

PLAN DE MERCADEO PARA LA CLINICA GUADALUPE  
CIRUGIA PLASTICA Y RECONSTRUCTIVA

INGRID TATIANA DIAZ LOZANO  
DIANA LORENA QUIROZ WILCHES

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2008

PLAN DE MERCADEO PARA LA CLINICA GUADALUPE  
CIRUGIA PLASTICA Y RECONSTRUCTIVA

INGRID TATIANA DIAZ LOZANO  
DIANA LORENA QUIROZ WILCHES

Pasantía como requisito para optar al título de Profesional de Mercadeo y  
Negocios Internacionales

Director  
EDGAR VELASCO  
Administrador de empresas

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2008

Nota de aceptación:

Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de profesionales de Mercadeo y Negocio Internacionales

**Guillermo Gonzáles**

**Juan Manuel Gonzáles**  
**Jurado**

Santiago de Cali, 27 febrero 2008

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a nuestros padres y familia, por darnos oportunidad de estudiar una carrera universitaria, por su apoyo y esfuerzo. Por inculcarnos valores para que cada día seamos mejores personas.

Tatiana Díaz: Agradezco a todos los profesores por su compromiso y dedicación que durante mi carrera y sus clases, me enseñaron lo importante de aprender con responsabilidad y disciplina. También, los compañeros y amigos con los cuales comprendí la importancia del trabajo en equipo y que me acompañaron en este proceso.

Lorena Quiroz: Gracias aquellos profesores que con su exigencia lograron que aprendiera mucho acerca de mi carrera, los cuales han sido fundamentales para mi experiencia laboral. Quiero darle las gracias a Víctor Chaux por ser un profesor exigente y por enseñarme los conceptos fundamentales del mercadeo e investigación de mercados. También a Liliana Ávila que por su creatividad para enseñar, aprendí muchísimo acerca de la comunicación en el mercadeo I y II. a Rafael Aguilar, Elber Bermeo y Diego Franco por darme a conocer toda la parte internacional de mi carrera y por su exigencia y disciplina. Por ultimo a Edgar Velasco por aceptar ser nuestro tutor para la realización de este proyecto. ¡Muchas Gracias a todos!

También al Dr. Carlos Augusto Recio y La Clínica Guadalupe que siempre estuvieron dispuestos a colaborarnos en todo para la realización de este proyecto.

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCION	13
1. ANTECEDENTES	14
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	16
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	16
3. JUSTIFICACION	17
4. MARCO TEORICO O REFERENCIAL	18
5. MARCO CONCEPTUAL	21
6. OBJETIVOS	24
6.1 OBJETIVO GENERAL	24
6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	24
7. METODOLOGIA	25
7.1 TIPO DE ESTUDIO	25
7.2 FUENTES DE INFORMACION	26
8. ASPECTOS LEGALES	28
9. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA	30
9.1 HISTORIA	30
9.2 FUNCIONES DEL PERSONAL	31
9.3 MISION – VISION	34

9.4 VALORES CORPORATIVOS	34
9.5 COMPETENCIAS INSTITUCIONALES	34
9.6 COMPROMISO SOCIAL	35
9.7 ORGANIGRAMA	36
10. EVALUACION EXTERNA	37
10.1 ANALISIS DE ENTORNOS	37
10.1.1 Consumidores	37
10.1.2 Competidores	37
10.1.3 Proveedores	44
10.1.4 Productos sustitutos	45
10.1.5 Perspectivas del sector	45
10.1.6 Económico	47
10.1.7 Tecnología	48
10.1.8 Político	48
10.1.9 Cultural	48
10.1.10 Demográfico	49
10.2 EVALUACION INTERNA	52
10.2.1 Empresa Clínica Guadalupe Ltda.	52
10.2.2 Función Del Negocio	52
10.2.3 Producto – Segmento	52
10.2.4 Objetivos Corporativos	52
10.2.5 Marketing Mix	52
11. MATRIZ DOFA Y CICLO DE VIDA	59

12. PROPUESTA PLAN DE MARKETING MIX	70
12.1. SEGMENTO OBJETIVO	70
12.2 OBJETIVO DE VENTAS	70
12.3. OBJETIVO DE POSICIONAMIENTO	70
12.4. OBJETIVO DE PRODUCTO Y/O SERVICIO	72
12.5. OBJETIVO DE PRECIO	72
12.6. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN	73
12.7. OBJETIVOS DE DISTRIBUCIÓN	77
12.8. OBJETIVOS DE SERVICIO AL CLIENTE	77
13. CRONOGRAMA	80
14. PRESUPUESTO DE VENTAS	82
15. CONTROLADOS	84
16. PRESUPUESTO DE GASTOS	85
17. INDICADORES DE GESTIÓN	86
18. CONCLUSIONES	90
19. RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFIA	92
ANEXOS	94

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Matriz de perfil competitivo.	40
Tabla 2. Precio competencia (alquiler de quirófano).	41
Tabla 3 Precio promedio.	42
Tabla 4. Ventas reales año 2007.	43
Tabla 5. Los precios de quirófano (derechos de sala).	54
Tabla 6. Matriz de evaluación interna E.F.I.	61
Tabla 7. Matriz de evaluación externa E.F.E.	64
Tabla 8. Matriz DOFA.	66
Tabla 9. Proyección de ventas.	70
Tabla 10. Hombres y mujeres, entre los 20 y 54 años, en los estratos 4,5,6, de la ciudad de Cali.	71
Tabla 11. Plan de medios (Material impreso: Revistas).	76
Tabla 12. Cronograma.	80
Tabla 13. Presupuesto de ventas.	82
Tabla 14. Controlados 2006.	84
Tabla 15. Controlados 2007.	84
Tabla 16. Implementación de estrategias.	85

## LISTA DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1. Organigrama.	36
Gráfico 2. Benchmarking competitivo.	41
Gráfico 3. Participación del mercado.	44
Gráfico 4. Número de clínicas especializadas en cirugía plástica en las principales ciudades del país.	48
Gráfico 5. Número de cirujanos plásticos en las principales ciudades del país.	50
Gráfico 6. Rango de edad de pacientes a nivel nacional.	51
Gráfico 7. Porcentaje de colombianos, no residentes, que vienen a la ciudad de Cali a realizarse procedimientos de cirugía plástica.	51
Gráfico 8. Pauta: Temporada de promoción senos.	55
Gráfico 9. Pauta: Temporada de promoción párpados y nariz.	55
Gráfico 10. Reinuguración po rcambio de mobiliario administrativo.	56
Gráfico 11. Tamaño del mercado.	71

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Encuesta.	94

## RESUMEN

La Clínica Guadalupe es una institución prestadora de servicios médicos de Cirugía Plástica y Reconstructiva; esta Clínica fue fundada hace 10 años por el doctor Carlos Augusto Recio. La necesidad de darle un direccionamiento a todos los procesos de marketing y por derivación crecimiento a la compañía requiere la elaboración de un Plan de Marketing.

Analizando los elementos fundamentales del mercado para la Clínica Guadalupe, definidos como las 4Ps y 4Cs que comprenden: Producto, Precio, Plaza, Comunicación; Clima Organizacional, Cliente, Compañía y Competencia, podemos resaltar los siguientes aspectos:

**Producto:** La Clínica Guadalupe, maneja un concepto de calidad en la prestación del servicio, enfocados en el crecimiento continuo y en lo integral de estos de la cual hace parte personal altamente calificado.

**Promoción:** Las pautas realizadas por la Clínica se hicieron hace varios años, pero en la actualidad, debido a la inexistencia de un Plan de Marketing no se cuenta con un Plan de Promoción y Publicidad.

**Precio:** Maneja tarifas competitivas y asequibles a su mercado objetivo, teniendo en cuenta los costos generados en quirófano (Horas y Tipo de Anestesia).

**Plaza:** La Clínica ofrece sus servicios en Cali y ciudades periféricas como: Palmira, Buga, Popayán, entre otras. Se espera aumentar la cobertura a nivel internacional.

**Compañía:** El alto nivel de conocimiento, la tecnología y la experiencia en la realización de procedimientos quirúrgicos, respaldan la respuesta que ofrece a las necesidades de los pacientes en cuanto a Salud y Estética.

**Clima Organizacional:** El compromiso de todo el personal tanto administrativo como de cirugía, médicos y servicios generales se ve evidenciado en sus actitudes diarias de trabajo constante y grandes expectativas a futuro que esperan ser alcanzadas.

Cliente: Los clientes lo constituyen los médicos especialistas en Cirugía Plástica y pacientes ubicados en la ciudad de Cali y del Extranjero.

Competencia: La principal competencia son las Clínicas especialistas en Cirugías Plásticas que tienen una experiencia de más de 10 años en el mercado como lo son Corpus & Rostrum, Plásticos, CQB (Centro Quirúrgico de la Belleza), Rostro y Figura, quienes tienen un posicionamiento y reconocimiento fuerte en el mercado.

La Clínica Guadalupe, carece de posicionamiento y no cuenta con una estructura base de mercadeo. Por esta razón, este Plan de Mercadeo es el resultado de un trabajo detallado sobre factores internos y externos, evaluados en la matriz EFI y EFE que tienen incidencia en el mercado al cual pertenece y en el desempeño deseado de la Clínica y que esta orientado a lograr objetivos que favorezcan el rediseño de esta.

Por lo tanto en el presente trabajo se fijo como objetivo general Elaborar un Plan de Marketing en el cual se logre posicionar a la Clínica Guadalupe.

De igual modo se definieron objetivos de marketing, lo que permite la identificación e implementación de las estrategias para lograrlos. Finalmente se propuso un a mezcla de mercadeo.

Con el objetivo de cumplir a cabalidad todos los objetivos planteados y estrategias deben tenerse en cuenta aspectos como la implementación del plan de control y su evaluación mediante los indicadores de gestión.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente el mercado de la cirugía plástica y reconstructiva en Cali, ha crecido rápidamente, lo que ha hecho que las empresas busquen alternativas cómo la implementación de estrategias de mercadeo para lograr capturar nuevos clientes y lograr la fidelidad de los ya existentes, además lograr posicionamiento en el mercado.

Por lo anterior se realizara un plan de marketing en donde se posicionará a la Clínica Guadalupe, realizando un análisis del entorno, en el cual se desenvuelve la empresa, desarrollar un diagnóstico que permita conocer la situación actual de la empresa y estudiar diferentes estrategias para mejorar los posibles problemas que se encuentren a través del estudio. También se plantearán objetivos de mercadeo que permitan dar, a la organización, un objetivo claro y específico para lograr así trabajar en función de ellos y su posicionamiento en el mercado (¿Qué es lo que quiere lograr la empresa? ¿Hacia donde vamos?) Esto permitirá una mejor organización de las funciones y los servicios que se ofrecen al público.

El desarrollo del plan de marketing permitirá a la Clínica Guadalupe ser percibida en el mercado como una institución idónea para la realización de procedimientos quirúrgicos, por medio del diseño de estrategias de posicionamiento, estrategias de mercadeo y de un mejor manejo de comunicación con los clientes y a su vez manejar una buena imagen en la mente del consumidor

## 1. ANTECEDENTES

La idea de este negocio, nació de la visión de proporcionar un lugar acogedor y exclusivo para los especialistas en cirugía plástica y sus usuarios. La clínica se lanzó al mercado con la intención de ofrecer un servicio basado en la calidad de su equipo médico y humano. En sus primeros años, al pertenecer a un mercado nuevo y debido a la poca existencia de clínicas especializadas en cirugía plástica sus ventas les permitían obtener buenas utilidades y no se preocuparon por emplear ninguna estrategia de mercadeo ni publicitaria.

Inició con dos (2) salas de cirugía y en el año 2005 decidió, abrir una nueva sala dotada con todos los instrumentos quirúrgicos, para abastecer el mercado de cirujanos plásticos y pacientes. Al abrir este quirófano, se encontraron con que este mercado es de muy rápido crecimiento y no se percataron que venía acompañado de nuevas clínicas especializadas no solo en cirugía plástica sino que ofrecían un valor agregado.

Este crecimiento acelerado llevó a que los cirujanos plásticos no solo prestaran sus servicios en las clínicas existentes, sino que empezaran a asociarse entre ellos, para llevar esto a cabo era muy importante que pertenecieran a la Sociedad Colombiana de Cirujanos Plásticos, ya que esta asociación certifica que sus miembros son excelentes médicos, por lo que genera confiabilidad a los pacientes para realizarse algún procedimiento quirúrgico. En la Clínica Guadalupe los médicos que realizaban sus procedimientos quirúrgicos todos pertenecían a la Sociedad de Cirujanos Plásticos, en ese entonces eran alrededor de 20 cirujanos, otro aspecto que se presentaba en el sector era que no solo se estaban asociando sino que aparece los productos sustitutos, donde se ofrecen servicios no quirúrgicos y poco agresivos e invasivos al cuerpo humano, entre los que se encuentran los Centros de Estética, los Centros Holísticos (servicio de relajación, equilibrio de chakras, purificación del espíritu, etc.), los Spa, entre otros, los cuales llamaban la atención de los usuarios a pesar que los procedimientos son largos, pero menos dolorosos. Sumado a esta situación, en el mercado se están creando clínicas tipo garaje, las cuales realizan procedimientos quirúrgicos a un costo muy inferior, comparado con otras clínicas, por lo que es llamativo para los usuarios; pero lo que no se tiene en cuenta es que estos centros no cumplen con los estándares legales y políticos que exige el Gobierno, uno de ellos es que algunos centros evaden impuestos, los cirujanos no están certificados por el Ministerio de Salud para la realización de este tipo de cirugías, no cuentan con los parámetros para la prevención de riesgo en los pacientes al realizarse cualquier tipo de cirugía.

Por lo anterior la Clínica Guadalupe en el año 2006, tuvo una deserción de 8 cirujanos de los 20 existentes, los cuales son muy reconocidos en el mercado por la experiencia y calidad de sus cirugías, la salida de estos médicos genera en la clínica una disminución en el número de cirugías, ya que en este sector los pacientes cuando han sido intervenidos por buenos cirujanos deciden seguirlos a donde ellos vayan, esto también contribuyo a que la clínica perdiera usuarios los cuales no volvieron porque decidieron ir a donde estaban su cirujano. En la clínica en el año 2006 se practicó 1300 cirugías, mientras que en el año 2007 bajaron a 703 cirugías.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La Clínica Guadalupe es una clínica de cirugía plástica que fue creada hace 10 años y que a pesar de la rápida expansión de este sector, ha descuidado aspectos tan importantes como lo son su crecimiento en el mismo, dedicándose solo a realizar procedimientos quirúrgicos pero sin tener en cuenta la importancia de lograr un posicionamiento en el mercado.

Además, la clínica ha presentado una disminución en el número de cirugías realizadas, ya que, comparando el año 2006 se practicaron 1.300 cirugías, mientras que en el presente año solo se han realizado 703. Teniendo una caída del 52 %.

Por todo lo anterior se hace necesario plantear un plan de marketing que permita un direccionamiento a todos los procesos de marketing y por derivación de crecimiento a la compañía.

### **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál debería ser el plan de mercadeo que le permita a la Clínica Guadalupe, tener una guía para incrementar el número de cirugías en el año 2008?

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La clínica Guadalupe tiene como interés el realizar este plan de marketing, ya que ha venido presentando una serie de deficiencias como la disminución en el número de cirugías realizadas, en el 2006 se practicaron 1.300 cirugías, mientras que en el 2007 se han realizado 703. A esto se le suma la falta de un planteamiento de estrategias de comunicación y el no tener un control de satisfacción al cliente en cuanto al servicio que presta la clínica los cuales ameritan la aplicación de correctivos inmediatos.

El desarrollo del plan de mercadeo será importante, ya que, le permitirá a esta institución ser competitiva y responder de manera inmediata a las necesidades del mercado en cuanto a cirugía plástica y Reconstructiva. Con este plan la clínica Guadalupe obtendrá un instrumento de apoyo directivo para la mejora tanto de la estructura física, organizativa y de mercadeo coherente con las actuales condiciones del entorno.

Se espera lograr entonces: posicionar a la Clínica Guadalupe por medio de un diagnóstico interno y externo, definiendo objetivos de mercadeo de manera clara y concreta, al igual que el diseño de programas estratégicos y por ultimo establecer indicadores de gestión.

#### 4. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

“La cirugía plástica es la especialidad de la Medicina que mediante la Cirugía busca reconstruir las deformidades y corregir las deficiencias funcionales mediante la transformación del cuerpo humano. La palabra "plástica" es originaria del griego (plásticos) que significa moldear o transformar”.

En un reportaje de Universia, realizado en el 2006, dice que la cirugía plástica es una practica que tiene muchos años de antigüedad, pues se dice que 3000 a. c. ya se realizaban cirugías reconstructivas de la nariz debido a que esta era amputada como forma de castigo en la India, para su reconstrucción utilizaban parte de la frente, método que en la actualidad se usa. Pero fue en el siglo XVI con Gasparo Tagliacozzi, un medico italiano que realmente este tipo de técnicas se dieron a conocer; y mucho más en la II Guerra Mundial cuando fueron utilizadas para la reconstrucción de quemaduras y lesiones dejadas por la guerra.

