



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

PROYECTO DE TITULACIÓN

TEMA: PLAN DE POSICIONAMIENTO DE MERCADO MEDIANTE ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL DEL INSTITUTO DE ENFERMEDADES METABÓLICAS Y AUTOINMUNES “IEMA” DE LA CIUDAD DE QUITO.

Autor:

Pablo Arturo Olivo Pallo

Docente y tutora:

Dra. Sandra Salazar

2023

TABLA DE CONTENIDO

TÍTULOS	Página
RESUMEN EJECUTIVO	1
EXECUTIVE SUMMARY	4
INTRODUCCIÓN	7
REVISIÓN DE LITERATURA	9
OBJETO DE ESTUDIO Y PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	14
JUSTIFICACION DE PROYECTO	24
OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS	25
MATRIZ DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	26
METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	28
RESULTADOS	32
PROPUESTAS DE SOLUCIÓN	37
ANÁLISIS DE FUERZAS DE PORTER	39
ANÁLISIS MATRIZ FODA	44
MISION	46
VISION	47
VALORES INSTITUCIONALES	47
OBJETIVOS INSTITUCIONALES	47
INDICADORES	49
LIMITACIONES	47
CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	48
LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: Plan de posicionamiento de mercado mediante estrategias de marketing digital del Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA” de la ciudad de Quito.

PROBLEMA: El Instituto IEMA atiende mensualmente, un promedio de 120 a 160 pacientes de áreas clínicas, provenientes de Quito y ciudades aledañas, pero apenas 2% del total de pacientes que usaron los servicios, encontraron información de atención médica en buscadores como Google y Facebook, por lo que el Instituto tiene poca presencia en la web, y es invisible en la población de Quito y las ciudades circundantes, debido a: ausencia de estrategias de marketing por parte del Instituto IEMA, escaso uso herramientas digitales, y baja participación en eventos de concurrencia de profesionales de salud y pacientes, teniendo como consecuencia: el bajo posicionamiento en el mercado y estancamiento de demanda de los servicios médicos.

OBJETIVO: Implementar un plan de posicionamiento de mercado del Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA” mediante estrategias de marketing digital.

TIPO DE ESTUDIO: Estudio de mercado y análisis de contos

RESULTADOS: Existen clínicas, hospitales y consultorios privados, que ofertan atención médica del mercado de competencias, pero no existe una actualización de datos de cuantos centros médicos prestan los mismos servicios del Instituto IEMA. Sin embargo, el Servicio que mayor demanda tiene en el Instituto IEMA es Reumatología. De acuerdo con un registro de la Sociedad Ecuatoriana de Reumatología (SER), en el año 2019, hay 90 reumatólogos inscritos en la SER, y las recomendaciones internacionales es de 3 reumatólogos por 100.000 habitantes, por lo que deducimos un déficit de

especialistas en el país, para el total de la población y consideramos aún una especialidad con alta demanda.

Existen competencias mejor posicionadas en el mercado, pero también pacientes insatisfechos de los servicios prestados en otras casas de salud particulares. Además, de que, el Instituto IEMA ha invertido poco en estrategias de marketing digital, ya que tiene apenas una cuenta en Facebook, no tiene presencia en otras redes sociales, y no cuenta con página web o medios de comunicación digitales.

PROPUESTA DE SOLUCIONES

Implementar estrategias de marketing digital, como:

- Creación de página web y diseño de landing page con enlaces a nuestros profesionales, perfil de nuestro equipo de profesionales, contenidos de educación y concientización, mensajería de información y agendamiento de citas.
- Apertura de cuentas del Instituto IEMA y diseño de contenidos en redes sociales: Instagram, Tiktok y rediseño de cuenta en Facebook.
- Diseño de actividades académicas dirigidos a profesionales de salud y programas educativos para pacientes, además de programación y cronogramas para difundir contenidos principalmente en plataformas de la web
- Uso de estrategias de marketing SEO y SEM en publicidad pagada,

CONCLUSIONES

- El Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”, es un centro médico privado, con servicios de atención médica de alta calidad y con profesionales con amplia experiencia en la resolución de enfermedades clínicas de adultos

- El Instituto IEMA tiene un alto potencial de crecimiento de demanda dentro del mercado de competencia: Sin embargo, actualmente con poca visibilidad dentro de la población de interés
- La implementación de estrategias de marketing de mercado permitirá mayor visibilidad, posicionamiento de mercado y aumento de demanda de servicios ofrecidos por el Instituto IEMA.

