2018

Índice de Contenido

I.	RESUMEN EJECUTIVO	5
II.	ESTRATEGIA Y OBJETIVOS DE MARKETING	6
	2.1 Segmentación estratégica de mercado	6
	2.2 Público Objetivo	14
	2.3 Propuesta de valor	15
	2.4 Estrategia De Posicionamiento	17
	2.4.1 Mapa de Posicionamiento.....	17
	2.5 Objetivos Comerciales y de Marketing	21
	2.5.1 Objetivos Comerciales.....	21
	2.5.2 Objetivos de Marketing.....	21
III.	MARKETING MIX	22
	3.1 Producto/Servicio.....	22
	3.2 Proceso	24
	3.3 Personas.....	26
	3.4 Plaza.....	27
	3.5 Precio.....	29
	3.6 Promoción	31
IV.	PRESUPUESTO	39
V.	MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO	40
VI.	ANEXOS	43
	Anexo 1. Proyecciones de Ventas para Unidad de Dermatología Medicien 2019 ..	43
	Anexo 2. Gráficas de campañas del plan.....	45
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	55

Índice de Tablas

<i>Tabla 1-Variables de segmentación para la categoría atención médica en dermatología</i>	<i>6</i>
<i>Tabla 2- Matriz de componentes rotados para Análisis factorial..... ¡Error! Marcador no definido.</i>	
<i>Tabla 3-Marketing Mix Medios Propios.....</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 4-Marketing Mix Medios Prestados Colmena</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 5-Marketing Mix Medios Pagados</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 6-Presupuesto de Inversión en el Marketing Mix</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 7-Mecanismos de Control y Seguimiento del plan de Marketing</i>	<i>40</i>

Índice de Figuras

Figura 1-Mapa de consenso para la Segmentación Vincular	8
Figura 2-Matriz de Segmentación Vincular.....	10
Figura 3-Niveles de Servicio de la Unidad de Dermatología de Medicien	16
Figura 4-Matriz de componentes rotados para Análisis factorial	18
Figura 5-Mapa de posicionamiento de marcas para el servicio de Dermatología.....	19
Figura 6-Diseño del Logotipo de la Pagina MiMedicien.....	29
Figura 7-Valor y Cobertura para Consulta Médica Unidad Dermatología Medicien	30
Figura 8--Línea de Hábitos de Consumo en Medios Pagados Hombre y Mujer 24 a 35 años,	33
Figura 9-Línea de Hábitos de Consumo en Medios Pagados Hombre y Mujer 36 a 45 años,.....	33

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe describe un Plan de Marketing para la Unidad de Dermatología, del Centro Médico Integral Ambulatorio Medicien, el cual está orientado a todos los Afiliados de Isapre Colmena, que residen en las comunas de Las Condes, Vitacura, Providencia y Ñuñoa, los cuales por pertenecer a la Isapre podrán acceder a un precio y cobertura preferente, además de promociones y beneficios exclusivos en Medicien.

El objetivo de este plan de marketing es lograr un incremento en la demanda de consultas dermatológicas en un 25% con relación al resultado esperado para el año 2018, teniendo como principal segmento objetivo los afiliados a Isapre Colmena que vivan en las comunas nororiente de la Región Metropolitana. Este objetivo se define en función de las oportunidades de mercado que se hallan al realizar un análisis situacional del actual mercado chileno. Y para cumplir con este objetivo, haremos que la Unidad de Dermatología sea percibida como la mejor opción en cuanto a precio y cobertura, calidad de atención siendo atendida por un equipo de dermatólogos, todos con más de 10 años de experiencia y con equipos con tecnología de punta.

En este plan se busca identificar las variables del mercado tanto internas como externas que puedan afectar de manera positiva o negativa al éxito del proyecto para así poder elaborar una propuesta de marketing Mix basada en el modelo de las 7P.

Cabe destacar que Medicien abre sus puertas en diciembre del año 2017, considerando el inicio de masificación del lanzamiento con las diversas variables del Marketing Mix. Sin embargo, es un proyecto que se encuentra en fase de maduración, donde queda aún posicionar y mejorar la demanda de algunas especialidades y servicios, como lo son la Unidad de Dermatología, algunos exámenes y procedimientos ambulatorios asociados a esta especialidad, potenciar nuevos canales de contacto como los digitales y la animación de la especialidad durante el año de manera de mantener la marca en la mente de sus consumidores buscando el cumplimiento de los objetivos comerciales.

II. ESTRATEGIA Y OBJETIVOS DE MARKETING

2.1 Segmentación estratégica de mercado

Conocer en profundidad los segmentos relevantes de mercado es fundamental para la definición del público objetivo al cual debemos dirigir las estrategias de Marketing. De esta forma, se hace necesario identificar, dividir y agrupar los segmentos de mercado, para poder seleccionar los grupos objetivos prioritarios que mejor se vinculen con Medicien.

Es por esto que, para la Industria de Atención Privada en especialidad médica, primero debemos definir distintos grupos en base a variables demográficas y conductuales. Dado eso, primero se realiza una con una breve segmentación tomando en cuenta las siguientes variables:

Tabla 1-VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA LA CATEGORÍA ATENCIÓN MÉDICA EN DERMATOLOGÍA

Segmentación	Variables	Importancia de la Variable
Geográfica	Región/ Comuna de la ciudad	El nivel de consumo de este servicio varía en función de la región y comuna de la ciudad. Una valiosa parte de los consumidores de este segmento se concentran masivamente en el sector Nororiente de la ciudad. De igual manera la mayoría de los afiliados colmena también se concentran en este mismo sector geográfico de la RM.
Conductuales	Tipo de Isapre	Como centro médico del grupo Colmena, el servicio de Medicien se enfoca en los afiliados de esta misma Isapre entregando beneficios únicos.
Demográficos	GSE	Los estratos socioeconómicos, se diferencia en cuanto al nivel de consumo, tipo de servicio buscado, sensibilidad de precio y otros.

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Se verifica que, con respecto a la variable demográfica, el sector Nororiente de la Región Metropolitana de Santiago es el grupo de comunas que abarca el mayor consumo en consultas dermatológicas (el 64% del consumo de la ciudad en 2016) ¹ y que además concentra gran parte de los afiliados de Colmena. En base a estas variables, podemos definir la primera segmentación a nivel general para Medicien, que se define como:

AFILIADOS A LA ISAPRE COLMENA, RESIDENTES DE LAS COMUNAS DEL SECTOR NORORIENTE (Providencia, Vitacura, Las Condes, Nuñoa) pertenecientes al segmento socioeconómico ABC1-C2.

En seguida, para poder conocer en profundidad y poder dividir este grupo en segmentos de consumidores para Medicien, es necesario determinar los diferentes vínculos que cada segmento posee con la propuesta de valor. Estos vínculos son afectados por las emociones que, por consiguiente, determina su comportamiento respecto al servicio. Con el fin de definir nuestro segmento de clientes se realizó una investigación cualitativa, para una segmentación vincular, cuyo objetivo es identificar y entender cómo piensan nuestros consumidores cuando se realiza la siguiente interrogante:

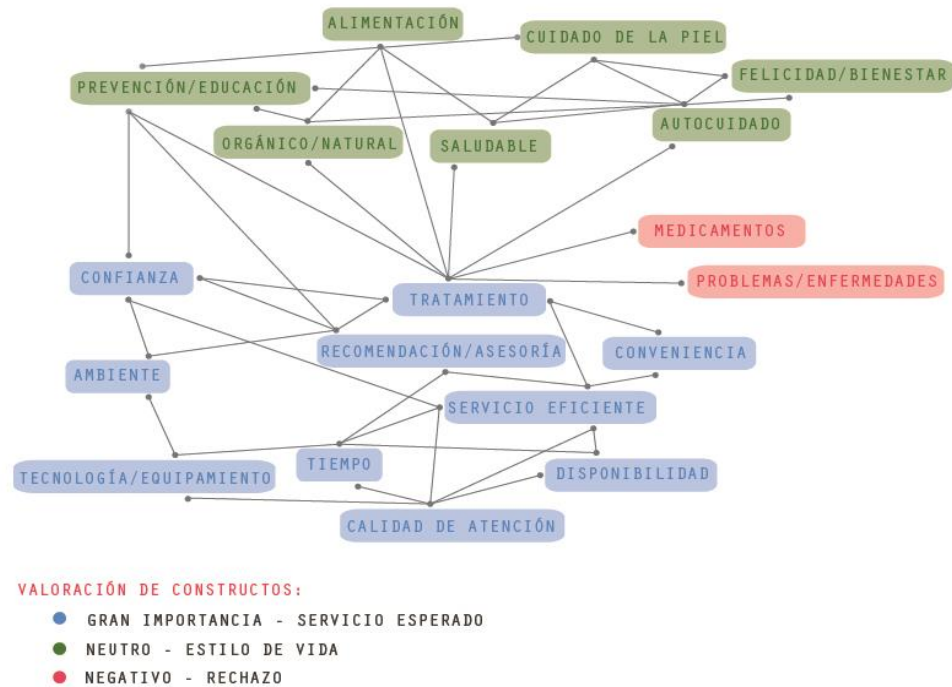
¿Qué representa para ti el servicio de una consulta dermatológica?

En cuanto al marco muestral del estudio, se entrevistaron a 15 personas, definiéndose como segmento objetivo, hombres y mujeres, afiliados a Isapre Colmena, profesionales, de 25 a 55 años de edad, que habían asistido al menos a 1 consulta dermatológica en los últimos 12 meses. Se realizaron entrevistas en profundidad, donde cada persona debería seleccionar al menos 8 imágenes que representaban el servicio de una consulta de dermatología.

Los resultados de la investigación nos han permitido construir un mapa de consenso, el cual se presenta a continuación:

¹ DEIS (2016). Estadísticas Atenciones del sector privado. Informes REMSAS 2012 al 2016. [ONLINE] Disponible en://www.deis.cl/estadisticas-sectorprivado/ Fecha consulta: mayo 2018.

Figura 1-Mapa de consenso para la Segmentación Vincular



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación primaria.

El mapa de consenso está definido según escala que colores que representa la valoración de los constructos. Los cuadros de color azul indican los constructos relacionados con el nivel de servicio esperado por los entrevistados respecto a la consulta/procedimientos en dermatología. Los cuadros de color verde indican constructos relacionados al estilo de vida ideal o deseado por los entrevistados. Y, por último, los cuadros de color rojo indican los constructos rechazados por los entrevistados, constructos que les generan sentimientos de temores y rechazo.

Los constructos más relevantes son: **Tratamiento, Orgánico/Natural, Recomendación/Asesoría, Felicidad/Bienestar y Ambiente.**

Tratamiento es constructo central del mapa porque además de ser el más citado por los entrevistados es el que más se relaciona con otros constructos y a su vez se sustenta por los demás constructos. Se relaciona con el constructo **Orgánico/Natural** para un estilo de tratamiento más natural, orgánico, con una vida más saludable y con el constructo de **autocuidado**. Se relaciona también con el constructo **prevención/educación** para lograr un resultado más saludable y un mejor cuidado de piel. El constructo tratamiento también está relacionado con los constructos negativos de **Medicamentos y Problemas y enfermedades**, pero con una asociación negativa entre ambos, de forma a evitar durante el tratamiento en ambos constructos o neutralizarlos. Respecto al nivel de Servicio, el constructo Tratamiento se cruza con otro grupo esencial de constructos que está formado por **Confianza, Recomendación, Conveniencia y Servicio eficiente**.

Dado lo anterior, se concluye que los entrevistados identifican el **tratamiento** desde una mirada holística, donde su deseo/inquietud va hacia un estilo de vida que busca lo natural, que se asocia a los hábitos saludables, preventivos, y la minimización de químicos y enfermedades. Como primera evaluación se concluye que los entrevistados estarían interesados en cuidarse de forma más natural y preventiva y con un mejor nivel de asesoría médica. De igual manera, consideran relevante la confianza en el médico y en el centro médico es muy importante y va de la mano con un servicio eficiente y conveniente en precio. Por lo tanto, se puede deducir nuevas necesidades que no están siendo actualmente contempladas por la mayoría de los centros médicos, por ejemplo, la entrega de un enfoque más orgánico/natural en los procesos de tratamientos dermatológicos, así como la entrega de información preventiva con este enfoque específico durante el tratamiento.

Por consiguiente, **Orgánico/Natural** es el segundo constructo más citado y se relaciona con los constructos de **Alimentación, prevención, felicidad y bienestar**. Esto apunta el deseo de los entrevistados por una orientación y estilo de vida que camina hacia lo Orgánico/Natural, que va acompañada de una dieta cuyo objetivo es la prevención a través de los alimentos más naturales y como resultado final la felicidad y el bienestar.