El tema de la belleza a nivel mundial ha tomado mayor fuerza, ya que hombres y mujeres quieren verse y sentirse saludables. Actualmente países como Argentina, Colombia, Costa Rica, España, Estados Unidos, México, Tailandia, entre otros; son reconocidos por sus procedimientos quirúrgicos. Para estos países la cirugía plástica representa un importante impacto en la economía, por que no solo contribuye al crecimiento del sector sino que abarca otras actividades económicas como el turismo; la compra y venta de farmacéuticos e influye en el avance tecnológico. Según informe de la Sociedad Internacional de Cirugía Plástica Estética, en América el país líder es Estados Unidos con una participación de 13%, seguido por México con un 9%, España 8.5%, América Latina 8% y el resto de países el 47%<sup>1</sup>.

Debido a este crecimiento muchas empresas enfocadas al turismo, han optado por aprovechar estas oportunidades del mercado para mejorar sus servicios creando paquetes turísticos donde los pacientes son los primeros beneficiados, ya que no solo tienen ventajas para trasladarse desde su país a otro, sino que también tienen posibilidad de disfrutar de servicios adicionales como hospitalización, hotel, recuperación y recreación. Para estas empresas los precios son un determinante clave para atraer a pacientes tanto nacionales como del exterior.

---

<sup>1</sup>Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético. En: Departamento económico de la federación nacional de comerciantes. Informe anual. (2006); p. 4.

Es importante resaltar que las cirugías plásticas más solicitadas se realizan según la cultura del país y las peticiones de las personas, pero existen 6 cirugías; aumento de senos, liposucción, estiramiento de rostro, cirugía del vientre, cirugía de los párpados, y reformación de la nariz; que son preferidas por la mayoría de los países<sup>2</sup>.

Colombia es un país que a nivel mundial es reconocido por sus excelentes cirujanos, calidad en las cirugías y por sus económicos precios. Esta es una ventaja muy importante para las clínicas, puesto que, es una referencia que genera confianza para los usuarios en la toma de decisiones para realizarse una cirugía. Las principales ciudades donde se realizan dichos procedimientos quirúrgicos son: Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla. Siendo Cali considerada uno de los gigantes del bisturí que junto a Brasil y Argentina son líderes en Suramérica de este mercado. La cirugía realizada en Cali es reconocida a nivel mundial por que ofrece un alto profesionalismo, calidad, experiencia en sus cirujanos y muy buenos precios, haciéndola la ciudad más atractiva en este mercado<sup>3</sup>.

Lastimosamente Colombia no cuenta con estudios estadísticos que muestren cómo ha sido el crecimiento en este sector en los últimos años y mucho menos cuántas cirugías se han hecho, como sí sucede con Estados Unidos pues la Sociedad Americana de Cirujanos Plásticos (ASPS) proporciona estadísticas e informes que permiten conocer como es el comportamiento del sector.

Según información de Proexport en el año 2005 aproximadamente un millón de turistas ingresaron al país y de estos cerca de 30.000, lo hicieron con el fin de realizarse una intervención quirúrgica, pero no se tiene conocimiento sobre cuántos de estos lo hicieron con procedimientos enfocados a la cirugía plástica y reconstructiva; lo que afirma una vez más la poca investigación que hasta el momento se ha realizado en este tema. En Colombia la única entidad que presenta información confiable sobre el tema es Fenalco (Federación Nacional de Comerciantes) esta es una entidad gremial, que se encarga de fomentar el desarrollo del comercio y de orientar, representar y proteger sus intereses dentro de un criterio de bienestar y progreso del país, brindándoles a este subsector información constante sobre las nuevas tendencias y parámetros a nivel mundial a cerca de la cirugía plástica; pero no brinda datos estadísticos como tal.

---

<sup>2</sup> Información general servicios de salud dirigido a lo estético. Op. cit., p. 4.

<sup>3</sup> WENCESLAO G., Álvaro. Métodos estéticos. En: Estrategias en la gestión de la Estética profesional. No. 80 (Ago. – Sep. 2007); p. 50.

Concretamente la cirugía estética en la ciudad de Cali se encuentra en su mejor momento, pues esta es considerada como la capital de la salud y belleza en América Latina. Su rápido crecimiento se debe a que los usuarios de este servicio son cada vez más, y, a esto se le suman las nuevas tendencias que buscan la perfección física, verse y sentirse atractivas.

Algunos factores que han contribuido en la ciudad de Cali para que sea considerada la mejor plaza en realizar este tipo de intervenciones es por que los cirujanos son excelentes profesionales y además de brindar calidad al paciente también se han exigido como médicos no solo ofrecer confianza y seguridad sino que de igual forma se encuentran preparados como empresarios para la creciente demanda de un mercado tan competitivo teniendo metas claras e invirtiendo en aparatos tecnológicos que crean expectativas en el mercado y mayor flujo de dinero<sup>4</sup>.

La ciudad de Cali por su cultura es una ciudad la cual hombres y mujeres, en especial ellas se cuidan tanto físicamente como en salud, por ello, FENALCO del Valle del Cauca decidió apoyar un evento de moda, salud y belleza, llamado CALI EXPOSHOW, el cual ha contribuido a la ciudad en su crecimiento económico. En éste se concentran cirujanos del país y del extranjero además se habla sobre tecnología, servicios, tendencias, novedades, entre otros. Para las clínicas de cirugía plástica y centros de estética es muy importante este evento, ya que, es una vitrina para mostrar lo que hacen, y así capturar nuevos mercados.

---

<sup>4</sup> Cirugía plástica estética [en línea]: No hay cifras, pero que las hay. Medellín: Periódico el Pulso, 2006. [Consultado 17 de Noviembre de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.periodicoelpulso.com/html/dic06/debate/debate-09htm>

## 5. MARCO CONCEPTUAL

Rafael Muñiz dice que: “Las amenazas: Se definen como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad”<sup>5</sup>.

Philip Kotler dice que: “La comunicación Se refiere a todas las actividades que desarrolla una empresa para comunicar los meritos de sus productos y cuyo fin consiste en persuadir a sus clientes para que lo compren”<sup>6</sup>.

Walker Stanton Etzel dice que: “El cliente es el conjunto de consumidores reales y potenciales de los productos y/o servicios que serán ofrecidos por la empresa. Pueden ser considerados a escala institucional (personas jurídicas), es decir, de orden público o privado, y también pueden ser considerados en forma individual (personas naturales)”<sup>7</sup>.

Rafael Muñiz dice que: “Las debilidades, también llamadas puntos débiles, son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas”<sup>8</sup>.

Philip Kotler dice que: “La estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivo”<sup>9</sup>.

---

<sup>5</sup> MUÑIZ GONZALES, Rafael. [en línea]: análisis DAFO. Madrid: Marketing en el Siglo XXI, 2006. [Consultado 27 de Octubre de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>.

<sup>6</sup> KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; IBAÑEZ, Dionisio, ROCHE, Ignacio. Marketing. 10 ed. España: Pearson Prentice Hall, 2006. p. 62.

<sup>7</sup> STANTON ETZEL, Walker. Fundamentos del marketing. 11 ed. México: Mc Graw Hill, 2001. p. 62.

<sup>8</sup> MUÑIZ GONZALES, Rafael. Op. Cit., disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>.

<sup>9</sup> KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; IBAÑEZ, Dionisio, ROCHE, Ignacio. Op. cit., p. 58.

Rafael Muñiz dice que: “Las fortalezas, también llamadas puntos fuertes, son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades”<sup>10</sup>.

Philip Kotler dice que: “El Marketing es un proceso social y gerencial por el que los individuos y grupos, obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros”<sup>11</sup>.

Jerome Mccarthy dice que: “El Mercado se define como un grupo de consumidores potenciales con necesidades similares que están dispuestos a intercambiar algo de valor con los vendedores que ofrecen bienes, servicios o ambas cosas, es decir, formas de satisfacer esas necesidades”<sup>12</sup>.

Walker Stanton Etzel dice que: “EL Objetivo es un resultado deseado y para que los objetivos sean alcanzables deben se claros y específicos; formularse por escrito; ambiciosos pero realistas; congruentes entre sí; susceptibles de una medición cuantitativa y realizarse en determinado periodo”<sup>13</sup>.

Rafael Muñiz dice que: “Las oportunidades es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios”<sup>14</sup>.

Walker Stanton Etzel dice que: “El plan de mercadeo es el nivel de planeación que consiste en realizar un análisis de la situación, establecer los objetivos del marketing determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial, seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado; y diseñar una mezcla estratégica de marketing”<sup>15</sup>.

---

<sup>10</sup>MUÑIZ GONZALES, Rafael. Op. cit., disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>.

<sup>11</sup>KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Marketing. 8 ed. Mexico: Pearson Prentice Hall, 2001. p. 3.

<sup>12</sup>MCCARTHY, Jerome; DERREAUULT, William. Marketing global: un enfoque global. 13 ed. México: Mc Graw Hill, 2000. p. 15.

<sup>13</sup>STANTON ETZEL, Walker. Op. cit., p. 57.

<sup>14</sup>MUÑIZ GONZALES, Rafael. Op. cit., disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>.

<sup>15</sup>STANTON ETZEL, Walker. Op. cit., p. 60.

Philip Kotler dice que: “La planeación estratégica es el proceso administrativo que consiste en adecuar los recursos de la organización a sus oportunidades de mercado a largo plazo<sup>16</sup> .

Philip Kotler dice que: “La plaza o distribución se refiere a todas las actividades que realiza la empresa para hacer accesible un producto a un público objetivo<sup>17</sup> .

Walker Stanton Etzel dice que: “El posicionamiento es la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con el y con otros comercializados por la misma firma. También, estrategias y acciones de una compañía cuya finalidad es distinguirla favorablemente de los competidores en la mente de algunos grupos de consumidores<sup>18</sup> .

Laura Fisher dice que: “El precio es la cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan<sup>19</sup> .

Philip Kotler dice que: “El producto es un complejo de atributos tangibles e intangibles e incluso embalaje, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que le ofrece satisfacción a sus necesidades<sup>20</sup> .

Philip Kotler dice que: “El servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo<sup>21</sup> .

Walker Stanton Etzel dice que: “La táctica es el medio específico con el cual se pone en práctica una estrategia<sup>22</sup> .

---

<sup>16</sup> KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; IBAÑEZ, Dionisio, ROCHE, Ignacio. Op. cit., p. 61.

<sup>17</sup> *Ibíd.*, p. 63.

<sup>18</sup> STANTON ETZEL, Walker. Op. cit., p. 62.

<sup>19</sup> FISHER, Laura. *Mercadotecnia*. 2 ed. México: Mc Graw Hill, 1993. p. 118.

<sup>20</sup> *Ibíd.*, p. 174.

<sup>21</sup> KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; IBAÑEZ, Dionisio, ROCHE, Ignacio. Op. cit., p. 6.

<sup>22</sup> STANTON ETZEL, Walker. Op. cit., p. 59.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan de Mercadeo en el cual se logre posicionar a la Clínica Guadalupe, en el año del 2008.

### **6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ◆ Realizar un diagnóstico interno y externo de la Clínica Guadalupe, en la semana 4 de Octubre y Noviembre, del año 2007.
- ◆ Diseñar diferenciadores para el posicionamiento, en la semana 1 en el mes de Diciembre, del año 2007.
- ◆ Plantear estrategias para la nueva mezcla de mercadeo orientadas al posicionamiento, en la semana 2 y 3 del mes de Diciembre, del año 2007.
- ◆ Plantear tácticas que contribuyan al logro de las estrategias establecidas, en la semana 2 y 3 del mes de Diciembre, del año 2007.
- ◆ Establecer indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y control a las estrategias propuestas, en la semana 4 del mes de Diciembre, del año 2007.

## 7. METODOLOGIA

Este plan de mercadeo en su primera etapa:

- ◆ Presentará un diagnóstico tanto interno como externo para determinar las principales dificultades por las que atraviesa la clínica e identificar cuales son las principales amenazas y oportunidades del entorno, el cual sería el soporte para la implementación de estrategias fundamentales para su desarrollo.
  
- ◆ Se definirán los objetivos de marketing como guía para el direccionamiento del plan de mercadeo.
  
- ◆ Se definirán los diferenciadores como estrategias para el posicionamiento.
  
- ◆ Se identificarán las estrategias de la mezcla de mercadeo y de servicio acordes con los objetivos del plan.
  
- ◆ Se implementaran las tácticas para la aplicación de las estrategias planteadas.
  
- ◆ Se establecerán indicadores de gestión para llevar control y seguimiento en el cumplimiento de las estrategias.

### 7.1 TIPO DE ESTUDIO

Emplearemos para desarrollar el plan de mercadeo un tipo de estudio descriptivo y explicativo.

Los estudios explicativos se plantean como objetivos el por que de las cosas, hechos, fenómenos o situaciones. Analizándose causas y efectos de la relación entre variables. Por esta razón, se emplea en investigaciones donde se necesiten explicar y analizar las principales causas a las que se enfrentan las compañías, sus estrategias y el entorno<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> BERNAL, Cesar Augusto. Metodología de la investigación para administración y economía. Santa fe de Bogota: Prentice Hall, 2000. p. 113.

Este proyecto abordará los principales aspectos que llevan a la Clínica Guadalupe al desconocimiento por parte de sus clientes y la explicación del comportamiento de estos.

Los estudios descriptivos son aquellos donde se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio, siendo esta una de sus principales funciones. Este tipo de investigaciones están orientadas a determinar las características de un sector, medir y especificar actitudes del consumidor<sup>24</sup>.

El proyecto se considera dentro un estudio descriptivo, por que se analizaran los diferentes factores como tendencias, preferencias y perfil de los pacientes, y esto se describirá dentro del plan de mercadeo para la empresa.

## **7.2 FUENTES DE INFORMACIÓN**

- Fuentes Primarias: Se cuenta con información suministrada por el Gerente General el Dr. Carlos Augusto Recio por medio de una entrevista para la realización del proyecto, la cual se tocaron tópicos como:

- ◆ La idea de crear una clínica de cirugía plástica y reconstructiva.
- ◆ Cuando y como inicio la clínica Guadalupe.
- ◆ Porque el nombre de Clínica Guadalupe.
- ◆ Quienes y cuantas personas hicieron parte del equipo de cirujanos y administrativo.
- ◆ Quienes son los principales competidores y en que se parecen.
- ◆ Perfil de los clientes de la clínica.
- ◆ Experiencia en el mercado la clínica Guadalupe.
- ◆ Que se ha realizado en la clínica con respecto a Mercadeo y Publicidad.
- ◆ El problema que afronta la clínica y sus causas.

-Fuentes Secundarias: El proyecto se realizará con información recolectada en la Clínica Guadalupe, donde se obtuvo datos sobre: Libro de controlados (numero de cirugías realizadas en el año), las Ventas totales del año, los Aspectos Legales, las Funciones de los miembros de la clínica, Organigrama, esta información nos han servido para la realización análisis interno (Misión, visión, compromiso social, organigrama y presupuestos), páginas de Internet como:

---

<sup>24</sup> Metodología de la investigación para administración y economía. Op. cit., p. 111.

[www.plastikoscirujanos.com.co](http://www.plastikoscirujanos.com.co)  
[www.corpusyrostrum.com](http://www.corpusyrostrum.com)  
[www.clinicarostrofigura.com.co](http://www.clinicarostrofigura.com.co)  
[www.cqbelleza.com](http://www.cqbelleza.com)

Las cuales nos han aportado datos sobre la competencia (Servicios, cirujanos plásticos, certificación, novedades, tecnología, etc). Además se investigara en entidades como FENALCO, por medio del Informe General De Servicios De Salud Dirigido a lo Estético, con el cual se lograra información como: situación económica, demográfica, cultural y tecnológica, la cual es fundamental para el desarrollo del análisis externo, situación actual y perspectivas del sector, Marco teórico.

Por último se utilizo libros de mercadeo los cuales aportaron en conceptos fundamentales para la elaboración del marco conceptual, pautas para la elaboración de estrategias y un libro de presupuesto para la elaboración de presupuesto de ventas y de gastos.

## 8. ASPECTOS LEGALES

En los aspectos legales la Clínica Guadalupe tiene sus registros en cuanto a la calidad en la prestación del servicio, que corresponde a todos los proveedores medicamentos, insumos quirúrgicos, los cuales son estrictamente supervisados y cuenta con un almacén especializado para cumplir con las normas establecida por el Ministerio de Salud, Superintendencia de Salud, Cámara y Comercio de Cali y la Superintendencia de Estupefacientes.

La clínica esta legalmente constituida con su debida estructuración notarial y registro de Cámara y comercio, con el nombre de Clínica Guadalupe Ltda., Con esto se determina su NIT 805014404-3 para la respectiva declaración de impuestos que se hace al realizar su gestión como institución prestadora de servicios.

En lo referente a la constitución, su razón social refleja que cuenta con una responsabilidad Limitada, y esta conformada por su único socio el Dr. Carlos Augusto Recio aportando las instalaciones e inmuebles para la dotación de la parte administrativa y cirugía.

En cuanto al personal tanto administrativo, cirugía y oficios varios, se puede decir que hay 25 empleados, de los cuales 14 están vinculadas directamente con la clínica y 11 son contratadas por medio de una cooperativa llamada Alternativa Empresarial. Su estructura Esta conformado de la siguiente forma: un gerente quien es la cabeza principal en la toma de decisiones, un subgerente quien apoya las decisiones de gerencia, administrador: se encarga de la tarea administrativa y de recursos humanos. Además se cuenta con una recepcionista, secretaria de gerencia y secretaria de otros médicos, contabilidad, mercadeo y contact center. Los empleados tienen todas las prestaciones sociales, como son: salud, pensiones, cesantías, primas y vacaciones; y están afiliados a una ARP (Administradora de Riesgos Profesionales), tal como lo ordena la ley.