EXECUTIVE SUMMARY

TOPIC: Market positioning plan through digital marketing strategies of the Institute of Metabolic and Autoimmune Diseases “IMAD” of the Quito city.

PROBLEM: The IMAD Institute serves an average of 120 to 160 patients from clinical areas monthly, coming from Quito and surrounding cities, but only 2% of the total patients who used the services found medical care information in search engines such as Google and Facebook,

Therefore, the IMAD Institute has little presence on the web, and is invisible in the population of Quito and the surrounding cities, due to: absence of marketing strategies on the part of the Institute IMAD, little use of digital tools, and low participation in events. attendance of health professionals and patients, resulting in: low positioning in the market and stagnation of demand for medical services.

OBJECTIVE: Implement a market positioning plan for the Institute of Metabolic and Autoimmune Diseases “IMAD” through digital marketing strategies.

TYPE OF STUDY: Market study and accounting analysis

RESULTS: There are clinics, hospitals and private offices that offer medical care from the competency market, but there is no updated data on how many medical centers provide the same services of the IMAD Institute. However, the service that has the greatest demand at the IMAD Institute is Rheumatology.

According to a registry of the Ecuadorian Society of Rheumatology (ESR), in 2019, there were 90 rheumatologists registered in the ESR, and the international recommendations are 3 rheumatologists per 100,000 inhabitants, so we deduce a deficit of specialists in the country, for the total population and we still consider a spatiality with high demand.

There are competencies better positioned in the market, but also patients who are dissatisfied with the services provided in other private healthcare homes. In addition, the IMAD Institute has invested little in digital marketing strategies, since it only has a Facebook account, it has no presence on other social networks, and it does not have a website or digital media.

PROPOSED SOLUTIONS

Implement digital marketing strategies, such as:

- Creation of a website and landing page design with links to our professionals, profile of our team of professionals, education and awareness content, information messaging and appointment scheduling.
- Opening of the IMAD Institute accounts and design of content on social networks: Instagram, Tiktok and redesign of the Facebook account.
- Design of academic activities aimed at health professionals and educational programs for patients, as well as programming and schedules to disseminate content mainly on web platforms.
- Use of SEM "Search Engine Marketing" and SEO "Search Engine Optimization" marketing strategies in paid advertising,

CONCLUSIONS

- The Institute of Metabolic and Autoimmune Diseases "IMAD" is a private medical center, with high-quality health care services and professionals with extensive experience in resolving clinical diseases in adults.

- The IMAD Institute has a high potential for demand growth within the competitive market: However, currently with little visibility within the population of interest
- The implementation of market marketing strategies will allow greater visibility, market positioning and increased demand for services offered by the IMAD Institute.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

INTRODUCCIÓN. -

El **Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”** es un centro de especialidades médicas, privado, localizado en el centro de la ciudad de Quito, que atiende de forma ambulatoria a pacientes mayores de 16 años, con enfermedades clínicas, principalmente en los servicios de Reumatología, Endocrinología, Medicina Interna y Psicología Clínica.

Este centro médico inició sus funciones el 16 de mayo del 2022. En la apertura de su funcionamiento, los usuarios, mayoritariamente correspondía a pacientes residentes en la ciudad de Quito (90%) y el restante 10%, acudían de las ciudades aledañas como Latacunga, Ambato y Sto Domingo; el promedio de atención mensual de 60 a 80 pacientes.

En la actualidad, el Instituto IEMA ha aumentado sus atenciones entre 120 a 160 pacientes por mes, con mayor demanda en las atenciones de patologías reumáticas. En un análisis de demanda de servicios durante 6 meses, esta institución ha registrado un promedio de 75% de pacientes residentes en la ciudad de Quito y el 25% de diferentes ciudades y regiones del Ecuador.