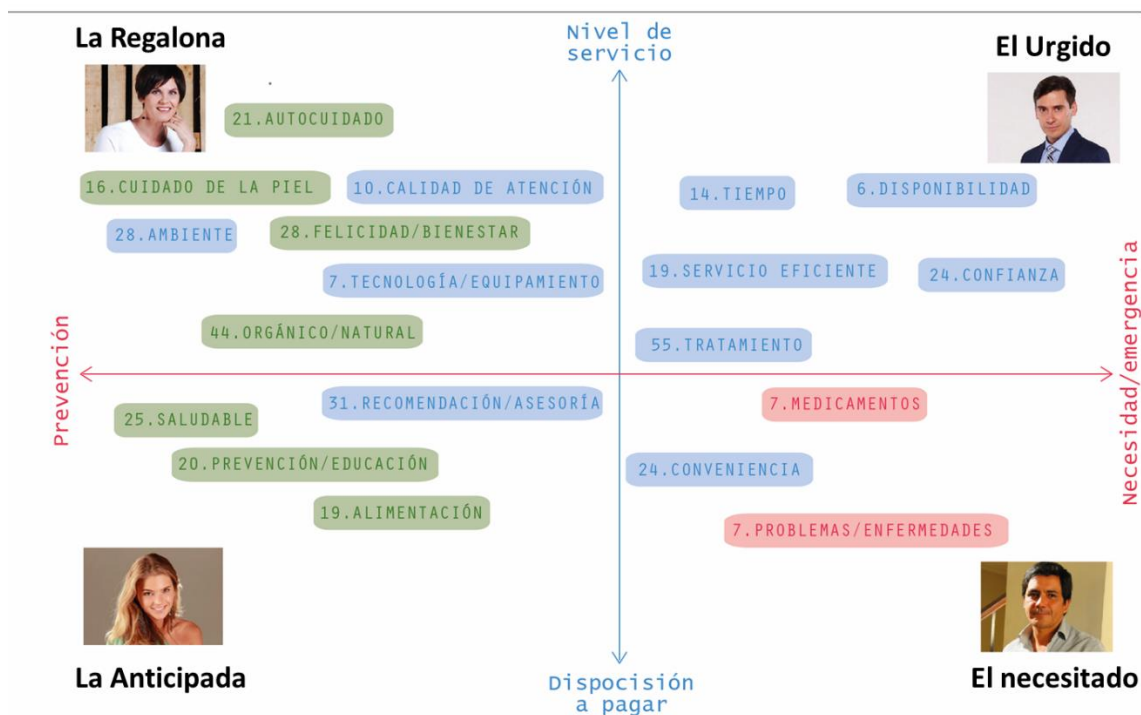
El constructo **Recomendación/Asesoría** es el tercer más citado y se relaciona con los constructos de **confianza, ambiente, tratamiento y prevención/Educación**, donde los entrevistados buscan una mayor y mejor calidad en la información que provee el médico durante la consulta para su tratamiento, donde los lazos confianza son fundamentales y la

calidez del ambiente es crucial para que este pueda sentirse libre para indagar de forma profunda respecto a su tratamiento.

El constructo **Felicidad/Bienestar** es el cuarto más citado y se asocia a un grupo menor de constructos como **Cuidado de la piel, Autocuidado, Saludable** (pero no menos importante). Se refiere al bienestar cuando los entrevistados cuidan a su piel, a cariño y deseo por una piel más sana le provoca felicidad/bienestar. Se relaciona con la emocionalidad que se busca lograr cuando se va a una consulta dermatológica, cuidar su piel representa un status de felicidad y bien estar.

Una vez definido los constructos mentales y su red de asociaciones, se establecen los ejes para la construcción de una matriz de segmentación vincular, donde se distribuyen los constructos.

Figura 2-Matriz de Segmentación Vincular



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación primaria

Según la matriz, el eje horizontal (X) representa el **motivo/necesidad de compra**, la razón por la cual el cliente accede a la consulta médica. El extremo izquierdo se llama **PREVENCIÓN** y se define como la necesidad del cliente que busca la atención médica con el objetivo de

prevenir una enfermedad de la piel y/o a la espera de recibir tratamientos preventivos relacionados con el cuidado y bienestar de la piel. El extremo derecho se llama **NECESIDAD/EMERGENCIA** y responde a los pacientes que acuden una consulta dermatológica debido a un enfermedad o síntoma del minuto. Por lo tanto, responde a una necesidad de emergencia.

El eje vertical (Y) representa el nivel servicio versus la disposición a pagar, siendo el extremo superior el **NIVEL DE SERVICIO** que pasa a ser primario por sobre la sensibilización al precio, resultando ser extremadamente valorado por los arquetipos de este cuadrante. El extremo inferior se llama **DISPOSICIÓN A PAGAR** y representa la sensibilidad al precio ya que el costo de la consulta es relevante por sobre el nivel de servicio.

Se define cada cuadrante como un segmento de cliente, un grupo de modelos de personas con los mismos patrones de comportamientos motivaciones, estilo de vida, hábitos, intereses y necesidades, también conocidos como “Arquetipos de clientes”.

DEFINICIÓN DE ARQUETIPO DE CLIENTES

“**LA REGALONA**”- Mujer entre 45-65 años, profesional. Perteneciente a un GSE ABC1. Profesional casada con hijos, cuenta con una buena situación económica y se encuentra afiliada a Isapre Colmena con un buen plan de salud, con un 90% de cobertura.

Para ella el cuidado de la piel es altamente relevante. Valora la calidad de la atención, siendo para ella relevante ser atendida en un ambiente limpio, grato y cálido. Contar con un nivel de la tecnología de punta en la consulta es relevante para generar confianza. Para ella la experiencia del médico es muy relevante en la propuesta de valor y por eso busca información sobre la formación del dermatólogo con quien se va atender. Por lo tanto, valora una página web que disponga del currículum del médico dermatólogo. Valora la marca de los productos del recetados por el médico, ojalá que estos sean productos de origen orgánico/natural y de una marca de excelencia. Para ella la apariencia es relevante, por lo tanto, la prevención y el cuidado de la piel es crucial para ella tener una piel sana y bien nutrida, lo que le genera un sentimiento de felicidad y bienestar. La consulta dermatológica representa darse un gusto a

sí misma y, como cuenta con la capacidad de pago, para ella el precio no es relevante, si no que el nivel de servicio que espera de una consulta dermatológica, que cumpla con todas sus necesidades a cabalidad.

“EL URGIDO” - Hombre entre 35 - 55 años, profesional. Perteneciente al GSE ABC1.

Profesional, casado, con una buena situación económica, afiliado a Isapre Colmena con un buen plan de salud, con un 80% de cobertura. Asiste a la consulta por un problema específico dermatológico, presionado por su señora o algún familiar. Su objetivo es solucionar el problema con un profesional de confianza y destacado, en un centro médico o clínica que le entregue un servicio eficiente y que le indique un tratamiento adecuado que le solucionen su problema. Debido a su nivel de urgencia y poca disponibilidad de tiempo, valora la experiencia de servicio en cuanto a disponibilidad de horas médica y tiempo de espera en la consulta, es por esto que el costo de la consulta no es tan relevante, como lo es el nivel de respuesta de la consulta médica.

“LA ANTICIPADA” - Mujer entre 25 - 35 años, profesional, perteneciente al segmento ABC1 o C2. Mujer que se encuentra en sus primeros años como profesional, por lo tanto, no cuenta con grandes ingresos. Su estado civil es soltero y se encuentra afiliada a Colmena con un plan de salud con 70% de cobertura.

Cuenta con una inclinación hacia una alimentación y hábitos saludables. Ella asiste a una consulta dermatológica buscando anticiparse a las primeras señales de envejecimiento de la piel, valora mucho los consejos de prevención y busca que un profesional le recomiende un tratamiento adecuado para su tipo de piel y la asesore indicando un “estilo de vida integral”, donde a través de la alimentación, hábitos, tratamiento y consejos de prevención, pueda lograr tener una piel saludable. Valora que el servicio cumpla con ciertos estándares de calidad, no los más elevados. Asimismo, espera contar una atención cordial amable en un buen ambiente limpio y higiénico, aún que para ella es importante es que todo esto esté alineado con su capacidad financiera, por lo que buscará una buena relación costo-beneficio. Para la Anticipada es importante contar con un buen equipo médico con profesionales calificados, aunque no sea lo más importante, pero que sí espera este médico sea capaz de brindarle la asesoría que necesita.

Ella valorará que los productos y tratamiento indicado se ajusten a su presupuesto dado a que tiene una mayor sensibilización del precio, sin perder de vista la efectividad del producto,

rentabilizando al máximo la consulta. Es una persona precavida, digitalmente conectada, que está preocupada de verse bien, de mantener una piel saludable y de su apariencia en sí.

Para ella la información preventiva es relevante, por lo tanto, valora que los canales como página web, App y RRSS le entregue contenido complementario a la consulta y satisfacer sus necesidades de prevención y cuidado de la piel, todo eso bajo un paradigma más saludable. Estaría dispuesta a recibir información y educarse a través de esos canales y es más sensible a promociones que le puedan facilitar el acceso a los productos recomendados en su tratamiento y otro tratamiento de origen dermocosméticos.

“EL NECESITADO”- Hombre, 25-45 AÑOS, profesional perteneciente al grupo C2.

Hombre profesional de situación económica media, estado civil casado con hijos, afiliado a Isapre Colmena con un Plan de Salud con 70% de cobertura.

Esta persona es muy ahorrativa por lo que asiste a una consulta dermatológica solo si se ve afectado por una enfermedad, con objetivo de lograr solucionar su problema al menor costo posible, en forma rápida, ojalá con algún medicamento de bajo costo, de preferencia genérico, busca pagar lo menos posible en la consulta, interesándose menos por el nivel de servicio que pueda recibir. Para él, contar con la mayor y mejor infraestructura tecnológica, o un equipo médico altamente especializado no es lo más relevante, espera de un centro médico un nivel de servicio satisfactorio y con rango de calidad consecuente con sus expectativas. Y es por eso sabiendo la diferencia de precios entre una clínica y centro médico, este siempre optará por el último y se vincula mejor con una oferta de valor que le permita maximizar su relación costo-beneficio. Busca la conveniencia en todos lados, desde un centro con una buena ubicación hasta la conveniencia financiera dado que es muy sensible al precio. Este perfil se interesa realizar los procedimientos dermatológicos donde sea más conveniente, contando con alguna oferta especial es más susceptible una realizar los procedimientos en la misma clínica. Este perfil llega a la consulta con una enfermedad o problema dermatológico, por eso llega con una emocionalidad negativa y con deseo de solucionar su problema de la forma más rápida y conveniente. Recibir una atención eficiente y amable debido a su situación, podría superar sus expectativas y permitir fidelizarlo, siempre y cuando el precio encaje en su presupuesto. Por lo tanto, la mejor forma de retenerlo es manteniendo una oferta de servicio con cierto nivel de calidad a precio altamente conveniente.

2.2 Público Objetivo

Tomando en cuenta al análisis de segmentación vincular previamente realizado, definimos el público objetivo según los aspectos psicográficos y conductuales de los clientes de Isapre Colmena. Para eso elegimos los 2 arquetipos de clientes “**La Anticipada**” y “**El Necesitado**”, dado que son los perfiles de clientes que más se vinculan con los ejes de valor de Medicien, pudiendo hacer una mejor gestión para retención y fidelización. Estos dos perfiles son sensibles a la estrategia de precio y, además, buscan un servicio de calidad pero que esté dentro de su capacidad financiera. Estos arquetipos evitarán la oferta de precio elevado de otros competidores, como, por ejemplo, clínicas y centros más especializados, una vez que su propuesta de valor supera lo que ellos buscan para un servicio de dermatología. Por otro lado, por tener una menor cobertura de Isapre (70%%), Medicien sería capaz de ofrecer una atención médica de calidad y a mejor precio y cobertura (80%) que sus competidores directos, en cuanto a la libre elección de consulta médica.

Considerando lo anterior, segmentamos y definimos el siguiente público objetivo para el plan de marketing de la Unidad de Dermatología de Medicien:

Hombres y Mujeres de un rango de edad de 25-45 años, residentes de las comunas del sector Nororiente (Comunas de Providencia, Las Condes, Vitacura y Nuñoa) pertenecientes al grupo socioeconómico ABC1 y C2 y afiliados a la Isapre Colmena. Son personas que buscan un equilibrio de la relación Valor/precio, valorando un servicio con una buena calidad, profesionales respaldados y a un buen precio.

Son conscientes de que no es necesario pagar caro para ser bien atendido y saben que no disponen del mejor plan de cobertura de atención médica por especialidad. Poseen también una relación directa con Colmena recibiendo de forma constante notificaciones y campañas de colmena, haciendo uso de los beneficios disponibles de la Isapre. Por lo tanto, desean aprovechar al máximo a los beneficios que se les ofrece.

En cuanto a conocimiento y conectividad, estos consumidores son informados y buscan conocer sobre la oferta de servicios y beneficios. En el caso de la “Anticipada”, investigan en internet y desean saber más sobre la prevención y el cuidado de la piel. Son altamente conectados, la mejor forma de comunicarse con ellos es a través de *mailing*, redes sociales y

además los canales de comunicación directa con colmena, como por ejemplo la página web de colmena y la sucursal virtual “mi colmena.”

Según datos entregado por la gerencia comercial de ISAPRE COLMENA, el 40% de los afiliados de Sector Nororiente de Santiago entre 25 y 45 años cuentan con un plan de libre elección de una cobertura máxima de 70%, por lo que se estima que dentro de este porcentaje se encuentra ubicado nuestros 2 arquetipos seleccionados. Considerando que nuestro mercado objetivo es de 79.885, estimamos que nuestro público objetivo es de un total aproximado de 31.954 personas.

2.3 Propuesta de valor

Considerando el contexto y el comportamiento de los dos segmentos definidos en la industria de dermatología es que podemos desarrollar una propuesta de valor que sea pertinente tanto para la empresa como para el segmento objetivo definido.

Vemos que hoy existe una oportunidad de hacernos cargo de un segmento de la Unidad de Dermatología de Medicien, la cual no está satisfaciendo completamente su oferta, debido a que no ha sido abordada de la manera correcta y que responde a un cambio en los 3 drivers que son relevantes para estos arquetipos de pacientes: precio conveniente, calidad de servicio y profesionales respaldados.

