

“Plan de Marketing y Ventas para la empresa UNIRAY S.A. que presta servicios de Salud prepago a personas que viven en Cantones cercanos a la ciudad de Guayaquil.”

Nombres de autores:

JAVIER RENDON VELASCO

ARGUDO MONTALVO GUILLERMO ALONSO

VELEZ MACKAY CHRISTIAN DANILO

Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas (ICHE)

Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)

Campus Gustavo Galindo, Km. 30.5 vía Perimetral

Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador

Email: Javier_eduardo_rendon_velasco@hotmail.com

Directora: TAPIA LÓPEZ MÓNICA ALEXANDRA

Escuela Superior Politécnica del Litoral

MBA

Email: MTAPIA@MSCECUADOR.COM

Resumen

Nuestro proyecto desea demostrar que utilizando un análisis del mercado y un correcto plan de marketing, la empresa UNIRAY S.A. tiene la oportunidad de aumentar su cartera de clientes con un servicio médico prepagado.

Esta alternativa, distinta de los seguros médicos tradicionales, se utiliza para cubrir los gastos de atención médica en general pagando por anticipado y el servicio que se ofrecerá será un paquete médico prepagado tratando de llegar a los sectores más necesitados en el área de salud.

Se focalizará en zonas rurales por lo que la investigación se desarrolla en 5 cantones cercanos a Guayaquil mediante el método de encuestas para conocer las preferencias, características, competencia y alcances del servicio.

En estos lugares, lejos de las ciudades grandes, la mayoría no tienen ni la infraestructura ni el personal idóneo para poder realizar a las personas los exámenes básicos y llegar a un buen y rápido diagnóstico por parte de los doctores.

Desarrollada la investigación, se mostraran los análisis para la introducción y posicionamiento del servicio concluyendo con los análisis financieros que el proyecto es rentable y de crecimiento para la empresa UNIRAY S.A.

Abstract

Our project aims to demonstrate that using a correct potential market analysis and marketing plan, UNIRAY S.A. enterprise have the opportunity to increase its portfolio of clients with a prepaid medical service.

This alternative, different than medical care traditional insurances, it is used to cover the expenses of general medical attention paying in advance and it will try to reach withhold health area sectors.

It would be focused in countryside town reason why the investigation is developed in 5 cantones near Guayaquil city by means of surveys in order to know the preferences, characteristics, competition and achieves of the service.

In these places, far from big cities, the greater part has neither the infrastructure nor the suitable medical crew to be able to realize to people basic examinations and give a good and fast medical diagnosis from the doctors.

Developing the investigation, would be to the analyses for the introduction and positioning of the service concluding with the financial analyses according the project is profitable and of growth for the enterprise UNIRAY S.A.

Introducción

En la actualidad existe mucha competitividad para cualquier clase de negocio o empresa que se desee establecer, solo las empresas que son innovadoras, organizadas, con visión del futuro, son las que actualizan sus procesos, desarrollan estrategias y planifican su crecimiento acorde a los cambios en el mercado que se encuentren.

En el sector de la salud, existen varias empresas de diferentes tamaños y metas, creadas con un solo fin, el de atender al público en general para satisfacer las necesidades de salud. Entre todas estas existe la empresa UNIRAY S.A., empresa pequeña, con larga trayectoria en la ciudad de Guayaquil, dirigida a la atención médica y especializada en los servicios técnicos de salud como laboratorio y centro de rayos x. Nuestro proyecto desea demostrar que utilizando un análisis del mercado y un correcto plan de marketing, la empresa UNIRAY S.A. tiene la oportunidad de aumentar su cartera de clientes con un servicio médico prepago.

1. Análisis de mercado

1.1. Perspectivas de la investigación

Nuestro estudio permitirá a la empresa UNIRAY S.A. obtener los datos necesarios para establecer las diferentes políticas, objetivos específicos y planes más apropiados a sus intereses.