De los pacientes que acuden a consulta por primera ocasión, el 62%, fueron referenciados por colegas del área de salud, que mantenemos un acuerdo de alianza estratégica o de amistad, el 36% de pacientes son de sugerencias voz a voz, de pacientes, que previamente fueron atendidos en el Instituto IEMA, y apenas el 2% de pacientes que acudieron a centro médico habían encontrado referencias de médicos especialistas en medios digitales como internet “Google” y redes sociales “principalmente Facebook”.

Las especialidades más demandadas del Instituto IEMA, es Reumatología, seguido de Endocrinología. En Reumatología, las patologías clínicas atendidas con mayor frecuencia fueron artrosis y artritis reumatoide, y en el servicio de Endocrinología, las enfermedades más demandantes de esta especialidad fueron diabetes mellitus tipo 2, obesidad e hipotiroidismo clínico.

El Instituto IEMA, ha ampliado la oferta de servicios, con más especialidades clínicas para adultos: Hematología, Neumología, Neurología y Dermatología, y hemos notado que el mayor volumen de demanda de servicios, lo debemos a los profesionales de salud que tenemos alianzas estratégicas y vínculos de amistad, por lo que recomiendan o refieren a los pacientes que requieren atención médica en alguno de nuestros servicios.

No existe un crecimiento de demanda de pacientes que buscaron información por medios digitales como internet y redes sociales, lo cual hemos considerado como un evento esperado y razonable, porque nos dimos cuenta, que nuestro Instituto apenas tiene una cuenta en Facebook subutilizada, y no tenemos presencia en otras redes sociales y plataformas digitales.

Ante esta realidad, el Instituto de Enfermedades Autoinmunes y Metabólicas “IEMA” es casi invisible dentro la sociedad y mercado de competencias, tenemos bajo posicionamiento en la población de interés que busca atención de especialidad por medios digitales como internet y redes sociales.

Este proyecto pretende establecer estrategias, principalmente de marketing digital, para mejorar la visibilidad y el posicionamiento del Instituto IEMA.

REVISIÓN DE LITERATURA. -

Definición de Marketing

El marketing o mercadología, es un arte que permite crear y entregar valor, para satisfacer necesidades o deseos dentro de un mercado de consumidores, y en la actualidad son herramientas ampliamente usadas por las empresas públicas y privadas para ofertar sus productos, por ejemplo; en el sector salud, para ofertar servicios de atención médica, procedimientos, pruebas de laboratorio, entre otras (1,2)

Evolución de Marketing

A inicios del siglo XX, el marketing nace en los Estados Unidos, como parte de la estructura administrativa de las empresas, y como una herramienta necesaria para el crecimiento empresarial (3)

Sin embargo, el marketing ha ido evolucionando rápidamente durante el tiempo, esto en paralelo con el desarrollo tecnológico, el sistema informático y la comunicación, usando nuevas herramientas y estrategias, que permite publicitar y ofrecer productos o servicios a una población de interés, generando necesidades y satisfaciendo los deseos de los consumidores (4,5)

Se distingue claramente dos grandes tipos de marketing:

- El marketing tradicional, que, para los debidos propósitos de una empresa, usa medios como la radio, televisión, impresos, vallas, entre otros. Es una estrategia vigente, sin embargo, de poca alcanza en relación con distancia y población objetivo (1-5)
- El marketing digital, que, para los propósitos empresariales, usan distintos medios digitales, como plataformas en línea y redes sociales, que en la edad moderna son usados como sitios de oferta y compra de productos, y su uso ha crecido de forma vertiginosa para estos servicios, teniendo como ventaja adicional, su mayor visibilidad y alcance a las poblaciones distantes (1-6)

Pero en la actualidad, hay nuevas tendencias de marketing y estrategias como el neuromarketing, basados en economía emocional, y conceptos de neuro ciencia, que cambian o moldean el comportamiento humano generando necesidad y creando estrategias de valor, para satisfacer estas necesidades; y el ecomarketing, con conceptos de responsabilidad social para conservar el ecosistema (7,8)