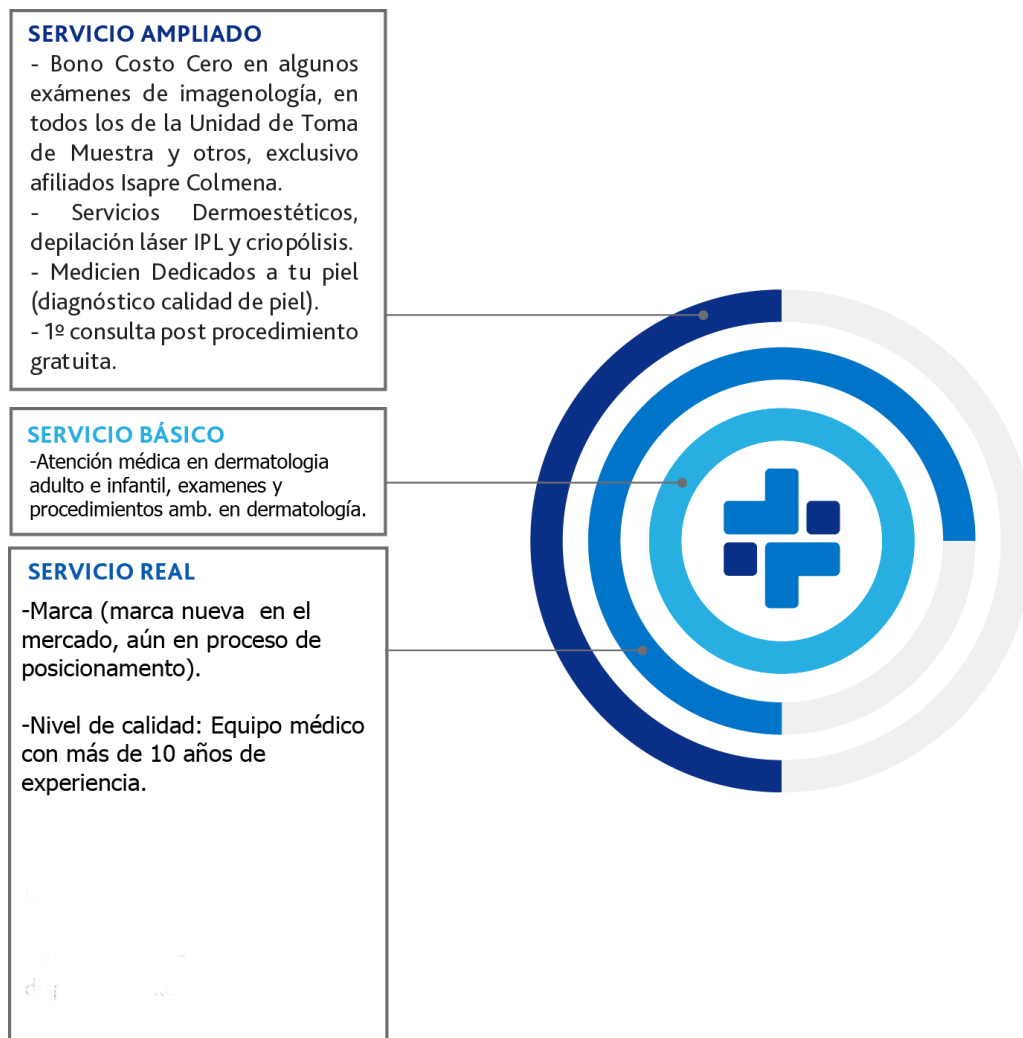
A partir de esto se define la propuesta de valor para la Unidad de Dermatología de Medicien de la siguiente manera:

“Ser La Unidad Dermatológica más conveniente en cuanto a precio, % de cobertura de la prestación, calidad de servicio y con dermatólogos de confianza, exclusivamente para los afiliados de Isapre Colmena”. Es la mejor oferta de precio de consulta médica en dermatología para los afiliados colmena que existe hoy en el mercado y el centro médico con el mejor porcentaje de cobertura libre elección (tope de 80%) para esta especialidad. Tiene una oferta de servicio de calidad compuesta por un equipo médico especializado, de confianza y con un alto nivel de experiencia.

Permite a los afiliados de colmena acceder a un servicio de atención médica y procedimientos en dermatología de alta calidad con equipos de última tecnología y médicos expertos sin pagar más por eso. Permite también acceder a exámenes médicos y beneficios exclusivos de forma completamente gratuita. Todo eso en una ubicación estratégica de la ciudad de fácil acceso para sus consumidores.

En base a esto, podemos definir los niveles de servicio que ofrece la Unidad de Dermatología de Medicien, los que responden a la necesidad del grupo objetivo estas son los siguientes:

Figura 3-Niveles de Servicio de la Unidad de Dermatología de Medicien



Fuente: Elaboración propia.

2.4 Estrategia De Posicionamiento

2.4.1 Mapa de Posicionamiento

Para obtener un panorama más preciso del posicionamiento percibido de los competidores de Medicien realizamos una investigación cuantitativa, aplicando una breve encuesta a una muestra de 80 personas afiliadas de colmena que han asistido a una consulta médica de especialidad en Medicien. El objetivo de ese estudio es conocer los atributos más valorados por nuestro grupo objetivo y además identificar cómo los consumidores de Medicien perciben a la competencia respecto a los atributos más relevantes para el servicio de atención en dermatología. La encuesta se aplica considerando la percepción del servicio de atención médica en dermatología, es decir, se enfoca en comparar las marcas respecto a su servicio de atención/procedimientos en dermatología. El resultado de la encuesta nos ha permitido realizar un análisis factorial, agrupando los elementos en dos grupos de factores y posteriormente, a través del método escalamiento multidimensional obtuvimos el mapa de posicionamiento de las marcas. Anexo a este informe se presenta el modelo de encuesta realizada.

Analizamos lo atributos más relevantes bajo los cuales los clientes de Medicien evalúan los centros médicos y clínicas. Estos son:

1. Amabilidad del personal.
2. Calidad del personal médico.
3. Disponibilidad de horas médicas.
4. Ubicación del centro médico.
5. Tiempo de espera.
6. Infraestructura y tecnología del centro médico.
7. Ambiente y higiene del centro médico.
8. Relación costo – beneficio

Estos atributos fueron seleccionados en función de los atributos mencionados por el segmento en la investigación cualitativa y fueron validados por la Subgerencia Comercial de Medicien como los más relevantes, siendo también utilizados en la encuesta de evaluación NPS del centro Médico.

Medimos la relevancia que cada atributo tiene para el consumidor ordenándolos en una escala de 1 a 8, donde el número 1 corresponde al atributo más importante y el 8 corresponde al atributo menos importante. Anexo a este informe se presenta las medias para cada atributo, donde se puede verificar cuales atributos tienen mejor media de puntaje.

Podemos ver que estos elementos son lo que nuestro grupo objetivo más valoran en un servicio de atención médica, en base los cuales debemos construir un posicionamiento que responda al grupo objetivo y que sea consistente con la propuesta de valor de Medicien. En la primera etapa realizamos un análisis factorial, lo que nos permitió explicar la correlación de un conjunto de variables agrupadas en dos 2 factores. Las 8 variables se agruparon de la siguiente forma:

Figura 4-Matriz de componentes rotados para Análisis factorial

Atributo	Factor A. Nivel del Servicio	Factor B. Conveniencia del Servicio
Amabilidad del personal.	0,853	0,255
Calidad del personal médico.	0,857	0,305
Infraestructura y tecnología del centro médico.	0,873	0,255
Ambiente e higiene del centro médico.	0,84	0,343
Relación costo - beneficio	0,496	0,612
Disponibilidad de horas médicas.	0,179	0,853
Ubicación del centro médico.	0,226	0,796
Tiempo de espera.	0,432	0,634

Fuente: Elaboración Propia basado en encuesta aplicada a afiliados Colmena, agosto 2018.

Se realiza la prueba de KMO Y BARTETT donde el sistema nos indica un Medida Kaiser- de 0,875 y un Sig, inferior a 0,005.

Tomando en cuenta estos dos factores definimos dos ejes bajo los cuales buscamos posicionar Medicien y sus competidores en el mercado chileno:

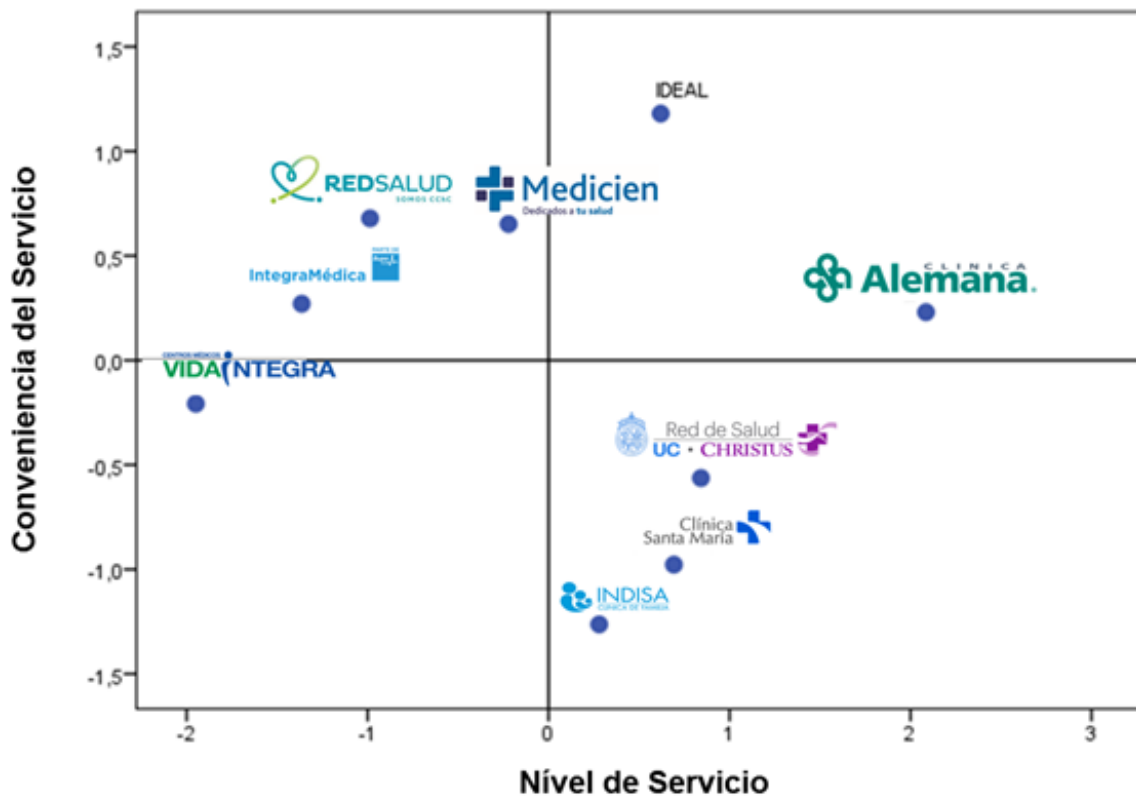
- EJE Nivel de Servicio: se define como el conjunto de características complementarias al servicio básico que son valoradas por el cliente y que le permiten distinguir un cierto

nivel de servicio y que este sea percibido como superior versus el otro. Se explica por medio de la amabilidad del personal de apoyo, la calidad del personal médico, la infraestructura tecnología del centro médico, el ambiente e higiene del local de atención. Estas características permiten definir qué tan alto es el nivel de servicio ofrecido por un competidor versus otro.

- EJE. Conveniencia del Servicio: se define como un tipo de servicio que resulta útil o adecuado para alguien. Hace relación con conveniencia financiera y practicidad por ahorro de tiempo para el cliente. Se explica por la capacidad de disponer de horas médicas, que la ubicación geográfica del centro sea de fácil acceso, por los tiempos de espera de la consulta y finalmente por la relación de costo-beneficio que puede ofrecer un centro médico o clínica.

En base a esto podemos realizar un mapa de posicionamiento de las marcas. El grafico a seguir presenta el mapa de posicionamiento de marcas:

Figura 5-Mapa de posicionamiento de marcas para el servicio de Dermatología



Fuente: Elaboración propia

Los resultados del mapa indican un nivel de stress inferior a 0,2 y un RSQ de 0,623. En términos generales, se observa que las Clínicas son percibidas como marcas con mejor nivel de servicio, pero son menos convenientes. Ya los centros médicos por lo general se encuentran en eje superior de conveniencia, se notan convenientes, pero muy atrás en el eje de nivel de servicio.

Se observa que la Clínica Alemana es el competidor que mejor se posiciona en cuanto a eje del Nivel de Servicio, la percepción de calidad en cuanto a su infraestructura y equipo médico es muy alta. Se observa también que los encuestados tienen como lo "Ideal" un buen nivel de servicio, pero que este sea altamente conveniente. Esto nos revela una gran oportunidad para Medicien, dado que uno de sus ventajas más potentes es su precio conveniente para los afiliados colmena. También podemos observar que, entre los centros médicos, Medicien es el que mejor se posiciona y que más se acerca a la percepción de "Ideal" en cuanto a conveniencia. Esto es altamente relevante y nos muestra que la oferta de valor de Medicien está siendo reconocida positivamente por sus usuarios, y nos permite concluir que Medicien va por un muy buen camino. RedSalud es la marca que más se acerca a Medicien en la mente del consumidor y también del IDEAL, por lo que debe prestar especial atención en este competidor de forma a mejorar la distancia que actualmente tiene de Medicien.

Vale resaltar que Cl. Alemana y Integremédica están a mismo nivel de "conveniencia" en la percepción del consumidor. Esto se explica dado que ambas cuentan con una gran cobertura médica (Integremédica es muy conveniente por su amplio número de sucursales y con buenas ubicaciones) mientras que la Cl. Alemana tiene una cobertura médica y ubicación que se perciben como conveniente, ambos atributos son los que más cargan en este grupo factorial.