En la parte jurídica el Gobierno estableció una resolución 2827 de 2006, de bioseguridad, la cual se encarga de que todos los implementos que se utilizan para los procedimientos estén debidamente esterilizados, ya que se pueden presentar enfermedades las cuales pueden llevar a los pacientes a la muerte. Otro es el Decreto 16/1994 de 25 de enero. El cual exige a que los establecimientos que practican cirugía estética cumplan con los requisitos para 'la autorización y registro de centros y establecimientos sanitarios'. Actualmente hay proyecto para que los menores de 18 años no se practiquen ningún

procedimiento quirúrgico.

La clínica le suministra a todo su personal tanto administrativo, cirugía y otros un adecuado lugar de trabajo, con los respectiva dotación y elementos para el desarrollo de sus actividades y funciones.

## **9. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA**

### **9.1 HISTORIA**

La Clínica Guadalupe, es una institución prestadora de servicios médicos de Cirugía Plástica y Reconstructiva.

Se encuentra ubicada en la Cra. 56 # 1B- 161. B/ Seminario. La idea de crearla nació hace 10 años por su fundador el Doctor Carlos Augusto Recio, Medico y Cirujano de la Universidad Complutense de Madrid, quien inicio su experiencia laboral en la Clínica de la Nariz que es conocida actualmente como CQB (Centro Quirúrgico de la Belleza), trabajando en esta empresa se intereso en crear un sitio para los profesionales especializados en Cirugía Plástica y Reconstructiva y los pacientes que necesitaban un espacio cómodo y adecuado para este tipo de procedimientos, Además este sector de la salud dirigido a lo estético se encontraba hasta entonces descuidado ya que solo existían tres clínicas que ofrecían este servicio como Imbanaco, Fundación Valle del Lili y Clínica de la nariz.

La empresa fue fundada como una sociedad Ltda., inicio con 8 empleados de los cuales 1 se encargaba del área administrativa y 7 pertenecían al equipo medico. Se adecuaron dos quirófanos totalmente dotados para este tipo de procedimientos. Debido a la demanda actual del mercado, se vio la necesidad de crecer y mejorar según las tendencias actuales, por tal razón en el año 2005 se abrió un tercer quirófano y el centro de estética para ofrecerles a sus usuarios un servicio completo. Además se empleo personal (13), los cuales 3 pertenecían al área administrativa (administración, contabilidad y recepción) y 10 al equipo medico. En la actualidad cuenta con 25 empleados en las diferentes áreas como mercadeo, tesorería, oficios varios, entre otros.

Es una empresa que poco a poco ha entendido que es un mercado muy atractivo y con grandes posibilidades de crecimiento, por lo tanto se decidió remodelar su inmobiliario administrativo utilizando como estrategia de imagen una reinauguración para así atraer nuevos clientes y mantener la relación con los actuales.

La empresa actualmente, cuenta con un personal altamente calificado en Cirugía Plástica y tiene a su disposición tres (3) salas de cirugía dotadas completamente con todos los equipos necesarios para el desarrollo de este tipo de procedimientos. Además, de contar con una sala de recuperación y de

servicio de Hospitalización donde se les brinda a los pacientes un equipo de enfermeras debidamente capacitadas y con experiencia en el manejo de pacientes posquirúrgicos de Cirugía plástica.

En los últimos años la institución dentro de su filosofía de mejoramiento continuo ha realizado cambios en sus procesos alcanzando nuevos niveles de excelencia en su parte administrativa y operativa, siempre direccionado a prestar el mejor servicio para nuestro personal, nuestros médicos, nuestros pacientes y la comunidad.

Para la Clínica Guadalupe es claro que la diferenciación la hace la calidad del servicio y del personal de esta.

La importancia de desarrollar el plan de mercadeo está en lograr la recordación que nos permita ofrecer a los clientes una imagen respaldada por sus servicios, debido a que, las clínicas de cirugía plástica están apuntando al crecimiento de sus instituciones para brindarle a los pacientes no solo cirugías, sino ofrecerles un servicio completo (Hospedaje, Spa, centro de estética, Salas de Recuperación y terapias).

## **9.2 FUNCIONES DEL PERSONAL**

La Clínica Guadalupe consta en su estructura de un Gerente General, Subgerente, Secretaria de Gerencia, persona encargada de la parte Administrativa, Asistente de Inventarios, Recepcionista, Asistente Contable, Directora de Mercadeo, Asistente de Mercadeo, Secretaria Médicos, Jefe de Quirófanos, personal de aseo los cuales están organizados de la siguiente manera:

**Gerente General:** Es la persona que esta encargada de la organización, es el cargo de más alto nivel. Dentro de sus labores principales están las tareas de:

Dirigir y Controlar las funciones de la empresa en general.  
Dar aprobación de los proyectos que se realizan en la Clínica.  
Tomar decisiones para la realización de cualquier proyecto.  
Estar en constante contacto con los jefes de cada departamento administración, Ventas, Distribución, Talento Humano y Mercadeo para la consecución de los objetivos planteados en la clínica.

**Subgerente:** Es el segundo cargo mas importante de la empresa, ya que es la

persona encargada de apoyar al Gerente en sus decisiones y también de realizar sus funciones cuando este esta ausente de la empresa.

**Secretaria de Gerencia:** Es la persona encargada de supervisar todo el proceso para que los pacientes se puedan practicar un procedimiento quirúrgico, además todo lo relacionado a la base de datos de los pacientes, tener al día la agenda del Gerente, citas, controles posquirúrgicos y de brindar un buen servicio al paciente.

**Administradora y Tesorera:** Es la persona encargada del manejo del personal, es decir, lleva las cuentas de pago de los empleados, manejo de inventarios de los médicos, esta al tanto de los movimientos financieros de la empresa y todo esto es supervisado por un outsourcing contable.

**Auxiliar de Contabilidad:** Es la persona encargada de apoyar a la administradora en cuanto a la Elaboración de facturas, Archivar todos los documentos relacionados con contabilidad, el Manejo libro de cuentas Dr. Recio, Elaboración de recibos de caja, de cheques ,Elaboración de Nominas, Manejo de Inventarios (Digitación y Stock), realizar la Liquidación vacaciones, Prestaciones, Certificaciones.

**Asistente de Inventarios:** Es la persona encargada de revisar las facturas, recibir y atender las llamadas de los proveedores, abastecer el stock de cirugía, Revisar la programación de cirugías, abastecer el stock de medicamentos, Informar a la administración sobre los inconvenientes que se presenten con algunos medicamentos en el caso que no se puedan conseguir y Revisar la toma de temperatura y humedad del almacén llenando el reporte del mes actual.

**Directora de Mercadeo:** Es la persona encargada de realizar todo lo relacionado a la publicidad y diseño de estrategias para que la empresa puede lograr sus objetivos, Buscar canales de comercialización que permitan a la Clínica y al Dr. Recio expandir el mercado, Dirección del Telemercadeo (encuestas que miden nivel satisfacción de los pacientes), Rediseño de la imagen corporativa de la Clínica e implementación de la imagen corporativa de Dr. Carlos Recio y Apoyo en la comercialización del portafolio de Servicios de la Clínica (Esta área no existía, apenas esta iniciando).

**Asistente de Mercadeo:** Es la encargada de apoyar a la directora de Mercadeo en cuanto a ingresar los datos de pacientes al CRM, apoyar en la toma de decisiones e implementación de estrategias, manejo del Chat, resolver inquietudes de los pacientes por medios electrónicos y Realizar seguimiento a

todos los pacientes hasta lograr su total satisfacción o hasta determinar que el paciente no se va a operar.

**Jefe de Quirófanos:** Es la persona encargada de tener al día todos los implementos para realizar los procedimientos quirúrgicos y además tiene 3 Instrumentadoras, 3 Circulantes, 1 Recuperadora y 1 Central que les ayuda en la preparación de los pacientes y los quirófanos, en la recuperación de ellos, Revisas la programación y quirófanos clasifica/tablero, Revisión salas, personal, equipos y materiales e Inducción personal planta, nuevo y médicos.

**Instrumentadora:** Es la persona encargada de tener organizado los implementos que se van a utilizar en cada procedimiento quirúrgico, debidamente esterilizados, además estar presente en la cirugía ya que es la encargada de pasar el instrumental al cirujano.

**Circulantes:** Son las personas encargadas de estar pendiente durante el procedimiento quirúrgico si llegase a presentar una eventualidad ellos deben de seguir las indicaciones del cirujano.

**Enfermeras:** Son las encargadas del cuidado del paciente cuando sale de la sala de cirugía y entra a recuperación.

**Secretaria otros médicos:** Es la persona encargada de llevar la agenda de los demás cirujanos de la clínica, también lleva la base de datos de los pacientes y un control de las citas y controles posquirúrgicos, acompañamiento al paciente y a sus familiares en todo el proceso de la Cirugía, desde el proceso QX hasta la recuperación y Realizar llamadas de control.

**Recepción:** Es la persona encargada de prestar el servicio de atención a todas las personas que ingresan a la clínica, además elabora las historias clínicas de los pacientes, archiva las historias clínicas, contactar enfermeras, impresión de turnos de quirófanos, Imprimir diariamente los turnos de quirófanos del día siguiente y ponerlo en el tablero de cirugía, Contactar las enfermeras para los turnos de hospitalización, Llevar un registro semanal de citas, controles, preanestias y llamadas de la Clínica, Realizar los pedidos de papelería y cafetería y Realizar las llamadas para el soporte técnico de las instalaciones de las Clínica.

**Servicios varios:** En esta área los encargados son dos personas que realizan las funciones de mantener limpia y organizada la Clínica, los Quirófanos, y las áreas de trabajo de los trabajadores.

**Portería:** Es la persona encargada de la vigilancia de la empresa y de prestar un buen servicio a todas las personas que ingresan a la Clínica.

**Mensajero:** Es el encargado de realizar todas las diligencias de papelería de la empresa y demás cosas que se pueden necesitar según sea la situación.

### **9.3 MISIÓN – VISIÓN**

**Misión.** Identificar y satisfacer las necesidades de Cirugía Plástica, Estética y Reconstructiva de los pacientes prestando un servicio integral de salud a través de un recurso humano altamente calificado, soportados en el progreso continuo, la infraestructura adecuada y equipos con tecnología de punta que nos permitan asegurar la calidad en la prestación de nuestros servicios y contribuir así, con el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad.

**Visión.** Ser participes protagónicos ante la comunidad, de la armonía exterior e interior de nuestros pacientes, aportándoles una mayor seguridad y confianza en si mismos y de esta manera lograr consolidarnos como una de las mejores instituciones prestadora de servicios de cirugía plástica y reconstructiva.

### **9.4 VALORES CORPORATIVOS**

- ◆ Excelencia en el servicio
- ◆ Responsabilidad
- ◆ Confianza
- ◆ Compromiso
- ◆ Amabilidad
- ◆ Cumplimiento

### **9.5 COMPETENCIAS INSTITUCIONALES**

- ◆ Dotación tecnológica Avanzada
- ◆ Permanente capacitación del personal
- ◆ Compromiso ético en las decisiones medicas
- ◆ Precios competitivos.

## **9.6 COMPROMISO SOCIAL**

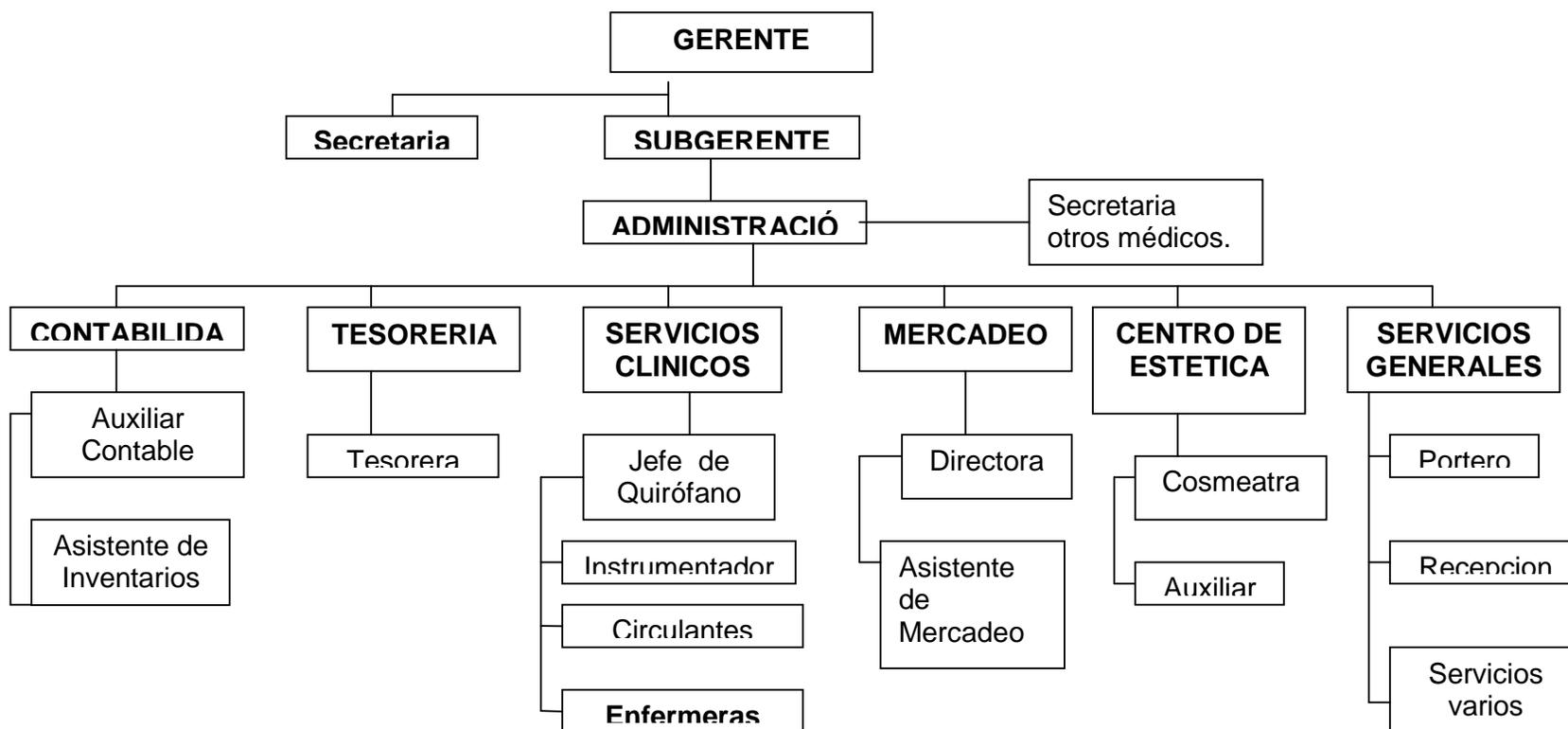
La Clínica Guadalupe Ltda., tiene como principal compromiso social, brindar a los pacientes y médicos un excelente servicio soportado en una adecuada infraestructura. Para cumplir este compromiso, se ha enfocado en la prestación de un servicio integrado que satisfaga las necesidades estéticas de nuestros pacientes y Doctores, además es consciente de la importancia de establecer una relación estrecha con ellos donde sobresalga la calidad, amabilidad y cumplimiento.

Todos los procesos han sido debidamente supervisados de forma tal que cumpla con las normas establecidas por el gobierno y las entidades competentes. Como institución prestadora de servicios médicos de cirugía plástica y reconstructiva cumple un papel fundamental en la creación de empleo, generándolo a enfermeras, anesthesiólogos, personal administrativo, proveedores y a personas que de alguna manera han encontrado a través de este negocio la posibilidad de beneficiarse.

Para el futuro, se espera crecer y estar en capacidad de ofrecer un servicio integrado donde se les brinde a nuestros pacientes y Médicos un espacio de cirugía plástica y reconstructiva, hotel, Spa y centro de convenciones.

## 9.7 ORGANIGRAMA

Gráfico 1. Organigrama



## 10. EVALUACION EXTERNA

### 10.1 ANALISIS DE ENTORNOS

**10.1.1 Consumidores.** La Clínica Guadalupe tiene como usuarios a aquellas personas que les gusta todo lo relacionado con el tema de la belleza y la apariencia física, es decir, que les gusta verse y sentirse bellos, además son vanidosos y es por eso que se realizan cirugías plásticas en cualquier parte de su cuerpo porque sienten que al hacerse una cirugía les eleva su autoestima. Otro grupo de personas son aquellas que por motivos de salud requieren de un procedimiento quirúrgico que a su vez les sirve para mejorar su aspecto físico.

Por otro lado están los pacientes que en algún momento de su vida sufrieron un accidente o que nacieron con alguna imperfección, estas personas se realizan procedimientos quirúrgicos no solo para verse bellos sino que también para mejorar su calidad de vida y aumentar su autoestima.

Todas las personas que se someten a una cirugía plástica son usuarios que tienen un poder adquisitivo medio y alto ya que sus ingresos son mayores a 3 salarios mínimos, actualmente existe opciones de financiamiento para cirugía plástica por medio de entidades financieras, las cuales dan facilidad de pago para aquellas personas que desean practicarse una cirugía y no cuentan con el dinero suficiente.