Así también, el desarrollo permanente de la tecnología, comunicación e información permite conocer mejor a la población e identificar grupos de interés, para llegar a ellos y ofrecer productos más personalizados, dejando en abandono el marketing de masas (población en general) y potenciando el uso del marketing de segmentos (grupo específico) (4-8)

Existen algunas ideas de marketing, pero la que se puede considerar más duradera, es el marketing basado en el funcionamiento de las 4P (producto, precio, punto de venta y promoción), usado para la planeación del producto, pero considerando el pensamiento del vendedor, por lo que actualmente se puede modificar a 4C (producto > conciencia, precio > costos, plaza > conveniencia y promoción > comunicación) considerando los intereses el pensamiento del consumidor (9-11)

La evolución del marketing se puede detallar en la siguiente escala (9-11)

- Marketing 1.0: venta centrada en el producto
- Marketing 2.0: orientado en la satisfacción del consumidor
- Marketing 3.0: centrado en el consumidor y generando nuevos valores como conciencia social y medio ambiental
- Marketing 4.0: centrado en el consumidor, con herramientas para atraer y retener clientes con contenidos de calidad.

Marketing y salud

En el ámbito de la salud, el marketing y estrategias de mercadología son utilizados como herramientas para mejorar la visibilidad de las instituciones de salud, como hospitales, clínicas, farmacias y laboratorios clínicos, permitiendo un mejor posicionamiento en la población de interés, demandantes de los servicios de salud (5-11)

De la misma forma que en otras empresas, en el sector de salud, se mantiene el uso del marketing tradicional, pero cada vez se invierte más en la promoción y publicidad en medios digitales, usando estrategias de marketing digital que permite una mayor visibilidad y posicionamiento en el amplio mercado de competencias (8-11)

Marketing digital y estrategias de marketing

*** OBJETIVOS SMART**

SMART, del acrónimo en inglés: (**S**pecific - específicos), (**M**easurable - medibles), (**A**chievable - alcanzables), realistas (**R**ealistic - realistas) y (**T**ime-bound – duración limitada), es un conjunto de objetivos o metodología que permite establecer metas empresariales en un periodo de tiempo, así también medir el desempeño personal, profesional y empresarial (8-11)

*** OBJETIVO USP**

USP, acrónimo en inglés (Unique Selling Proposition) o en español propuesta única de venta. Se habla de una estrategia diferenciadora que permite competir de manera única y

singular en el mercado. Es lo que hace que los clientes compren tu producto y no los de la competencia, porque ven en el tuyo algo que no tienen los demás (8-11)

* REDES SOCIALES

Son estructuras o comunidades que se forman en el internet (Facebook, Instagram e WhatsApp), y desarrolladas por personas u organizaciones, que permiten conectar a las personas por intereses o valores comunes. Actualmente también usado con sitio para publicidad y marketing, que permite el diseño de contenidos específicos para publicaciones e historias (5, 8-11)

* MAILS MARKETING

Es una herramienta de marketing directo, que consiste en enviar mensajes, avisos y promociones, a una lista de contactos, y permite que el negocio empresarial comparta nuevos productos, adquirir nuevos clientes, construir una comunidad, generar lealtad en los usuarios (8-11)

* SEO (SEARCH ENGINE OPTIMIZATION)

El SEO se trata de un conjunto de estrategias y técnicas que permite posicionar información en la web, sobre una persona o empresa, de manera que aparezca en las primeras posiciones de los resultados en los buscadores del internet, como (Google, Yahoo, Bing) (8-11)

* SEM (SEARCH ENGINE MARKETING)

La publicidad SEM, abarca campañas de anuncios, avisos e información, mediante mecanismos, herramientas y plataformas pagadas, que permite la visualización y posicionamiento de un producto o empresa, en los principales buscadores de internet y redes sociales, usados por los consumidores (10,11)