Luego de definir el grupo objetivo y la propuesta de valor de la marca lo más importante es poder definir de manera clara cuál será el camino estratégico bajo el cual se quiere posicionar Medicien. Considerando los resultados del mapa de posicionamiento de marcas, nuestra estrategia buscará construir el siguiente posicionamiento:

“El centro médico percibido con la mejor oferta en consulta y procedimientos dermatológicos en cuanto a la relación costo-beneficio y calidad de servicio para los afiliados de colmena”

2.5 Objetivos Comerciales y de Marketing

2.5.1 Objetivos Comerciales

- Aumentar la penetración de mercado de la unidad de dermatología, con un **incremento en 25% en el número de consultas**, respecto al año 2018, en los próximos 12 meses, lo que se traduce en un **aumento de 1.168 consultas dermatológicas** logrando un incremento de con un margen de **\$8.406.720**.
- **Incrementar las ventas en un 24%** del procedimiento dermoestético depilación láser con relación al año 2018, para los afiliados colmena del sector Nororiente durante el periodo de 10 meses (marzo a diciembre), lo que se traduce en **incremento de 99 procedimientos**, logrando un incremento con un **margen de \$7.876.260**.
- Generar una demanda de **55 procedimientos anuales de Crioterapia** con fines dermoestéticos para los afiliados Colmena del sector Nororiente durante en el plazo de 1 año, alcanzando un incremento de **21 nuevos tratamientos vendidos**, logrando un **margen bruto de \$2.278.500**.

2.5.2 Objetivos de Marketing

- Conocimiento del servicio de dermatología del Centro Médico Medicien en un 40% de los afiliados Colmena residentes en las comunas del sector Nororiente en un plazo de 1 año. (31.554 afiliados de Colmena)
- Ser percibidos como la alternativa número 1 en cuanto al servicio de consulta y procedimientos dermatológicos de un **10% de los afiliados colmena**, de las comunas del sector nororiente de la RM en un periodo de 12 meses, generando posicionamiento y valoración de la propuesta de valor de Medicien (7.888 afiliados de Colmena).

- Igualar mediante una encuesta NPS para la U. de Dermatología, la puntuación de NPS del Centro Médico Medicien de un 82% (resultados encuesta NPS 2018) en un plazo de 12 meses.

III. MARKETING MIX

3.1 Producto/Servicio

Este plan de Marketing tiene como desafío incrementar el *market share* y mejorar posicionamiento de marca de la unidad de dermatología de Medicien. Por esta razón, para esta variable del marketing mix se hace necesario optimizar el diseño de la oferta de valor del servicio actual ampliando los elementos complementarios que aumentan el valor para cliente. Nuestra estrategia de producto está basada en un breve conjunto de acciones tácticas que buscan retener y fidelizar el cliente mediante la satisfacción de sus necesidades, mejorando el posicionamiento a través la percepción de calidad de servicio y experiencia del cliente. Por este motivo, se plantea un pequeño rediseño del concepto del servicio, ampliando los servicios complementarios de facilitación de información:

Programa “Medicien Dedicados a tu piel”

Servicio complementario a la consulta médica habitual, el programa “Dedicados a tu Piel” brindará un beneficio adicional al consumidor que realice su primera consulta anual en Medicien. Como parte de una solución integral de servicio, Medicien ofrecerá un diagnóstico completo de la piel, totalmente gratuito, el cual será realizado al final de la consulta médica, con previo consentimiento del paciente.

El servicio tendrá una duración de 5 minutos y consiste en una evaluación y chequeo de la calidad de su piel, en cuanto a nivel de humectación hídrica, revisión de lunares y manchas, con la finalidad de aconsejar al paciente respecto a status actual de su piel, pudiendo indicar algún tratamiento preventivo, o consejos médicos para una mejora cuidado de la piel con un enfoque natural que incluye *tips* de alimentación, hidratación y uso de productos idóneos para su tipo de piel. Este programa satisface a la necesidad de prevención y acceso a la información de nuestro público objetivo, que valora la asesoría médica y el tratamiento, pero no está tan dispuesto a pagar un costo adicional por ello.

No obstante, en esta instancia podrían surgir otras necesidades. El médico puede detectar manchas, lunares anormales o síntomas dermoestéticos señalizando al paciente si este desea realizar algún tratamiento respecto a eso. Esta sugerencia debe ser siempre empática y de carácter preventivo. El programa debe ser posicionado y comunicado siempre una sugerencia del médico, el consumidor debe recibir su evaluación como un beneficio, como un “regalo” sin sentirse obligado a volver a la consulta. Considerando la teoría economía conductual y efecto del “gratis” en la mente del consumidor, este programa busca distinguir a Medicien en la mente del consumidor, trayendo como consecuencia la satisfacción, retención y recompra de este consumidor.

Respecto a los eventuales costos de este programa, Medicien ya cuenta con los insumos tecnológicos necesarios para el diagnóstico, por lo que se estima que programa tendría solo como costo principal el factor tiempo, que son los 5 minutos adicionales a la consulta. Se verifica que la Unidad considera un tiempo promedio de consulta de 20 minutos, 5 minutos superior a la media del mercado. Considerando que este sería un beneficio exclusivo a la primera consulta anual, se estima que este costo no sería tan incremental en ratio de ocupación de los BOX de atención médica debiendo ser controlado a medida que avance el programa.

Medicien “Dedicados a tu salud”

Este programa cuenta con la creación de un correo electrónico “dedicadosatusalud@medicien.cl” para resolución de dudas generales de los pacientes con respecto a la medicación y/o tratamiento indicado por el médico.

Tiene como objetivo la entrega de instrucciones y resoluciones de dudas básicas del tratamiento recetado, atendiendo a la necesidad de nuestro público objetivo más urgido y necesitado por realizar su tratamiento de la forma más segura y mejor atendida por nuestro grupo médico. La ejecución de este programa contempla la indicación de una secretaria que deberá dedicar 2 horas diarias de su tiempo laboral (lunes a viernes) para la revisión del correo y canalizar las solicitudes a 2 ejecutores según el nivel de especificidad de la duda: Consultas con respecto al medicamento (uso, posología, efectos, etc.) deberán ser derivadas al químico farmacéutico del centro. Dudas especiales con respecto al tratamiento, deben ser derivadas al médico tratante. La secretaria se encargará de entregar la respuesta al paciente vía email.

Este programa busca mejorar la percepción de calidad de servicio, calidad del equipo médico, ayudando a que paciente eleve su confianza en el medico y finalmente, proporcionará una mayor satisfacción y fidelización del cliente respecto a la Unidad de Dermatología.

Medicien Dedicados a tu Salud no debería incidir en costos adicionales, pero requiere de la elaboración de un manual de procedimiento y entrenamiento de como abordar a cada paciente para la secretaria, quimico farmaceutico y medico tratante.

Consulta para Control de Post-Procedimiento Gratuita.

Los procedimientos dermatológicos ambulatorios muchas veces carecen de una breve consulta de control para verificar los procesos de cicatrización y efectividad del procedimiento. En algunos centros médicos esto se realiza de forma pagada, y en otros de forma gratuita, de manera que vamos ofrecer a los clientes la posibilidad de realizar el control como parte del servicio de procedimiento, sin ningún costo adicional. Las consultas deberán ser precisas y no ultrapasar los 10 minutos y su costo estará dentro del costo del procedimiento. Este programa satisface la alta necesidad de la relación costo/beneficio de nuestro público objetivo y debe ser comunicada en etapa de indicación de tratamiento. Esta acción tiene como objetivo aumentar el *cross-selling* con este consumidor, evitando que este realice el procedimiento en otro centro médico. Es por eso que este beneficio debe ser comunicado antes que paciente tome su decisión, a través del “boca a boca” del mismo médico y de la entrega de un volante promocional junto con la receta médica.

3.2 Proceso

Para este plan, la estrategia de procesos consiste en la implementación de un conjunto de acciones tácticas que implican en mejoras del proceso de venta y post-venta, cuyo objetivo principal es minimizar la pérdida de clientes para lograr una mayor penetración de mercado, y como objetivo secundario la mejora del NPS respecto a la satisfacción del servicio entregado en la Unidad de Dermatología.

Sistema para Confirmación de Hora Médicas y Procedimientos Vía SMS

Con la finalidad de evitar la pérdida de clientes que se resulta tanto por el factor de indisponibilidad de horas para los horarios más cotizados como por el simple olvido del paciente se implementará un sistema de confirmación de horas médicas vía mensaje de texto (SMS). Hoy en día la NO confirmación a la consulta implica en pérdidas financieras para todo el centro médico Medicien, es una problemática transversal en todas las especialidades. Es por ello que se sugiere que esta acción estratégica se realice de forma transversal para todo el centro. La implementación de este sistema consiste en añadir una nueva etapa al proceso de venta que complementará a la ya existente confirmación vía telefónica. Será crucial para confirmar la venta y así validar con el médico su agenda semanal. Esta acción será muy beneficiosa para el médico, que podrá tener una mayor claridad con respecto a sus turnos. Por consiguiente, el impactará al consumidor de forma positiva, ya que esta tendrá mayor disponibilidad de horas (atributo medible por el NPS de Medicien), y verá este servicio complementario como un cuidado especial por parte de Medicien.

Respecto a los costos se prevé de la implementación del sistema, se dará de forma transversal compartiendo este costo entre las especialidades que actualmente dispongan de presupuesto de marketing.

Seguimiento del Tratamiento ONE to ONE

Servicio de post-venta caracterizado como una atención personalizada dirigida a los pacientes que realizan algún tipo de tratamiento continuo (como por ejemplo tratamientos de acné, psoriasis y alergias) donde se necesita un realizar un seguimiento y control médico a cada cierto tiempo. En la mayoría de los casos la consulta de seguimiento se realiza pasado algunos meses después de la indicación del tratamiento y varía en función de la patología y diagnóstico del paciente. Así siendo, cada paciente recibirá una llamada personalizada del *call center* recordándole del control y tomando la hora médica, en caso de que esta ya no haya sido previamente agendada. Este proceso, al no perder de vista a los clientes, permitirá evitar la fuga que se produce a raíz del olvido en retomar a la consulta. También contempla la necesidad de finalizar el tratamiento que experimenta nuestro público objetivo. El seguimiento *ONE to ONE* tiene como supuesto brindar un servicio personalizado que proyecta una imagen la Unidad de Dermatología de Medicien como “Dedicados a tu salud” (*slogan* de la marca) con

un foco principal en la retención a los clientes, incitando al aumento en la recompra, y por fin, mejorando la penetración de mercado.

Respecto a los costos, se utilizará el *call center* de Medicien, considerando que este actualmente o se encuentra al 100% de su capacidad operativa. La Unidad de Dermatología deberá proporcionar la base de datos con la información de los pacientes a llamar al *call center*, que se encargará de entrar en contacto con el cliente. Posteriormente, *call center* enviará la retroalimentación a la secretaria de la Unidad de Dermatología que por su vez lo incluirá en la agenda de cada médico.

3.3 Personas

Esta variable del Marketing Mix cobra relevancia para el centro médico, dado que la rotación de médicos puede incidir en una fuga de los pacientes, sin contar los costos en tiempo y esfuerzos en la búsqueda de un nuevo personal calificado. Dado eso, es prioritario la gestión de la retención y fidelización del equipo médico.

Según datos entregados por Gerencia de Recursos Humanos de Medicien, el flujo de pacientes es una de las características más valoradas por este cliente interno, por lo tanto, al alcanzar un aumento de la demanda de pacientes estamos ofreciendo condiciones favorables para su fidelización. Por otro lado, la formación del médico y su nivel de satisfacción con la compañía inciden de forma directa en la calidad de atención y amabilidad del médico, *drivers* importantes para cualquier cliente. Considerando lo anterior, la estrategia de personas tiene como objetivo fidelizar al médico mediante la construcción de una relación más cercana entre Medicien y su equipo médico de dermatología, la entrega de nuevas herramientas de capacitación y eventos que les permita sentirse plenamente integrados y parte de la familia Medicien. Y para lograr su objetivo, esta variable considera las siguientes acciones tácticas:

“Medicien Dedicados a tu Futuro”

Programa de educación médica continua de Medicien, que se realizará en colaboración con la Industria Farmacéutica de Chile.

Hoy en día no se permite la entrada de visitantes médicos al Centro Médico Vespucio por lo que este evento se presenta como una oportunidad atractiva para los laboratorios al poder promocionar sus investigaciones científicas y avances en la medicina al equipo completo de dermatología Medicien, de una sola vez. Para esto se invitará a los principales laboratorios farmacéuticos a realizar charlas mensuales con la finalidad de entregarles información de carácter estrictamente científico respecto nuevos tratamientos, avances de la Medicina, etc. Su objetivo es apoyar a la formación continua del médico, entregándole nuevas herramientas para su desarrollo profesional. Las charlas se realizarán a cada 2 meses en la Sala de Reunión del Centro Médico Vespucio, totalizando 6 reuniones por año. Se estima que sea de carácter no obligatorio, pero pretende contar con la participación completa de los 5 médicos dermatólogos y la enfermera jefa del centro.

No se estiman costos para esta actividad, dado que los costos de alimentación (*coffee break*) será auspiciados por los mismos laboratorios.

“Reuniones Mi Familia Medicien”

Reuniones cuatrimestrales que reúnen a los médicos de las 29 especialidades del centro médico, cuya finalidad es promover un espacio de integración, permitir que los médicos se conozcan y compartan un buen momento. Al conocerse, los otros médicos especialistas podrán explicar sobre experiencias y necesidades comunes, siendo capaces de reconocer e indicar al equipo de dermatología para sus propios pacientes, abriendo así nuevas oportunidades de *cross-selling*. Sin embargo, estos eventos prometen ser un espacio de comunicación entre el gobierno corporativo y sus colaboradores, donde la gerencia explicará sobre los últimos acontecimientos, hitos y cambios en la gestión, entre otros. Por otro lado, se dará el espacio para que algún médico pueda exponer algún caso de éxito o traer alguna actividad lúdica. Los encuentros se realizarán en el espacio del centro Médico Vespucio y no tendrán costo adicional.