**10.1.2 Competidores.** En Cali el numero de clínicas especializadas en cirugía plástica ha crecido durante los últimos años, algunas son: Clínica Dalí del Dr. Pedro A. Dueñas, Rada Aesthetic&Spa International del Dr. Sergio Rada, Centro plástica del Dr. Carlos Velasco, Clínica Medicenter del Dr. Walther González, American Plastic del Dr. Edgar Vergara, Clínica Picasso del Dr. Mauricio Moreno, Clínica Interface del Dr. Marco Antonio Vergara, Clínica Dermoplastica del Dr. Mario Germán Arcila, D Corpus del Dr. Belman Galvis y la Clínica Interplastica del Dr. Álvaro H. Arana. A continuación se analiza la Clínica Plásticos, Clínica Corpus & Rostrum, Clínica Rostro y Figura y Clínica CQB (Centro Quirúrgico de la Belleza) por su experiencia en el mercado más de 10 años:

-  **Plásticos Cirujanos ([www.plastikoscirujanos.com.co](http://www.plastikoscirujanos.com.co)).** Plásticos Cirujanos es una clínica especializada en cirugía plástica, estética, reconstructiva, Máxilofacial y de la mano. Los cirujanos pertenecientes a esta

organización son: el Dr. Diego José Caicedo, Dra. Patricia Mosquera, Dra. Johana Hernández, Dr. Alberto Medina y el Dr. Nicolás Gallo. Cuenta con un equipo medico y anesthesiologos entre los que se encuentran el Dr. Gustavo E. de Vivero, Dr. Guillermo Yory y la Dra. Constanza Sánchez

Los procedimientos quirúrgicos que se realizan son: Tumores, Reconstructiva, Rejuvenecimiento, Quemados, Prótesis, Lipoescultura, Lipectomía, Craneoencefal, Cirugía de Orejas, Cirugía Nariz, Cirugía de Mano, Cirugía de Mamas, Cirugía de Glúteos, Cirugía Grasa Bucal, Cirugía de Contorno y Botox. El valor de una hora de alquiler de quirófano para la realización de cualquiera de estos procedimientos oscila entre \$700.000 y \$1.000.000.

Los consultorios están ubicados en Cra 43 A No 5b-18 y su unidad quirúrgica en la Cra 46 No 9c- 85, cuentan con página Web y realizan pautas publicitarias en las principales revistas de salud en Cali.”



- **Clínica Corpus y Rostrum ([www.corpusyrostrum.com](http://www.corpusyrostrum.com)).** La clínica Corpus&Rostrum tiene mas de 20 años de experiencia en el mercado, esta ubicada en la calle 3 oeste No 34-36, es reconocida por que sus cirujanos los Doctores: Carlos Santiago Barbatto, Carlos Enrique Triana, Lina María Triana, Marco Aurelio Zambrano quienes son pioneros en este mercado.

Los Procedimientos Quirúrgicos que se realizan son: Lipoescultura Láser, Aumento de Senos, Reducción de Senos, Abdominoplastia, Aumento de Glúteos, Cirugía de Nariz, Cirugía de los Párpados, Hilos Rusos, Cirugía de las Orejas, Rejuvenecimiento Láser, Cirugía de Mentón, Endoscopia Frontal, Cirugía Plástica de la Cara y estética dental Otros Procedimientos no Quirúrgicos como Botox, Lesiones cutáneas, Corrección de arrugas, Carbomed, Tatuajes, Depilación láser permanente, Lesiones Vasculares, Tratamientos para la Celulitis y la Obesidad. Además de Bioterapia anti-envejecimiento. El valor de quirófano oscila entre los \$500.000 y \$700.000.

Cuenta con servicio médico, de laboratorio y posquirúrgico. Además de una página Web que les permite a los usuarios conocer acerca de la clínica y sus servicios. Fue hace poco certificada con el Certificado de Gestión de la Calidad bajo la norma Iso 9001:2000 otorgado por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas Icontec”.

- **Clinica Rostro Y Figura ([www.clinicarostrofigura.com.co](http://www.clinicarostrofigura.com.co)).** La clínica

Rostro y figura fue fundada por los esposos Francly Nudson y Carlos Antonio Mejia, especialistas en cirugía maxilofacial y cirugía plástica. Cuenta con la certificación de Gestión de Calidad NTC: ISO 9001: 2000, por parte de The International Certification Network, IQNET. Además cuenta con un departamento en de Protocolo en Medición de Riesgo Quirúrgico, con el cual se mide el riesgo que tiene el paciente antes de realizar la operación.

La Clínica Rostro y Figura reciben pacientes de todo Colombia y de países como Panamá, Aruba y Estados Unidos, Se realizan procedimientos quirúrgicos como: Lipoescultura, Rinoplastia, Mamoplastia, Cirugía máxilofacial, Blefaroplastia, entre otras. El alquiler de una hora de quirófano se encuentra entre \$400.000 y \$700.000.

Cuenta con una página Web y realiza pautas publicitarias en revista especializadas en salud y en portales de Internet como el país.”

- **CQB Centro Quirúrgico ([www.cqbelleza.com](http://www.cqbelleza.com))**. CQB centro quirúrgico de la belleza, inicio sus labores como la Clínica de la nariz, tiene 15 años de experiencia en el mercado, realiza alrededor de 4000 procedimientos quirúrgicos por año.

Cuenta con una sala de cirugía, recuperación y hospitalización. Además de ofrecer servicios complementarios como: drenaje linfático, terapia hiperbólica, ultrasonido, Laboratorio clínico y Odontología estética entre otros.

Los procedimientos quirúrgicos que se realizan en la clínica son: Lipoescultura, rinoplastia, mamoplastia de aumento, mamoplastia de reducción, levantamiento de senos, ritidoplastia, mentoplastia, frontoplastia, blefaroplastia, cirugía reconstructiva, dermoabráción y aumento de labios, el valor del alquiler de una hora de quirófano para la realización de cualquiera cirugía estética esta entre \$200.000 y \$650.000. Otros procedimientos como la aplicación de Botox y Restylane.”

- ❖ **Matriz De Perfil Competitivo.** Se asignará un rango (valor) a cada competidor para indicar las fortalezas o debilidades de cada empresa en cada uno de los factores claves de éxito escogidos así: Debilidad Mayor: 1, Debilidad Menor: 2, Fortaleza Menor: 3, Fortaleza Mayor: 4 y Multiplicaremos el valor asignado a cada factor por la calificación de cada competidor.

Tabla 1. Matriz de perfil competitivo

Factores Claves De Éxito		Clínica Guadalupe		Rostro y Figura		Corpus&Rostrum		CQB		Plásticos	
	Peso	Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond
Experiencia en el Mercado	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Cirugía y Hospitalización	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Servicios Complementarios	0,12	3	0,36	4	0,48	4	0,48	4	0,48	1	0,12
Certificación de Calidad	0,22	1	0,22	4	0,88	4	0,88	4	0,88	1	0,22
Servicio al Cliente	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Precios	0,17	4	0,68	3	0,51	2	0,34	3	0,51	2	0,34
Tecnología	0,19	4	0,76	4	0,76	4	0,76	4	0,76	4	0,76
Publicidad	0,09	1	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18	4	0,36
TOTAL	1		3,96		4,75		4,82		4,66		3,65

Gráfico 2. Benchmarking competitivo

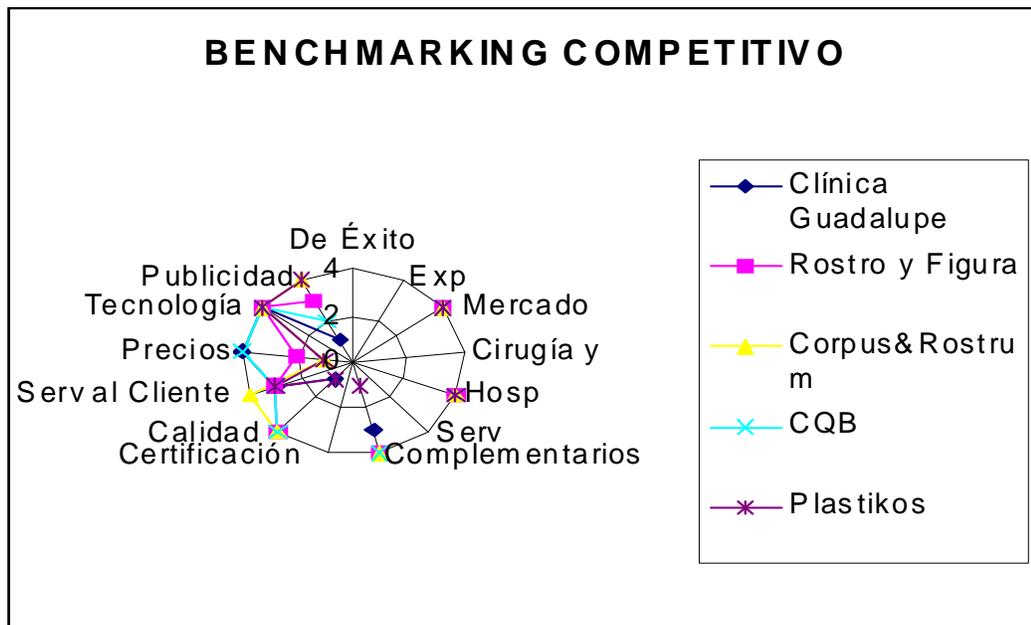


Tabla 2. Precio competencia (alquiler de quirófanos)

CLÍNICAS	VALOR
Clínica Guadalupe	\$200.000-\$500.000
CQB Centro Quirúrgico de la Belleza	\$200.000- \$650.000
Clínica Rostro y Figura	\$400.000- \$700.000
Clínica Corpus&Rostrum	\$500.000- \$700.000
Plásticos	\$700.000- \$1.000.000

Como se puede observar en la Matriz de Perfil competitivo y el gráfico, La Clínica Guadalupe tiene como respaldo su experiencia, buen servicio al cliente y tecnología al igual que las otras clínicas, lo mismo sucede con Cirugía y Hospitalización que incluyen salas de cirugía, Recuperación y hospitalización.

En cuanto a servicios complementarios la Clínica Guadalupe ofrece un centro de estética facial y corporal, al igual que Rostro y Figura, CQB (Centro Quirúrgico de la Belleza) y Corpus&Rostrum lo que no sucede con Plásticos que solo ofrece a sus pacientes el servicio de cirugía.

La Clínica Guadalupe no cuenta con la Certificación de calidad lo cual la hace menos competitiva en el mercado a comparación de las otras clínicas de cirugía plástica que tienen la misma experiencia en el mercado y ofrecer un buen servicio al cliente.

Con respecto a los precios son de gran importancia para la competitividad de cada clínica especializada en Cirugía Plástica, debido a que además de ser referencia de la estructura de costos en el mercado, son trascendentales en la toma de decisiones de los consumidores quienes tienen muchas opciones para realizar cualquier procedimiento quirúrgico. Como Podemos observar en la Tabla No 3, los precios oscilan entre \$200.000 a \$1.000.000. En el caso de la Clínica Guadalupe, es una fortaleza mayor ya que sus precios están entre \$200.000 a \$500.000, no siendo altos sino competitivos con respecto al mercado lo que permite emplearla como una ventaja competitiva destacándose por la combinación de calidad y buenos precios. Es seguida por CQB Centro Quirúrgico de la Belleza quienes tienen precios entre los \$200.000- \$650.000 muy similares a los establecidos por la Clínica Guadalupe. En cuanto a la clínica Rostro y Figura y la clínica Corpus&Rostrum manejan precios similares pero altos comparados con el mercado. Con respecto a Plastikos es la Clínica especializada en cirugía plástica que presenta precios altos entre \$700.000 a \$1.000.000 comparados con las otras clínicas.

Una debilidad mayor que tiene la Clínica Guadalupe se presenta en publicidad ya que es superado por Plásticos y Cospus&Rostrum, quienes tienen un gran fuerza en este medio pautando en revistas, centro comerciales y Eucoles reconocidos en la ciudad que hacen que tengan un reconocimiento de marca mas rápido por parte de pacientes y médicos.

❖ Participación De Mercado

Tabla 3. Precio promedio

\$ 200.000	
\$ 300.000	
\$ 400.000	
\$ 500.000	
\$ 600.000	
\$ 700.000	
\$ 800.000	
\$ 900.000	
\$ 1.000.000	
TOTA:\$ 5.400.000	Precio Promedio:\$ 600.000

Para la participación de mercado se tuvo en cuenta los precios promedio de alquiler de quirófano de la clínica y sus principales competencias, se sumaron y el resultado fue de \$5.400.000, este se divide por 9 que son los precios promedio de alquiler de quirófano, el cual da un total de \$600.000. En Cali aproximadamente se practican 150.000 procedimientos quirúrgicos y existen aproximadamente 40 clínicas, según información de FENALCO Valle del Cauca, año 2007. Lo que se estima que cada clínica practica al año 3750 cirugías plásticas, este valor multiplicado por el precio promedio \$600.000 da como resultado \$2.250.000.000, lo que significa que aproximadamente las clínicas analizadas representan en el mercado en pesos.

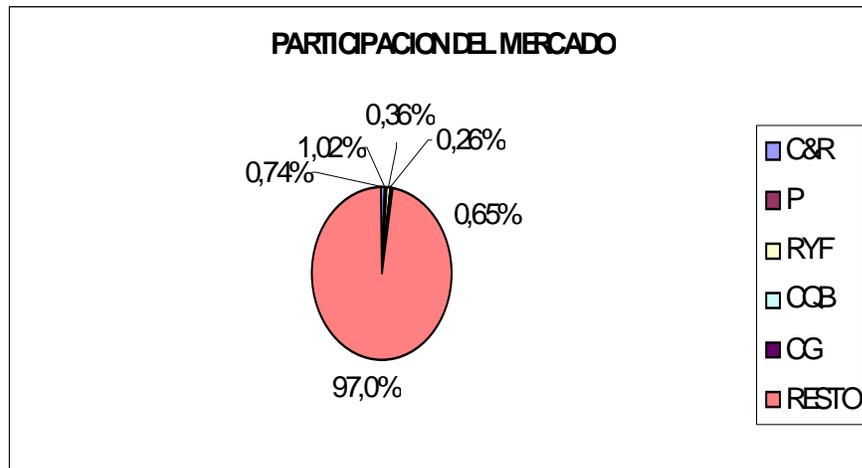
El valor anterior \$2.500.000.000 se multiplica por las 40 clínicas y da un resultado de \$90.000.000.000, este valor es lo que el sector de cirugía plástica representa aproximadamente en pesos en el mercado local. Teniendo en cuenta el IPC (5.69%) los \$90.000.000.000 por el IPC da un resultado de \$95.121.000.000, que es lo que crecerá el sector de la cirugía plástica para el 2008 en el mercado local. Respecto a la Clínica Guadalupe se dividió este valor con las ventas del 2007, y se obtuvo la participación en porcentaje el cual es del 0.65% y se estima alcanzar el 0.77%.

Tabla 4. Ventas reales año 2007

C&R	\$ 667.602.230	0,74%
P	\$ 922.316.372	1,02%
RYF	\$ 327.434.008	0,36%
CQB	\$ 229.625.095	0,26%
CG	\$ 588.365.674	0,65%
RESTO	\$ 87.264.656.621	97,0%

El cuadro anterior muestra las ventas del año 2007, de las clínicas Corpus & Rostrum, Plásticos, Rostro y Figura, CQB (centro quirúrgico de la belleza), Clínica Guadalupe y el resto, estos valores se pueden encontrar en la Cámara de Comercio de Cali. La representación de este grupo de clínicas es muy pequeña ya que la única de las cinco analizadas que tiene el 1% es Plásticos, seguida de Corpus & Rostrum y en un tercer lugar esta la Clínica Guadalupe, la cual tiene una participación del 0.65%.

Gráfico 3. Participación del mercado



Conclusión: Analizando la gráfica, la participación de la Clínica Guadalupe es muy pequeña por lo que es poco representativo en el sector, pero teniendo en cuenta que comparada con las principales competencias, se encuentra en un tercer lugar antecedida por Corpus & Rostrum la cual ocupa un segundo lugar y un primer lugar se encuentra Plásticos quien participa con el 1%, del total del as clínicas analizadas.

**10.1.3 Proveedores.** Para la compañía los proveedores son un punto clave para la prestación del servicio, la Clínica actualmente cuenta con un gran numero de empresas que les suministra todos los productos necesarios entre ellos se encuentra la ropa desechable que es utilizada por el cirujano, los auxiliares, el paciente y las instrumentadotas; estas prendas son fabricadas por Mainco que es una empresa que hace ropa de excelente calidad, por otro lado esta Allers S.A. que fabrica guantes, todo el material de curación (Gasas, Vendas, Esparadrapo, Isodine, etc.), Jeringas, entre otros: los cuales se utilizan para el momento de la cirugía y para cuando se hacen saturaciones y curaciones en los pacientes.

Respecto a los medicamentos que son necesarios para poder llevar a cabo los procedimientos y para el cuidado postoperatorio de los pacientes esta la empresa Cobo & Asociados De Occidente, donde esta organización dota a la clínica con suero, anestesia, oxigeno, calmantes, relajantes, etc., además cuenta con el registro Invima lo que hace que sean seguros para el consumo del ser humano.

Para la clínica es muy importante ofrecer un servicio de cirugía completo por lo

que para ella es indispensable contar con tecnología e inmuebles suficientes para que los pacientes se sientan cómodos, seguros y tranquilos en el momento de la cirugía es por eso que la empresa inicio hace algunos años una relación comercial con Glomedical S.A. esta es una organización donde la tecnología, la calidad e innovación son sus principales parámetros para la satisfacción de los deseos de sus clientes, GLOMEDICAL le vende a la clínica Guadalupe todos los aparatos quirúrgicos, las camillas, las neveras y demás muebles hospitalarios.