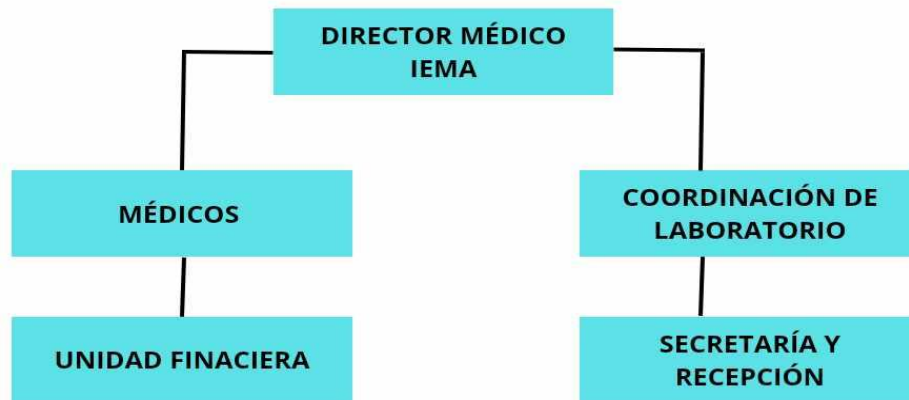
* LANDING PAGE (Página de inicio o presentación)

Es una página dentro de un sitio web, desarrollada con el único objetivo de convertir los observadores en LEADS (personas y empresas interesadas) o prospectos de ventas por medio de una oferta determinada. Por lo general tiene un diseño más sencillo con pocos enlaces e informaciones básicas sobre la oferta, además de un formulario para realizar la conversión (9-11)

IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA. -

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA

El Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”, es una entidad privada nueva y pequeña, que actualmente, su estructura administrativa se resume en el siguiente cuadro. Sin embargo, tenemos proyecciones de crecimiento que modificará su estructura administrativa de acuerdo con las necesidades de la institución.



En la actualidad contamos con un director médico, tres especialistas de salud de planta (2 médicos y 1 psicóloga), una laboratorista clínica, y un personal multifuncional que cumple con las labores de recepcionista, financiera. El director médico de la Institución es el Dr. Pablo Olivo, especialista en Reumatología y Medicina Interna. La financiación para el funcionamiento del Instituto IEMA, es particular por los miembros fundadores del Instituto Médico.

El instituto también trabaja con alianzas de médicos amigos, que hacen uso del espacio físico de forma ocasional cuando necesitan atender sus pacientes particulares.

OFERTA DE SERVICIOS

Los servicios ofrecidos de forma permanente son atención médica en las especialidades de Reumatología, Endocrinología y Psicología Clínica.

- **Reumatología:** Artrosis, Artritis Reumatoide, Gota, Osteoporosis, Lupus Eritematoso Sistémico, Vasculitis Sistémicas, Sarcoidosis, esclerosis sistémica, colagenopatías.
- **Endocrinología:** Obesidad, Diabetes Mellitus tipo 1 y 2, trastornos de la tiroides, glándulas suprarrenales y neuroendócrinas.
- **Psicología clínica:** Evaluación y el tratamiento de la salud mental, comportamiento anormal y problemas asociados.

De forma ocasional y bajo demanda generada, el Instituto IEMA también ofrece servicios de atención médica en:

- **Neumología:** Enfermedades de vías respiratorias altas y bajas, enfermedades pulmonares crónicas como Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica, Asma, Fibrosis Pulmonar Idiopática, Hipertensión Pulmonar. Apnea del sueño.
- **Dermatología:** Eccema, alopecia, dermatitis, urticaria, acné, psoriasis y todas las enfermedades que afecta piel, pelo y uñas.
- **Medicina Interna:** Atención integral de pacientes con varias comorbilidades clínicas, como obesidad, hipertensión arterial, dislipidemias, infecciones agudas y crónicas.
- **Hematología:** Anemias, leucemias, linfomas, trastornos de coagulación.
- **Neurología:** Cefalea crónica, migraña, neuropatías centrales y periféricas, enfermedad vascular cerebral.