3.4 Plaza

Dentro de las modificación en los canales de comunicación de Medicien, es sumamente necesario que este centro médico comience a aplicar una estrategia omnicanal, que es lo que

están haciendo sus competidores, donde se crea una fidelización del paciente a través de App y sitios privados canales valorados, debido a que el usuario puede acceder desde cualquier lugar a su ficha médica y a la de su familia, además sirven como sistema de recordación de horas y controles cercanos, campañas de prevención, promociones, entre otras acciones, que ayudarán a la fidelización y a la experiencia del paciente con el centro médico, es por esto que es sumamente importante que Medicien hoy cuente con:

- **App Medicien**, esta deberá tener las siguientes funciones:
 1. Información general del centro de médico: servicios, ubicación de todas sus instalaciones, aranceles, información de sus médicos y información relevante para el paciente.
 2. Acceso al sitio privado Mi Medicien.
 3. Sistema de recordación de horas a nivel familiar, futuros controles, próximas vacunas de sus hijos, todo esto a través de notificaciones en su mismo celular.
 4. Sistema de anulación y reprogramación de hora, de forma fácil y eficiente.
 5. Acceso a Blog Medicien, donde el paciente podrá acceder a reportajes de prevención.
 6. Notificación a través de pop up de noticias: nuevos precios preferentes, prestaciones dermoestéticas en promoción, entre otras comunicaciones.

El presupuesto para el diseño de la App Medicien, es de \$14.000.000 + iva, el cual no lo incluyan dentro de los gastos del Plan de Marketing de la Unidad de Dermatología, debido a que corresponde a un gasto general de marketing del Centro Médico.

Otro canal de comunicación relevante que incluiremos dentro de la página web www.medicien.cl, es el desarrollo del sitio privado "Mi Medicien", el cual deberá estar presente también en la App, este deberá contener toda la ficha médica del paciente y de sus hijos menores de 18 años, por lo que podrá acceder a sus fichas médicas y resultados de sus exámenes desde cualquier lugar.

Figura 6-Diseño del Logotipo de la Pagina MiMedicien



Fuente: Medicien (2018)

Al contar con la base de datos total de la Isapre, junto con todas las variables de todos los afiliados (lugar de residencia, disponibilidad de excedentes, edad, sexo, entre otras), es que trabajaremos un marketing más “one to one”, según los intereses y las necesidades del segmento, de esa manera le entregaremos información útil y de contenido, logrando aumentar la cantidad de visitas a la Unidad Dermatológica.

Dentro del Blog de Medicien, trabajaremos una unidad diferenciada que tratará solo de temas Dermatológicos (testimonios de buenas experiencias de pacientes y temas de prevención, escrita por los médicos de Medicien), esta unidad se llamará “Medicien Cuida Mi Piel” y en las RRSS lo vinculamos con el hashtag #Mediciencuidamipiel.

3.5 Precio

La estrategia de precio es fundamental para este Plan de Marketing, ya que representa la ventaja competitiva en la consulta y prestaciones asociadas a la Unidad de Dermatología, con respecto a los otros centros médicos y clínicas del sector nororiente.

Es a través del precio preferente (\$24.000) y la cobertura adicional exclusiva (80%) que le vamos a ofrecer a los Afiliados de Isapre Colmena en consultas médicas, es que van a considerar a Medicien, como la alternativa más conveniente al minuto de elegir una consulta dermatológica, a esto se le suma precios preferentes en servicios asociados a la Unidad Dermatológica.

Lo más importante a la hora de definir correctamente esta estrategia es tener claridad respecto de a las variables de costos del servicio como también el escenario competitivo de precios que existe en el mercado.

Es por esto que finalmente el precio debe ser el mejor reflejo de la propuesta de valor del servicio y que sea relevante de cara al consumidor final, que en este caso es para los afiliados de Colmena que residen o trabajen en las comunas de Las Condes, Providencia, Vitacura y Ñuñoa.

Al pertenecer Medicien y Isapre Colmena al Grupo Colmena Salud, que los afiliados de la Isapre se atiendan en un centro médico propio, es el mejor escenario que se les puede dar, porque lo que paga Isapre Colmena de cobertura sumado a el copago que pagan los afiliados se queda dentro del mismo *holding* a diferencia de lo que ocurriría si el servicio lo otorgara otro prestador donde el costo de cobertura otorgada por el plan de salud contratado por el afiliado se queda en el prestador que otorga el servicio.

En base a esto se define como objetivo a nivel de precios:

Obtener que la mayor cantidad de afiliados del sector nororiente se atiendan en Medicien, obteniendo el mayor margen bruto en todas las prestaciones que les otorgue la Unidad de Dermatología, ya sea en consultas médicas como las prestaciones que pueda derivarse de esta, este objetivo se logrará con distintos drivers:

1. El principal driver, es el precio preferencial exclusivo para los Afiliados Colmena, al cual se le suma una cobertura preferente del 80% precio particular, obteniendo un copago a pagar por consulta médica de \$4.800 pesos, llegando a ser el precio más competitivo y conveniente para los afiliados de Isapre en la atención privada de Dermatología del sector nororiente de la Región Metropolitana.

Figura 7-Valor y Cobertura para Consulta Médica Unidad Dermatología Medicien



Fuente: Elaboración propia

2. El segundo driver es el precio preferente que acceden exclusivamente los afiliados de Isapre Colmena en servicios dermocosméticos, 5% de descuento en Depilación Láser y 10% de descuento en Criolipólisis, los cuales están excluidos de cobertura en el Plan de Salud, debido a que no corresponden a una prestación de salud, por lo que se paga un valor particular.

3. El tercer driver corresponde al Beneficio Bono Costo Cero que otorga Isapre Colmena en todos sus exámenes que otorga la Unidad de Toma de Muestra (exámenes de laboratorio), algunos de imagenología y de otras unidades.

4. Y el último driver es entregar facilidad en la forma de pago de las prestaciones, al dar la posibilidad a los pacientes de pagar con tarjeta de crédito 12 cuotas sin interés para los procedimientos dermoestéticos y procedimientos ambulatorios de un valor superior a los \$60.000.

3.6 Promoción

Promoción es fundamental para cumplir uno de nuestros principales que es posicionar y que los afiliados de Isapre Colmena perciban nuestra propuesta de valor.

En este sentido tendremos tres objetivos que son claves para lograr el correcto posicionamiento de la marca:

1. El primero es hacer tangible para los afiliados de Colmena, principalmente a nuestros 2 arquetipos definidos, la propuesta de valor de la Unidad de Dermatología resaltando los principales atributos del producto mencionados en esta variable del marketing Mix (precio y cobertura preferente; calidad de servicio y profesionales con experiencia).

2. Llegar de manera efectiva por medio de los distintos comunicación, utilizados por nuestro segmento objetivo.

3. Lograr a través de la comunicación el correcto posicionamiento de precio preferente y calidad de servicio de que tiene Medicien hoy hacia los afiliados de Colmena.

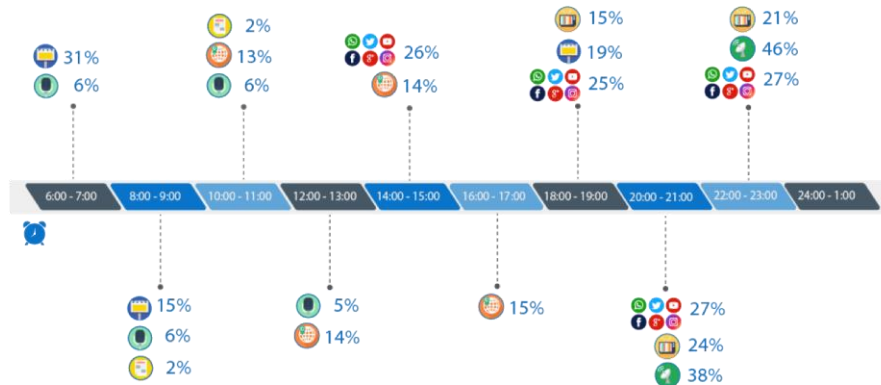
Para lograr los 3 objetivos impuestos y cumplirlos, utilizaremos todos los puntos de contacto disponibles con nuestro segmento objetivo, identificando 3 tipos de medios de comunicación, estos son:

- **Medios propios:** los cuales están disponibles para la comunicación de cualquier Unidad del Centro Médico, estos son:
 - Página Web (www.medicien.cl)
 - Redes Sociales (Facebook, Instagram y Blog, utilizando solo su audiencia orgánica).
 - Sala de Espera Consultas y Procedimientos Ambulatorios.
 - Sala de Espera de las 4 Unidades de Toma de Muestras, ubicadas en las 4 comunas de nuestro segmento objetivo (Las Condes, Providencia, Ñuñoa y Vitacura).
 - *Mailing* a la base de datos de Medicien, comunicación por parte de Medicien.

- **Medios disponibles por parte de Isapre Colmena:** Isapre Colmena pone a disposición todos sus medios propios, con el fin de promocionar el Medicien, ya que le conviene por pertenecer al Grupo Colmena Salud, estos son:
 - Página Web (www.colmena.cl)
 - Redes Sociales (Facebook y Blog)
 - Sucursales, consideraremos solo las ubicadas en las comunas de interés.
 - Mailing de parte de Colmena a su base de datos.
 - Fuerza de Ventas de Colmena

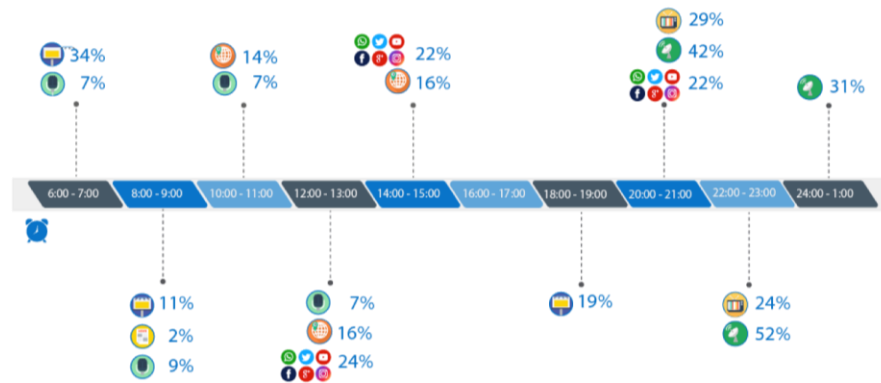
- **Medios Pagados:** sólo seleccionaremos los medios utilizados por nuestro segmento objetivo, para esto le pedimos a una Universal Maccann, agencia de medios, que nos entregara un diario de hábitos de consumo, segmentado según las edades y GSE que responden a nuestros arquetipos definidos, UM nos entregó dos líneas de hábitos de consumo, estos son las siguientes:

Figura 8--Línea de Hábitos de Consumo en Medios Pagados Hombre y Mujer 24 a 35 años,



Fuente: Informe Hábitos de Consumo en Medios (2016) - Universal Mccann

Figura 9--Línea de Hábitos de Consumo en Medios Pagados Hombre y Mujer 36 a 45 años,



Fuente: Informe Hábitos de Consumo en Medios (2016) - Universal Mccann

Según el informe entregado por la agencia nosotros nos enfocaremos en comunicar sólo en los medios pagados que están más presentes en el diario vivir de nuestros dos segmentos y que estén acorde a nuestro presupuesto, estos son:

- Google: *Google Ads* y *Google My Business*
- Post patrocinados y publicidad en Facebook e Instagram

Plan de Marketing Medicien - Unidad de Dermatología

A modo resumen podemos definir la estrategia comunicacional de los 3 grupos de medios, en los siguientes cuadros resumen:

Medios Propios

Tabla 2-Marketing Mix Medios Propios

MEDIOS PROPIOS	FORMATOS Y ACCIONES	OBJETIVOS	PRESUPUESTO
Página Web Medicien	Banner y landing mensual de la Unidad de dermatología, el cual deberá estar expuesto al menos 15 días al mes. Ambos deben referirse a los servicios de la unidad, precios y cobertura preferente, un tema de prevención o testimonial de recuperación.	Generar reserva de horas médicas de la Unidad de Dermatología. Mejora del SEO y del posicionamiento de la Unidad de Dermatología, mejora de posicionamiento.	\$0
RRSS Facebook y Instagram	Post semanal relacionado con algún servicio de la unidad, precio preferente y su cobertura, preventivo o testimonial, siempre con un link a al blog o a la reserva de hora de la unidad dermatológica.	Mejora del SEO y del posicionamiento de la Unidad de Dermatología de Medicien. Generar tráfico a la página web y reserva de horas médicas de la Unidad de Dermatología.	\$0
Blog	Publicación mensual de reportaje con temas preventivos cutáneos con recomendaciones de los mismos dermatólogos o, testimonios de pacientes que hayan tenido una buena experiencia. Al final de cada publicación debe haber un link de reserva de hora en dermatología.	Mejora del SEO y del posicionamiento de la Unidad de Dermatología de Medicien. Generar tráfico a la página web y reserva de horas médicas de la Unidad de Dermatología.	\$0
Sala de Espera Consultas y Procedimientos	Front Office , script informativo de recomendación a los Afiliados de Colmena de la Unidad de Dermatología. Volante informativo de los servicios, precios y cobertura preferente. Volante Preventivo trimestral, que toque temas de interés dermatológicos. Pantallas Sala de Espera , video trimestral, de testimonios de recuperación de algún paciente o reportaje con recomendaciones de prevención un dermatólogo de Medicien.	Comunicar a los pacientes de Medicien precios, cobertura preferente y los servicios que ofrece la Unidad de Dermatología. Dar a conocer la Unidad de Dermatología a través de temas de interés de los pacientes de Medicien. Dar a conocer la calidad de los profesionales médicos de la Unidad de Dermatología. Generar la necesidad de asistir a una consulta dermatológica, recordación de marca y percepción de un buen servicio.	Valor impresión 24.000 volantes (2.000 volantes mensuales) valor unitario \$12 \$ 288.000 Valor generación videos \$ 400.000 x 4 =\$1.600.000 (estos se exhibirán en las Salas de Espera de Medicen, Tomas de Muestra y Sucursales Colmena)
Sala de Espera Unidad de Toma de Muestra	Front Office , script informativo de recomendación a los Afiliados de Colmena de la Unidad de Dermatología. Volante informativo de los servicios, precios y cobertura preferente. Volante Preventivo trimestral, que toque	Comunicar a los pacientes de Medicien precios, cobertura preferente y los servicios que ofrece la Unidad de Dermatología. Dar a conocer la Unidad de Dermatología a través de temas de interés de los	Valor impresión 48.000 volantes, valor unitario \$12 \$576.000

Plan de Marketing Medicien - Unidad de Dermatología

	temas de interés dermatológico. Pantallas Sala de Espera , video trimestral, de testimonio de recuperación de algún paciente o reportaje con recomendaciones de un dermatólogo de Medicien.	pacientes de Medicien. Dar a conocer la calidad de los profesionales médicos de la Unidad de Dermatología.	
Mailing Base de Datos Medicien (comunicación sólo a los Afiliados de Isapre Colmena)	Mailing mensual , envío a pacientes de Medicien (segmentación pacientes Unidad de de Dermatología de pacientes de Medicien que no se han asistido a una consulta dermatológica)	Comunicar precio, cobertura preferente y servicios que ofrece de la Unidad de Dermatología. Comunicar temas de prevención, invitando a la base a realizarse un chequeo preventivo cutáneo. Comunicar precios preferentes de la Unidad Dermoestética.	\$0

Fuente: Elaboración propia (2018)

Medios Colmena

Considerando que son medios prestados, consideraremos una comunicación con menor frecuencia y duración que los medios propios o pagados.