Por consiguiente se podrá conocer las preferencias de los posibles futuros clientes, la opinión y percepción que tienen acerca de los servicios privados y públicos existentes en los cantones a investigar, la disposición de viajar, la aceptación del producto, en fin, identificar y definir las oportunidades y problemas de entrar en este mercado y plantear un buen plan de marketing.

1.2. Planteamiento del problema

En los dos últimos años hemos visto un estancamiento en los ingresos en el área de consultas médicas para la empresa UNIRAY S.A. Esto puede suceder debido a que existe un incremento de la competencia por consultorios privados y centros de salud; además, en comparación a los bajos precios que manejan ciertos centros de salud con el fin de captar un mayor volumen de clientes pero con una mala calidad en el servicio, UNIRAY S.A. ha mantenido sus precios aunque sus costos han subido este año.

1.3 Definición de la población

Se puede definir a la población como todas las personas a las que queremos llegar con nuestro

servicio. Naturalmente, debemos clasificar a las personas que si tienen las características necesarias para admitirlas como posibles clientes. Por este motivo, nos referiremos a las personas que tienen las siguientes particularidades:

- Viven en cantones cercanos a Guayaquil, la mayoría en recintos.
- Mayores de 18 años.
- Poseen capacidad de pago.
- Predisposición para viajar o llevar a un familiar a la ciudad de Guayaquil por el paquete médico.
- Que sientan el beneficio de poder transferir a un familiar el paquete médico.

Los cantones escogidos cercanos a Guayaquil para realizar la investigación son: cantón Colimes, cantón Samborondón, cantón Lomas de Sargentillo, cantón Isidro Ayora y cantón Pedro Carbo.

Para determinar el óptimo tamaño de la muestra a encuestar, al tener una población inferior a 100.000 personas en cada cantón, utilizaremos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

Donde: n = Tamaño de la muestra a determinar

N = Tamaño del Universo o población con características específicas

Z = Nivel de confianza (dato obtenido de tablas de muestreo)

p = Proporción de ocurrencia de la variable

q = Es la diferencia de 1 - p (proporción de no ocurrencia)

e = Grado de Error muestral estimado

1.4. Características del servicio

El nuevo servicio que UNIRAY S.A. ofrecerá será un paquete medico prepago considerando las necesidades de las personas que viven en los cantones cercanos a Guayaquil en lo que constará:

2. Objetivos

2.1. Objetivos basados en el Análisis FODA

A partir del análisis FODA se pueden establecer los siguientes objetivos fundamentales, que persigue el presente proyecto:

- Maximizar la satisfacción de los clientes ofreciéndoles innovaciones en la prestación de servicios de medicina prepago.
- Plantear los precedentes para el manejo de una cultura organizacional de UNIRAY S.A.

- Establecer vínculos entre todas las áreas, para el efectivo desarrollo operativo de UNIRAY S.A.
- Empezar estrategias integrales que involucren la parte financiera, comercial y de marketing de la empresa, para sobrellevar la situación económica actual.
- Alcanzar la mejor posición en el mercado, basados en la satisfacción plena del cliente.

2.2. Competencia actual.

En el mercado de salud prepagada de la ciudad de Guayaquil UNIRAY S.A. se enfrentará a los siguientes competidores: SALUD, Ecuasanitas, Humana, Socio Médica, Transmédica, Mediken y Plan Vital.

De estas, SALUD lidera el mercado con el 33% a nivel Nacional¹, debido principalmente a su fuerte inversión en publicidad que es superior al de las otras, lo que le ha permitido colocarse en el Top of mind del segmento objetivo, convirtiéndose en un ente regulador del mercado.

Las demás empresas de salud prepagada no cuentan con un buen posicionamiento en el mercado, lo que las ha llevado a tener participaciones de mercado modestas y en muchos casos muy reducidas.

2.3. Clientes

La empresa UNIRAY S.A. tiene dos tipos de clientes, los individuales y los de convenios.

Los clientes individuales son aquellas personas que ya conocen al doctor por su prestigio, por recomendación de algún familiar que ya fue atendido; estos clientes pagan por el servicio que se va a realizar en ese momento.