En cuanto al aseo de la empresa esta Fuller Mantenimiento S.A. el cual suministra todo lo que es escobas, trapeadores, detergentes, cepillos, sacudidores, etc. Estos productos son utilizados para la limpieza y la higiene de los quirófanos y de la planta física para que los consumidores se sientan bien al momento de llegar a la clínica y del inicio de una intervención quirúrgica.

Y por ultimo esta Papeleria Arango Ltda la cual esta encargada de todo lo que es los implementos de oficina, es decir, Lápices, Bolígrafos, Cosedoras, Borradores, Marcadores, Ganchos, Grapadoras, Resma de Papel, Tintas, etc. Estos implementos son muy importantes para el desempeño de las labores de los empleados y en cuanto a facturas, cuentas de cobro y demás documentos contables esta Logos Y Textos.

El argumento principal para la empresa al escoger sus proveedores es que brinden materia primas apropiadas para así realizar un procedimiento quirúrgico y un servicio adecuado, así, de esta manera poder prestar un servicio que cumpla con las expectativa de los consumidores.

**10.1.4 Productos sustitutos.** Los productos sustitutos son aquellos que ofrecen al cliente un servicio similar. Por lo general los pacientes encuentran en este tipo de servicios alternativos más económicos y tratamientos no quirúrgicos. Entre las instituciones que pueden ofrecer un servicio similar están:

Los centros de estética como:

- ◆ Centro de Estética, Carmen Galindo.
- ◆ Clínica de Estética Splendor Center

Los centros de medicina integrativa:

- ◆ Dharma, Centro Holístico 5 elementos

Y por ultimo están los Spa:

- ◆ Medicina Estética Integral & Spa Seoul.
- ◆ PRANA Spa, Dra. Ángela María Cucalón, Cero Stress, Spa.

**10.1.5 Perspectivas del sector.** En la actualidad la Superintendencia de Salud, ha venido desarrollando un sistema de vigilancia y control de garantía en calidad en los prestadores de servicios de salud, por medio de proyectos donde las instituciones cuenten con indicadores de resultado que permitan censar el cumplimiento de características como la seguridad, oportunidad, continuidad, accesibilidad, racionalidad técnico- científica, etc. Convirtiéndose en una oportunidad para la revisión de procesos internos y el mejoramiento continuo de los mismos<sup>25</sup>.

En cuanto a la Cirugía plástica se ha convertido hoy, en una alternativa tanto para hombres y mujeres que buscan mejorar su imagen y elevar la autoestima; por esta razón, este tipo de servicio se ha incrementado en varios países del mundo como: Colombia, Argentina, Brasil, Costa Rica, México, Estados Unidos, España, entre otros.

Según las estadísticas presentadas por la Sociedad Internacional de Cirugía Plástica (ISAPS) y de la Sociedad Estadounidense de Cirujanos Plásticos (American Society of Plastic Surgeons, ASPS) en el año 2006 los cinco procedimientos de cirugía cosmética más frecuentes fueron: Cirugía de Nariz, Liposucción, Cirugía de Párpados, Aumento del tamaño de los Senos y Lifting Facial<sup>26</sup>.

Por otro lado, Colombia (Cali) es considerada uno de los gigantes del bisturí que junto a Brasil y Argentina son líderes en sur América de este mercado. La cirugía plástica realizada en Colombia y más específicamente en la ciudad de Cali, es reconocida a nivel mundial por sus excelentes resultados, la seguridad y el profesionalismo con que se practica y por sus bajos precios<sup>27</sup>.

En Colombia, las ciudades que realizan este tipo de cirugías son: Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cali, siendo esta ultima la segunda ciudad en

---

<sup>25</sup> Calidad en la prestación de los Servicios [en línea]. Santa Fe de Bogotá: Superintendencia nacional de salud. 2007. [Consultado el 12 de Diciembre de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.supersalud.gov.co/calidad.asp>.

<sup>26</sup> Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético, Op. cit., p. 6.

<sup>27</sup> Ibíd., p. 2.

practicar estos procedimientos quirúrgicos. Por lo tanto, se ha convertido en una ciudad atractiva no solo para personas residentes en el país, sino del extranjero que la ven como una opción que ofrece no solo calidad sino precios. Además, cuenta con cerca de 40 clínicas que realizan más de 150.000 procedimientos de cirugía estética al año<sup>28</sup>.

**10.1.6 Económico.** La ciudad de Cali se ha venido consolidando como la capital de la salud y la belleza a nivel nacional e internacional esta ciudad, la ciudad es reconocida por su experiencia, calidad de los cirujanos y precios competitivos, gracias a estas fortalezas la ciudad ha presentado una importante trayectoria en la exportación de servicios de salud.

Según estadísticas de Fenalco Valle Del Cauca, Cali, realiza más de 150.000 procedimientos de cirugía estética al año, siendo 30.000 pacientes aproximadamente de los cuales 14.400 son de países del exterior, los cuales vienen de Estados Unidos, España, centro América y el Caribe.

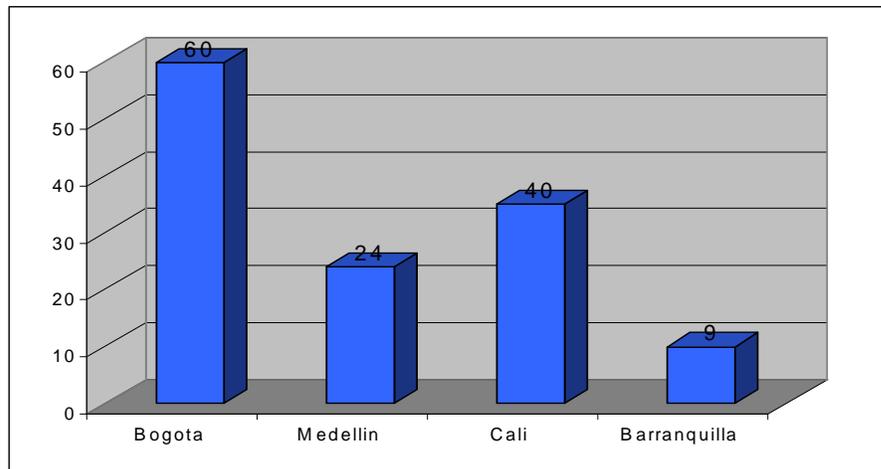
Comparando a Cali con el comportamiento del sector en las principales ciudades del país, se debe destacar que es la segunda ciudad con mayor cantidad de clínicas que realizan procedimientos de cirugía plástica después de Bogotá que cuenta con cerca de 60 clínicas, en tercer lugar se encuentra Medellín con un promedio de 24 y por último Barranquilla con aproximadamente 9 clínicas que realizan este tipo de procedimiento<sup>29</sup>.

---

<sup>28</sup> Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético, Op. cit., p. 6.

<sup>29</sup> Ibid., p. 7.

Gráfico 4. Número de clínicas especializadas en cirugía plástica en las principales ciudades del país.



Fuente: Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético. En: Departamento económico de la federación nacional de comerciantes. Informe anual. (Año 2006).

Otro punto a tener en cuenta para la realización de una cirugía plástica y así poder saber el costo de estas es importante tener en cuenta la tasa de cambio, ya que son muchas las personas que vienen de diferentes países a realizarse estos procedimientos.

**10.1.7 Tecnología.** Las clínicas de Cali son reconocidas por la inversión que hacen en equipos quirúrgicos, es por eso que la ciudad se ha consolidado como una de las más atractivas para tratamientos médicos e intervenciones quirúrgicas por esta razón los médicos han tomado la decisión de prepararse y especializarse para realizar y innovar en nuevos métodos quirúrgicos, los cuales han ayudado a que las cirugías y la recuperación sean mas rápidas y menos dolorosas para los pacientes, y además las cicatrices son menos notorias.

**10.1.8 Política.** El Ministerio de Salud les exige a los médicos que los pacientes antes de realizarse un procedimiento quirúrgico deber diligenciar un consentimiento de preanestesia y de consentimiento de acuerdo a la cirugía que se vaya a realizar.

**10.1.9 Cultural.** Cali es una ciudad que se caracteriza por la belleza de sus mujeres es por esta razón, la tendencia actual es la creación de clínicas

especializadas en cirugía plástica y centros de estética los cuales cumplen las expectativas de las consumidoras y dan respuesta a las necesidades de estas. Es por eso que la ciudad se ha convertido en uno de los sitios más atractivos del país para la realización de cirugías plásticas a nivel nacional e internacional.

**10.1.10 Demográfico.** El sector de la salud, en especial, la cirugía plástica en la ciudad presenta muchas ventajas que contribuyen para ganar una mayor competitividad con respecto a otras ciudades. Dentro de estas ventajas se encuentra los precios que junto al turismo incentivan una mayor atracción para extranjeros. Cali es una de las ciudades predilectas para este tipo de operaciones debido a que su clima es escogido por la mayoría de clientes en época de vacaciones para realizar este tipo de procedimientos. De esta manera los periodos mas visitados en las clínicas de la ciudad son épocas como semana santa, junio y julio.

Adicionalmente cada clínica cuenta con un grupo médico, que soporta cada procedimiento:

- ◆ 7 anestesiólogos en promedio.
- ◆ 6 ayudantes en promedio.
- ◆ 8 instrumentadoras en promedio.
- ◆ 5 circulantes en promedio.
- ◆ 6 jefes de enfermeras en promedio.
- ◆ 6 auxiliar central de materiales en promedio.
- ◆ 6 recuperadoras en promedio, 2 internistas en promedio.

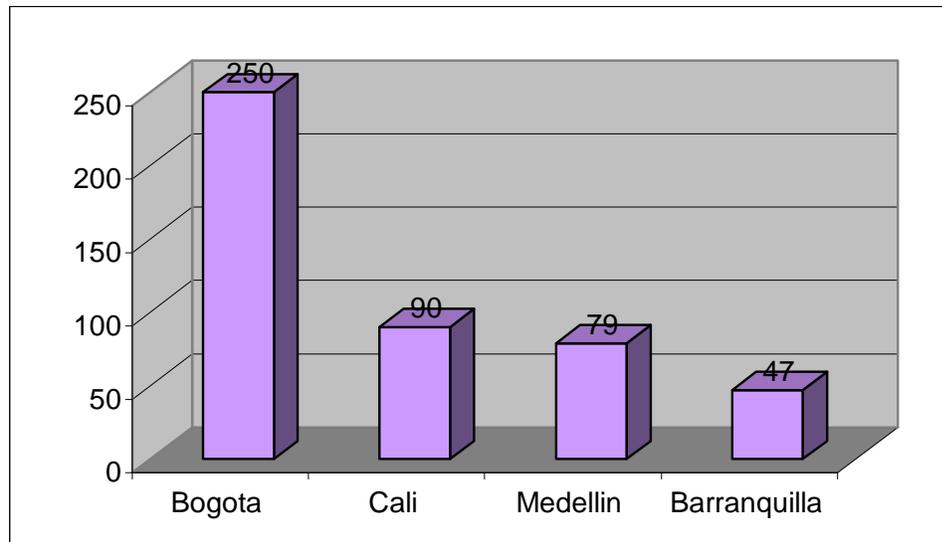
Estos especialistas han realizado sus estudios profesionales y de especialización en Universidades Colombianas.

Fenalco Valle del Cauca dice que: “En Cali existen aproximadamente 90 especialistas en cirugía plástica, Medellín cuenta con cerca de 79, Barranquilla 47 y Bogota cerca de 250”<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético, Op. cit., p. 9.

Gráfico 5. Número de cirujanos plásticos en las principales ciudades del país.



Fuente: Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético. En: Departamento económico de la federación nacional de comerciantes. Informe anual. (Año 2006).

Con respecto al gráfico se puede analizar claramente que la ciudad de Cali, es la segunda ciudad con más cirujanos del país, esto da a entender que en el mercado de la salud cada vez son más las personas que se interesan por especializarse en cirugía plástica, ya que es un mercado muy atractivo y la demanda de pacientes ha crecido.

Otro aspecto a tener en cuenta son las características de los pacientes ya que gracias a esta información podemos saber más adelante cual sería el target ideal para la prestación de servicios por parte de la clínica Guadalupe.

Según el informe realizado por Fenalco Valle del Cauca, las características de las personas que se realizan cirugías plásticas son: La mayoría son mujeres las cuales representan el 85% del total de los pacientes. Hombres los cuales representan el 15%.

Un 60% de los pacientes están entre los 20 y 35 años, un 30% de los pacientes están entre los 35 y 45 años y solo un 10% de los pacientes se encuentran entre los 45 y 55 años.

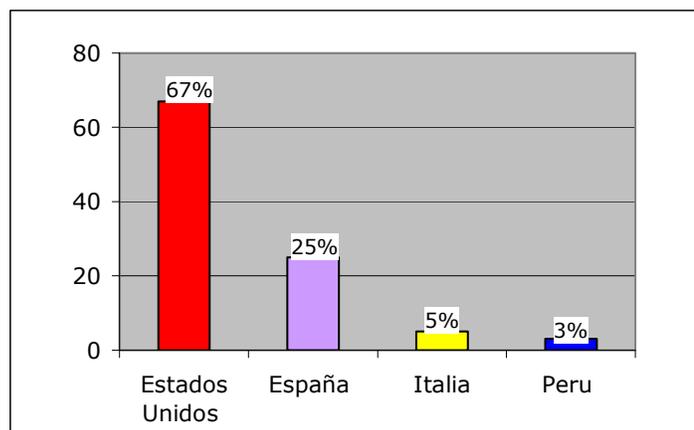
Gráfico 6. Rango de edad de pacientes a nivel nacional



Fuente: Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético. En: Departamento económico de la federación nacional de comerciantes. Informe anual. (Año 2006).

En cuanto a pacientes de otras nacionalidades que visitan las clínicas de cirugía plástica, el 63% de los pacientes extranjeros, provienen de Estados Unidos, el 23% de España, el 13% de Italia y el 1% del Ecuador.

Gráfico 7. Porcentaje de colombianos, no residentes, que vienen a la ciudad de Cali a realizarse procedimiento de cirugía estética



Fuente: Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético. En: Departamento económico de la federación nacional de comerciantes. Informe anual. (Año 2006).

Fenalco Valle del Cauca dice que: “Se puede observar que EEUU es el país que mas visita nuestro país para la realización de cirugías plásticas, ya que una de las razones son sus precios económicos, la calidad de cirujanos que hay en el mercado, los servicios que las clínicas prestan entre otros”<sup>31</sup>.

## **10.2 EVALUACIÓN INTERNA**

### **10.2.1 Empresa clínica Guadalupe Ltda.**

**10.2.2 Función del negocio.** La Clínica Guadalupe Ltda., es una institución prestadora de servicios médicos que se especializa en Cirugía Plástica y Reconstructiva.

**10.2.3 Segmento.** El mercado objetivo de la clínica Guadalupe son:

Grupo Primario: Médicos especialistas en Cirugía Plástica y Reconstructiva, de la ciudad de Cali, con experiencia no inferior a 4 años, que cuente con un título aprobado por el Ministerio de Protección Social u homologado en caso de ser en el exterior y ser avalado por la Sociedad Colombiana de Cirugía plástica.

Grupo Secundario: Mujeres y hombres entre los 20 y 54 años, pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Cali, que devengan más de tres salarios mínimos. Son personas que encuentran en la cirugía plástica la solución perfecta para corregir y moldear su cuerpo, además les gusta verse y sentirse bien. Teniendo en cuenta que para la realización de los procedimientos quirúrgicos, la edad del paciente es un factor decisivo para que se lleve cabo.

**10.2.4 Objetivos corporativos.** La Clínica en el momento no tiene establecidos los objetivos corporativos.

### **10.2.5 Marketing Mix.**

#### **➤ Análisis de las 4 P´s.**

**Producto.** La clínica Guadalupe es una institución prestadora de servicios

---

<sup>31</sup> Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético, Op. cit., p 10.

médicos especializada en cirugía plástica maneja un concepto de calidad en la prestación del servicio enfocados en el crecimiento continuo y en la integralidad de estos del cual hace parte personal altamente capacitado con una experiencia laboral entre 3 y 10 años. Cuenta con:

- ◆ Tres (3) salas de Cirugía (Quirófanos).
- ◆ Equipos especializados para procedimientos quirúrgicos.
- ◆ Sala de Recuperación
- ◆ Hospitalización

Servicios Clínicos:

- ◆ Enfermeras.
- ◆ Instrumentadoras.
- ◆ Circulantes.
- ◆ Central de Esterilización.
- ◆ Servicio al Cliente
- ◆ Póliza de cubrimiento de riesgos en Cirugía Estética.
- ◆ Servicio Generales
- ◆ Centro de Estética

**Precio.** La clínica maneja precios promedio dentro del mercado. Las tarifas son competitivas y asequibles a su mercado objetivo.