Tabla 3-Marketing Mix Medios Prestados Colmena

MEDIOS COLMENA	FORMATOS Y ACCIONES	OBJETIVOS	PRESUPUESTO
Página Web Colmena	Banner y landing mensual de la Unidad de dermatología, el cual deberá estar expuesto al menos 7 días al mes. Ambos deben referirse a los servicios de la unidad, precios y cobertura preferente.	Generar <i>awareness</i> de Medicien, específicamente de la Unidad de Dermatología. Dar a conocer el precio y cobertura preferente de la Unidad de Dermatología.	\$0
RRSS Facebook	Post quincenal relacionado con algún servicio de la unidad, precio preferente y su cobertura, preventivo o testimonial, siempre con un link a al blog o a la reserva de hora de la unidad dermatológica.	Generar <i>awareness</i> de Medicien, específicamente en la Unidad de Dermatología. Dar a conocer el precio y cobertura preferente y los servicios de la Unidad de Dermatología.	\$0
Blog	Publicación mensual de reportaje con temas preventivos cutáneos con recomendaciones de los mismos dermatólogos o, testimonios de pacientes que hayan tenido una buena experiencia. Al final de cada publicación debe haber un link de reserva de hora en dermatología.	Mejora del SEO y del posicionamiento de la Unidad de Dermatología de Medicien. Generar tráfico a la página web y reserva de horas médicas de la Unidad de Dermatología.	\$0
Sucursales (Las Condes, Providencia, Ñuñoa y Vitacura)	Front Office , script informativo de recomendación a los Afiliados de Colmena de la Unidad de Dermatología. Volante informativo de los servicios, precios y cobertura preferente. Volante Preventivo trimestral, que toque	Comunicar a los afiliados de Isapre Colmena los precios y cobertura preferentes que puede acceder prefiriendo Medicien, dar a conocer los servicios que ofrece la Unidad de	Valor impresión 48.000 volantes (1.000 mensual por sucursal), valor unitario \$12

Plan de Marketing Medicien - Unidad de Dermatología

	temas de interés dermatológico. Pantallas Sala de Espera , video trimestral, de testimonio de recuperación de algún paciente o reportaje con recomendaciones de un dermatólogo de Medicien.	Dermatología. Dar a conocer la Unidad de Dermatología a través de temas de interés de los afiliados de Isapre Colmena. Dar a conocer la calidad de los profesionales médicos de la Unidad de Dermatología de Medicien.	\$ 576.000 Valor unitario Video, se utilizarán los mismo que Medicien ya que menciona ambas marcas.
Mailing (base de datos Afiliados de Colmena)	Mailing trimestral , envío de mail a segmentado a afiliados que nunca han visitado Medicien presentando el centro, mencionando la Unidad de Dermatología y envío a pacientes de Medicien comunicando precios y cobertura preferente, promociones de la unidad dermoestética o recordando los servicios que ofrece esta.	Generar <i>awareness</i> de Medicien, específicamente de la Unidad de Dermatología. Dar a conocer el precio y cobertura preferente de la Unidad de Dermatología, sus servicios y promociones temporales.	\$0

Fuente: Elaboración propia (2018)

Medios Pagados:

Tabla 4-Marketing Mix Medios Pagados

MEDIOS PAGADOS	FORMATOS Y ACCIONES	OBJETIVOS	PRESUPUESTO
Google	Google Ads (12 meses) PPC	Generar <i>awareness</i> , tráfico a la pagina web, conversión a la reserva de hora de dermatología, dar a conocer los servicios disponibles en la unidad, según los <i>Keywords</i> seleccionados.	\$3.600.000
	Google My Business (12 meses)	Generar <i>awareness</i> , dar datos de localización de Medicien, exclusivamente Unidad Dermatología, generar confianza a través de evaluación de los pacientes y la experiencia vividas en la Unidad de Dermatología (reseñas), mostrar imágenes de las instalaciones de la Unidad de Dermatología, generar tráfico a pagina web, conversión reserva de hora.	\$1.800.000
Facebook e Instagram (Anuncios y Post Patrocinados)	Post Patrocinado , de publicaciones de interés. Anuncios en foto y histories , dando a conocer Medicien, específicamente la Unidad de Dermatología (6 meses; 3 meses de atributos de la unidad dermatológica: marzo, abril y mayo; 3 meses promoción dermoestética: mayo, junio y julio (los tratamientos no son recomendados realizarlos en los meses de sol))	Generar <i>awareness</i> de Medicien, específicamente de la Unidad de Dermatología. Aumentar el tráfico a la página web de Medicien, específicamente a la reserva de horas en dermatología. Dar a conocer promociones y campañas preventivas de mayor impacto.	\$4.800.000

Fuente: Elaboración propia (2018).

Campañas Mensuales de Prevención y Promoción Según Estacionalidad

Dentro de las campañas a comunicar siempre iremos con dos temas en paralelo, uno es comunicar la propuesta de valor de la Unidad Dermatológica de Medicien, destacando los 3 atributos de la unidad (conveniencia en cuanto a precio y cobertura, altos estándares de atención y equipo médico de gran experiencia) y en segundo lugar realizaremos campañas de prevención y descuentos especiales en algunos servicios dermoestéticos, los temas de prevención y promociones a abordar mensualmente son los siguientes:

Enero: ***¿Cómo prevenir quemaduras y picaduras en el verano?***

Febrero: ***Crema y cuidados de la piel en las vacaciones,***
cambios de temperatura humedad y sol son altamente nocivos.

Marzo: ***Conoce nuestros servicios dermoestéticos crioterapia y depilación láser,***
a los cuales podrás acceder a un precio preferente.

Abril: ***Accede a un tratamiento de depilación láser a un precio preferente,***
con profesionales altamente capacitados y de confianza.

Mayo: ***Dermatitis atópica una enfermedad frecuente,***
conoce sus síntomas y en quiénes se presenta

Junio: ***Prepara tu piel para esta temporada de invierno,***
cara, labios y manos con los más expuestos.

Julio: ***Trata tus lesiones pigmentadas con nuestros dermatólogos***
profesionales con experiencia y alta tecnología a tu disposición.

Agosto: ***La alimentación sí influye en la sanidad de tu piel,***

realiza un cambio de hábitos en tu vida y tendrás una piel saludable.

Septiembre: **Prepárate para el verano, realízate un tratamiento de criolipolisis,**
a un precio preferente, tecnología de punta y con especialistas médicos.

Octubre: **Mejora la apariencia de tus cicatrices quirúrgicas,**
realízate un tratamiento con nuestros especialistas.

Noviembre: **La rosácea una afección que sí tiene solución,**
realízate un tratamiento con nuestros especialistas.

Diciembre: **Prepara tu piel para el verano con una alimentación saludable,**
la hidratación y el consumo de vitaminas son fundamentales.

IV. PRESUPUESTO

A continuación, se presenta el presupuesto total para el plan de Marketing de la Unidad de dermatología de Medicien.

Tabla 5-Presupuesto de Inversión en el Marketing Mix

TIPO DE MEDIO	ACTIVIDAD MARKETING	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	PRESUPUESTO
MEDIOS PROPIOS	Sala de Espera	Volante Informativo	12.000	\$12	\$144.000
		Volante Prevención	12.000	\$12	\$144.000
		Producción de videos	4	\$400.000	\$1.800.000
	Unidad de Tomas de Muestra	Volante Informativo	24.000	\$12	\$288.000
		Volante Prevención	24.000	\$12	\$288.000
				TOTAL	\$2.664.000
MEDIOS COLMENA	Sucursales Colmena	Volante Informativo	24.000	\$12	\$288.000
		Volante Prevención	24.000	\$12	\$288.000
				TOTAL	\$576.000
MEDIOS PAGADOS	Google Ads	Inversión (12 meses)	12	\$300.000	\$3.600.000
	Google My Business	Inversión (12 meses)	12	\$150.000	\$1.800.000
	RRSS	Anunciación y Post (Facebook y Instagram)	6	\$400.000	\$4.800.000
	Comisión Agencia de Medios	12% de la inversión total			\$1.244.000
				TOTAL	\$11.444.000
Total Plan de Marketing					\$14.684.000

Fuente: Elaboración propia (2018)

V. MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

Se establecen mecanismos de control en base a los objetivos comerciales y de marketing fijados para la Unidad Dermatológica, los cuáles se definen los procesos para la medición. Estos procesos están a cargo del Subgerente Comercial y el *Product Manager* de Medicien de forma de asegurar la buena implementación y seguimiento del cumplimiento de los objetivos.

Tabla 6-Mecanismos de Control y Seguimiento del plan de Marketing

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIONES	MEDICIÓN	RESPONSABLE	CONTROL	PLAN DE ACCIÓN
Aumentar la penetración de mercado de Unidad Dermatológica, con un incremento del 25% en el nº de consultas, en los próximos 12 meses.	Abordar a nuestro segmento objetivo por todos los puntos de contacto disponibles, con una comunicación segmentada ofreciendo servicios que sean de su interés y comunicando propuesta de valor. (Medios propios, medios Colmena y Medios pagados).	Marketing Mix adaptado según hábitos de consumo de mi segmento objetivo. Optimización de la comunicación en medios propios y de Colmena. Capacitación de front office con script, para generar <i>cross selling</i> . Capacitación fuerza de venta Colmena, sobre el beneficios adicional Medicien, comunicación de la propuesta de valor.	- Medición de diaria de la ejecución del Mkt Mix. en toda su campaña. (Google Analytics, reservas por Call Center). - Supervisar número de reservas de horas en forma diaria. -Supervisar semanalmente número de consultas realizadas	Subgerente Comercial & <i>Product Manager</i> Medicien	Bueno: incremento en la demanda del 25% o sobre. Regular: incremento entre en la demanda entre el 20 y 15% Malo: incremento en la demanda por debajo del 15%.	Bueno: Evaluación de optimización de recursos y nuevos proyectos. Regular: Benchmark versus la competencia y reformulación del marketing Mix Malo: Evaluar posicionamiento de marca y reformulación del marketing Mix
Incrementar las ventas en una 24% de depilación laser IPL para los afiliados de Colmena en un periodo de 10 meses.	Abordar parte de nuestro segmento objetivo según interés en servicio, de depilación láser principalmente "La Anticipada " en todos los puntos de contacto a ofreciendo la oportunidad de realizarse una depilación láser a un precio preferente. (Medios propios, medios Colmena y Medios pagados)	Marketing Mix adaptado según hábitos de consumo del segmento objetivo. Optimización de medios propios y de Colmena. Capacitación de front office con script, para generar <i>cross selling</i> . Capacitación fuerza de venta Colmena, indicando el precio preferente en depilación láser y Crioterapia.	- Medición de diaria de la ejecución del Mkt Mix. (meses marzo a diciembre) -Supervisar semanalmente número de cotizaciones -Supervisar mensualmente número de sesiones vendidas	<i>Product Manager</i> Medicien	Bueno: Incremento en las ventas del 24% o sobre. Regular: Incremento en la demanda 15 y 20% Malo: incremento en la demanda bajo el 15%.	Bueno: Evaluación de incremento en el presupuesto de Mkt Mix y de agregar nuevos servicios dermoestéticos. Regular: evaluación del segmento a comunicar. Malo: Evaluar posicionamiento de los servicios dermatológicos y reformulación del marketing Mix
Generar una demanda de 55	Abordar parte de nuestro segmento	Marketing mix adaptado según	-Medición de diaria de la	<i>Product Manager</i>	Bueno: generar una demanda del	Bueno: Evaluación de