Los clientes por convenios son aquellas personas que fueron atendidos por otro médico es decir en otra empresa y luego fueron enviados a UNIRAY S.A. ya que existe un tipo de acuerdo con la empresa para prestar el servicio que ellos necesiten, en este convenio la empresa UNIRAY S.A. le entrega a fin de mes un porcentaje al médico que envió al paciente a nuestra empresa.

3. Plan de Marketing

3.1. Posicionamiento

Para lograr el posicionamiento de UNIRAY S.A. en el mercado tanto de Guayaquil como en los cantones ya seleccionados anteriormente, es necesario identificar todas las ventajas competitivas con las que contamos para la introducción de nuestros servicios en el mercado. Dichas ventajas son importantes,

particulares, superiores, comunicables, especiales, y rentables.

- 1.- Excelencia de sus prestadores médicos.
- 2.- Fijación de precios más baratos para los futuros clientes.
- 3.- Mejor control en la prestación de servicios.
- 4.- Amplio enfoque en la cobertura familiar.

3.2. Etapa de introducción

Esta etapa es de aprendizaje para los promotores, ya que ellos no conocen nada a lo que se refieren a salud.

En esta etapa se los capacitará a cada uno de los promotores para que tengan conocimientos en el área que ellos se desarrollarán, para que puedan contestar de manera correcta las inquietudes que tengan los futuros clientes.

3.3 Estrategia

Nosotros como empresa UNIRAY S.A. venderemos es confianza y buen servicio.

Nuestra estrategia va hacer una venta directa promotor – cliente.

- Primero sacaremos los permisos que nos tiene que otorgar el Director y el Rector de cada uno de los Colegios y Escuelas de los distintos cantones ya seleccionados.
- Segundo, realizaremos encuestas a los estudiantes de cada uno de los paralelos y cursos.
- Tercero, seleccionaremos las encuestas por sectores, barrios, recintos, etc. Para que de esta manera los promotores puedan visitar a los futuros clientes.
- Cuarto, el promotor convencerá al padre de familia de que este servicio que se está brindado es bueno para el o para un familiar.
- Quinto, el promotor llenará un contrato para que lo acordado con el cliente se cumpla
- Sexto, el valor de la inscripción será de \$10 dólares, para que el cliente se sienta comprometido desde ese momento a ir a la ciudad de Guayaquil a realizarse los exámenes.
- Séptimo, el cliente una vez ya inscrito tendrá un tiempo de 30 días para ir a realizarse dichos exámenes y cancelar el saldo pendiente en la empresa UNIRAY S.A.

3.4. Etapa de crecimiento

Al llegar UNIRAY S.A. a la etapa de crecimiento de sus servicios, esperamos que el mercado se encuentre aún en desarrollo por lo que será fácil para UNIRAY S.A. adaptarse y desarrollarse para poder así

¹ Boletín trimestral de SALUD S.A. agosto/2008

adquirir una ventaja sobre los competidores del mercado y a la vez una mayor participación del mercado.

Esta etapa se caracteriza por un aumento rápido de las ventas para lo cual UNIRAY S.A. tendrá que haber alcanzado sus objetivos de introducción del servicio para de esta manera obtener utilidades que le permitan permanecer en el mercado y preparar nuevas estrategias.

4. Análisis técnico del proyecto

4.1 Objetivo del estudio técnico

El estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a la empresa UNIRAY S.A.

De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, para la puesta en marcha de este plan de marketing. En el estudio técnico es el detalle para determinar los requerimientos de equipos, recursos humanos para la operación y el monto de la inversión correspondiente.

La definición del tamaño del proyecto es fundamental para determinar las inversiones y costos que se derivan del estudio técnico.