Fijación de precios a partir de costos más utilidad: La clínica Guadalupe fija sus precios de acuerdo a los costos operacionales que tiene por quirófano, es decir, primero se establece el costo total del alquiler o costos variables y se tiene en cuenta el servicio de aseo (costos administrativos) y luego se divide por el margen de contribución (0.6) lo que nos da como resultado el valor o precio total del quirófano.

$$\frac{\text{Costos Operacionales}}{\text{Margen de contribución}} \times \text{Tiempo} = \text{Precio de Quirófano}$$

Tabla 5. Los precios de quirófano (derechos de Sala)

<b>HORAS</b>	<b>ANESTECIA GENERAL</b>	<b>ENDOVENOSA</b>	<b>PERIDURAL O LOCAL</b>
<b>1</b>	\$ 222.000	\$ 220.000	\$ 198.000
<b>1½</b>	\$ 251.000	\$ 248.600	\$ 222.000
<b>2</b>	\$ 278.000	\$ 277.200	\$ 236.000
<b>2½</b>	\$ 302.000	\$ 299.200	\$ 271.000
<b>3</b>	\$ 329.000	\$ 325.600	\$ 292.000
<b>3½</b>	\$ 354.000	\$ 349.800	\$ 315.000
<b>4</b>	\$ 378.000	\$ 374.000	\$ 340.000
<b>4½</b>	\$ 403.000	\$ 400.400	\$ 363.000
<b>5</b>	\$ 429.000	\$ 424.600	\$ 386.000
<b>5½</b>	\$ 455.000	\$ 448.800	\$ 408.000
<b>6</b>	\$ 479.000	\$ 473.000	\$ 431.000
<b>+ de 6</b>	<b>1.000 Minuto Adicional</b>	<b>1.000 Minuto Adicional</b>	<b>1.000 Minuto Adicional</b>
<b>EQUIPO MEDICO</b>	\$ 95.000	<b>Este costo debe pagarse en todas las cirugías</b>	
<b>VASER</b>	\$350.000	<b>Por procedimiento</b>	

Adicional se cancelan los medicamentos e insumos tanto en cirugía como en hospitalización.

El servicio de Hospitalización incluye enfermera permanente, las comidas y los líquidos.

En cuanto a accesorios posquirúrgicos como Fajas, Brassier, mentonera, espuma y banda se ofrecen precios entre \$20.000 y \$130.000.

**Promoción / Publicidad.** La clínica Guadalupe ha pautado en revistas como Imagen y Nueva, Además de realizar un comercial que fue transmitido por el canal regional Tele pacifico, hace varios años.

Las pautas realizadas por la Clínica Guadalupe son:

Gráfico 8. Pauta: temporada de promoción senos.



Gráfico 9. Pauta: temporada de promoción párpados y nariz.



**Comunicación.** La clínica ofrece a sus médicos un plan de millas quirúrgicas donde por cada cuatro (4) procedimientos quirúrgicos de Cirugía Plástica realizados en la institución, sumará Millas por el equivalente a una (1) hora de derechos de sala las cuales pueden utilizarlas como descuento en la factura de los pacientes.

Además se realizó un evento de reinauguración por cambio del mobiliario administrativo en donde se hizo una celebración Eucarística con el personal de la Clínica y proveedores y un Cocktail con Médicos especialista en cirugía plástica.

Gráfico 10. Reinauguración por cambio del mobiliario administrativo



◆ **Relaciones Públicas.** No existe un plan estructurado de RRPP. Pero, Se realiza por medio de la Secretaria de los otros Médicos de la Clínica Guadalupe visitas personales donde se ofrece los servicios y beneficios que pueden obtener al operar sus pacientes en la institución.

◆ **Fuerza De Venta.** No se ha establecido un departamento comercial o de ventas.

**Plaza.** La clínica se encuentra ubicada en la ciudad de Cali, en un sector residencial, la cual tiene como puntos de referencia: la Plaza de Toros, Avenida Guadalupe, Colegio Americas Unidas y la Avenida Quinta; esto hace que para las personas interesadas en realizarse cualquier procedimiento quirúrgico sea fácil su ubicación.

## ➤ **Análisis de las 4 C's.**

**Compañía.** La Clínica Guadalupe maneja un concepto de integración en la salud y excelencia en el servicio basado en el compromiso, cumplimiento, responsabilidad, amabilidad y confianza en el área de la cirugía plástica y reconstructiva. El alto nivel de conocimiento, la tecnología, cumplimiento con los requisitos exigidos por el Gobierno para darle garantía y confianza a sus pacientes y la experiencia en la realización de procedimientos quirúrgicos que respaldan la respuesta que ofrece a las necesidades de los pacientes en cuanto a salud y estética, además es generadora de empleo contratando a gente que sea profesional y servicial ya que para ellos la prestación del servicio es fundamental, cuenta con una estructura mediana la cual está constituida por seis departamentos, en cada departamento hay un jefe y un auxiliar o asistente y otros auxiliares según el área, además cada empleado tiene definidas sus funciones.

**Clima organizacional.** Debido a su experiencia de 10 años en el mercado, el personal de la clínica está dispuesto a ofrecer el mejor servicio en salud y es capacitado continuamente para realizar sus labores con la mayor calidad posible, implantando nuevos procesos y adecuando sus acciones a nuevos procedimientos. El compromiso de todo el personal tanto administrativo como de cirugía, médicos y servicios generales se ve evidenciado en sus actitudes diarias de trabajo constante y grandes expectativas a futuro que esperan ser alcanzadas.

**Clientes.** Los clientes actuales lo constituyen los médicos Cirujanos Plásticos ubicados en la ciudad de Cali. Además de los pacientes que se realizan su cirugía en la clínica.

**Competencia.** Ver paginas 37 – 46.

### Conclusión del análisis externo e interno

- Aprovechar el mercado de consumidores de belleza quienes constantemente buscan verse bellos y lograr tener un cuerpo perfecto, estas personas se encuentran en los estratos socioeconómicos donde el ingreso es mayor a dos salarios mínimos.

- Implementar estrategias de relaciones comerciales como convenios, alianzas, integraciones, etc. Con los proveedores para así fortalecer la Clínica Guadalupe en el mercado y lograr que sea más competitiva frente a la

competencia.

-Integrarse con empresas que prestan servicios sustitutos como los centros de estética, centros de medicina alternativa y Spa. Para tener una variedad de servicios quirúrgicos y no quirúrgicos.

-Utilizar los precios competitivos que ofrece la clínica en el mercado para así atraer pacientes del exterior, utilizando como estrategia los medios de comunicación y así lograr una expansión de mercado.

- Con respecto a la competencia es necesaria la elaboración de estrategias que le den a la clínica Guadalupe una personalidad a la marca en el mercado y le brinden posicionamiento y participación importante dentro del sector.

-Adquirir tecnología e innovar en procesos y técnicas para la realización de los procedimientos quirúrgicos, lo que le permitirá ser una empresa que esta a la vanguardia.

## 11. MATRIZ DOFA Y CICLO DE VIDA

### ❖ Matriz de evaluación interna (E.F.I).

Se identificarán todas las fortalezas y debilidades y se establecerá un peso a cada factor dentro del rango 1.0, la suma de todos los valores asignados a los factores debe totalizar 1.0. Se determinó un valor de (1) a (4) para indicar el grado de fortaleza y debilidad, de la siguiente manera: Debilidad Mayor: 1, Debilidad Menor: 2, Fortaleza Menor: 3, Fortaleza Mayor: 4. El resultado es la multiplicación de la ponderación con la calificación; luego se suma el total del resultado, si la suma es mayor a 2.5 significa que existen más fortalezas que debilidades o que tienen mayor peso, es decir que la empresa tiene más puntos a favor que en contra para el funcionamiento del negocio, pero si es menor a 2.5 es lo contrario.

### ❖ Fortalezas.

- La clínica Guadalupe tiene 10 años de experiencia en el mercado siendo una de las primeras clínicas en especializarse en cirugía plástica y Reconstructiva.
- Trabaja con un personal altamente capacitado en Cirugía Plástica.
- Cuenta con tres salas de cirugía dotadas completamente con todos los equipos necesarios en el desarrollo de procedimientos quirúrgicos.
- Se tiene a disposición una sala de recuperación y servicio de hospitalización.
- Se brinda a los pacientes un equipo de enfermeras debidamente capacitadas y con experiencia en el manejo de pacientes posquirúrgicos de Cirugía plástica.
- Se brinda seguridad, confianza y excelente calidad de servicio tanto a pacientes como médicos.

- El Compromiso ético en las decisiones medicas.
- Precios competitivos frente al mercado.
- Servicio al cliente, donde se realiza un constante seguimiento a los pacientes antes y después de su cirugía.
- Los empleados cuentan con todas las prestaciones sociales y laborales exigidas por el gobierno.
- Se cumplen con las normas establecidas por el ministerio de salud.
- La ubicación geográfica de la clínica debido a que Cali cuenta con un clima tropical.
- Dotación tecnológica avanzada.
- La clínica tiene un centro de estética, donde se le ofrece a los clientes tratamientos faciales y corporales.
- ❖ Debilidades.
- Falta comunicación entre los empleados.
- No se tienen horarios establecidos para el pago de las cirugías.
- No hay varias opciones de formas de pago y financiación para los pacientes.
- No se ha realizado mercadeo y publicidad. en la clínica.
- No se cuenta con certificación de calidad.

- La infraestructura física de la clínica es pequeña.
- Deserción de cirujanos plásticos.
- No hay un departamento comercial estructurado.
- No existen indicadores para medir el clima organizacional.

Tabla 6. Matriz de evaluación interna E.F.I.

FACTORES	Ponderación	Clasificación	Resultado
<b>FORTALEZAS</b>			
La clínica Guadalupe tiene 10 años de experiencia en el mercado siendo una de las primeras clínicas en especializarse en cirugía plástica y Reconstructiva.	0.05	4	0.2
Trabaja con un personal altamente capacitado en Cirugía Plástica	0.07	4	0.28
Cuenta con tres salas de cirugía dotadas completamente con todos los equipos necesarios en el desarrollo de procedimientos quirúrgicos.	0.08	4	0.32
Se tiene a disposición una sala de recuperación y servicio de hospitalización.	0.07	4	0.28
Se brinda a los pacientes un equipo de enfermeras debidamente capacitadas y con experiencia en el manejo de pacientes posquirúrgicos de Cirugía plástica.	0.04	4	0.16
Se brinda seguridad, confianza y excelente calidad de servicio tanto a pacientes como médicos.	0.02	3	0.06
El Compromiso ético en las decisiones médicas.	0.04	3	0.12

Precios competitivos frente al mercado.	0.05	4	0.2
Servicio al cliente, donde se realiza un constante seguimiento a los pacientes antes y después de su cirugía.	0.03	4	0.12
Los empleados cuentan con todas las prestaciones sociales y laborales exigidas por el gobierno.	0.02	3	0.06
Se cumplen con las normas establecidas por el ministerio de salud.	0.03	4	0.12
La ubicación geográfica de la clínica debido a que Cali cuenta con un clima tropical.	0.02	3	0.06
Dotación tecnológica avanzada.	0.07	4	0.28
La clínica tiene un centro de estética donde se les ofrece a los clientes tratamientos faciales y corporales.	0.06	4	0.24
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta comunicación entre los empleados.	0.04	1	0.04
No se tienen horarios establecidos para el pago de las cirugías	0.02	1	0.02
No hay varias opciones de formas de pago y financiación para los pacientes.	0.01	2	0.02
No se ha realizado mercadeo y publicidad en la clínica.	0.09	1	0.09
No se cuenta con certificación.	0.05	1	0.05
La infraestructura física de la clínica es pequeña.	0.03	2	0.06
Deserción de cirujanos.	0.07	1	0.07
No hay un departamento comercial estructurado.	0.03	1	0.03
No existen indicadores para medir el clima organizacional.	0.01	2	0.02
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.9</b>

Conclusión: Luego de analizar la tabla anterior podemos observar que las fortalezas mas sobresalientes tuvieron un resultado entre 0.28 y 0.32 y estas fueron Trabaja con un personal altamente capacitado en Cirugía Plástica, Se tiene a disposición una sala de recuperación y servicio de hospitalización con dotación tecnológica avanzada, La clínica tiene un centro de estética donde se le ofrece a los clientes tratamientos faciales y corporales. Aunque no se puede descuidar las debilidades con las que cuenta la clínica entre las más relevantes fueron No se cuenta con certificación, Falta publicidad y No se ha realizado mercadeo en la clínica.

Se puede observar que el resultado es mayor a 2,5 lo cual nos indica que, la Clínica Guadalupe tiene muchas fortalezas que le permite ser competitivo en el mercado, sin embargo, se debe decir que sus debilidades deben ser estudiadas con cuidado para mejorarlas y ser una empresa exitosa.

#### ❖ **Matriz de evaluación externa E.F.E.**

##### ❖ Oportunidades.

- La gran demanda de consumidoras que existen actualmente tanto a nivel nacional como del exterior.
- Los avances tecnológicos que se están haciendo a nivel de equipos quirúrgicos para mejorar y agilizar las cirugías plásticas.
- La gran acogida que ha tenido tanto a nivel nacional como internacional el Exposhow en la ciudad de Cali durante los últimos años.
- La gran importancia que durante los últimos años ha venido cogiendo el servicio al cliente por parte de las empresas.
- La tendencia a todo lo que sea relacionado al tema de la belleza, al cuidado corporal y la vanidad.
- El incorporarse a Proexport, para facilitar la exportación de servicios y demás beneficios que este le brinda a las empresas.
- El mercado masculino el cual ha venido creciendo en cuanto a la realización

de cirugías plásticas.

- Los precios que se ofrecen a nivel nacional con respecto a otros países.

❖ Amenazas.

- El incremento acelerado de clínicas de cirugías plásticas las cuales prestan servicios adicionales.

- El cambio de la tasa el cual afecta los precios para los clientes del exterior.

- El aumento de clínicas tipo garaje, que ofrecen precios.

- El ingreso al mercado de productos sustitutos, como los Centros de estética, Los centros de medicina integrativa y los centros de Spa.

- Creación e implementación de nuevas leyes del Gobierno.

Tabla 7. Matriz de evaluación externa E.F.E

<b>FACTORES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Result.</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Gran demanda de usuarios que existen actualmente tanto a nivel nacional como del exterior.	0.10	4	0.4
Los avances tecnológicos que se están haciendo a nivel de equipos quirúrgicos para mejorar y agilizar las cirugías plásticas.	0.07	4	0.28
La gran acogida que ha tenido tanto a nivel nacional como internacional el Exposhow en la ciudad de Cali durante los últimos años.	0.05	3	0.15

La gran importancia que durante los últimos años ha venido cogiendo el servicio al cliente por parte de las empresas.	0.08	4	0.32
La tendencia al tema de la belleza, cuidado corporal y la vanidad.	0.08	4	0.32
El incorporarse a Proexport, para facilitar la exportación de servicios y demás beneficios que este le brinda a las empresas.	0.09	4	0.36
El mercado masculino que ha venido creciendo en cuanto a la realización de cirugías plásticas.	0.09	4	0.36
<b>AMENAZAS</b>			
El incremento acelerado de clínicas de cirugías plásticas las cuales prestan servicios adicionales.	0.13	1	0.13
El cambio de la tasa el cual afecta los precios para los clientes del exterior.	0.04	2	0.08
Aumento de clínicas tipo garaje,.	0.04	2	0.08
El ingreso al mercado de productos sustitutos.	0.10	1	0.10
Creación e implementación de nuevas leyes del Gobierno.	0.04	2	0.08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.66</b>

Conclusión: Como se puede observar según el resultado la empresa tiene mas oportunidades que amenazas, por lo que es importante tener en cuenta la gran demanda del mercado, los precios que tiene establecido la clínica para seguir compitiendo en la ciudad de Cali y las opciones de apoyo que esta ofreciendo Proexport para la exportación de servicio. Aunque no se debe descuidar puntos como el incremento acelerado de clínicas, ya que este afecta de cierto modo la captación de nuevos clientes.

Tabla 8. Matriz DOFA

<b>ENTORNOS</b>	<b>ENTORNO EXTERNO</b>	
	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En la clínica se cuenta con personal quirúrgico altamente calificado, para la prestación del servicio de cirugía y cuidados posquirúrgico.</li> <li>2. La clínica cuenta con salas de cirugía, recuperación y hospitalización totalmente dotadas con equipos de alta tecnología.</li> <li>3. Precios competitivos.</li> <li>4. Servicio al cliente, constante seguimiento antes y después de la cirugía.</li> <li>5. Cumplimiento con normas establecidas por el Ministerio de Salud.</li> <li>6. Tiene un centro de estética.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de comunicación entre empleados.</li> <li>2. No hay departamento de mercadeo y publicidad.</li> <li>3. No se cuenta con una certificación de calidad.</li> <li>4. Deserción de cirujanos plásticos.</li> <li>5. No hay un departamento comercial estructurado.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avances tecnológicos a los equipos quirúrgicos.</li> <li>2. Realización del Exposhow en Cali.</li> <li>3. Tendencia al tema de la</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Invertir en equipos quirúrgicos de alta tecnología, para realizar y tener alternativa de procesos nuevos.</li> <li>3. Ingresar a Proexport para exportar el servicio a otros países de América y</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un departamento de mercadeo y publicidad para capturar nuevos nichos de mercado.</li> <li>2. Realizar programas de comunicación entre empleados.</li> </ol>

belleza. 4. Incorporarse a Proexport (facilidad de exportación de servicios).	Europa.	3. Obtener la certificación de Calidad. 4. Participar en los eventos de salud.
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> 1. Incremento acelerado de clínicas que prestan servicios adicionales. 2. Cambio de la tasa. 3. Aumento de clínicas tipo garaje. 4. Ingreso de productos sustitutos.	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia FA</b></p> 1. Integrarse hacia delante. 2. Cumplimiento de normas establecidas por el gobierno. 3. Mantener los precios.	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia DA</b></p> 1. Lograr diferenciadores en cuanto al servicio. 2. Realizar mercadeo directo.

❖ Ciclo de vida.