Plan de Marketing Medicien - Unidad de Dermatología

<p>procedimientos anuales de Crioterapia con fines dermoestéticos para los afiliados de Colmena, en el plazo de 1 año. (incremento de 21 nuevos clientes)</p>	<p>objetivo según interés en servicio, de depilación láser principalmente "La Anticipada " en todos los puntos de contacto a ofreciendo la oportunidad de realizarse crioterapia un precio preferente .(Medios propios, medios Colmena y Medios pagados)</p>	<p>hábitos de consumo del segmento objetivo. Optimización de medios propios y de Colmena. Capacitación de <i>front office</i> con <i>script</i>, para generar <i>cross selling</i>. Capacitación fuerza de venta Colmena, indicando el precio preferente en Crioterapia.</p>	<p>ejecución del Mkt Mix</p> <ul style="list-style-type: none"> -Supervisar quizenalmente número de cotizaciones -Supervisar mensualmente número de sesiones ventas 	<p>Medicien</p>	<p>55 o más procedimientos. Regular: generar una demanda entre 45 y 20 procedimientos. Malo: generar una demanda bajo 20 procedimientos.</p>	<p>incremento en el presupuesto de Mkt Mix y de agregar nuevos servicios dermoestéticos. Regular: evaluación del segmento a comunicar. Malo: Evaluar posicionamiento de los servicios dermatológicos y reformulación del marketing Mix</p>
<p>Awareness de la Unidad Dermatológica en Medicien, en un 40% de los afiliados de Colmena residentes en las comunas del sector nororiente de la RM, en un periodo de un año.</p>	<p>Abordar a nuestro segmento objetivo por todos los puntos de contacto disponibles con una comunicación enfocada a lo temas de interés del segmento. (Medios propios, medios Colmena y Medios pagados).</p>	<p>Marketing ix adaptado según hábitos de consumo de mi segmento objetivo. Optimización en la comunicación en medios propios y de Colmena. Capacitación de <i>front office</i> con <i>script</i>, para generar <i>cross selling</i>. Capacitación fuerza de venta Colmena, sobre el beneficios adicional Medicien, comunicación de la propuesta de valor.</p>	<p>-Estudio <i>Brand Tracking</i> (empresa por definir) a los afiliados de Colmena residentes en las comunas del sector nororiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medición de diaria de la ejecución del Mkt Mix. por <i>google analytics</i>. 	<p>Subgerente Comercial & <i>Product Manager</i> Medicien</p>	<p>Bueno: obtener el 40% o más de las menciones espontáneas sena para Medicien. Regular: obtener entre 30% y 20% o de las menciones espontáneas. Malo: obtener bajo el 19% de las menciones espontáneas</p>	<p>Bueno: Mantención de la propuesta de valor de la Unidad Dermatológica y del Marketing Mix. Regular: Incorporar los insight de mayor relevancia del estudio <i>Brand Tracking</i>. Malo: replantear la propuesta de valor y mkt mix, según estudio <i>Brand tracking</i>.</p>
<p>Ser percibidos como la alternativa n°1 en cuanto a consultas y servicios dermatológicos para el 10% los afiliados de Colmena residentes en las comunas del sector nororiente de la RM, en un periodo de 12 meses.</p>	<p>Abordar a nuestro segmento objetivo por todos los puntos de contacto disponibles, con una comunicación segmentada ofreciendo servicios que sean de su interés. (Medios propios, medios Colmena y Medios pagados).</p>	<p>Marketing Mix adaptado según hábitos de consumo de mi segmento objetivo. Optimización de la comunicación en medios propios y de Colmena. Capacitación de <i>front office</i> con <i>script</i>, para generar <i>cross selling</i>. Capacitación fuerza de venta Colmena, sobre el beneficios adicional Medicien comunicación propuesta de valor.</p>	<p>- Estudio <i>Brand Tracking</i> (empresa por definir) a los afiliados de Colmena residentes en las comunas del sector nororiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medición de diaria de la ejecución del Mkt Mix. 	<p>Subgerente Comercial & <i>Product Manager</i> Medicien</p>	<p>Bueno: obtener el 10% o más de respuestas que indiquen que Medicien es la primera opción. Regular: obtener un entre un 8% y un 4% que indique que Medicien es su primera opción. Malo: obtener bajo el 3% que indique que Medicien es su primera opción.</p>	<p>Bueno: Mantención de la propuesta de valor de la Unidad Dermatológica y del Marketing Mix. Regular: Incorporar los insight de mayor relevancia del estudio <i>Brand Tracking</i>. Malo: replantear la propuesta de valor, según estudio <i>Brand tracking</i>.</p>
<p>Igualar la puntuación de encuesta de NPS Score del Centro Medico Medicien de un 82% (resultados</p>	<p>Abordar a nuestro segmento objetivo por mejorando su experiencia en todos los puntos de contacto</p>	<p>Marketing Mix adaptado según hábitos de consumo de mi segmento objetivo. Capacitación al <i>front office</i> de Medicien,</p>	<p>-Encuesta de Satisfacción Afiliados Colmena, evaluar servicio de la Unidad Dermatológica</p>	<p>Subgerente Comercial & <i>Product Manager</i> Medicien</p>	<p>Bueno: obtener un 82% o sobre en la puntuación NPS Score 2019. Regular: obtener entre 80 y el 75% de puntuación</p>	<p>Bueno: Mantención y evaluar oportunidades de mejora en el nivel de servicio de la Unidad</p>

Plan de Marketing Medicien - Unidad de Dermatología

<p>encuesta NPS 2018) con el NPS que se tomará el año 2019, para pacientes atendidos en la Unidad de Dermatología en un plazo de 12 meses.</p>	<p>disponible entre la Unidad de dermatología y sus clientes.</p>	<p>corrigiendo servicios de menor puntuación en la encuesta NPS 2018 a nivel general del Centro medico (rapidez de atención y nivel de información entregada por el personal)</p>	<p>últimos 12 meses. La encuesta se realizará al final de la campaña incluyendo preguntas con respecto al servicio de dermatología.</p>		<p>NPS Score 2019 para la unidad de dermatología. Malo: obtener el 75% o menos de puntuación NPS Score 2019 para la unidad de dermatología.</p>	<p>Dermatológica. Regular: potenciar la comunicación de los servicios con buena puntuación y integrar oportunidades de mejora a los con menor puntuación. Malo: replantear el nivel de servicio capacitando más al front office, sobre los niveles de servicio peor evaluados y potenciar aún más los que están bien evaluados.</p>
--	---	---	---	--	---	---

Fuente: Elaboración propia (2018).

VI. ANEXOS

Anexo 1. Proyecciones de Ventas para Unidad de Dermatología Medicien 2019

VENTAS Consultas Dermatológicas				
Consultas	2018	2019	Crec.	% Crec.
N° de Consultas	4,733	5,901	1,168	25%
Ingreso Bruto	\$113,590,080	\$141,612,480		
Incremento ingreso		\$28,022,400		
Beneficio Neto	\$34,077,024	\$42,483,744		
Incremento Beneficio Bruto		\$8,406,720		

capacidad mensual 1378

VENTAS Procedimientos Ambulatorios		
Proced. Ambulatorios	2018	2019
Ventas	1,003	1,248
Ingreso Bruto	\$30,090,000	\$37,445,880
Incremento Ingreso		\$7,355,880
Beneficio Neto	\$24,072,000	\$29,956,704
Incremento Beneficio Bruto		\$5,884,704


Ventas Depilación LASER IPL				
Depilación Laser	2018	2019	Crecimiento	% Crec.
Ventas	404	503	99	24%
Ingreso Bruto (5% descuento)	\$48,480,000	\$60,324,000		
Incremento ingreso		\$11,844,000		
Beneficio Bruto	\$33,936,000	\$42,226,800		
Incremento Beneficio Neto		\$7,876,260		

Ventas Crioterapia		
Crioterapia	2018	2019
Ventas	34	55
Ingreso Bruto (10% descuento)	\$ 7,140,000	\$ 10,395,000
Incremento Ingreso		\$ 3,255,000
Beneficio Bruto		\$ 2,278,500
Incremento Beneficio Bruto		\$ 2,278,500

TOTAL DE INCREMENTOS CON PLAN MKT		
	Incremento Ingresos	Incremento Margen
Consultas	\$28,022,400	\$ 8,406,720
Proced. Ambulatorios	\$7,355,880	\$5,884,704
Depilación laser	\$11,844,000	\$ 7,876,260
Crioterapia	3,255,000	\$ 2,278,500
Total Incremental	\$50,477,280	\$ 24,446,184

RESULTADO FINAL PLAN DE MKT MEDICIEN		
Inversión en MKT		\$ 14,684,000
Beneficio Incremental		\$ 24,446,184
ROI PLAN MKT		66%

Anexo 2. Gráficas de campañas del plan






Accede al mejor
Precio y Cobertura
preferente, exclusivo Afiliados Colmena


Consultas Dermatológicas

Accede a un precio preferente de \$24.000
más un **80% de cobertura**, pagando un copago de sólo \$4.800.

Reserva tu hora Aquí



www.medicien.cl • +56 2 2482 0000 •  






¿Revisastes tus lunares?
Cheques Preventivo
Realiza tu mapeo digital anual

Gracias a modernos equipos, Medicien ofrece un control completo y exhaustivo de lunares que permite detectar en forma precoz cualquier signo de anomalía.

Infórmate de tu precio y cobertura preferente exclusiva para Afiliados Colmena

Reserva tu hora Aquí



www.medicien.cl • +56 2 2482 0000 •  



Accede a los mejores servicios en

Dermoestética

Depilación láser IPL a un precio preferente

Realízate este tratamiento en cualquier zona con un **5% de descuento** y realízate tu tratamiento con profesionales de tu confianza.

Precio exclusivo Afiliados de Colmena.

[Reserva tu hora Aquí](#)



www.medicien.cl • +56 2 2482 0000 •



Unidad de Dermatología

Cremas y cuidado de la piel, para este verano

La limpieza diaria debe realizarse con productos suaves que no alteren el manto ácido de la piel. Las cremas y aceites hidratantes permiten recuperar la humedad perdida y son particularmente útiles si el calor reseca la piel.

Dra. Silvia Soto Arriaza
Dermatóloga Medicien

¿Ya consultaste más consejos con un dermatólogo?

[Reserva tu hora Aquí](#)



www.medicien.cl • +56 2 2482 0000 •

Anexo 3- Definición de constructos para la construcción de mapa de consenso

1- Tratamiento (55 menciones)

Hace referencia al cuidado médico, el conjunto de medidas e indicaciones que brindará el médico para solucionar la patología y/o síntomas del paciente. Se relaciona con la forma con que el médico tratará las enfermedades dermatológicas o necesidades preventivas del paciente. Se asocia directamente con los resultados esperados del paciente, el resultado que el paciente desea lograr y su consiguiente satisfacción. Se refiere a la eficacia de la terapia a ser utilizadas y los logros esperados con la consulta médica. Se relaciona también con el diagnóstico profundo cuyo objetivo es obtener un conjunto de medidas y acciones (tratamiento) para neutralizar un problema de la piel.

2- Orgánico/Natural (44 menciones)

Hace referencia a todos los productos de origen natural, orgánica y libres de componentes químicos que puedan presentar algún efecto tóxico/alérgico para la piel. Hace mención al consumo de productos naturales para el tratamiento de la piel, así como el uso de tratamientos y cremas de origen Orgánico/Natural. Se relaciona con el deseo de los consumidores por una mayor indicación/receta de productos naturales, sugerencias de tratamientos de origen más natural. Se refiere a también a la insatisfacción actual con los tratamientos farmacéuticos de origen química que escapan de ese constructo.

3-Recomendación/Asesoría (31 menciones)

Se refiere la capacidad del médico dermatólogo en brindar sugerencias y consejos con base en su experiencia médica de forma a potenciar los resultados positivos del tratamiento. Se asocia a la buena voluntad y disponibilidad del médico en guiar el paciente durante su tratamiento, indicando recomendaciones para el cuidado de la piel. Se relaciona con la proactividad y entusiasmo del dermatólogo en proveer una atención eficaz que responde a las necesidades, dudas e inquietudes de los pacientes. Se asocia también con la capacidad del dermatólogo en advertir al paciente sobre efectos adversos y posibles problemas durante el tratamiento.

4-Felicidad/Bien estar (28 menciones)

Hace referencia al Estado de ánimo del paciente que se siente plenamente satisfecho por disfrutar de lograr lo deseado o algo bueno. Se relaciona con la comodidad, el relaxo, la

satisfacción, alegría y tranquilidad experimentada por los pacientes al satisfacer sus necesidades. Se asocia al cuidado de la piel, al experimentar un servicio que les brinda lo esperado en dermatología, al lograr el resultado soñado por el paciente. Se relaciona con gozar de una piel sana, atractiva, y bien cuidada. No obstante, se asocia también con el servicio brindado por la consulta médica, con la atención recibida, la calidez del ambiente, la disposición amable de personal en transformar la experiencia en algo cómodo, relajante y tranquilo.

5-Ambiente (28 menciones)

Hace referencia al espacio físico, la apariencia y estructura de las salas de espera y consulta médica en dermatología. Se asocia con la higiene del lugar, la capacidad de mantener las salas limpias y ordenadas. Se refiere a la limpieza, pulcritud. Se asocia también un espacio amplio, bien ornamentado y luminoso que transmite relajación, comodidad y sensaciones de placer. Se relaciona también con el aspecto sensorial, con los aromas exhalados en el ambiente, la temperatura de la sala de espera, la iluminación y ornamentación de forma a transmitir buenas sensaciones a los pacientes trayendo tranquilidad y minimizando la angustia por la espera.

6-Sanidad/Saludable (25 menciones)

Hace referencia al status de salud de la piel y la salud en general deseado por las personas. Se asocia a la necesidad de mantener una piel sana, un estado de salud sano. Se relaciona a los buenos hábitos que conllevan a estar con la piel sana y equilibrada. Se asocia al disfrutar de la vida, de goce que se experimenta cuando se tiene una piel sana/ bien tratada. Finalmente, se refiere también a los tratamientos con un enfoque más saludable en la prevención que dejan conforme a los pacientes.