4.2 Fuerza de ventas

Promotores individuales:

- Es esencial que los promotores individuales sean entrenados y capacitados, con el objetivo de salir al mercado a captar nuevos clientes.
- Otra de sus funciones será crear una imagen para UNIRAY S.A. en el mercado meta, dando solidez y prestigio al nombre, considerando el prestigio de los médicos dueños de la empresa.
- Su remuneración consistirá en una cantidad fija, a la cual se le adicionará una comisión en función de las ventas mensuales.
- En la medida que el negocio crezca el equipo de vendedores/promotores individuales podrá ampliarse, incorporándose nuevos vendedores que serán entrenados y capacitados por los vendedores existentes. Se podría luego crear un cargo de supervisor para efectos de coordinar las actividades de grupos de vendedores.
- En la etapa de introducción la fuerza de ventas estará integrada por 5 promotores individuales.

4.3 Promoción – Comunicación

4.3.1 Objetivos

Estimular la intención de que adquiera el sistema de salud prepagada por parte de UNIRAY S.A. y hacerle creer a los futuros clientes que este paquete de salud prepagada es importante para él o para cualquier integrante de la familia.

4.3.2. Estrategias

Uno de los mecanismo que utilizaremos es el método de venta directa que implican menos costos y es más efectivo porque en ese momento nosotros lo captamos o no al cliente. La clave para esto es el poder de convencimiento y de que le haga creer el promotor que la salud es muy importante en la vida de cada persona y sobre todo debemos venderle confianza de nuestro servicio al cliente.

5. Evaluación económica y financiera

5.1. Análisis de la Tasa Interna de Retorno.

El análisis de la TIR, evalúa el proyecto en función de una tasa de rendimiento por periodo con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos, es decir, la TIR es la tasa que hace que el VAN del proyecto sea igual a cero. La regla general para este análisis es la siguiente: si la TIR es igual o mayor que la Tasa de descuento, el proyecto debe aceptarse. Si es menor el proyecto debe rechazarse pues no arroja la rentabilidad esperada.

Procediendo a establecer nuestros flujos de Caja, obtuvimos una TIR del 178%, la cual es superior a nuestra tasa de rentabilidad esperada anual del 18%, por ende nuestro proyecto se acepta. (Ver Anexo 12)

5.2. Análisis del VAN.

El criterio del Valor Actual Neto (VAN), establece que el proyecto debe aceptarse si el VAN es igual o mayor a cero. Este monto representa la suma total de los flujos futuros descontados a valor presente mediante la tasa mínima de retorno o la tasa de descuento, restando la inversión inicial. Si el resultado fuese una cantidad negativa, debe interpretarse como la cantidad que falta para que el proyecto produzca lo exigido por los inversionistas, si el VAN es igual a cero significa que se obtiene justo lo que se exige por la inversión. Cuando el VAN es una cantidad positiva, el proyecto rinde esa cantidad por sobre lo exigido al calculo de los inversionistas. Para escoger la tasa de descuento tomamos como criterio la tasa activa bancaria para consumo empresarial de 13% y el riesgo país que es 5% a diciembre del 2008*² Con una tasa de descuento del 18%, con ese criterio, nuestro proyecto arroja un valor positivo del VAN de \$94609 por lo que

² datos del www.bce.fin.ec

el proyecto si se acepta como rentable. (ver anexo 12)

5.3. Análisis de Sensibilidad.

Para evaluar un proyecto, es necesario analizar su viabilidad desde varias perspectivas, de mercado, técnica, financiera y un análisis de entorno en donde se analizan las variables externas que puedan afectar el resultado final o el cumplimiento satisfactorio del objetivo del proyecto.

Una herramienta que facilitará la toma de decisiones es el análisis de sensibilidad, el cual permite diseñar escenarios en los cuales podremos analizar posibles resultados de nuestro proyecto, cambiando los valores de sus variables y restricciones financieras y determinar como estas afectan el resultado final.

Analizando todos los factores y variables sensibles del proyecto, realizamos un análisis de sensibilidad que muestre la viabilidad del mismo en los siguientes casos:

1.- En un escenario pesimista, cuando se incrementen los costos e insumos en un 20% para la operación, con el supuesto de que el precio del servicio y las ventas proyectadas originadas por el plan de marketing no varíen y se mantengan las otras premisas como la inflación y gastos administrativos y mantenimiento. En este caso, el proyecto sigue siendo rentable para en comparación a la tasa de descuento con un TIR de 164% (ver anexo 13).

