



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

**Plan de Marketing Digital para incrementar la intención de compra en la
especialidad de Pediatría en la Clínica La Luz**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Marketing

AUTOR(ES)

Durand Guerrero, Ximena Allison	0000-0001-6752-9775
Magaraci Gallegos, Alexandra Daniela	0000-0003-3977-5404

ASESOR(ES)

Garcia Olivares, Patricia Betzabe	0000-0001-7468-815X
-----------------------------------	---------------------

Lima, 12 de noviembre de 2023

Resumen

Hoy en día, el sector privado de salud se encuentra asociado con las grandes clínicas, compañías de seguros y laboratorios, los cuales son demandados por la población peruana cada día más a raíz del COVID 19. Asimismo, el panorama de la salud infantil en el Perú está cobrando más importancia, por lo que el servicio de pediatría dentro del rubro debe implementar distintas estrategias para poder hacer frente a la demanda, por ejemplo, el uso debido de redes sociales, un feed y una parrilla de contenidos correctamente enfocada al target o un plan de marketing digital bien estructurado que podrá ayudar e impulsar a que las personas concreten una cita dentro de la clínica de su preferencia.

Por lo mencionado, la presente investigación tiene como objetivo estudiar a la Clínica La Luz, compañía perteneciente al Grupo La Luz, para poder verificar que estrategias están implementando a nivel digital y offline dentro del área de pediatría y que nuevas estrategias digitales se podrían realizar para aumentar las ventas y la intención de agendar consultas ambulatorias en el último bimestre del año. Asimismo, para el presente proyecto, se realizó un estudio cualitativo, donde la herramienta escogida fue un Focus Group con clientes potenciales para la clínica, lo cual contribuyó para proponer una estrategia correcta para el aumento de la intención de agendar una cita ambulatoria en el turno tarde del área de pediatría.

Palabras clave: Clínica; pediatría; marketing digital; consultas ambulatorias; intención de compra

Abstract

Nowadays, the private health sector is partnered with big clinics, insurance companies and laboratories, which have an increasingly high demand by the Peruvian population as a result of COVID-19. In addition, children's health in Peru is becoming more relevant, so the Pediatric specialty service must put into action different strategies to cope with the target audiences. For instance, the proper use of social network platforms and its tools, such as a feed, useful content rightly focused on the market segment, well designed Ads and exactly as a whole, an efficient digital marketing plan than can give a boost and encourage people to make an appointment at the health center of their choice.

Therefore, the goal of this research is to study Clinic La Luz, a company from the Grupo La Luz, to validate what strategies are being implemented at a digital level within the Pediatric field and what digital approach could be implemented to increase sales and the intention of the target to schedule a consult for outpatient care in the last bimester of 2023. Moreover, a qualitative study was conducted for this project, where the chosen method was a Focus Group with the target audience of the clinic. This provided support to propose an accurate strategy to increase the intention to schedule an appointment in the afternoon shift of the pediatrics service.

Keywords: Clinic; pediatrics; digital marketing; outpatient consultations; purchase intention

u201713304_Durand Guerrero, Ximena Allison_Plan de Marketing Digital para incrementar la intención de compra en la especialidad de Pediatría en la Clínica La Luz

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	recolecciondeinformacion.wordpress.com Fuente de Internet	2%
3	www.spainexchange.com Fuente de Internet	<1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%

Tabla de contenido

1. CAPITULO 1: PRESENTACION DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	6
1.1 Descripción de la organización sujeta a análisis.	6
1.2 Contexto organizacional y diagnóstico de la situación problemática.....	6
1.3 Justificación de la elección del caso.	8
2. CAPITULO 2: PLANTEAMIENTO DEL CASO DE ESTUDIO	10
2.1 Objetivos: Indicar qué se espera obtener con la investigación.....	10
2.2 Metodología: Describir las fuentes y los métodos de recopilación, procesamiento y análisis de la información. Citar fuentes de teoría metodológica.....	10
2.3 Marco Teórico: Conceptos y Modelos Teóricos por emplear en el caso	12
2.4 Marco Contextual: Análisis de la información relevante para el caso.	14
2.4.1 Matriz de Análisis y Diagnóstico Externo (MADE)	14
2.4.2 Matriz de Análisis y Diagnóstico Externo (MADE)	18
2.4.3 Descripción breve de posibles soluciones	19
3. CAPITULO 3: ANALISIS, SUSTENTACION DE SOLUCION E IMPLICANCIAS	20
3.1 Análisis y Evaluación: Profundizar en el desarrollo de las alternativas de solución.....	20
3.1.1 Estrategia de Marketing de Contenidos.....	20
3.1.2 Estrategia de Email Marketing	21
3.1.3 Estrategia de InBound Marketing.....	22
3.2 Sustentación de la solución.....	24
3.3 Conclusiones e Implicancias	25
3.4 Recomendaciones	26
Referencias	28
Anexo(s)	28

1. CAPITULO 1: PRESENTACION DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

1.1 Descripción de la organización sujeta a análisis.

La Clínica La Luz se estableció en 2010 bajo la dirección actual de su CEO, el Dr. Fermín Silva. La empresa se enfoca en ofrecer servicios de atención médica centrados en la prevención, tratamiento y diagnóstico para mantener la salud y mejorar la calidad de vida de sus pacientes. La clínica ofrece una amplia gama de servicios en más de 30 especialidades, destacando especialmente en áreas como Oftalmología, Pediatría, Fisiatría y Rehabilitación, ya que el enfoque de sus estrategias busca brindar un servicio de calidad centrándose en las áreas más demandantes por parte de su público objetivo. Además, la organización se rige por una serie de valores que incluyen el respeto hacia todos los clientes, la dedicación del personal al servicio, la calidad y el compromiso en la atención, la honestidad y la transparencia hacia los usuarios, así como una cultura de tolerancia hacia las diferencias y diversas perspectivas de cada cliente.

1.2 Contexto organizacional y diagnóstico de la situación problemática.

La empresa pertenece al rubro de salud privado en el Perú y según el MINSA, se encuentra designado bajo la Categoría II-1, en los que se incluyen a los centros de salud que cuentan con la capacidad para resolver las demandas de atención médica de la población, ofreciendo servicios que incluyen consultas ambulatorias, atención de emergencias y hospitalización; debe tener en cuenta diversos factores para operar en un entorno cambiante. Asimismo, la clínica posee distintas áreas, como, por ejemplo, el área de emergencia que se encuentra abierta todos los días ante cualquier inconveniente con doctores especializados en distintos servicios. Luego, tiene el área de hospitalización, donde después de cualquier intervención quirúrgica los pacientes se quedan en observación para el seguimiento debido con el doctor de piso. Por último, se tiene la atención ambulatoria, en la cual se ofrecen más de 30 especialidades de acuerdo con los requerimientos de los pacientes. Ello desencadena en el área de farmacia, donde las personas pueden recoger sus medicamentos para sus tratamientos.

Para un mejor entendimiento sobre el entorno en la que opera la Clínica La Luz, se presentará el siguiente cuadro resumen del análisis PESTEL.

Figura 1.

Análisis PESTEL de la Clínica de la Luz



Actualmente, la Clínica La Luz brinda la especialidad de pediatría con el reconocido Dr. Lucas Edgardo Navarro Venegas, quien atiende en las consultas pediátricas en el turno de las mañanas, estas tienen buena acogida y clientes regulares; sin embargo, identificaron que, pese a tener un mercado meta bien definido, no llegan a cubrir la meta de ventas mensual en el turno tarde, el cual es de S/10,000, llegando hoy en día a facturar entre S/5000 y S/6000 al mes aproximadamente.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018) se ha identificado que al 2017, la cantidad de hijos nacidos y que residen en el distrito de Lince es de 13,713; mientras que, la clínica únicamente atiende al 11% de este público objetivo. Por tal razón, se ha implementado dos nuevos horarios por la tarde liderado por la Dra. Jessica Ortiz y la Dra. Lázaro, ello con el objetivo de capturar más cobertura de mercado y alcanzar el número de consultas requerido por el nuevo turno tarde que es de 120 al mes y que al mes de septiembre es de 58 consultas, tal como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 1.