7-Confianza (24 menciones)

Hace referencia a la seguridad, creencia y certeza que deposita el paciente en el médico y en el servicio del centro médico. Hace referencia a la fiabilidad que tiene el paciente con respecto a la experiencia del médico, sus conocimientos y capacidades. La certeza de que él le brindará la mejor solución cumpliendo sus expectativas. Se asocia con las expectativas que tiene el paciente respecto al centro médico, su propuesta y su equipo. Se relaciona también con la

imagen personal del dermatólogo, la apariencia de la piel de medico (a) dermatólogo y como un buen aspecto físico es capaz de transmitir la seguridad de que el paciente eligió la mejor alternativa. Se refiere también a la transparencia del personal, tanto médicos como personal de apoyo, en entregar la información fidedigna con respecto a sus necesidades y su tratamiento.

8-Conveniencia (24 menciones)

Hace referencia a la capacidad de las características del servicio en resultar útil o suficiente adecuado para el paciente. Se relaciona con el precio de la consulta médica y costo promedio en la adquisición de medicamentos y productos dermatológicos recetados por el médico. Se asocia a un servicio que se estima más conveniente para el bolsillo y que se ajusta a las expectativas y capacidades de pago del paciente. Se refiere también a la empatía y buena disponibilidad del médico en recetar alternativas menos costosas que producen un efecto positivo en la percepción de la transparencia y confianza depositada en el médico.

9-Autocuidado (20 menciones)

Hace referencia la capacidad del paciente en cuidarse a sí mismo. Se asocia con la relación del paciente y su piel, una forma de cuidar a sí mismo. Se refiere al “auto-regalaneo”, al cariño, a tomarse un tiempo para si propio, a sentir bella (o). Se asocia con el cuidado de la piel, la apariencia personal, el individualismo, la autocomplacencia, y la sensación experimentada cuando un individuo cuida a su piel.

10- Prevención /Educación (20 menciones)

Hace referencia a la capacidad y conjunto de herramientas que el servicio médico brinda al paciente de forma a instruirse de cómo prevenir de enfermedades y daños a la piel. Hace mención a la entrega oportuna de información preventiva respecto a la salud de la piel. Se asocia a un servicio que se preocupa y previene los problemas de los pacientes. Se relaciona con el acotamiento actual que brindan los servicios médicos, su poca asesoría en cuanto la prevención y la baja disposición del centro médico en educar e informar a los pacientes medidas preventivas. Implica en mejorar la experiencia en la atención médica y que el CM sea capaz de asesorar de forma proactiva a sus clientes.

11-Servicio eficiente (19 menciones)

Hace referencia a la capacidad del centro médico en ofrecer un servicio de calidad que cumple a la cabalidad con sus funciones. Se asocia también al cumplimiento de los estándares prometidos por el servicio. Se relaciona con procesos eficientes, rapidez de los medios de pago. Se denomina como la gestión de un servicio capaz de generar satisfacción y comodidad a los pacientes. Se relaciona con un servicio que entiende las distintas necesidades de los clientes con la insatisfacción de no poder contar con todos los medios de pago o con procesos burocráticos en los canales de atención (página web, teléfono, *call center*) Implica en mejorar la experiencia del servicio para pueda atender mejor a los pacientes de forma más rápida y eficiente.

12- Alimentación (19 menciones)

Hace referencia a la ingesta y consumo de alimentos cuyo impacto se siente de forma directa en la salud de la piel. Se asocia a una dieta alimenticia saludable que repercute con resultados en la piel. Se relaciona con los cuidados preventivos que se pueden obtener mediante la alimentación y se refiere también a la falta de mayores indicaciones del servicio con respecto a alimentos que puedan influenciar en la hidratación y calidad de la piel, evitando así tratamientos costosos para el paciente.

13- Cuidado de la piel (16 menciones)

Hace referencia a los rituales, hábitos y la forma con que paciente cuida a su piel. Se asocia con las tareas de limpieza, nutrición e hidratación cuyo objetivo es lograr una piel, saludable y bonita. Se asocia también al bien estar, al placer y la satisfacción que obtiene el paciente cuando siente que está cuidado a su piel. Se asocia a un momento íntimo, personal y de auto regaloneo del paciente.

14-Tiempo (14 menciones)

Hace referencia a los tiempos de espera en la sala de consulta y los tiempos de duración de la consulta en dermatología. Se asocia a la insatisfacción y el estrés provocados por los atrasos entre consulta. Se asocia también con la atención del médico y su disposición en tomarse el tiempo para explicar de forma profunda los requerimientos, así como resolver todas las dudas sin apurarse. Implica en mejorar la experiencia del servicio y generar satisfacción a través de la minimización de los retrasos entre una y otra consulta, así como planificar los

tiempos de atención médica, de forma a satisfacer las inquietudes y necesidades de los pacientes.

15-Calidad de Atención (10 menciones)

Hace referencia al servicio y el nivel de calidad de atención que otorga el centro médico durante la estadía del paciente. Se refiere al equipo humano que brinda una atención amable, cordial, cálida, y con la sonrisa puesta. Se trata de la orientación proactiva y disposición del equipo médico y personal auxiliar para atender de forma empática, amable y cálida acogiendo a los pacientes con la amabilidad de forma a proporcionarles satisfacción, relajó y tranquilidad durante su tiempo en el centro médico.

16-Problemas/enfermedades (7 menciones)

Hace referencia a las enfermedades de la piel, la incomodidad de presentar un problema de salud. Se asocia con la poca capacidad del médico en encontrar otros problemas más relevantes, quedándose solo con algo puntual. Se asocia a la limitación del servicio al entregar un diagnóstico poco transversal y sin abordar problemas más importantes que puedan surgir en el camino. Se relaciona también con la falta de orientación respecto a los efectos adversos y las enfermedades que surgen a raíz de no tener conocimiento de las consecuencias del medicamento. Implica en mejorar el abordaje médico para un diagnóstico más integral y con mayor enfoque en la explicación de problemas/enfermedades

17- Medicamentos (7 menciones)

Hace referencia al uso y receta de medicamentos para el tratamiento. Se asocia a la insatisfacción generada por el uso descuidado y desmedido de medicamentos químicos costoso para el paciente. Se relaciona con la pérdida de dinero ocasionada por el uso de medicamentos cuando se podría utilizar una terapia o solución más económica.

18-Tecnología/Equipamientos (7 menciones)

Hace referencia a las capacidades tecnológicas y el uso de equipamientos durante el servicio de consulta médica en dermatología. Se asocia al uso de plataformas tecnológicas como apps, páginas web, herramientas que traen consigo una mayor comodidad y rapidez en proceso de toma de horas médicas. Se refiere también al uso de equipamientos tecnológicos para el

diagnóstico y prevención, que implican en una asociación mental de calidad y vanguardia al centro médico.

19- Disponibilidad de horas médicas (6 menciones)

Hace referencia a la situación de disponibilidad de horas médicas otorgada por el centro médico. Se relaciona con la insatisfacción y frustración del paciente en no contar con una oferta amplia que considere sus necesidades específicas, como por ejemplo mayor disponibilidad de horarios post-laboral, a los sábados, etc. Implica en entender las distintas necesidades de los pacientes. En mejorar la experiencia y satisfacción del paciente a través de un servicio que contemple una mejor oferta en la disponibilidad de horas.

Anexo 4. Encuesta Aplicada para investigación Cuantitativa realizada los afiliados Colmena para el mapa de posicionamiento



¿Qué edad tiene?

Sexo

- Masculino
 Femenino

¿Se ha atendido en una consulta dermatológica los últimos 2 años?

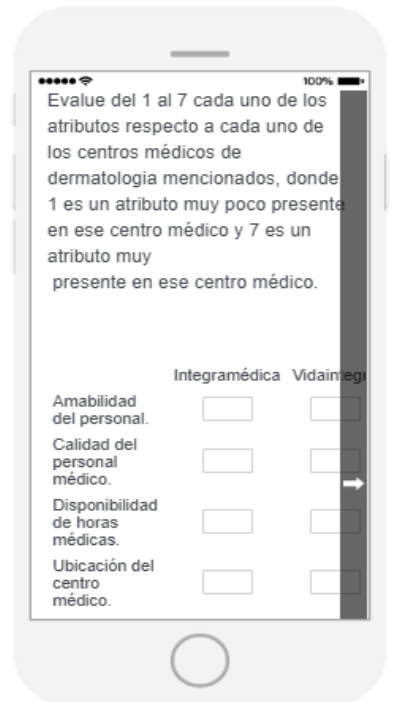
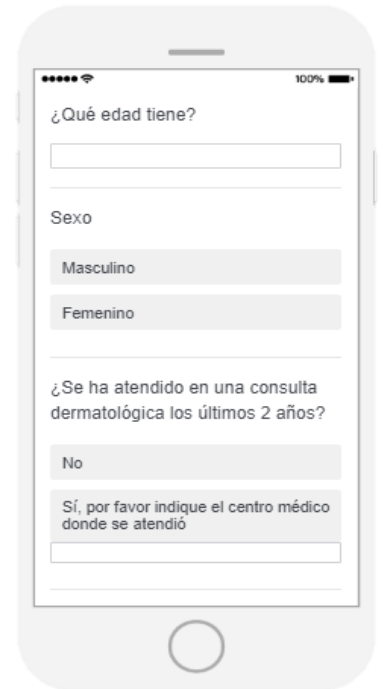
- No
 Sí, por favor indique el centro médico donde se atendió

Ordene del 1 al 8 los siguientes atributos de una consulta médica en dermatología, según lo que Ud. valora, donde el 1 es el más importante y el 8 es el menos importante.

- Amabilidad del personal.
- Calidad del personal médico.
- Disponibilidad de horas médicas.
- Ubicación del centro médico.
- Tiempo de espera.
- Infraestructura y tecnología del centro médico.
- Ambiente y higiene del centro médico.
- Relación costo - beneficio

Evalúe del 1 al 7 cada uno de los atributos respecto a cada uno de los centros médicos de dermatología mencionados, donde 1 es un atributo muy poco presente en ese centro médico y 7 es un atributo muy presente en ese centro médico.

	Integramédica	VidaIntegra	Red de Salud UC Christus	Clinica Indisa	Red Salud (Megasalud)	Clinica Alemana	Clinica Santa Maria	Medicien
Amabilidad del personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad del personal médico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilidad de horas médicas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ubicación del centro médico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de espera.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Infraestructura y tecnología del centro médico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ambiente y higiene del centro médico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relación costo - beneficio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

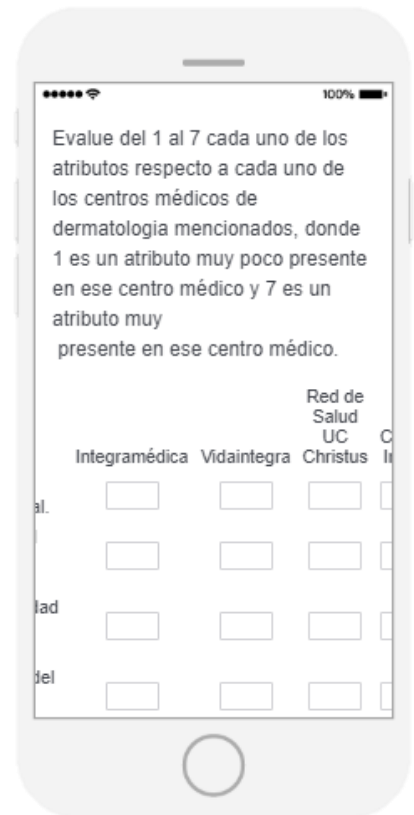


Plan de Marketing Medicien - Unidad de Dermatología

Responda en términos de similitud o diferencias entre los pares de marcas de centros médicos, considerando una escala del 1 al 9, donde 1 indicará que son marcas muy similares y 9 muy diferentes en cuanto a su calidad de servicio de dermatología.

La marca Ideal, corresponde al centro médico de dermatología ideal para Ud.

- Ideal / Integramédica
- Ideal / Vidaintegra
- Ideal / Red Salud UC Christus
- Ideal / Cl. Indisa
- Ideal / Red Salud (Megasalud)
- Ideal / Cl. Alemana
- Ideal / Cl. Santa María
- Ideal / Medicien
- Integramédica / Vidaintegra
- Integramédica / Red Salud UC Christus
- Integramédica / Cl. Indisa
- Integramédica / Red Salud (Megasalud)
- Integramédica / Cl. Alemana
- Integramédica / Cl. Santa María
- Integramédica / Medicien
- Vidaintegra / Red Salud UC Christus
- Vidaintegra / Cl. Indisa
- Vidaintegra / Red Salud (Megasalud)
- Vidaintegra / Cl. Santa María
- Vidaintegra / Medicien
- Red Salud UC Christus / Cl. Indisa
- Red Salud UC Christus / Red Salud (Megasalud)
- Red Salud UC Christus / Cl. Alemana
- Red Salud UC Christus / Cl. Santa María
- Red Salud UC Christus / Medicien
- Cl. Indisa / Red Salud (Megasalud)
- Cl. Indisa / Cl. Alemana
- Cl. Indisa / Cl. Santa María
- Cl. Indisa / Medicien
- Red Salud (Megasalud) / Cl. Alemana
- Red Salud (Megasalud) / Cl. Santa María
- Red Salud (Megasalud) / Medicien
- Cl. Alemana / Cl. Santa María
- Cl. Alemana / Medicien
- Cl. Santa María / Medicien



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Lovelock, C.,Wirtz J. (2015), Marketing de Servicios. Personal, tecnología y estrategia, México DF, México: Editorial Pearson Educación.