También son parte de los servicios del Instituto IEMA

- **Laboratorio de Análisis Clínico:** Toma de muestras que incluyen: sangre, orina, heces y esputo, dentro de las instalaciones del IEMA, y con servicios de recolección de muestras a domicilio. Análisis de exámenes solicitados, con la mejor tecnología, y resultados confiables.

El valor de las consultas médicas de especialidad es de 55 dólares americanos y de Psicología Clínica de 35 dólares americanos

DEMANDA DE SERVICIOS

Nuestro Instituto presta servicios de atención de Salud (entre 120 a 160 pacientes por mes), de acuerdo con los registros de atención analizados durante 6 meses, los pacientes son principalmente habitantes de la ciudad de Quito (75%), de este grupo aproximadamente 62% son del sector norte de Quito y Cumbayá, el restante 38% corresponde a pacientes del sector centro y sur de la ciudad de Quito.

Sin embargo, 25% de los pacientes usuarios del Instituto IEMA son pacientes de diferentes ciudades de todas las ciudades y regiones del Ecuador, entre estas siendo mayoritariamente de las ciudades de Latacunga y Ambato.

La población mayoritaria que acude a este instituto son profesionales independientes, servidores públicos activos o jubilados, que busca atención médica inmediata, y evita espera para su atención en los hospitales públicos, el tiempo de espera para ser atendidos en nuestro instituto, es en un periodo máximo de 48 horas. La población usuaria del Instituto es de clase económica media y alta. Aproximadamente 90 % están afiliados al

Seguro Social y 36% dispone de seguro privado o medicina prepagada, además de mantener afiliación al IESS.

ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLÍTICOS.

El Instituto IEMA se localiza en el centro de la ciudad de Quito.

La ciudad de Quito es la capital de la provincia de Pichincha y del Ecuador, tiene una población de 2.827.106 habitantes (según el último censo, 2023) (12), siendo en la actualidad la ciudad más poblada del país. Está ubicado en el centro del país y en la parte oriental de la Cordillera de los Andes. La ciudad tiene 32 parroquias urbanas y 33 parroquias rurales, es el centro político, económico y administrativo del país.

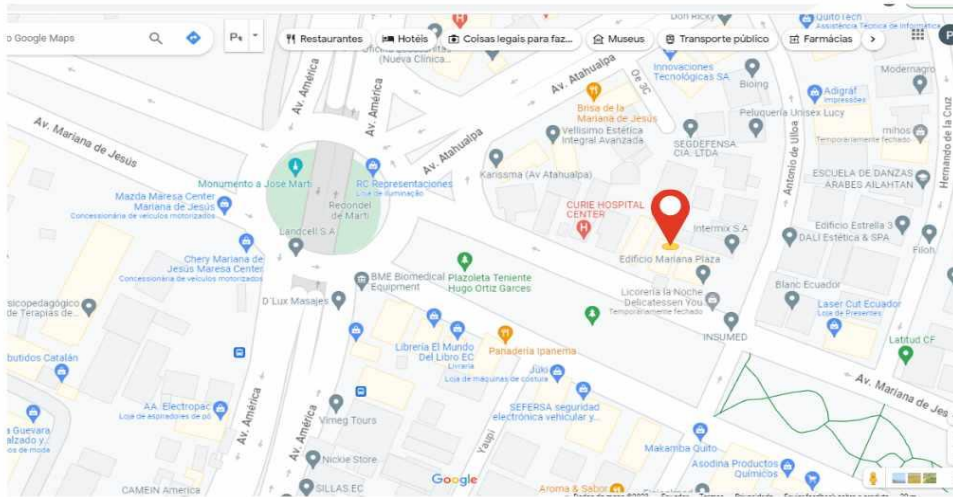
El Instituto IEMA inició su atención el 16 de mayo del 2021, en su ubicación antigua, al norte de la ciudad de Quito (Isla San Cristóbal y Seymour), 2do piso del edificio A&M Salud Infantil, con atención en los Servicios de Reumatología y Endocrinología.



El 13 de septiembre del 2022, se traslada a su localización actual, en la calle Mariana de Jesús y Antonio de Ulloa, Edificio Mariana Plaza, primer piso, en la zona norte de Quito. También en esta fecha, debido a la demanda creciente de exámenes complementarios, se incorpora al Instituto IEMA un laboratorio de Análisis Clínico de complejidad media.