Cantidad de consultas mensuales del año 2023 en el área de Pediatría

Mes	Turno Mañana	Turno Tarde	Total consultas
Enero	156	22	178
Febrero	161	19	180
Marzo	219	6	225
Abril	175	0	175
Mayo	175	0	175
Junio	195	16	211
Julio	195	93	288
Agosto	192	79	271
Septiembre	119	58	177

Nota. Información al 3 de octubre de 2023, por M. A. Durand (comunicación personal, 3 de octubre del 2023).

Asimismo, es importante resaltar que el área compite directamente con la Clínica Javier Prado y la Stella Maris, las cuales, se distinguen en el mercado por su contenido activo en redes sociales y por la calidad de sus pediatras, respectivamente.

Por lo mencionado y según lo conversado con el Gerente General M.A. Durand (comunicación personal, 14 de agosto de 2023), la problemática radica en que no se logra llegar a la meta de consultas ambulatorias requeridas para el turno tarde de la especialidad de pediatría, ya que la meta requerida es de 120 consultas ambulatorias para el nuevo turno en la tarde y, sin embargo, se está llegando únicamente a 58 consultas al mes por el nuevo turno.

1.3 Justificación de la elección del caso.

Inicialmente, en nuestra entrevista con el Gerente General, pudimos precisar que existen 2 especialidades (Terapia Física y Rehabilitación y, Pediatría) con una cuota de ventas por debajo de lo estimado. En el caso de las consultas ambulatorias en el turno tarde del área de Pediatría, se esperaba una venta mínima de S/10,000, sin embargo, llega a S/6000 mensuales. De igual manera, para las consultas ambulatorias en Terapia Física se esperaba una venta mínima de S/30,000, sin embargo, lo máximo que se ha llegado es a S/20,590 mensual.

Por lo tanto, teniendo en cuenta ello, se decidió establecer al área de Pediatría como prioridad debido a que, la estrategia de implementar un horario adicional a los que ya se tienen en la mañana y en las tardes representa una menor inversión en comparación con la adición de salas para el área de Terapia Física y Rehabilitación, como se observa en las siguientes tablas líneas posteriores (Tabla 2 y 3). Cabe resaltar que el precio establecido por parte de la Clínica

para las consultas ambulatorias en general es de S/45 soles y de acuerdo con ello se ha estimado la meta de consultas mensuales para el turno tarde del área de pediatría, la cual no ha sido cumplida hasta el día de hoy (Tabla 2).

Tabla 2.

Nro de consultas reales para el turno tarde de Pediatría versus la meta mensual de la especialidad

Mes	Nro de Consultas reales para turno tarde de Pediatría	Meta
Julio	93	120
Agosto	79	120
Septiembre	58	120

Nota. “Información al 3 de octubre de 2023”, por M. A. Durand (comunicación personal, 3 de octubre del 2023).

Tabla 3.

Cuadro comparativo de inversión inicial de Pediatría versus Terapia Física y Rehabilitación

Cuadro comparativo de inversión inicial		
Conceptos	Pediatría	Terapia Física
Equipos	S/.0,00	S/.65.360,00
Equipo de Magnetoterapia	S/.0,00	S/.41.800,00
Equipo láser - Chatnooga	S/.0,00	S/.7.600,00
Equipo de terapia combinada - Chatnooga	S/.0,00	S/.15.960,00
Materiales de oficina	S/.2.000,00	S/.950,00
Muebles	S/.2.000,00	
Impresora		S/.750,00
Camilla rígida		S/.200,00
Personal	S/.3.200,00	S/.4.480,00
Pago por hora	S/.50,00	S/.70,00
Horas al día	4	4
Pago por turno al día	S/.200,00	S/.280,00
Turnos al mes	16	16
Publicidad	S/.300,00	S/.0,00
Totales	S/.5.500,00	S/.70.790,00

Nota. “Información al 3 de octubre de 2023”, por M. A. Durand (comunicación personal, 3 de octubre del 2023).

2. CAPITULO 2: PLANTEAMIENTO DEL CASO DE ESTUDIO

2.1 **Objetivos: Indicar qué se espera obtener con la investigación.**

Objetivo principal: Desarrollar un plan de marketing digital a ser ejecutado en el último bimestre del año 2023 con el propósito de impulsar el incremento de ventas del nuevo horario en Pediatría.

Objetivos específicos:

- Incrementar en por lo menos un 20% la intención de agendar consultas pediátricas a través de una estrategia de marketing digital por parte de los usuarios.
- Incrementar por lo menos un 50% el alcance digital actual de la Clínica La Luz con respecto a su público objetivo. Ello comprende tanto a la cantidad de usuarios que visualizan las publicaciones, como al número de seguidores de la Fan Page oficial.
- Aumentar un 30% más el indicador de Engagement de la red social Facebook que en el mes de septiembre fue de 3,8% (más detalle y cálculo específico en Anexos 2 y 3).

2.2 **Metodología: Describir las fuentes y los métodos de recopilación, procesamiento y análisis de la información. Citar fuentes de teoría metodológica.**

- Metodología cualitativa: Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este método recoge toda la información posible basada en la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas, entre otros, para luego poder interpretarlos. Asimismo, se puede inferir que este método construye el conocimiento gracias al comportamiento entre las personas implicadas. En este caso, para el presente trabajo, se usará este método, donde se enmarcan herramientas como focus group y entrevistas a profundidad, ya que evaluaremos la intención de agendar citas médicas de las personas, además de realizar acciones que nos enseñarán el comportamiento y las necesidades del público objetivo.
- Focus Group: Según Toulouse Lautrec (2022), el focus group es una técnica de investigación cualitativa que permite obtener insights sobre lo que realmente quiere y necesita las personas de un determinado público objetivo. A diferencia de las entrevistas a profundidad, estos focus group no se dan de manera individual, sino de

manera grupal. Asimismo, el propósito de esta técnica es explorar todos los insights que vienen de los intercambios que surgen de una conversación.

En el mundo del marketing, los focus groups son vistos como una herramienta importante para adquirir retroalimentación en relación con productos nuevos al igual que otros temas. Usualmente se realizan sesiones de focus group en etapas tempranas de un producto o durante el desarrollo del concepto, cuando las organizaciones intentan crear una dirección general de iniciativa de marketing. En particular, los focus groups les permiten a las compañías desarrollar, terminar, nombrar, probar, discutir o ver el nuevo producto antes de que se lance al mercado. Esto puede aportar información valiosa sobre la aceptación del público meta en relación con el producto. (Kotler & Armstrong, 2001, como se cita en Terrats Luévano, 2015, párr. 4)

Cabe resaltar que, para el presente proyecto, se realizó un focus group con 4 clientes potenciales para la Clínica y así conocer sus preferencias y opiniones.

- Entrevistas de profundidad: Según Taylor y Bogdan (1987), las entrevistas de profundidad son una técnica de recopilación de datos cualitativos que permite obtener una abundante cantidad de información acerca de cómo los entrevistados se comportan, sus actitudes y sus percepciones. Adicionalmente, Según Sierra Caballero (2019), durante estas entrevistas, tanto los investigadores como los participantes seleccionados tienen la libertad de explorar diversos aspectos del tema en cuestión y ajustar el curso del proceso según sea necesario. Esto se debe a que se trata de un método de investigación independiente que puede adaptarse a diversas disciplinas en función de los requisitos de la investigación. En el caso de Clínica La Luz, se llevarán a cabo entrevistas con el Gerente General, Miguel Durand, con el fin de adquirir un mayor conocimiento sobre la empresa, sus procedimientos y estrategias.