Introducción. En su etapa de introducción la Clínica Guadalupe, realizo su lanzamiento hace 10 años, donde su fundador el Dr. Carlos Recio, inicio con 2 quirófanos, creando un espacio propio para la realización de procedimientos quirúrgicos. Además, uno de sus objetivos fue aprovechar un mercado que solo estaba competido por 3 empresas y conseguir tanto pacientes como médicos. Durante esta etapa los gastos fueron altos, debido a la inversión en la dotación de los quirófanos y el inmobiliario para la adecuación de la clínica. Sus ventas fueron pocas ya que era una institución nueva en el mercado.

Crecimiento. La empresa actualmente se encuentra en esta etapa. Durante este tiempo ha mejorado sus ventas, por ende sus ingresos que les permite invertir en dotación tecnológica, pero hace falta la implementación de estrategias de mercadeo y publicidad para lograr recordación de la marca. Además se ofrece un servicio adicional como lo es el centro de estética donde se les brinda a los pacientes tratamientos faciales, corporales y posquirúrgicos.

En esta etapa es importante implementar estrategias como alianzas con empresas que presten servicios adicionales como hoteles, Spa, etc. Para que brindar un paquete de servicio completo.

❖ Prolongación del ciclo de vida del servicio.

- Relanzamiento.

Evento de Reinauguración de la Clínica Guadalupe.

Motivo: Cambio de inmobiliario administrativo.

En Octubre del 2007 se realizaron dos eventos por la reinauguración de la clínica Guadalupe ante el personal, proveedores y médicos especialistas en cirugía plástica. Para realizarlo se utilizo una estrategia de comunicación donde se enviaron cartas de invitación por fax y correspondencia.

Uno de los eventos fue realizado el día 9 de Octubre del 2007 en las instalaciones de la clínica en el cual se realizo una Celebración Eucarística que contó con la participación de todo el personal y los proveedores, se inicio a las 6:30 p.m. y seguidamente se dieron unas palabras de agradecimiento por parte

del gerente Dr. Carlos Recio y se departió con los asistentes un brindis y una tabla de quesos.

Otro evento importante fue el Cocktail de Reinauguración, el día 10 de octubre a las 7:00 p.m., con médicos especialistas en cirugía plástica, donde se puso a disposición la infraestructura de la clínica y el personal altamente calificado.

Durante este evento se entregó una Tarjeta de Agradecimiento y una carpeta con los servicios ofrecidos por la Clínica. Además de compartir vino, tabla de quesos y bocadillos acompañados por chocolate.

En el evento se comunicó a los invitados todas y cada una de las ventajas de la clínica y se recalco la mejora notable de la calidad del servicio presentando el nuevo inmobiliario administrativo y la sistematización de todos los procesos.

## 12. PROPUESTA PLAN MARKETING MIX

### 12.1 SEGMENTO OBJETIVO

Los objetivos de Marketing están dirigidos a los segmentos:

- ◆ Médicos especialistas en cirugía plástica y reconstructiva de la ciudad de Cali, con experiencia no inferior a 4 años que cuenten con un título aprobado por el Ministerio de Protección Social u homologado en caso de ser del exterior y ser avalado por la Sociedad de Cirugía plástica.
- ◆ Hombres y mujeres entre 20 y 54 años, pertenecientes a los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Cali, que devengan más tres salarios mínimos. Son personas que encuentran en la cirugía plástica la solución perfecta para corregir y moldear su cuerpo, además de verse y sentirse bien.

### 12.2 OBJETIVO DE VENTAS

- Incrementar la participación del mercado de \$588.635.764 a \$728.566.650, entre los meses de Enero a Diciembre del 2008, en la ciudad de Cali.

Tabla 9. Proyección de ventas

	AÑO 2007	AÑO 2008 PROYECTADO
VENTAS	\$588.365.674	728.566.660
INCREMENTO		23.9%

### 14.3. OBJETIVO DE POSICIONAMIENTO

- Lograr posicionar la Clínica Guadalupe, en la mente de 3.000 usuarios de la ciudad de Cali, entre Enero y Diciembre del año 2008.

Estrategia. Lograr que la Clínica Guadalupe sea reconocida por los usuarios como una empresa que presta calidad en el servicio medico.

❖ Táctica.

- Diseñar un slogan donde se resalten la excelencia del servicio.
- Se realizara un concurso interno donde participara todo el personal de la clínica para la elaboración del slogan y se entregara un premio de \$100.000 al ganador.

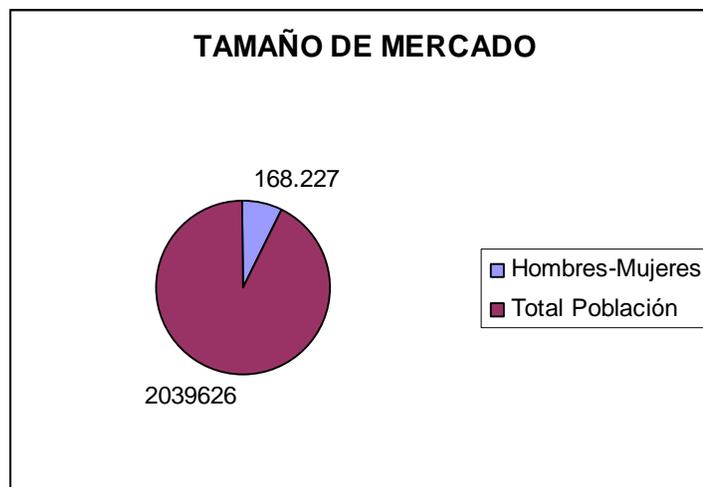
Plan de acción: La directora de mercadeo se encargará de organizar el concurso junto con la asistente y a su vez elegir los jurados.

❖ Tamaño De Mercado

Tabla 10. Hombres y mujeres, entre los 20 y 54 años, en los estratos 4, 5,6 de la ciudad de Cali.

Comuna	2	17	19	22	Total
Hombres-Mujeres	53,955	57,545	51,852	4875	<b>168.227</b>

Gráfico 11. Tamaño del mercado



#### **14.4. OBJETIVO PRODUCTO Y/O SERVICIO**

- Implementar dos (2) servicios adicionales que ayuden a diferenciar la Clínica Guadalupe en el mercado local, en los meses de Marzo y Abril, del 2008.

Estrategia. Integrarse hacia delante con centros de medicina integrativa.

Táctica. En el mes de Marzo se contacta empresas que presten servicios de medicina integrativa y una vez contactada se realiza la negociación, la cual abarcará el resto del año.

❖ Los servicios serán:

- Terapias bioenergéticas (shiatsu – Reiki – magnetoterapia – reflexología)
- Spa y asesoría psicológica.

Plan de acción. La directora de mercadeo, realizará una reunión con las personas del centro de medicina integrativa para concluir la negociación.

#### **12.5 OBJETIVO DE PRECIO**

- Para los meses de Enero - Diciembre del 2008, mantener un nivel de precios competitivos en la ciudad de Cali.

Estrategia: Mantener los precios competitivos en el mercado, se sugiere que en caso de que las principales competencias suban de precio mantenerse 2 puntos por debajo.

❖ Táctica.

- Enviar carta de presentación a todos los médicos que se encuentran en la base de datos de la clínica, dándoles a conocer que se mantienen los precios del año 2007.

- Incluir en el diseño de aviso en las revistas a pautar, el sostenimiento de precios del año 2007.

Plan de acción. El departamento de contabilidad se encargara de enviar una carta de presentación a todos los médicos cirujanos plásticos donde se les comunique que se mantendrán los precios durante el 2008.

Mercadeo es el responsable que la información salga en el aviso de las revistas.

## **12.6 OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN**

- Lograr reconocimiento en la mente de los usuarios, en los meses de Enero a Diciembre del 2008.

Estrategia. Pautar en las revistas especializadas en salud como Salud Y Vida, Perfecta y Salud y Estética en Colombia.

❖ Tácticas.

- Contactar agencia de publicidad para el diseño del aviso.
- Solicitar al representante de ventas de cada revista, propuesta comercial.

Mensaje: Lo que se quiere transmitir a través de los medios de comunicación es: Clínica Guadalupe es un sitio donde se ofrece un excelente servicio, el diseño debe tener colores frescos y a la vez impactantes, letra legible, el tamaño del logo debe ser gradual para la vista del lector, es decir que se vea en el primer momento en que ve el aviso.

Alcance y frecuencia: La revista Salud y Vida, circula el primer de sábado de cada mes. Es una revista que se comercializa a nivel Nacional, a través del periódico El País, el cual distribuye más de 20.000.

La revista Perfecta, circula una vez al mes. Es distribuida a nivel nacional e internacional, se realiza su comercialización en consultorios médicos, el número de ejemplares que distribuyen son aproximadamente 15.000.

La revista Salud & Estética de Colombia, llega de manera gratuita a nivel nacional y EEUU. En Colombia circula alrededor de 10000 ejemplares, en el Occidente circula aproximadamente 800 ejemplares, su distribución es mensual y se realiza en Salones de Belleza, Centros de Estética, Spa, Gimnasios, etc.

Plan de acción: El departamento de Mercadeo se encargara de enviar los parámetros para la elaboración del diseño del aviso, a la agencia de publicidad, y cerrar la negociación. Además de establecer el contacto con las revistas

❖ Objetivo.

- Para el año 2008, crear un programa de promoción de ventas donde se incremente el número de usuarios en un 10%, en los meses de Febrero, Abril, Agosto, Septiembre y Octubre en la ciudad de Cali.

Estrategia: Realizar promoción de ventas con bonos de descuento y descuento sobre el valor a pagar, para pacientes que se realicen cirugías en la Clínica Guadalupe.

❖ Tácticas.

- Diseño de cupones para la promoción.
- Se entregaran los siguientes bonos:
  - Se darán bonos del 10 y 15% descuentos para la realización de la próxima cirugía, en el mes de Marzo se darán 80 bonos.
  - Por la realización de un procedimiento quirúrgico se dará un descuento en la compra de medicamentos, en los meses Agosto se darán bonos 60 bonos.
  - Se hará descuento del 10% para las sesiones de terapias posquirúrgicas, en el centro de estética de la Clínica Guadalupe, en los meses Septiembre se entregara 100 bonos.
  - Se darán bonos de \$5.000 para la obtención de productos necesarios para los cuidados posquirúrgicos como fajas, brassier, vendas, etc., en los meses de Octubre se dará 120 bonos.

- Se hará un descuento del 20% a la persona que lleve a otra para realizarse un procedimiento quirúrgico y se le obsequiara un kit con los productos para el cuidado posquirúrgico (Cremas Incit laboratorios), en el mes de Octubre se le otorgara a 40 personas. Los productos que se entregaran en el kit es un convenio realizado con Incit Laboratorios de cremas para el cuidado de la piel, cicatrización y el cuerpo.

Plan de acción: El departamento de mercadeo se encargara de contratar a la agencia para la elaboración de los bonos, Entregarlos a pacientes y por medio de un formato llevar el control de estos. Además Realizar convenio con Incit Laboratorios.

❖ Objetivo.

- Incrementar el número de cirugías en un 18% durante los meses de Enero Diciembre del 2008, en la ciudad de Cali.

Estrategia: Realizar Mercadeo directo a los médicos cirujanos plásticos ubicados en la ciudad de Cali.

❖ Táctica.

- Se harán visitas a los antiguos y nuevos médicos cirujanos plásticos, donde se entregaran propuestas de los servicios que se ofrecen en la clínica Guadalupe y se obsequiara un lapicero con logo de la clínica.

- Se realizara un Cóctel con los médicos que tienen experiencia en cirugía plástica para darles a conocer las ventajas y atributos con los que cuenta la clínica, para así lograr capturar nuevos clientes. Se entregara a los invitados lapiceros y libretas como presente por su asistencia. Estas reuniones se realizan en un salón alquilado, en la ciudad de Cali, el salón estará ubicado al sur de la ciudad.

Capacidad: Según las instalaciones del salón

Tabla 11. Plan de medios (Material impreso: Revistas)

REVISTA	MES	TAMAÑO	ESPECIFICACION	VALOR UNITARIO.	FRECUENCIA	TOTAL	IVA INCLUIDO
Salud y vida	Febrero y marzo	1/4 Pág. Vertical	Aviso corriente, policromía	\$844.900	1 vez x mes *Dcto 6%	\$743.512	\$862.473
Salud y estética en Colombia	Abril, mayo y junio	1/4 Pág. Vertical	Aviso corriente, policromía	\$1.990.000	1 vez x mes (3: \$1.900.000)	\$1.900.000	\$2.204.000
Perfecta	Julio y agosto	1/8 Pág. Vertical.	Aviso corriente, policromía	\$635.000	1 vez x mes	\$1.270.000	\$1.473.200
Salud y estética en Colombia	Septiembre, octubre y noviembre	1/4 Pág. Vertical	Aviso corriente, policromía	\$1.900.000	1 vez x mes (3: \$1.900.000)	\$1.900.000	\$2.204.000
Salud y vida	Noviembre y diciembre	1/4 Pág. Vertical.	Aviso corriente policromía	2.424.900	1 vez x mes *Dcto 6%	\$743.512	\$862.473
				TOTAL=	12	\$6.557.024	\$7.606.146

## **12.7 OBJETIVOS DE DISTRIBUCIÓN**

- En los meses de Enero a Diciembre del 2008 administrar la capacidad de servicio en la clínica, de la ciudad de Cali.

Estrategia: Alquilar un consultorio que se encuentre ubicado, al norte de la ciudad de Cali, en el barrio Versalles o Santa Mónica norte.

❖ Táctica.

- Contactar a un asesor comercial para la orientación en cuanto a opciones de alquiler.
- Enviar al nuevo consultorio una persona que actualmente labore en la clínica.
- Adecuación de consultorio, (Escritorio, Computador, utensilios de trabajo).

Plan de acción: El departamento a cargo del cumplimiento del alquiler y dotación es Tesorería y Contabilidad. El Gerente comunicara quien será el responsable de todas las tareas en el nuevo punto de atención.

## **12.8 OBJETIVOS DE SERVICIO AL CLIENTE**

- Para los meses Marzo a Mayo del 2008, capacitar al personal de la clínica Guadalupe, en la ciudad de Cali.

Estrategia: Realizar charlas informativas a todo el personal de la clínica Guadalupe.

Táctica: Contratar asesor externo para realizar capacitación, las cuales será en las instalaciones de la clínica.

❖ En el mes de Marzo los temas serán:

○ Presentación Personal

○ Comunicación

Horario: Sábado de 8:00 am. a 10:00 am., 1 vez en el mes.

❖ En el mes de Abril los temas serán:

○ El cliente.

○ Proceso del servicio de salud.

○ Normas generales de servicio.

○ Estándar de servicio.

Horario: Sábados de 8:00 a 10:00 am., durante el mes

❖ En el mes de Mayo se trataran los siguientes temas:

○ Protocolo de servicio.

Horario: Sábados de 8:00 am. a 10:00 am. 1 vez en el mes.

Plan de acción: El departamento administrativo se encargara coordinar la logística (Refrigerio) y contratara al asesor externo quien se encargara de realizar la capacitación al personal de la clínica y de toda la parte logística (refrigerio, horario, día).

❖ Objetivo.

- Para los meses de Octubre – Noviembre del 2008, evaluar el nivel de satisfacción de los clientes, en la Clínica Guadalupe en la ciudad de Cali. Estrategia: Realizar una encuesta de servicio a pacientes que han realizado sus procedimientos quirúrgicos en la clínica Guadalupe.

❖ Tácticas.

- Hacer encuesta de servicios por medio de llamadas telefónicas.
- Se contratara a una persona con experiencia en encuestas telefónicas durante 1 mes.

Plan de acción: El departamento de administración contratara una persona que se encargara de realizar las encuestas y serán tabuladas y analizadas por el director y asistente de mercadeo. Ver anexo A.

### 13. CRONOGRAMA

Tabla 12. Cronograma

<b>Tiempo</b>	<b>Mes 1</b>				<b>Mes 2</b>				<b>Mes 3</b>				<b>Mes 4</b>				<b>Mes 5</b>			
<b>Semana</b>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Actividad</b>																				
Propuesta del plan de mercadeo al señor Carlos Recio.	■																			
Recolección de información		■	■	■																
1 <sup>era</sup> Reunión con el tutor del proyecto			■	■																
Análisis de la información recolectada			■	■																
Desarrollo de anteproyecto				■																
2 <sup>da</sup> Reunión con el tutor para revisión de anteproyecto					■	■														
Correcciones de anteproyecto					■	■														
3 <sup>era</sup> Reunión con el tutor para revisar las correcciones							■	■												
Desarrollo de anteproyecto								■	■											
Finalización de anteproyecto									■	■										
Correcciones de anteproyecto										■	■									
Correcciones de anteproyecto											■	■								
Finalización de Correcciones de Anteproyecto												■	■							
Reseña Histórica de la empresa													■	■						
Análisis de la función del negocio, Misión y Visión.														■	■					



## 14. PRESUPUESTO DE VENTAS

Según el libro Presupuesto Enfoque moderno de planeación y control de recursos de Mc Graw Hill, para el presupuesto se tuvo en cuenta el método de Criterio de Ejecutivos, de los métodos que existen.

Tabla 13. Presupuesto de ventas

	<b>AÑO 2006</b>	<b>AÑO 2007</b>	<b>%Δ</b>	<b>AÑO 2008</b>	<b>%Δ</b>
Ventas	\$1.130.765.894	588.365.674	(47)	728.566.650	23
No. de cirugías	1300	703	(45)	829	18
Precio promedio cirugía	869.819	837.000	(3)	878850	5

La tabla anterior muestra el número de cirugías realizadas en el año 2006 fueron de 1300 cirugías, y en el año 2007 se hicieron 703 cirugías, donde la diferencia porcentual fue del (45%), lo que significa que son el número de cirugías que no se practicaron.