Google Map: Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”



Edificio Mariana Plaza - Primer piso

Dir: Av. Mariana de Jesús OE 3 - 78 y Antonio de Ulloa

En la actualidad el **Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”** es un centro médico privado, de especialidades, y de atención ambulatoria, estructurado con 3 consultorios médicos para consulta y procedimientos mínimamente invasivos, y un laboratorio de análisis clínico de moderada complejidad.

Ofrece atención médica durante la semana, de lunes a viernes en los horarios de 8h00 a 17h00, sábados de 8h00 a 13h00 y feriados de 8h00 a 12h00, cerrado atención los días domingo.

De forma permanente el Instituto IEMA, ofrece atención médica en las especialidades de Reumatología, Endocrinología y Psicología Clínica, como también servicios de

laboratorio clínico. Y de forma ocasional, por demanda nueva, cuando el paciente solicita sugerencias de otras especialidades, y desea atención en las mismas instalaciones, se ofrece atención en las especialidades de Neumología, Neurología, Dermatología, Medicina Interna, y Hematología.

En la actualidad (análisis de febrero a julio, 2023), el instituto atiende entre 120 a 160 pacientes mensuales, siendo aproximadamente 45 % de las atenciones en Reumatología, 35% en endocrinología, 15% en Psicología Clínica, y 5% de otras especialidades que ofrecen atención ocasional, bajo demanda de pacientes. De la totalidad de los pacientes, el 70% de consultas son seguimientos subsecuentes (pacientes con fidelidad) y el 30% pacientes de atención por primera vez.

DEMANDA INSATISFECHA

Nuestros pacientes adultos, demandantes de los servicios de atención médica en el Instituto IEMA, se caracterizan por presentar muchas comorbilidades (más de una enfermedad en el mismo paciente), que requiere atención integral y multidisciplinaria por otras especialidades clínicas.

Cuando se requiere la valoración médica por una especialidad que no está de forma permanente en el Instituto IEMA, apenas un 15 % acceden a esperar para ser atendidos en el mismo Instituto en días posteriores, el restante 85% busca atención por propia cuenta en otra entidad de salud, considerando que desean atención inmediata.

El Instituto IEMA, no ha conseguido tener médicos de planta de otras especialidades, para atención diaria, debido a la baja demanda; esto se traduce en una demanda insatisfecha, que, en caso de mantener esta demanda insatisfecha, y de incorporar médicos especialistas de base en el instituto IEMA, son servicios que serán usados por los pacientes, justamente luego del posicionamiento de nuestro instituto, pretendemos ampliar nuestros servicios para la demanda insatisfecha.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA Y OPORTUNIDAD DE MEJORA.-

El Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”, es un centro médico privado, de alto nivel, que tiene profesionales del área de salud, con amplia formación universitaria de posgrado, en universidades nacionales e internacionales, y cuenta con un equipo de experiencia para resolver enfermedades clínicas de especialidad, principalmente en las áreas como reumatología, endocrinología, psicología clínica entre otros.

En la actualidad, los pacientes usuarios del Instituto IEMA, mayoritariamente (62%), son referidos por profesionales médicos, con quienes mantenemos alianzas estratégicas para derivar pacientes, o por amigos profesionales del área de salud; hay un 36% que son referidos por las recomendaciones de voz a voz de pacientes que previamente fueron atendidos en el instituto IEMA, y apenas un 2% de usuarios, son pacientes que buscaron por cuenta propia, médicos especialistas en el internet, principalmente en Google y Facebook.

A pesar de que, desde la fundación del Instituto IEMA, este centro médico ha experimentado un crecimiento de demanda de atención médica de pacientes principalmente de las ciudades de Quito, Latacunga, Ambato, Ibarra y Santo Domingo; consideramos que este aumento de demanda ha tenido un crecimiento lento.