2.3 Marco Teórico: Conceptos y Modelos Teóricos por emplear en el caso

- Clínica: Las clínicas son establecimientos de salud privados, es decir, que no depende del Estado y, por lo contrario, son el resultado de la inversión de empresas. El servicio más frecuente proporcionado por el sector privado es la atención médica ambulatoria. (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 1999) Actualmente, las clínicas desempeñan roles y funciones en distintas especialidades que, en algunos casos, ya brindan disponibilidad y atención las 24 horas del día, al igual que los hospitales.
- Consulta ambulatoria: A partir de una norma técnica del Ministerio de Salud del Perú, la definición general de la “atención de salud ambulatoria” es aquel servicio que no requiere del internamiento ni hospitalización del paciente (Ministerio de Salud, 2021). De igual forma, esta atención abarca los cuidados relacionados con procedimientos médicos para diagnóstico y tratamiento, así como servicios a domicilio y atención ambulatoria en situaciones de urgencia y emergencia.
- Marketing digital: Kotler y Armstrong (2013) comenta que “La era digital ha cambiado fundamentalmente la perspectiva de los clientes en cuanto a: conveniencia, rapidez, precio, producto, información y servicio” (p. 437). A partir del artículo “The digital marketing on the purchase decisions” de Tapia et al. (2023), la primera variable, marketing digital, es el conjunto de estrategias publicitarias que se implementan en medios digitales y a modo online, en donde las plataformas brindan información rápida acerca del comportamiento de los consumidores. Igualmente, esta forma de promoción permite una comunicación eficiente en cualquier momento entre la marca y el consumidor, esté en donde esté.

Asimismo, tal como menciona Akhtar (2018) en el reporte de investigación Key Elements of a Next-Gen Digital Marketing Strategy, hay 3 elementos vitales que definen cualquier estrategia de marketing digital. El primero es su capacidad de acelerar las etapas del Funnel, ayudando al target a pasar fácilmente de la atracción a la compra del producto. El segundo, su habilidad para optimizar y customizar las interacciones digitales con el usuario a través de data masiva sobre rasgos demográficos, de comportamiento y más. Finalmente, la posibilidad de comunicar su mensaje mediante una integración de canales digitales y físicos.

- **Intención de compra:** Por otro lado, tenemos la segunda variable, que es un elemento esencial que influye directamente en el proceso de decisión de compra del consumidor, la intención de compra.

Figura 2.

Proceso de decisión de compra

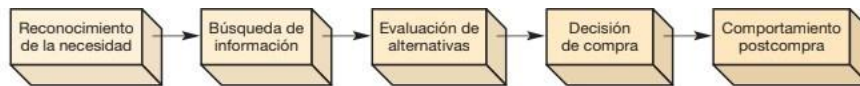


Figura 6.3.
Proceso de decisión de compra.

Nota. Información al 3 de octubre de 2023. Adaptado de "Fundamentos de Marketing", por Kotler y Armstrong, 2008. (<https://n9.cl/zce3j>)

Figura 3.

Etapas entre la evaluación de alternativas y decisión de compra

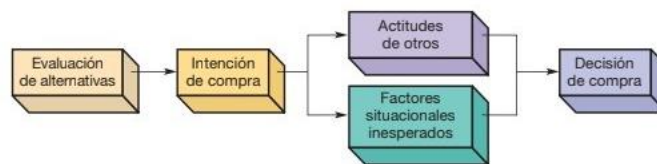


Figura 6.4.
Etapas entre la evaluación de alternativas y decisión de compra.

Nota. Información al 3 de octubre de 2023. Adaptado de "Fundamentos de Marketing", por Kotler y Armstrong, 2008. (<https://n9.cl/zce3j>)

Al tener en cuenta que el proceso de decisión de compra empieza con la transición del usuario a cliente potencial, gracias al reconocimiento de su necesidad. Es así que, este pasa a las siguientes etapas de búsqueda de información y evaluación de alternativas, en donde averigua opciones que puedan suplir su necesidad y analiza los productos más adecuados según sus requerimientos.

Es en la anterior etapa, evaluación de alternativas, en donde nace la intención de compra, en donde el consumidor objetivo compara los productos y marcas, examina las opiniones de otras personas y razona ante escenarios en los que se pueda encontrar que impulsen o retrasen su compra. Además, para tener un concepto más definido, Ajzen (1996) nos reafirma que este factor es la disposición del consumidor a seguir cierto comportamiento según las condiciones internas del individuo y del entorno, este lo manifiesta a partir de su voluntad y acciones.

Posterior a ello, llega la siguiente fase que es la decisión de compra, en donde el cliente potencial da un paso más y realiza la adquisición del producto/servicio. Por último, este proceso finaliza con el comportamiento post-compra, en donde la persona distingue si se encuentra satisfecho y si el producto ha cumplido sus expectativas, ello incluye todas las decisiones y acciones posteriores en relación con el producto y la marca.

Finalmente, se afirma una relación entre las variables marketing digital y la intención de compra en la investigación “The effect of digital marketing on purchase intention: Moderating effect of brand equity”, el marketing digital brinda diversa información de los productos y genera discusiones con distintos puntos de vista (positivos y negativos) que al final, impacta en la intención de compra del consumidor dándole un amplio panorama del producto y/o servicio antes de adquirirlo (Alwan & Alshurideh, 2022). Asimismo, ello se evidencia en el artículo “The impact of digital marketing on brand awareness and purchase intention”, en donde según los resultados que obtuvieron, los clientes con habilidades informáticas más sólidas con las que pueden buscar más detalle de los productos y/o servicios, tienen una tendencia a comprar más en línea y se ven más afectados por las estrategias de marketing digital (Zekiri et al., 2020).

Con todo ello, podemos comprender que existe una relación entre ambas variables puesto que, las acciones de una estrategia de marketing digital tienen un alcance cercano al cliente final debido a los medios que utiliza para su comunicación, estos son canales cotidianos en donde se puede influenciar la intención de compra a partir de reseñas, publicidad pagada digital, marketing de contenidos, entre otras tácticas de la variable marketing digital.

2.4 Marco Contextual: Análisis de la información relevante para el caso.

2.4.1 Matriz de Análisis y Diagnóstico Externo (MADE)

A continuación, como parte de la evaluación externa de la Clínica La Luz, emplearemos la herramienta del MADE para identificar los factores más relevantes del sector y su impacto directo y/o indirecto en la organización.

Entorno General

- Variable económica: Según el diario Gestión, después de una recesión en el año 2020 debido a la pandemia, la facturación de las clínicas particulares tuvo un incremento en el 2021 y este se convirtió en una tendencia, estimando que al año 2023 tendrá un

aumento adicional del 8.5%, ascendiendo a los 2600 millones de soles en el sector. Esto impacta de manera positiva al producto ya que, ello significa una mayor inversión en los equipos médicos de la clínica y, por consecuencia, en la calidad del servicio.

- Variable social: A partir de un estudio realizado por la INEI sobre los primeros 3 meses del 2023, el 92.1% de los niños y adolescentes menores a los 18 años del Perú tienen acceso a algún seguro de salud, sea público o privado. Ello afecta la promoción y el precio debido a que, gracias al seguro privado, los pacientes realizan un copago por los servicios y se tiene una mayor exposición del centro de salud mediante la aseguradora. (Gobierno del Perú, 2023)
- Variable demográfica: De acuerdo con la Nota de Prensa del INEI (2022), el número promedio de hijos que tienen las personas en el Perú ha disminuido (y tiene una tendencia negativa) del 6.9 a 2.0 en 56 años al 2021. Del mismo modo, otro componente según la INEI, al año 2022, aproximadamente el 83% de los peruanos que se enferman no reciben atención médica en servicios de salud, ya sea público o privado, tanto en áreas urbanas como rurales. (Universidad ESAN, 2022) Ambos factores afectan de forma negativa el servicio y precio de la especialidad de Pediatría porque significa un menor número de clientes potenciales y por lo mismo, un cambio en la oferta, incrementando los precios.

Entorno Específico

- Variable Rivalidad de Competidores: Según el Gerente General, aquí destacamos a las clínicas Javier Prado y el Stella Maris. La primera de ellas resalta en el mercado por tener una estrategia establecida y efectiva en redes sociales; mientras que, la segunda, sobresale en el rubro por sus reconocidos pediatras. Ellos afectan al eje de producto ya que, al tratarse de un servicio, los médicos son una característica invaluable e incluso un factor determinante para la elección de una clínica por parte del paciente. Asimismo, afectan la promoción porque la Clínica La Luz se ve en desventaja frente a la mejor comunicación digital que sus competidores tienen con el target.
- Variable Poder de los Clientes: Actualmente, las inversiones en el rubro de la salud en el país se encuentran estancadas, esto se debe principalmente por la poca demanda

de servicios privados. Ello influye negativamente el elemento plaza ya que, a pesar de que hubo nuevos centros de salud médicos aperturados en el 2022, no hay un incentivo suficiente para la inversión de nuevas sedes en el presente año.

Figura 4.

Reporte final de la Matriz de Análisis y Diagnóstico Externo (MADE)

INDICADOR DE DIAGNOSTICO EXTERNO: -0.19 ENTORNO NO FAVORABLE						Fecha Actualización:
OPORTUNIDADES: 0,57						4 de noviembre de 2023
AMENAZAS: -0,76						
Los 3 Factores del entorno que más afectan a la Organización:						
N	Factores importantes:	Valor	%	O/R		
1	Al 2022 en el Perú, 83 de cada 100 personas que se enferman no son atendidas en servicios de salud públicos ni privados, a nivel urbano y rural.	-0,3810	50,13%	AMENAZA		Muy Positivo 2
2	El 92,1% de niñas, niños y adolescentes tienen seguro de salud en el primer trimestre del año 2023.	0,3810	66,83%	OPORTUNIDAD		Positivo 1
3	Existe poca inversión para el aumento de nuevas clínicas en el Perú.	0,1429	25,06%	OPORTUNIDAD		Neutro 0
Los 3 Variables del entorno que más afectan a la Organización:						
N	Variables importantes:	Oportunidad	Riesgo	Valor Final		
1	Demográfico	0,0000	-0,3810	-0,3810		Indicador
2	Social	0,3810	0,0000	0,3810		Independencia: (0, 0,7)
3	Rivalidad de Competidores	0,3810	0,0000	0,3810		Dependencia: (0,7, 1)
Efecto del Entorno en las 4 P's del Marketing:						
N	Las 4P's	Oportunidad	%	Riesgo	%	Valor Final
1	Producto	0,0476	11,11%	-0,3810	88,89%	0,4286
2	Precio	0,3810	100,00%	0,0000	0,00%	0,3810
3	Plaza	0,1429	100,00%	0,0000	0,00%	0,1429
4	Promoción	0,3810	66,67%	-0,1905	33,33%	0,5714

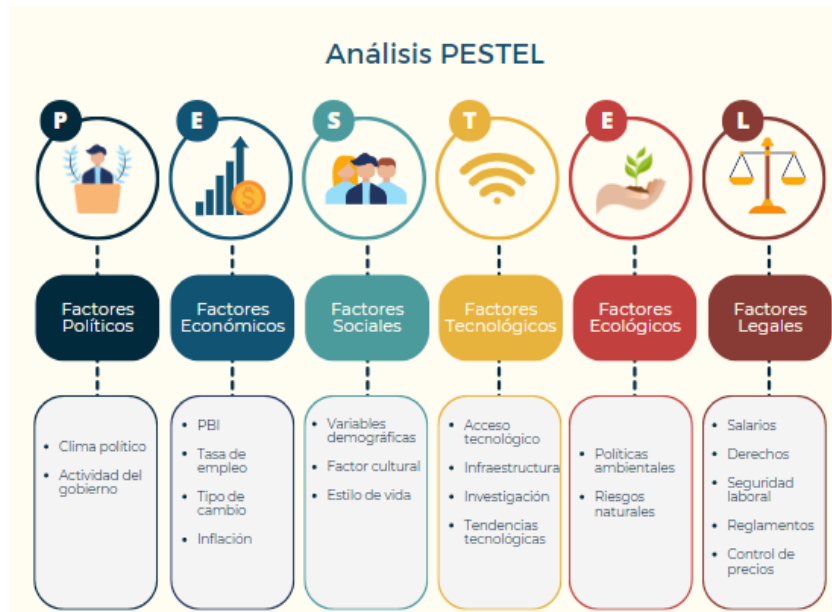
Nota. Adaptado de “información estadística”, por INEI, 2022 (<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-115-2022-inei.pdf>); Gobierno del Perú, 2023. (<https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/774669-el-92->)

Análisis de Resultados

En síntesis, Clínica La Luz opera en un entorno no favorable con un -0.19 de ponderación, en donde, tal como se menciona con mayor detalle en la parte superior, su principal oportunidad es la tendencia positiva de los niños y adolescentes incorporándose a la cobertura de seguro de salud. Mientras que, su mayor amenaza sigue siendo la falta de acceso de los peruanos a los servicios de salud, sea pública o privada. En la misma línea, para complementar el análisis del entorno, se detallará a continuación por medio del gráfico PESTEL, estos factores externos que deberá tener en cuenta para seguir operando sin inconvenientes.

Figura 5.

Análisis PESTEL de la Clínica La Luz



Nota. Información al 3 de octubre de 2023, por M. A. Durand (comunicación personal, 27 de setiembre del 2023).

Se debe tener en cuenta el factor político, ya que la estabilidad del gobierno peruano, las nuevas leyes y políticas comerciales influyen al momento de tomar decisiones que impacten en los pacientes. De igual manera, está el elemento económico, donde la inflación y el crecimiento del PBI, son criterios por considerar para establecer tarifas reales al brindar el servicio de consultas ambulatorias en la clínica y, establecer las estrategias de inversión o crecimiento para el negocio. Del mismo modo, se debe considerar el agente social que ha sido afectado por la reciente pandemia, como se cita en Armas et al., (2022), “El COVID 19 tuvo un impacto profundo en las sociedades a nivel mundial, traduciéndose en un incremento de la valoración de la salud en la vida de las personas...” (p.13). Por ello, es importante identificar a su público objetivo y los cambios que han tenido postpandemia. Igualmente, el factor tecnológico es vital, ya que se debe estar al tanto de la innovación en equipos y maquinarias. En cuanto al factor ecológico, se debe tener en cuenta los riesgos naturales (fenómeno del niño, huaicos, entre otros), además de las nuevas políticas ecológicas y de sostenibilidad que toda empresa debe tener para poder crecer en el mercado. Por último, deben tener en cuenta los factores legales, es decir, seguir correctamente las leyes de salario para sus empleados, respetar sus derechos y tener en cuenta las políticas de HSE.

2.4.2 *Matriz de Análisis y Diagnóstico Interno (MADI)*

- Recursos: Según el Gerente General M.A. Durand (comunicación personal, 30 de setiembre de 2023), la Clínica La Luz cuenta con 3 recursos que son sus principales fortalezas. Estos son su infraestructura, su capacidad financiera y su gama de doctores. En cuanto, a lo mencionado primero, cuenta con 7 sedes amplias y ordenadas. Asimismo, cuenta con una gran solvencia financiera, ya que pertenece al grupo La Luz, dando así un respaldo económico y de recursos para poder operar. Por último, cuenta con una amplia gama de doctores, los cuales se pueden visualizar en su página web, por ejemplo, en el área de pediatría, el doctor más representativo es el Dr. Lucas Edgardo Navarro Venegas, jefe del área. La infraestructura afecta positivamente a la P de plaza, ya que los padres de familia pueden encontrar un lugar físico limpio, eficiente y con la última tecnología, satisfaciendo así sus expectativas. De igual manera, su capacidad financiera afecta a la P de producto y precio, puesto que al tener solvencia económica pueden ofrecer un servicio de calidad y establecer precios competitivos en el mercado. Por último, su personal de doctores en el área de pediatría afecta a la P de producto y precio, ya que, al ser demandados, pueden establecer precios de acuerdo con ello, además, es sinónimo de servicio de calidad.
- Capacidades: Clínica La Luz cuenta con una competencia resaltante dentro del rubro de salud, esta es su innovación en los servicios que ofrece. Actualmente cuenta con más de 30 especialidades con una alta innovación en su equipamiento médico, además de realizar un seguimiento constante de las nuevas tendencias del mercado o estudios que ayuden a la salud. Cabe resaltar que este factor afecta a la P de precio, ya que, para poder fijar la inversión adecuada en maquinaria se tiene que fijar precios que permitan cubrir esta inversión. Asimismo, afecta a la P de producto, puesto que la innovación en los servicios de consulta ambulatoria, emergencia, hospitalización y en general en todos los servicios que ofrece la clínica ayuda a que los clientes estén al tanto de que Clínica La Luz ofrece lo último en tecnología para sus soluciones y tratamientos.
- Carencias: Clínica La Luz no cuenta con un sistema de fidelización para sus doctores de la especialidad de pediatría, lo cual perjudica la atención hacia los clientes en un corto plazo. Ello no ha sido implementado, ya que no se han definido las estrategias correctas ni el presupuesto que podría ser destinado para el cliente interno. Lo mencionado afecta a la P de producto, puesto que, si no se trabaja en mantener una

buena relación con los doctores para que la clínica sea su principal centro laboral, el servicio se verá afectado y por ende las ventas también, ya que estas podrían bajar.

- **Incapacidades:** Clínica La Luz cuenta con una cartera de doctores reconocidos en la que atrae y fideliza a clientes potenciales, sin embargo, Según el Gerente General (M.A. Durand, comunicación personal, 29 de setiembre de 2023) no se cuenta con una estrategia para poder cubrir toda la demanda que tienen estos. Ello afecta a la P de producto, ya que el servicio no se puede completar debidamente ni se puede satisfacer las necesidades de todas las personas.

Figura 6.

Reporte final de la Matriz de Análisis y Diagnóstico Interno (MADI)

INDICADOR DE DIAGNOSTICO INTERNO: 0,43 ORGANIZACIÓN SOLIDA					Fecha Actualización: 3 de octubre de 2023											
FORTALEZA: 1,29																
DEBILIDAD: -0,86																
<i>Los 3 Factores que más afectan a la Organización:</i>																
N	Factores Importantes:	Valor	%	O/R												
1	Infraestructura	1,1429	88,59%	FORTALEZA	<table border="1"> <tr><td>Muy Positivo</td><td>2</td></tr> <tr><td>Positivo</td><td>1</td></tr> <tr><td>Neutro</td><td>0</td></tr> <tr><td>Negativo</td><td>-1</td></tr> <tr><td>Muy negativo</td><td>-2</td></tr> </table>		Muy Positivo	2	Positivo	1	Neutro	0	Negativo	-1	Muy negativo	-2
Muy Positivo	2															
Positivo	1															
Neutro	0															
Negativo	-1															
Muy negativo	-2															
2	No existe un sistema de fidelización a sus doctores	-0,8571	99,67%	DEBILIDAD												
3	Dificultad en cubrir la demanda de los doctores mensualmente	-0,3333	38,76%	DEBILIDAD												
<i>Las 3 Categoría interna que más afectan a la Organización:</i>																
N	Categoría	Fortaleza	Debilidad	Valor Final												
1	Recursos	1,1429	0,0000	1,1429	<table border="1"> <tr><th colspan="2">Indicador</th></tr> <tr><td>Independencia:</td><td>(0, 0,7)</td></tr> <tr><td>Dependencia:</td><td>(0,7, 1)</td></tr> </table>		Indicador		Independencia:	(0, 0,7)	Dependencia:	(0,7, 1)				
Indicador																
Independencia:	(0, 0,7)															
Dependencia:	(0,7, 1)															
2	Carencias	0,0000	-0,8571	-0,8571												
3	Incapacidades	0,0000	-0,8571	-0,8571												
<i>Efecto en las 4 P's del Marketing:</i>																
N	Las 4P's	Fortaleza	%	Debilidad	%	Valor Final										
1	Producto	0,1429	14,29%	-0,8571	85,71%	1,0000										
2	Precio	0,0000	0,00%	-0,8571	100,00%	0,8571										
3	Plaza	1,1429	100,00%	0,0000	0,00%	1,1429										
4	Promoción	0,0000	0,00%	0,0000	0,00%	0,0000										

Análisis de resultados

En conclusión, la Clínica La Luz es una organización sólida, con un indicador de diagnóstico interno de 0.43, lo cual es un ambiente neutro. Asimismo, su factor más importante es su Infraestructura, ya que es su fortaleza más resaltante, sin embargo, el no tener un sistema de fidelización y el no poder cubrir toda la demanda que tienen sus doctores mensualmente, representa una gran problemática que deben enfrentar.

2.4.3 Descripción breve de posibles soluciones

- Se propone una estrategia de marketing de contenidos, en donde la principal acción será brindar contenido útil y de valor para posicionarse en la mente de los usuarios actuales y potenciales, mediante publicaciones e historias en sus redes sociales más frecuentadas, Facebook e Instagram.

- Se plantea una estrategia de Email Marketing para comunicarse con los clientes, este es un medio directo, personalizado y, sobre todo, uno que la clínica usa actualmente para comunicar los resultados a sus pacientes y por ello mismo, ya tiene la información de contacto de su público objetivo.
- Se sugiere implementar una estrategia de InBound Marketing, en donde la principal acción se centre en las publicaciones pagadas con objetivo de conversión en Facebook Ads (Facebook) para que los usuarios agenden una consulta pediátrica.

3. CAPITULO 3: ANALISIS, SUSTENTACION DE SOLUCION E IMPLICANCIAS

3.1 Análisis y Evaluación: Profundizar en el desarrollo de las alternativas de solución

3.1.1 Estrategia de Marketing de Contenidos

Esta propuesta tiene como objetivo principal aumentar la interacción entre la Clínica La Luz y su segmento objetivo en la red social de Facebook, escogiendo esta como plataforma principal debido a que, ya tiene un público actual obtenido de 77k de personas a quienes les gusta la Fan Page y 84k de seguidores. Asimismo, se trabajará con una estrategia de comunicación enfocada en dar a conocer que la Clínica La Luz se preocupa por los hijos de sus pacientes a toda hora y por eso, ha incorporado un nuevo horario de Pediatría.

A continuación, la siguiente grilla de contenido sería la propuesta para la Clínica La Luz:

Tabla 4.

Grilla de contenido para la Clínica La Luz en la Propuesta 1

Fecha	Objetivo	Formato	Headline	Descripción	Copy
Lunes	Engagement	Álbum	Consejos clave para la salud de tus pequeños: Nutrición, Higiene y Cuidados	Publica consejos sobre la nutrición infantil, higiene, vacunación y cuidados generales para los niños. Puedes acompañarlos con imágenes atractivas y fáciles de entender.	¡Cuidar de la salud de tus pequeños es una prioridad! En nuestra clínica, entendemos que ser padre implica grandes responsabilidades. Por eso, queremos compartir contigo consejos esenciales para garantizar el bienestar de tus hijos. Desde una alimentación equilibrada hasta prácticas de higiene y cuidados necesarios, estamos aquí para apoyarte en cada paso. Juntos, construiremos un camino de salud y felicidad para tus pequeños. 🌱 #ClínicaLaLuz #SaludInfantil #ConsejosParaPadres #Nutrición #Higiene #CuidadosInfantiles
Martes	Branding	Imagen	Historias Reales de Padres Felices: Cuando la Atención Médica Hace la Diferencia.	Comparte historias de éxito de padres cuyos hijos han recibido atención en tu clínica. Destaca cómo han mejorado gracias a los servicios pediátricos que ofreces.	En cada pequeño logro, en cada sonrisa de un niño, encontramos nuestra mayor satisfacción. Estas son las historias reales de padres que han encontrado en nuestra clínica una atención médica que ha cambiado vidas. Sus testimonios son la prueba de que, cuando la atención médica es excepcional, la diferencia es notable. 💙 #ClínicaLaLuz #HistoriasDeÉxito #AtenciónMédica #CambiandoVidas
Miércoles	Engagement	Álbum	Descubre los Secretos del Crecimiento Infantil: Datos Fascinantes sobre tus Pequeños	Comparte datos interesantes sobre el crecimiento y desarrollo de los niños a medida que crecen. Esto puede ser tanto informativo como entretenido.	¡Prepárate para asombrarte! En nuestro viaje por el crecimiento infantil, desvelaremos datos sorprendentes que te harán ver a tus pequeños con ojos nuevos. Desde el primer paso hasta la última pulgada, cada momento es una maravilla. Acompáñanos y descubre los secretos del crecimiento infantil. 🧐 #ClínicaLaLuz #CrecimientoInfantil #MaravillasDeLaNiñez #Curiosidades
Jueves	Leads	Imagen	¡Cuida de tus Pequeños sin Preocuparte por el Presupuesto! Promoción Especial en Consultas Pediátricas!	Ofrece promociones especiales en consultas pediátricas, vacunaciones o servicios relacionados. Asegúrate de que las fechas de vencimiento estén claras.	La salud de tus pequeños es lo más importante, y estamos aquí para hacerlo accesible. Hemos preparado una promoción especial en consultas pediátricas para que puedas cuidar de tus hijos sin preocuparte por el presupuesto. Tu tranquilidad y su bienestar son nuestra prioridad. ¡No te pierdas esta oportunidad! 🧡💙 #ClínicaLaLuz #PromociónPediátrica #SaludInfantil #CuidadoAccesible
Viernes	Engagement	Reel	Expertos en Cuidado Infantil: Presentando a Nuestros Pediatras Estrella	Presenta a los pediatras de tu clínica en publicaciones breves, destacando su experiencia y enfoque en el cuidado infantil. Asimismo, se invita a que los usuarios cuenten su experiencia con los médicos de la clínica.	Detrás de cada sonrisa de un niño hay un pediatra estrella. Queremos que conozcas a los profesionales dedicados que conforman nuestro equipo de atención pediátrica. Su experiencia y cuidado son la razón por la que las familias confían en nosotros. ¡Descubre quiénes son y animate a contarnos tu experiencia en nuestros comentarios! 💙🧡 #ClínicaLaLuz #PediatrasEstrella #SaludInfantil #CuidadoExcepcional
Sábado	Engagement	Imagen	Hablemos de Crianza: ¿Cuáles son tus Preguntas y Preocupaciones?	Pregunta a los padres sobre sus preocupaciones o desafíos relacionados con la crianza y la salud de sus hijos y ofrece consejos útiles en los comentarios.	La crianza es un viaje lleno de preguntas, desafíos y momentos maravillosos. Queremos escucharte y responder a tus inquietudes. ¿Cuáles son tus preguntas y preocupaciones como padres? ¡Hablemos de crianza juntos! 🗣️👪 #ClínicaLaLuz #Crianza #Preguntas #ConversaciónAbierta
Domingo	Branding	Historia	¡Talleres para Padres! Descubre Cómo Cuidar de la Salud de tus Hijos.	Anuncia eventos y talleres relacionados con la salud infantil que se lleven a cabo en la clínica. Esto puede incluir charlas sobre crianza, primeros auxilios, etc.	La salud de tus hijos es una prioridad, y estamos aquí para ayudarte a mantenerlos felices y saludables. Únete a nuestros talleres para padres y descubre cómo cuidar de la salud de tus pequeños. Juntos, construiremos un camino de bienestar para tus hijos! 🧡💙 #ClínicaLaLuz #TalleresParaPadres #SaludInfantil #CrianzaResponsable

3.1.2 Estrategia de Email Marketing

Esta táctica comunicará un descuento especial a los clientes potenciales que en algún momento se han registrado para más información, pero no han concretado la venta. Es importante mencionar que, a partir del focus group realizado pudimos identificar que la mayoría de los participantes, aunque no prefieran este canal, se sienten cómodos con una comunicación mediante correo debido a que, pueden ver la información desde su celular en cualquier momento del día.

Figura 7.

Mock up del Email Marketing para la Propuesta 2



3.1.3 Estrategia de InBound Marketing

Esta propuesta se enfocará en anuncios digitales que se enfoquen en promocionar el nuevo horario de Pediatría y tendrá un Call To Action que los dirigirá a reservar una consulta vía WhatsApp.

Este plan incluirá diversos formatos de anuncios en los que se incluirá 2 imágenes tamaño cuadrado, 1 video vertical y 1 imagen tamaño horizontal, ello con la finalidad de que se vea un contenido variado y atractivo. De igual manera, ellos tendrán las siguientes temáticas:


- Vídeos explicativos sobre cómo es el proceso de agendar una cita vía WhatsApp.
- Promociones especiales en la consulta pediátrica ambulatoria.
- Información sobre la pediatra a cargo, su experiencia y un testimonio.

Buyer persona: Para poder representar nuestro público objetivo, presentaremos a continuación a Carmen Hernandez madre de familia de 45 años con 3 hijos menores de edad. Ella prioriza darles una buena calidad de vida y que la salud de sus hijos no se vea afectada por alguna enfermedad.

Figura 8.

Buyer Persona de Pediatría en la Clínica La Luz para Propuesta 3

Carmen Hernandez



Puesto
Comerciante

Edad
Entre 45 y 54 años

Nivel de educación más alto
Secundaria

Industria
Minoristas

Tamaño de la organización
Independiente

Canal favorito de comunicación

- Teléfono
- Mensajes de texto
- Red Social Facebook

Su trabajo se mide en función de

Generación de ingresos, nuevos clientes, cobertura de mercado

Metas u objetivos

ingresos, ventas, cobertura de mercado, mantener a sus hijos y darles una buena calidad de vida, donde la salud sea la prioridad.

Obtiene información a través de

- Red social Facebook
- Radio
- Televisión

Dificultades principales

- Recursos
- Relaciones y comunicaciones con el cliente
- Desarrollo profesional

Datos Demográficos

- Edad: 45 años
- Residencia: Distrito de Lince
- NSE D
- 3 hijos de 9, 7, y 3 años respectivamente

Intereses y comportamiento

- Carmen trabaja diariamente como comerciante en el mercado minorista La Victoria.
- Le gusta tener una vida saludable para poder darles una buena calidad de vida a sus hijos
- Madre preocupada por el crecimiento de sus hijos y por la salud de ellos
- Todos los días revisa su Facebook para poder ver anuncios de las entidades que sigue para estar al tanto de las campañas de salud

Por otra parte, el Gerente General nos comentó que el presupuesto promedio por anuncio es de S/ 100, así que se configuraría con ese mismo monto para los anuncios en imagen y S/ 50 para el video en Facebook Ads, esto sería el presupuesto total por mes. Adicionalmente, se definiría una programación que publique estos anuncios de lunes a viernes, en horarios de 9 AM a 12 PM y de 3 PM a 6 PM para aumentar la visibilidad.

Figura 9.

Piezas gráficas 1 para Propuesta 3



Nota. Adaptado de "Consulta pediátrica", por Clínica La Luz, 2008. (<https://www.facebook.com/photo/?fbid=879028426921267&set=a.789646345859476>)

3.2 Sustentación de la solución

Para poder hacer frente a la problemática ya explicada, se sugiere a Clínica La Luz realizar la **propuesta 3 de Inbound Marketing**, puesto que al invertir en Ads en redes sociales, se podrá llegar a un público más real y segmentado. Asimismo, según los comentarios en el Focus Group realizado, la mayoría de los padres de familia usan Facebook, por ende, el implementar el uso de Ads pagados en Facebook con un buen Call To Action que invite a las personas a agendar una cita de manera creativa y rápida. De igual manera, comentaron que no se han enterado sobre las campañas y promociones que realiza Clínica La Luz, por ende, la implementación correcta de un Inbound Marketing con los datos

necesarios y segmentando de acuerdo con las necesidades correctas, hará que las personas se interesen por el contenido y no solo se quede en intención de agendar una cita. Ello logrará que la atención ambulatoria en el turno tarde del área de pediatría pueda incrementarse en un corto plazo, logrando así, la meta mensual establecida.

3.3 Conclusiones e Implicancias

El principal, y más importante, posible resultado a conseguir tras ser ejecutada la estrategia de InBound Marketing planteada en los párrafos anteriores, sería un incremento progresivo en la cantidad de leads, es decir, un mayor número de clientes potenciales que realicen el Call To Action para agendar una consulta ambulatoria en la especialidad de Pediatría. Del mismo modo, realizar estas publicaciones de pago en Facebook, le brindará a la clínica la capacidad de segmentar con detalle su audiencia y así, enfocar sus anuncios en un público adecuado con mayor probabilidad de interés en los servicios pediátricos de la clínica, ya que en esta plataforma social se puede categorizar a distintos tipos de público según sus rasgos demográficos, ubicación geográfica, intereses y hasta comportamientos. Cabe destacar que, uno de los hallazgos que identificamos en el Focus Group realizado fue que a pesar de que los participantes son parte del target de la especialidad de Pediatría de la Clínica La Luz y tienen conocimiento de la misma, ninguno había visto en ningún momento (o en su defecto, no había causado una impresión suficiente para llamar su atención) alguna campaña de la Clínica La Luz por redes sociales ni de que brindaban promociones en sus consultas.

En la misma línea de lo anteriormente escrito, al realizar anuncios que se muestren de manera más eficiente al público objetivo, la clínica requiere de un menor costo de inversión en comparación con los otros medios que utiliza la clínica, la radio y televisión, en donde se invierte una gran cantidad de dinero y el contenido va dirigido hacia un público amplio. Es importante recalcar que, un hallazgo del Focus Group fue haber identificado que todos los participantes conocen a la Clínica La Luz debido a su presencia en programas televisivos reconocidos como “Esto Es Guerra” y con su segmento “Doctor En Familia”; sin embargo, también resaltaron que, a pesar de reconocer a la clínica, ninguno se ha animado a agendar una consulta en alguna especialidad. Es así como, pudimos identificar que a pesar de que la publicidad invertida en medios ATL rinden frutos en temas de posicionamiento y awareness, no son suficientes para empujar a que el público objetivo de el paso extra para agendar una

cita médica; por ello, una vez más se propone implementar una estrategia de publicidad digital centrada en los anuncios de Facebook.

Además, este tipo de anuncios le brindará a la clínica la oportunidad de una interacción directa con los usuarios a través de comentarios y mensajes privados. Esto le ayudará a responder preguntas comunes que tenga el público interesado y los encaminará por lo menos, a conocer más de los servicios pediátricos de la clínica y en el mejor de los casos, a agendar una cita ambulatoria. Todo ello, también apoyará a que el centro de salud recopile retroalimentación y construya una mejor relación con sus pacientes potenciales.

3.4 Recomendaciones

Un posible obstáculo que la Clínica La Luz deberá enfrentar es darle continuidad a la estrategia de InBound Marketing debido a que, si bien es para un período definido del presente año, lo más importante después de implementar el plan es darle una constante evaluación para analizar las métricas y ver las mejoras que se pueden hacer en tiempo, solo de esta manera, se podrán optimizar los anuncios y obtener mejores resultados. Asimismo, es importante resaltar que no realizar la buena práctica del seguimiento puede incurrir en el desperdicio de presupuesto ya que, se invierte en anuncios que no están generando buenos resultados. Además, la clínica también estaría perdiendo la oportunidad de conseguir información relevante acerca de su público objetivo puesto que, en cada campaña hay un aprendizaje detrás para comprender mejor a tu audiencia y tenerlo en cuenta en las siguientes acciones de marketing.

Otra dificultad que la clínica podría tener es la falta de relevancia y coincidencia entre un anuncio y un usuario, en otras palabras, que el público objetivo sí esté interesado en el mensaje, pero este no haya sido correctamente plasmado en las piezas gráficas. Es importante invertir tiempo en la creación de contenido de alta calidad que haga "match" con el target, de lo contrario esto traería consecuencias negativas como el aumento de los costos publicitarios por anuncio (Costo por Clic y Costo por Impresión), desconfianza del usuario y un deterioro en la calidad de leads.

Un factor externo que Clínica La Luz no puede controlar, pero si hacer frente es a la respuesta de la competencia, es decir, de las otras clínicas cercanas que son su competencia directa. Por lo mencionado, se recomienda a la Clínica La Luz que emplee estrategias enfocadas a resaltar su propuesta de valor y su diferenciador dentro del mercado, ya que la respuesta de

los competidores puede ser agresiva. Asimismo, estas estrategias deberán ser creadas partiendo desde el público objetivo, sus intereses y necesidades hasta llegar a la competencia y su estrategia publicitaria para tener mayores ventas. Todo ello ayudaría a competir fuertemente en el mercado de salud, el cual es muy dinámico y competitivo, por lo que, a su vez, se recomienda que esté siempre a la vanguardia y pendiente de las innovaciones en el sector salud para poder dar un servicio de primera a sus clientes.

Referencias

- Ajzen, I. (1996). The directive influence of attitudes on behavior. In P.M. Gollwitzer, & J.A. Bargh (Eds.). *The psychology of action: Linking cognition and motivation to behavior* (pp. 385 – 403). The Guilford Press.
- Akhtar, O. (2018). Key Elements of a Next-Gen Digital Marketing Strategy. *Altimeter Group- Research Reports, 1-13*.
<https://swebebsco.upc.elogim.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=96acd184-9d02-4c6f-8f05-41900627a382%40redis>
- Alwan, M., & Alshurideh, M. (2022). The effect of digital marketing on purchase intention: Moderating effect of brand equity. *International Journal of Data & Network Science, 6*, 837-848. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.2.012>
- Armas, L., Romero, J., & Carril, J. (2022). *Propuesta digital para la aseguradora salud*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC.
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/667909>
- Asociación Médica Peruana. (2023). *Despegue del sector privado en salud*. Recuperado el 9 de septiembre de 2023, de <https://amp.pe/despegue-del-sector-privado-en-salud/>
- Clínica La Luz. (2023, 08, setiembre) *Pediatría*. Recuperado el 29 de septiembre de 2023, de <https://clinicalaluz.pe/especialidades/pediatria/>
- Gobierno del Perú. (2023). *El 92,1% de niñas, niños y adolescentes tienen seguro de salud en el primer trimestre del año 2023*. Plataforma digital única del Estado Peruano. Recuperado el 29 de septiembre de 2023, de <https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/774669-el-92->
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación*.

Mc Graw Hill educación.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Población peruana alcanzó las 33 millones 396 mil personas en el año 2022*. INEI. Recuperado el 3 de octubre de 2023, de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-115-2022-inei.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Provincia de Lima, resultados definitivos*. Recuperado el 24 de octubre de 2023, de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib15_83/15ATOMO_01.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (1999). *Perú: Demanda de atención en servicios de salud*. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0035/capa4.htm1-de-ninas-ninos-y-adolescentes-tienen-seguro-de-salud-en-el-primer-trimestre-del-ano-2023>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8ª ed.). Editorial Pearson Educación. <https://n9.cl/zce3j>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Ministerio de Salud. (2021). *Norma Técnica de Salud para la Atención de Salud Ambulatoria, Quirúrgica electiva, en Hospitalización y Servicios Médicos de Apoyo, frente a la Pandemia por Covid-19 en el Perú*. Gobierno del Perú. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1616908/Resoluci%C3%B3n%20Ministerial%20N%C2%B0107-2021-MINSA.PDF?v=1611936379>

- Rodríguez, G. (2019). *Clínicas en 2023: motivos de la poca inversión en el Perú. America Retail*. Recuperado el 29 de septiembre de 2023, de <https://www.america-retail.com/peru/clinicas-en-2023-motivos-de-la-poca-inversion-en-el-peru/>
- Sierra Caballero, F. (2019). *La entrevista en profundidad. Función, sentido y técnica*. Recuperado el 03 de octubre de 2023, de <https://idus.us.es/handle/11441/98760>
- Tapia, A., Santillán, J., & Vallejo, L. (2023). The digital marketing on the purchase decisions. *Revista Multidisciplinaria de Investigación Científica*. 7(44). <https://doi.org/10.31876/er.v6i44.835>
- Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.
- Terrats Luévano, J. (2015, 27 de noviembre). *Focus Group. Técnicas de Recolección de Información*. Técnicas de recolección de información. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://recolecciondeinformacion.wordpress.com/2015/11/27/focus-group/>
- Toulouse Lautrec (2022). *Descubre en qué consiste un focus group*. Recuperado el 03 de octubre de 2023, de <https://www.toulouselautrec.edu.pe/blogs/que-es-focus-group>
- Zekiri, J., Ramadani, V., Ibraimi, S., & Zufferi, R. (2020). The Impact of Digital Marketing on Brand Awareness and Purchase Intention. *4th International Conference on Business & Information Technologies*, 207–214. Recuperado el 3 de noviembre de 2023, de <https://swebesco.upc.elogim.com/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=fc1cf1ac-c554-40d1-871e-becde6f3b2%>

Anexo(s)

Preguntas cualitativas para el Focus Group

Preguntas filtro	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuántos hijos tienes? ¿Qué edad tiene cada uno? 2. Al llevarlo a un centro de salud, ¿eliges uno público o privado?
Intención de compra	<ol style="list-style-type: none"> 3. ¿Con qué frecuencia llevas a tu hijo/hija a su control de Pediatría? 4. ¿Cuáles son los factores más importantes para ti al elegir la clínica ideal para la atención de tu hijo/hija? 5. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una consulta ambulatoria en el servicio de Pediatría? 6. ¿Estarías dispuesto a cambiar de centro de salud para continuar con tu doctor de preferencia? ¿Por qué? 7. ¿Qué tan importante para ti es la recomendación de alguien más sobre una clínica? ¿Por qué? 8. Normalmente, ¿cómo agendas una cita? 9. ¿Cuál es el medio que más usas para enterarte de promociones o nueva información de tu clínica habitual?
Reconocimiento de la competencia	<ol style="list-style-type: none"> 10. Si tuvieras que mencionar 3 clínicas que resalten por su especialidad de Pediatría, ¿cuáles serían? ¿Por qué? 11. Actualmente, ¿cuál es tu clínica de preferencia para Pediatría? 12. ¿Qué aspecto mejorarías del actual centro de salud para tus hijos?
Percepción de la marca	<ol style="list-style-type: none"> 13. ¿Alguna vez has escuchado acerca de la Clínica La Luz? ¿Qué opinas acerca de ella? 14. ¿Qué te gustaría que tuviera la Clínica La Luz para atender a tus hijos ahí? 15. ¿Alguna vez has escuchado del Dr. Lucas Navarro? ¿En qué contexto ha sido? 16. La Clínica La Luz realiza campañas con distintas promociones, ¿alguna vez has escuchado de alguna? ¿Aprovechaste la oportunidad? ¿Por qué?

Resumen de posts del Facebook oficial de la Clínica La Luz en el mes de septiembre

Post Fecha	#Likes	#Comentarios	#Shares	Link del post
29/09	14	0	2	https://fb.watch/o6wCzo0XLL/
29/09	11	0	3	https://fb.watch/o6wDGAj8Z-/
29/09	16	0	1	https://www.facebook.com/photo/?fbid=861728605317916&set=a.789646345859476
28/09	36	0	6	https://www.facebook.com/reel/346514981058970
28/09	4	0	1	https://www.facebook.com/photo/?fbid=861383845352392&set=a.789646345859476
28/09	15	0	1	https://www.facebook.com/photo/?fbid=861284398695670&set=a.789646345859476
27/09	6	0	2	https://www.facebook.com/photo/?fbid=860607025430074&set=pcb.860615908762519
27/09	10	2	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=860280492129394&set=pcb.860283798795730
26/09	9	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=860198468804263&set=pcb.860200958804014
25/09	165	8	9	https://fb.watch/o6uIMFojk/
25/09	31	6	1	https://www.facebook.com/photo/?fbid=859542802203163&set=a.789646345859476
25/09	12	0	2	https://www.facebook.com/reel/719879649969548
23/09	144	16	14	https://fb.watch/o6uRok6Xp9/
23/09	138	8	20	https://fb.watch/o6uSx4t8sh/
23/09	16	1	2	https://www.facebook.com/reel/831137231940434
21/09	45	9	3	https://www.facebook.com/photo/?fbid=857553302402113&set=a.789646345859476
21/09	214	3	4	https://www.facebook.com/reel/1070047390824942
21/09	13	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=857545532402890&set=a.789646345859476
21/09	19	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=857536432403800&set=pcb.857540215736755
21/09	10	4	3	https://www.facebook.com/photo/?fbid=857400439084066&set=a.789646345859476
20/09	122	39	26	https://fb.watch/o6v2hhRpSB/
19/09	48	6	2	https://fb.watch/o6wVbHOQIN/
18/09	53	6	8	https://www.facebook.com/photo/?fbid=855921759231934&set=pcb.855922145898562
18/09	91	16	3	https://fb.watch/o6wX8cShqv/
15/09	43	4	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=854197996070977&set=a.789646349192809
15/09	54	10	1	https://www.facebook.com/photo/?fbid=854033566087420&set=pcb.854035456087231
15/09	11	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=267428266183281&set=pcb.267428309516610
15/09	20	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=268712329308483&set=pcb.268712419308474
15/09	27	0	0	No disponible
15/09	16	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=257774500418855&set=pcb.257752317087740
15/09	14	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=257732247089747&set=pcb.257745647088407
15/09	72	34	3	https://www.facebook.com/photo/?fbid=853956799428430&set=a.789646345859476
13/09	69	6	3	https://fb.watch/o6voFQNHeg/
13/09	38	6	3	https://fb.watch/o6vpXPvw1L/
12/09	16	3	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=852345519589558&set=a.789646349192809
11/09	26	0	3	https://www.facebook.com/photo/?fbid=851486849675425&set=a.789646345859476
11/09	15	0	0	https://www.facebook.com/reel/1015657512971021
11/09	22	6	1	https://www.facebook.com/photo/?fbid=851486849675425&set=a.789646345859476
10/09	125	9	2	https://fb.watch/o6vwT1s2C/
10/09	87	51	1	https://fb.watch/o6vxJvkEzo/
10/09	6	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=850523576438419&set=pcb.850448163112627
08/09	40	8	1	https://www.facebook.com/photo/?fbid=849941349829975&set=a.789646349192809
07/09	16	6	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=849338813223562&set=a.789646345859476
07/09	14	0	0	https://fb.watch/o6vBIUobcX/
07/09	25	0	0	https://www.facebook.com/photo/?fbid=849269756563801&set=pcb.849273743230069
07/09	10	0	0	https://fb.watch/o6vEdVtd6g/
06/09	140	42	11	https://fb.watch/o6vFeeZxH2/
06/09	107	25	4	https://www.facebook.com/photo/?fbid=848630019961108&set=a.789646345859476
02/09	15	4	0	https://fb.watch/o6vI3U_WhA/
01/09	38	14	2	https://www.facebook.com/photo/?fbid=846210236869753&set=a.789646345859476
01/09	270	72	30	https://fb.watch/o6vKOSbT3-/
01/09	14	0	0	https://fb.watch/o6vLn6QrO/

Cálculo del engagement de la Clínica La Luz en el mes de septiembre

$$\text{Engagement} = \frac{\text{Likes} + \text{Comentarios} + \text{Shares}}{\text{Followers}}$$

$$\text{Engagement} = \frac{2592 + 424 + 178}{84000} \rightarrow 3,80\%$$