En cuanto a los precios que maneja la clínica son muy variados, ya que el alquiler y practica de procedimientos quirúrgicos, varían según el paciente, para saber el precio promedio del año, se realizo lo siguiente: se tomo la venta del año 2007 y se dividió por el numero de cirugías lo que nos da, un promedio de precio por cirugía, a este valor se le adiciono el 5% de la inflación y como resultado se obtuvo el precio promedio para el año 2008.

Para la realización del proyectado de ventas para el año 2008, se tuvo en cuenta las ventas realizadas en el año 2007, las cuales representada en pesos fueron de \$588.365.674.

El Gerente estima que se puede incrementar el 18% el número de cirugías.

V= Ventas del ultimo año

V''= % sobre el numero de cirugías del año anterior

PJ= 703 + 18% (703)

PJ= 829 cirugías.

El estimado del incremento de número de cirugías ha realizar va a ser de 829 cirugías, que estas representadas en valores es de \$728.566.650.

La inversión que se realizara de acuerdo al Plan de Gastos elaborado para la Clínica Guadalupe según el proyectado de ventas representa el 3%, del total de ventas proyectadas para el año 2008. El cual se realizo de la siguiente manera:

$$\frac{\$20.236.646}{\$728.566.650} = 3\%$$

## 15. CONTROLADOS

❖ Numero de cirugías realizadas en el año.

Tabla 14. Controlados 2006

Mes	No de cirugías
Enero	138
Febrero	98
Marzo	88
Abril	123
Mayo	98
Junio	109
Julio	139
Agosto	116
Septiembre	86
Octubre	93
Noviembre	100
Diciembre	112
<b>Total</b>	<b>1.300</b>

Tabla 15. Controlados 2007

Mes	No de cirugías
Enero	75
Febrero	46
Marzo	59
Abril	97
Mayo	58
Junio	65
Julio	73
Agosto	52
Septiembre	22
Octubre	32
Noviembre	60
Diciembre	64
<b>Total</b>	<b>703</b>

## 16. PRESUPUESTO DE GASTOS

Tabla 16. Implementación de estrategias

ESTRATEGIA	COSTO
<b>POSICIONAMIENTO</b> ○ Concurso slogan	\$100.000
<b>PRODUCTO</b> ○ Visitas Centro de Medicina Integrativa (Rodamiento)	\$40.000
<b>COMUNICACIÓN</b> ○ Diseño agencia de publicidad ○ Plan de medios - Promoción De Ventas ○ Diseño Bonos ○ Elaboración Bonos Cant. 360 Valor \$800 c/u - Mercadeo Directo ○ Visitas (Rodamiento) ○ Coctel (2 anual, incluye alquiler salón, cena) ○ Lapiceros Cant 200 Valor \$1.100 c/u ○ Libretas Cant 30 Valor \$1.000 c/u	\$250.000 \$7.606.146  \$250.000 \$288.000  \$40.000 \$1.040.000  \$220.000 \$30.000
<b>DISTRIBUCION</b> ○ Alquiler consultorio ○ Adecuación	\$7.200.000 \$1.800.000
<b>SERVICIO AL CLIENTE</b> ○ Capacitación personal - Capacitador Hora 7 Valor \$95.000 c/u ○ Refrigerio 3 capacitaciones ○ Encuesta de Servicio ○ Contratación persona (2 mes)	\$665.000 \$246.000 \$461.500
<b>TOTAL</b>	<b>\$20.236.646</b>

## 17. INDICADORES DE GESTIÓN

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RECURSOS	RESPONSABLE	INDICADOR
Lograr posicionar la Clínica Guadalupe, en la mente de 3.000 usuarios de la ciudad de Cali, entre Enero y Diciembre del año 2008.	Lograr que la Clínica Guadalupe sea reconocida por los usuarios como una empresa que presta calidad en el servicio medico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un slogan donde se resalten la excelencia del servicio.</li> <li>• Realizar un concurso donde participara el personal de la clínica para la elaboración del slogan y se entregara un premio.</li> </ul>	\$100.000	MERCADEO	<p>Ventas realizadas año anterior / cumplimiento de proyectado de ventas ano actual.</p> <p>Meta: Cumplimiento del 100% del proyectado.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar 2 servicios adicionales que ayuden a diferenciar la Clínica Guadalupe en el mercado local, en los meses de Marzo y Abril, del 2008.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrarse hacia delante, con centros de medicina integrativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el mes de Marzo, se contacta empresas que presten servicios de medicina integrativa y una vez contactada se realiza la negociación, la cual abarcara el resto del año. Los servicios serán: Terapias bioenergéticas (shiatsu, Reiki , magnetoterapia, reflexología Spa y asesoria sicológica (pre-post).</li> </ul>	\$40.000	MERCADEO	<p>Numero de pacientes que tomaron el servicio / Numero total de pacientes.</p> <p>Meta: 333 personas tomen un servicio.</p>

<p>Lograr reconocimiento en la mente de los usuarios, en los meses de Enero a Diciembre del 2008.</p>	<p>Pautar en las revistas especializadas en salud como SALUD Y VIDA, Perfecta y Salud y Estética en Colombia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contactar agencia de publicidad para el diseño del aviso.</li> <li>• Solicitar al representante de ventas de cada revista, propuesta comercial.</li> </ul>	<p>\$7.856.146</p>	<p>MERCADEO</p>	<p>Numero de pacientes remitidos por publicidad / Mumero total de pacientes.</p> <p>Meta: Del total de usuarios que se esperan en el 2008, el 60% sea por publicidad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el año 2008, crear un programa de promoción de ventas donde se incremente el número de usuarios en un 10%, en los meses de Febrero, Abril, Agosto, Septiembre y Octubre en la ciudad de Cali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar promoción de ventas con bonos de descuento y descuento sobre el valor a pagar, para pacientes que se realicen cirugías en la Clínica Guadalupe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de cupones para la promoción.</li> <li>• Se entregaran los siguientes bonos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 , 15 y 20%</li> <li>• \$5000.</li> </ul> </li> </ul>	<p>\$538.000</p>	<p>MERCADEO</p>	<p>Numero de cirugías realizadas durante la promoción / Total de cirugías realizadas.</p> <p>Meta: Del total cirugías el 30% sea por la promoción realizada.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar el número de cirugías en un 18% durante los meses de Enero a Diciembre del 2008, en la ciudad de Cali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar Mercadeo directo a los médicos cirujanos plásticos ubicados en la ciudad de Cali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visitas a los antiguos y nuevos médicos cirujanos plásticos.</li> <li>Cóctel con los médicos.</li> </ul>	\$1.330.000	MERCADEO	<p>Numero de médicos invitados / Total de médicos.</p> <p>Meta: Del total de médicos visitados lograr contratar 5.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>En los meses de Enero a Diciembre del 2008 administrar la capacidad de servicio en la clínica, de la ciudad de Cali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alquilar un consultorio que se encuentre ubicado, al norte de la ciudad de Cali, en el barrio Versalles o Santa Mónica norte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contactar a un asesor comercial para la orientación en cuanto a opciones de alquiler.</li> <li>Enviar al nuevo consultorio una persona que actualmente labore en la clínica.</li> <li>Adecuación de consultorio, (Escritorio, Computador, utensilios de trabajo).</li> </ul>	\$9.000.000	CONTABILIDAD TESORERIA	<p>Numero de pacientes contactados / Total de pacientes.</p> <p>Meta: del total de pacientes lograr que el 38% sean contactados en la nueva sede.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para los meses Marzo, Abril y Mayo del 2008, capacitar al personal de la clínica Guadalupe, en la ciudad de Cali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar charlas informativas a todo el personal de la clínica Guadalupe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar asesor externo para realizar capacitación, las cuales sera en las instalaciones de la clínica.</li> </ul>	\$911.000	ADMINISTRACION	<p>Numero de personas que asistieron a la capacitación / Total empleados.</p> <p>Meta: Asistencia del 100% del personal</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para los meses de Octubre – Noviembre del 2008, evaluar el nivel de satisfacción de los clientes, en la Clínica Guadalupe en la ciudad de Cali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una encuesta de servicio a pacientes que han realizado sus procedimientos quirúrgicos en la clínica Guadalupe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer encuesta de servicios por medio de llamadas telefónicas. Se contratara a una persona con experiencia en encuestas telefónicas durante 1 mes</li> </ul>	\$461.500	ADMINISTRACION	<p>Numero de encuestados / Total pacientes.</p> <p>Meta: Lograr encuestar al 100% de los pacientes que ingresen a la clínica.</p>

## 18. CONCLUSIONES

Al investigar el sector de la salud dirigido a lo estético podemos concluir que aunque es un sector en rápido crecimiento la mayor dificultad fue encontrar información que muestre el comportamiento del sector como estadísticas o estudios precisos que den soporte a las investigaciones.

Podemos concluir que Cali es la capital de la cirugía plástica por la calidad, experiencia y compromiso por parte de los médicos cirujanos plásticos y todo su equipo para conseguir que sus usuarios queden totalmente satisfechos con los resultados esperados

Entidades como Fenalco por medio de su informe general dirigido a lo estético nos permitió conocer aspectos importantes de este sector como tendencias, características de los usuarios, procedimientos más realizados, productos sustitutos, entre otros

Es importante que el Gobierno y el Ministerio de salud establezcan leyes y normas claras para prevenir intervenciones sin que los cirujanos y los sitios donde se realicen estas estén avalados por las entidades competentes como la Sociedad Colombiana de Cirugía Plástica

Se logro realizar un diagnostico interno y externo en el cual pudimos analizar la función del negocio y perspectivas del sector al cual pertenece. Además de saber en profundidad su historia, estructura, funciones, valores, misión, visión cumplimientos de aspectos legales, normas y leyes establecidas por el gobierno, proveedores, p el cual fue guía para la determinación de las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Evaluar el perfil competitivo nos ayudo a la implementación y el diseño de estrategias que se conviertan en diferenciadores competitivos en el mercado para el producto y/o servicio.

La elaboración de los indicadores de gestión nos llevo a entender la importancia de establecer parámetros para la medición y consecución de objetivos a través del seguimiento y control

## 19. RECOMENDACIONES

- Realizar un convenio con un hospital para diseñar una campaña de cirugías, dirigida los estratos medio, medio bajo; ya que es un segmento que no cuentan con la capacidad económica para la realización de algún procedimiento quirúrgico.

- Es necesario que el departamento de mercadeo le de un enfoque estratégico y se definan acciones. De igual forma que se ocupe de la definición y el manejo de un plan de medios y de las RRPP de la clínica.

- Realizar un plan donde se haga un constante seguimiento a los pacientes y médicos para mejorar el nivel de servicio.

- Capacitación constante de todo el personal de la clínica cirugía, administrativo y servicios generales para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio

- Participar en los eventos de salud realizados por entidades como FENALCO para tener un reconocimiento en este medio y conocer nuevas técnicas e innovar sus servicios.

- Implementar el servicio de cafetería para ofrecer a pacientes y sus acompañantes un espacio más ameno en la espera en la realización de los procedimientos quirúrgicos, controles y citas de valoración.

- Fomentar una cultura de preparación continua en todo el personal de la clínica y la importancia para el mejoramiento de la calidad en el servicio prestado a sus pacientes.

- Implementar planes donde se brinde a los pacientes servicios adicionales como Spa, Gimnasio, Agencias de viajes, planes turísticos para que la clínica ofrezca un servicio integrado y de esta manera

- Realizar una investigación de mercado para conocer el perfil del cliente y usuario con el fin de establecer parámetros de comportamiento, estilos de vida, gustos y convertirlos en estrategias para capturar y llegar de forma directa a nuestro mercado.

## BIBLIOGRAFIA

BERNAL, Cesar Augusto, Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Bogotá: Prentice Hall, 2000. 113 p.

Calidad en la prestación de los Servicios [en línea]. Bogota: Superintendencia nacional de salud, 2007. [Consultado el 12 de Diciembre de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.supersalud.gov.co/calidad.asp>.

Cirugía plástica estética [en línea]: No hay cifras, pero que las hay. Medellín: Periódico el Pulso, 2006. [Consultado 17 de Noviembre de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.periodicoelpulso.com/html/dic06/debate/debate-09htm>

ENTREVISTA con Carlos Augusto Recio. Gerente General de Clínica Guadalupe Ltda. Cali, 13 de Agosto de 2007.

Fenalco Valle Del Cauca. Información general servicios de salud dirigido a lo estético. En: Departamento económico de la federación nacional de comerciantes. Informe anual. (Año 2006). P. 1 – 20.

FERREL JEAN-JACQUES, Lambin. Marketing estratégico. 3 ed. Madrid: Mc Graw Hill, 1995. 571 p.

FISHER, Laura. Mercadotecnia. 2 ed. México: Mc Graw Hill, 1993. 118 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Marketing. 8 ed. Mexico: Pearson Prentice Hall, 2001. 839 p.

-----; ARMSTRONG, Gary; IBAÑEZ, Dionisio, ROCHE, Ignacio. Marketing. 10 ed. España: Pearson Prentice Hall, 2006. 830 p.

-----; KELLER K., Lane. Dirección de marketing. 12 ed. México: Pearson Prentice Hall, 2006. 845 p.

GONZALES MUÑIZ, Rafael [en línea]: análisis DAFO. Madrid: Marketing en el Siglo XXI, 2006. [Consultado 27 de Octubre de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>.

MCCARTHY, Jerome; DERREAULT, William. Marketing global: un enfoque global. 13 ed. México: Mc Graw Hill, 2000. 15 p.

OROZCO J., Arturo. Investigación de mercados: concepto y práctica. Bogotá: Norma, 1999. 300 p.

ROMAN G., Hiebing; SCOTT W., Cooper. Cómo preparar el éxito: plan de mercadotecnia. México: Mc Graw Hill, 1992. 50- 53 p.

STANTON ETZEL, Walker. Fundamentos del marketing. 11 ed. México: Mc Graw Hill, 2001. 855 p.

WENCESLAO G., Álvaro. Métodos estéticos. En: Estrategias en la gestión de la Estética profesional. No. 80 (Ago. – Sep. 2007); p. 50.

WILLIAM M., Pride; O.C, Ferrell. Marketing estratégico. 9 ed. Bogota: Mc Graw Hill, 1997. 839 p.

## ANEXOS

Anexo A. encuesta

### ENCUESTA DE SERVICIO

Buenos Días/ Tardes, Mi nombre es \_\_\_\_\_, hablamos de parte de la clínica Guadalupe, estamos realizando una encuesta para conocer su opinión acerca de los servicios ofrecidos por la clínica y para llevarlo a cabo necesitamos de su colaboración respondiendo las siguientes preguntas.

DATOS DEL ENCUESTADO		
Nombre:		
Apellidos:		
Teléfono:		Celular:
E-mail:		
Cumpleaños	dd. ____	mes ____ aa ____

### PREGUNTAS FILTRO

1. ¿Cuál de los siguientes cirujanos plásticos realizó sus procedimientos quirúrgicos?

Carlos Recio	1
Mónica Restrepo	2
Luís González	3
Alan González	4
otro	5

¿Cual? \_\_\_\_\_

BUSQUEDA DE INFORMACION
2. ¿Cuáles de los siguientes procedimientos quirúrgicos usted se realizó?

Lipoescultura	1
Mamoplastia de Aumento	2
Pexia Mamaria de Reducción	3
Pexia Mamaria de Levantamiento	4

Otoplastia (Cirugía Oejas)	5
Blefaroplastia (Cirugía de Párpados)	6
Bichetomia (Cirugía de Mejillas)	7
Rinoplastia (Cirugía de Nariz)	8
Estiramiento Facial	9
Abdominoplastia (Lipectomia)	10
Otro	11

¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. Califique de 1 a 5 los siguientes servicios, siendo (1) Muy Malo y (5) Excelente

Asignación de citas	
Atención en recepción	
Asesoría Prequirúrgica	
Asesoría Posquirúrgica	
Tiempo de espera el día de su cita	
Atención del Cirujano	
Atención del Anestesiólogo	
Atención del personal de Enfermería	
Atención del personal Administrativo	
Precios de los procedimientos	
Satisfacción con los resultados QX	
Servicio de Hospitalización	
Terapias Posquirúrgicas	
Instalaciones	
Parqueadero	
Califique en general el servicio	

4. ¿Se realizaría algún otro procedimiento?

SI	1	Continué
NO	2	

5. ¿Cuál de los siguientes procedimientos se realizaría?

Lipoescultura	1
Mamoplastia de Aumento	2

Pexia Mamaria de Reducción	3
Pexia Mamaria de Levantamiento	4
Otoplastia (Cirugía Oejas)	5
Blefaroplastia (Cirugía de Parpados)	6
Bichetomia (Cirugía de Mejillas)	7
Rinoplastia (Cirugía de Nariz)	8
Estiramiento Facial	9
Abdominoplastia (Lipectomia)	10
Otro	11

¿Cuál? \_\_\_\_\_

6. ¿Tiene alguna sugerencia que nos ayude a mejorar en nuestro servicio?

---



---



---

Muchísimas gracias por su tiempo y colaboración, para nosotros es muy importante su opinión para mejorar la calidad en nuestros servicios. Hasta luego y que pase un buen día.