2.- Así también consideramos evaluar la sensibilidad del presente proyecto en el caso de que las ventas se incrementen, bajo el supuesto de que al emprender con éxito nuestro plan, este rubro se afecte de forma positiva y las ventas suban de 200 a 300 mensuales y manteniendo los gastos, el aumento periódico de inflación y el precio del servicio.

Para este escenario el proyecto resulta muy rentable ya que el TIR nos da como resultado 320% (ver anexo 14).

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones.

- Los resultados obtenidos en nuestras encuestas nos muestran que un alto porcentaje de personas se sienten insatisfechas por el servicio de salud que prestan los centros de salud pública o privada en esas localidades. Por tanto tenemos la oportunidad de incursionar con nuestro servicio de salud prepagado y de esta manera satisfacer la demanda actual.
- Nuestros clientes serán todas aquellas personas mayores de 18 años que puedan pagar por este

servicio y que puedan trasladarse a la ciudad de Guayaquil.

- En base a los estudios financieros del proyecto vemos que tanto la VAN como la TIR son altamente rentables, aún en el escenario pesimista en el que aumentaron nuestros costos, esto quiere decir que con una buena planificación de marketing podemos cumplir nuestro objetivo propuesto para la empresa.
- Este proyecto trae beneficios rentables a corto plazo por lo que en menos de 1 año habremos recuperado la inversión inicial y además obtener ganancia antes del término del primer año.
- Por otra parte, después del período calculado en el proyecto, existe la oportunidad de crecimiento como empresa, importando más máquinas y adquiriendo infraestructura para extenderse y llegar a más puntos de ventas.

6.2. Recomendaciones

- Hay que capacitar continuamente al personal de la empresa, primordialmente a los promotores que son los que captan al cliente así como al personal que presta el servicio que son los que atienden al cliente.
- Garantizar la buena atención al cliente desde el momento que llega a la empresa hasta su partida. Para que esto se cumpla se recomienda realizar encuestas periódicas a los pacientes para que ellos evalúen al personal que trabaja en la empresa.
- Se recomienda mantener precios accesibles para conservar la idea de un paquete médico económico en los antiguos clientes y con esto difundir las ventajas de nuestro servicio aumentando la cartera de clientes.
- Identificar las nuevas necesidades que surgen en el transcurso del proyecto para crear nuevos paquetes de salud prepagados dirigidos a futuros clientes.
- En un futuro se tendrá que analizar la posibilidad de ampliar la atención al público y además de incursionar en empresas que se encuentra en la ciudad de Guayaquil.
- Revisar constantemente los estados financieros y planes de marketing para de esta manera establecer cambios de acuerdo a la capacidad de la empresa y situación económica del momento.

7. Referencias Bibliografía.

- [1] KOTLER, Philip y ARMASTRONG, Gary. Marketing. Octava Edición.
- [2] KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Décima Edición.
- [3] SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición

- [4] Scout Besley, Eugene F. Brigham, Fundamentos de Administración Financiera
- [5] MALHOTRA, Narres K. Investigación de mercados, un enfoque aplicado. Cuarta Edición
- [6] DEZAN & ASOCIADOS, Investigación de Mercados para MEDEC S.A.
- [7] AEDO, Cristian, TORCHE, Arístides. Canasta Básica en la Atención de Salud, Revista de Análisis Económico, ILADES Vol. 11 No 2
- [8] VAN HORNE, James. WACHOWICZ, J. Fundamentos de Administración Financiera
- [9] STEPHEN A. Ross, WESTERFIELD Randolph. Finanzas Corporativas III Edición
- [10] DRUMMOND Michael, Métodos para la evaluación Económica de los programas de Atención de Salud
- [11] Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador