TITULO:

- Proyecto de elaboración del Plan de Marketing para MEDEC S.A.

AUTORES:

- Francisco Javier Jaramillo Seminario[1]
- Jorge Luis Rosales Medina[2]
- Bolívar Pastor[3]

- [1] Economista en Gestión Empresarial y marketing, 1999
- [2] Economista en Gestión Empresarial y marketing, 1999
- [3] Director de Proyecto, Ingeniero comercial, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Profesor ESPOL desde 1994.

RESUMEN:

La medicina prepagada es una alternativa distinta de los seguros médicos tradicionales, que se utilizan para cubrir los gastos de atención médica en general. Esta novedosa e importante alternativa nace de la necesidad de tener acceso a atención médico – hospitalaria a un costo conveniente.

El mercado privado de salud comienza a tornarse competitivo debido principalmente al bajo nivel de servicios que presta el Estado y a la aparición de nuevos operadores en el negocio. La oferta de servicios de estas empresas se ha caracterizado por una amplia cantidad de planes y esquemas de fijación de precios, lo cual ha causado dificultad al cliente en la comparación de los planes.

MEDEC S.A. es una empresa que nació en el año de 1997, de la iniciativa de un grupo de médicos locales de mucho prestigio, que consideraron importante mostrar un nuevo concepto en la medicina prepagada.

Este grupo de médicos ha percibido por algunos años, como se ha ido desgastando el concepto de medicina prepagada, hecho que no solo afecta a las empresas de este sector, sino que en muchos casos afecta también a la reputación e imagen del gremio médico.

INTRODUCCION:

Las empresas de éxito a nivel mundial son innovadoras y creativas, actualizando constantemente sus procesos, y dictando nuevas tendencias y conceptos útiles para el mundo empresarial.

En el Ecuador muchos de estos cambios no son aceptados, por considerárselos innecesarios. Lo que ha provocado de planear para el corto plazo se mantenga y traiga como consecuencia el atraso empresarial en muchos sectores.

Ante la necesidad de MEDEC S.A., una nueva empresa de medicina prepagada, de salir al mercado con un nuevo concepto de satisfacción al cliente, se desarrolló un plan de marketing en el que se determinaron las estrategias necesarias para alcanzar una participación de mercado importante.

El presente proyecto de marketing se ha elaborado con el objetivo de demostrar que una planeación estratégica de largo plazo, utilizando conceptos y herramientas modernas del marketing, es posible de realizar y aplicar en el Ecuador. Así como para mostrar que con un plan de marketing las empresas tienen la oportunidad de realizar un análisis profundo y real de su situación actual y futura.

CONTENIDO:

I.- GENERALIDADES DE MEDEC S.A.

1.1 Misión

MEDEC es una sociedad de médicos con un alto ***valor ético profesional***, que brindan dentro de un marco ***humano***, ***calidad y agilidad*** en sus servicios, orientados en las ***reales necesidades*** de la comunidad para de esta manera contribuir en el ***progreso y bienestar*** de la misma. Tomando conciencia de que tenemos el compromiso de **crecer** junto a ella.

1.2 Visión

En MEDEC somos ***visionarios y emprendedores*** y, por tanto, lograremos ***satisfacción plena del cliente*** en sus expectativas, ofreciéndole continuamente las mejores alternativas de servicios médicos para posicionarnos con un enfoque ***responsable, humanista e innovador.***

1.3 Objetivos

a) Mejorar la relación médico – paciente, mediante un enfoque humanista de prestación de servicios médicos.
b) Brindar alta calidad en todas las actividades de MEDEC, como una empresa de servicios.
c) Cambiar significativamente en la prestación de servicios médicos en el Ecuador.
d) Crecer, teniendo como base las cambiantes necesidades de la sociedad y la experiencia adquirida.

II.- PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL (FODA)

Tabla 2.1.- Análisis del entorno interno.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Excelencia de sus prestadores médicos	✓ Falta del Know – How
✓ Prestadores de servicios calificados	✓ Los médicos como malos administradores
✓ Fijación de precios menos confusa para el cliente	✓ Recursos financieros, comerciales, administrativos y de marketing débiles
✓ Protección de la inversión y ahorro de costos	✓ Falta de definición de una cultura organizacional.
✓ Nueva imagen	✓ Falta de capacidad operativa
✓ Mejor control en la prestación de servicios	✓ Falta de cobertura nacional
✓ El mejor servicio	
✓ Médicos como dueños de la empresa	
✓ Poca burocracia administrativa	
✓ Amplio enfoque en la cobertura familiar	
✓ Mejor presentación de los planes ofrecidos	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
✓ Deterioro de la imagen de la competencia	✓ Posible reacción de la competencia
✓ Expansión del negocio de servicios médicos	✓ Cambios en las estrategias de la competencia
✓ Nueva legislación favorable	✓ Nueva legislación desfavorable
✓ Creación de nuevas necesidades, con servicios alternativos.	✓ Agudización de la situación económica y social del país.
✓ Expansión geográfica	✓ Elevación de los costos del negocio.
✓ Fácil venta de los planes	
✓ Tecnología en los servicios	

2.2 SEGMENTACIÓN Y MERCADO OBJETIVO

Las variables de segmentación utilizadas son las siguientes:

- ✓ Necesidad básica a satisfacer es: *seguridad de asistencia médica*;
- ✓ Los grupos de compradores potenciales a los cuales nos dirigiremos son: *los clientes individuales y los clientes corporativos*;
- ✓ La tecnología que utilizaremos para satisfacer la necesidad, será: *el sistema de planes de salud prepagada*.

La demanda potencial total de titulares del país en el año 1997 fue de 797.000 personas, de los cuales el 26.8% correspondían a la ciudad de Guayaquil. Esto daba como resultado un total de afiliados potenciales de 598.615. Pero para ese año solo se atendieron a 300.000 titulares en el país, y a 80.400 afiliados en Guayaquil que representó el 10% de la PEA ocupada de la ciudad, estos cálculos nos ayudan a proyectar el número de titulares y afiliados potenciales para el año 99 en Guayaquil, los cuales serán 216.708 titulares potenciales y 606.782 afiliados potenciales.

A pesar de que el mercado de afiliados potenciales esta en 606.782 para la ciudad de Guayaquil, la proyección muestra que el mercado real esta en 29.855 titulares atendidos, lo cual da como resultado 83.594 afiliados atendidos para el año en curso.

Tabla 2.2.- Proyecciones año 1999

Dem. Pot. Gyq. titulares	Afiliados Potenciales	Total titulares Atend.	Afiliados atend. en Guayaquil
216.708	606.782	29.855	83.594

Elaboración: Propia.

2.2.1 Análisis de la Segmentación

La ciudad de Guayaquil se encuentra dividida en seis zonas geográficas: Sur, Oeste, Centro, Norte, Pascuales y Chongón. De estas zonas las de mayor población, según el censo poblacional de 1990, fueron la zona Oeste, Sur y Norte, con una población total conjunta de 1.207.359 habitantes. Pero de acuerdo a las proyecciones del INEC, para el año 2010, las zonas con mayor desarrollo poblacional serán la zona Norte con 797.170 habitantes y la zona Sur con 661.580 habitantes. Estos datos proyectados se han podido comprobar en los últimos años, en los que la zona Norte de la ciudad ha experimentado un incremento notable de población, y por ende en su desarrollo urbano.

De acuerdo a la información del INEC, la PEA ocupada en Guayaquil fue de 800.175 personas en el año 1997 (Ver anexo 13), este dato incluye a los sectores: moderno, informal, doméstico y agrícola. De estos el sector moderno representó el 49.7% del total de la población ocupada de ese año, y lo consideramos, junto con los sectores informal y agrícola los de mayor importancia para ser nuestros mercados metas. De esta forma, para el año 1999 se pueden proyectar los siguientes datos:

Tabla 2.3.- Sectores Económicos de Guayaquil.

Sector	*Número de Personas*
Moderno	107.704
Informal	87.117
Agrícola	4.551
Doméstico	17.120

Elaboración: Propia
Fuente: INEC

Tabla 2.4.- Características del Mercado Meta

Características	*Plan Económico*	*Plan MEDIO*	*Plan TOP*
1. Edad promedio	25 – 30 años	31 – 40 años	+ 41 años
2. Ciclo de vida familiar	Pareja recién casadas, sin hijo o con un hijo	Hogares establecidos, parejas maduras casadas con hijos dependientes	Parejas maduras casadas con hijos dependientes o sin hijos que vivan con ellos.
3. Clase social	Media	Media – media alta	Alta
4. Ingresos promedios mensuales	Mínimo 420 USD	+ 420 USD	+ 420 USD
5. Ubicación geográfica	Subzona norte y sur	Subzona norte y sur	Subzona norte
6. Sector económico	Informal y moderno	Informal y moderno	Informal y moderno
7. Nivel de estudios	Medio y superior	Medio y superior	Superior
8. Estilo de vida	Emprendedores y trabajadores	Convencionales y trabajadores	Familiar
9. Personalidad	Ambiciosos	Ambiciosos	Maduros

Elaboración: Propia

2.3 ANÁLISIS DE HÁBITOS DE COMPRA

Tabla 2.5.- Hábitos de compra de Clientes Individuales

	Comportamiento de Adquisición	*Comportamiento de Utilización*	*Comportamiento de Posesión*
Qué	• Servicio: Salud Prepagada • Top of Mind: SALUD, Ecuasanitas, Humana.	• Uso según requerimientos de salud de los afiliados • Sustitutos: Seguros Médicos	• Principal empresa contratada: SALUD S.A. • Otras empresas: Ecuasanitas, Humana.
Cuánto	• Un plan de acuerdo a sus necesidades familiares	• Se utilizará el servicio de acuerdo a las necesidades de los afiliados, puede ser mensualmente	• Un plan por el periodo del contrato
Cómo	• Cumpliendo los requerimientos de la empresa contratada	• Se utiliza el servicio principalmente para consulta ambulatoria	• Mediante pago de cuotas de afiliación mensuales
Dónde	• En las empresas de salud prepagada, o por medio de las fuerzas de ventas	• En los lugares de prestación médica establecidos	• En los hogares
Cuándo	• Se piensa en el bienestar familiar	• Afiliados lo requieran	• Periodo del contrato de afiliación
Quién	• Jefe de Familia	• Afiliados	• Los miembros de las familias afiliadas

Elaboración: Propia

2.4 MATRIZ IMPORTANCIA - RESULTADO

Tabla 2.6.- Atributos de los Planes Individuales

Atributos	MEDEC	SALUD
1. Oferta de planes familiares	**9**	**7**
2. Sistema de precios	**8**	**4**
3. Calidad y agilidad de servicios	**9**	**6**
4. Médicos con alta calidad humana	**10**	**4**
5. Cobertura en todas las especialidades	**8**	**9**
6. Imagen de marca	**4**	**7**
7. Innovación en tecnología	**8**	**7**

Fuente: Investigación de mercado de MEDEC S.A.

2.5 COMPETENCIA

2.5.1 Matriz de Porter, las seis fuerzas competitivas del mercado.

Gráfico 2.1.- Matriz de Porter, Fuerzas Competitivas

III.- PLAN DE MARKETING OPERATIVO

La estrategia competitiva a implantar para el lanzamiento de MEDEC en el mercado será la *estrategia del seguidor*, ya que se considera que la empresa no es lo suficientemente fuerte como para entrar en un mercado donde existen empresas con vasta experiencia y gran soporte financiero, puesto que podría afectar la parte operativa de MEDEC. Consideramos que el hecho de especializarnos en una primera etapa en la ciudad de Guayaquil nos traerá beneficios a futuro para conocer más cercanamente el mercado y desarrollarnos junto al mismo.

3.1 Producto – Consumidor satisfecho

3.1.1 Objetivos

a) Presentar al mercado guayaquileño un sistema de planes de medicina prepagada menos confuso que los existentes en el mercado.
b) Brindar un sistema de servicio de medicina prepagada acorde a las necesidades del sector familiar y corporativo.
c) Mejorar la relación médico-paciente, mediante prestadores de calidad ética, profesional y humana.

3.1.2 Estrategias

La estrategia a seguir, será la de ***lanzamiento de un nuevo servicio con cambios de tipo comercial***, la cual se apoyará en los modos de organización (lineamientos), distribución y comunicación.

3.2 PRECIO – COSTO A SATISFACER

3.2.1 Objetivos

a) Mejorar la asignación de precios, debido a la elasticidad presentada por el mercado ante los precios.
b) Lograr una rápida penetración de mercado basada en precios bajos.
c) Establecer un sistema de precios, que permita cubrir los costos eficientemente.
d) Determinar precios inferiores a la competencia para el proceso de lanzamiento.

3.2.2 Estrategias

La estrategia ha utilizar en los sistemas de planes de MEDEC será la de ***precios flexibles***, iniciando con precios bajos, para lograr penetrar en el mercado. Basándonos en una capacidad financiera (número de accionistas actuales y potenciales) capaz de respaldar esta estrategia.

Esta estrategia consiste en una discriminación de precios de los planes, por características de los potenciales clientes. Características tales como edad, sexo, poder adquisitivo, historial medico y otras especificadas en el manual de selección de afiliados.

3.3 PLAZA (DISTRIBUCIÓN) – COMODIDAD DEL CLIENTE

3.3.1 Objetivos

a) Ofrecer una red de prestadores médicos seleccionados y capacitados en todas las especializaciones médicas.
b) Establecer un marco de prestadores médicos cerrado, y de otros tipos de prestadores de servicios relacionados.
c) Definir una estructura organizacional que sirva de apoyo a la red de prestadores.

3.3.2 Estrategias

La estrategia de distribución, estará fundamentada en una ***estructura vertical coordinada contractual***, lo que implica que existirá una red de prestadores de servicios relacionados al mercado de la medicina prepagada.

3.4 PROMOCIÓN – COMUNICACIÓN

3.4.1 Objetivos

a) Crear una actitud favorable frente a la nueva propuesta de MEDEC por parte del mercado potencial.
b) Estimular la intención de adquirir el sistema de salud prepagada de MEDEC.
c) Promover la demanda primaria para lograr penetración de mercado.

3.4.2 Estrategias

Basándonos en la estrategia de penetración lenta, definida para la etapa de introducción de los planes de MEDEC, que se fundamenta en un bajo nivel de promoción o comunicación del servicio, entendiéndose esto como una campaña de publicidad modesta, más no como una falta de información hacia el cliente, pero con el fin de crear una imagen de marca en el segmento objetivo a través de una ***estrategia de aspiración.***

CONCLUSIONES:

- ✓ MEDEC S. A. cuenta factores que representan una gran fortaleza de mercado, capaces de traer beneficios rentables de largo plazo para la empresa.
- ✓ Estos factores han sido tomados en cuenta para realizar el plan de marketing de introducción de MEDEC, para que sean parte importante de la comunicación que deberá implementar de la misma, con una agencia de publicidad junto con las conclusiones y recomendaciones de este capítulo.
- ✓ La comunicación de la empresa deberá ser eficiente y orientada a los objetivos de MEDEC, tomando en consideración la contracción de la demanda que existe en este mercado.

- ✓ La capacidad operativa de MEDEC debe ser cuidadosamente vigilada por parte de los administradores de la empresa, puesto que la situación económica actual del país puede provocar cambios sustanciales al mercado objetivo establecido en el análisis de demanda potencial.
- ✓ Las reacciones de la competencia ante el surgimiento de MEDEC en el mercado pueden ser desfavorables para la misma, debido al gran efecto experiencia con el que cuentan estas empresas, además del fuerte respaldo económico con el que cuentan. Por tal motivo es necesario optimizar los recursos de MEDE, tomando en consideración las alternativas que el Proyecto brinda para la comunicación y promoción de la empresa.
- ✓ Existen posibilidades de crecimiento para MEDEC en el futuro pues la base de prestación de servicios es mas controlada debido a que los médicos miembros de MEDEC son a la vez propietarios de la empresa, y esto tendrá importancia a la hora de brindar servicios con gran calidad etico-profesional.

BIBLIOGRAFIA

1. DEZAN & ASOCIADOS, Investigación de Mercado para MEDEC S.A., 1997.
2. LAMBIN, J. J. Marketing Estratégico, Editorial, No. Edición, 1998.
3. LOUDON, DELLA BITTA, Comportamiento del Consumidor: Conceptos y Aplicaciones, Mc. Graw – Hill Interamericana de México S. A. de C. V., Cuarta Edición, 1995.
4. LOVELOCK, C. Mercadotécnia de Servicios, Prentice – Hall Hispanoamericana S. A., Tercera Edición, 1997.
5. KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotécnia : Análisis, Planeación, Implementación y Control, Prentice – Hall Hispanoamericana S. A., Octava Edición, 1996.
6. WELSCH, HILTON, GORDON, Presupuestos: Planificación y Control de Utilidades, Prentice – Hall Hispanoamericana S. A., Quinta Edición, 1990.