En nuestro equipo notamos que el crecimiento de la demanda de atención médica en el Instituto IEMA, no es proporcional y esperada, a la cantidad de la población de Quito y sus ciudades aledañas, tampoco es la esperada por la alta prevalencia de enfermedades crónicas como artrosis y artritis reumatoide en reumatología, o diabetes mellitus tipo 2 e hipotiroidismo en endocrinología. Podemos atribuir como causa de bajo crecimiento de la demanda a la presencia de otros centros médicos privados en el mercado de competencia, pero principalmente debido a un bajo posicionamiento institucional en la población objetivo (personas de la ciudad de Quito, Latacunga, Ambato, Ibarra y Santo Domingo).

El posicionamiento de una marca individual o empresarial permite que el producto o servicio esté en los ojos y la mente de las personas de una población de interés para una empresa o institución. En el mercado del área de salud, la posición de un producto o servicio médico es la forma de como los pacientes definen la atención o plan de seguimiento médico, en base a las características de este servicio y el grado de satisfacción que califica el usuario, ocupando una posición en la mente de los pacientes, frente a los servicios ofrecidos por los competidores (4).

Dentro del marketing, el posicionamiento, es la forma de diseñar una oferta de un producto/servicio y fortalecer la imagen de la empresa, consiguiendo ocupar un lugar en la mente de la población objetivo, lo que se traducirá a un incremento proporcional de demanda y venta de productos de la empresa o institución (5-7)

El bajo posicionamiento del Instituto IEMA está asociado principalmente a escasa visibilidad del Instituto dentro del mercado de competencias, con poca presencia en los medios digitales, como plataformas online, página web, y las distintas redes sociales, que en la actualidad constituyen en herramientas estratégicas de marketing digital, que mejora la comunicación con la población de interés para ofrecer nuestros productos o servicios.

JUSTIFICACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, el Instituto IEMA atiende entre 120 a 160 pacientes mensualmente, 62% referidos por profesionales médicos y amigos profesionales del área de salud, 36% referidos por las recomendaciones de voz a voz de pacientes que previamente atendidos en el instituto IEMA, y un 2% de usuarios, que buscaron especialistas en el internet, principalmente en Google y Facebook. Nuestro instituto goza demanda de servicios, sin embargo, con un crecimiento lento.

Es evidente el bajo posicionamiento del Instituto IEMA en el mercado competitivo de los centros de atención médica privada de Quito y las ciudades aledañas, asociado a la escasa aplicación de estrategias y herramientas de marketing, que permite la visibilidad y la colocación de la imagen del instituto en los ojos y la mente de la población de Quito, de

las empresas de salud, y de los pacientes con enfermedades que requieren atención clínica de alta especialidad.

La aplicación de un plan de posicionamiento, basado principalmente en estrategias de marketing digital, con el uso de plataformas digitales, mail de comunicación y presencia en todas las redes sociales, constituye en una herramienta importante para posicionarse en la mente de la población objetivo que requiere de atención médica altamente especializada.

OBJETIVO GENERAL

- Implementar un plan de posicionamiento de mercado del Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA” mediante estrategias de marketing digital.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar la segmentación de mercado y focalización de stakeholders para alianzas estratégicas de crecimiento del Instituto IEMA
- Diseñar mecanismos de comunicación para la interacción con los pacientes y la población en general, incluido página web con landing page (página de presentación), marketing mails y redes sociales, que permita registrar la ubicación, horarios de atención, en los buscadores Google, Google Maps y Yahoo.

- Implementar objetivos SMART (Specific: específico - Measurable: medible - Achievable: alcanzable - Relevant: relevante - Time based: con límite de tiempo) para cumplir las metas propuestas a mediano y largo plazo, por el Instituto IEMA.
- Desarrollar programas de actividades académicos para reuniones con profesionales del área de salud con interés en actualización de conocimientos y promoción de servicios, y programas informativos para pacientes, usando plataformas o medios digitales de fácil accesibilidad.

CAPITULO II

JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.-

UNIVERSIDA DE LAS AMÉRICAS

ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA DE INSTITUCIONES DE SALUD

TEMA: “PLAN DE POSICIONAMIENTO DE MERCADO MEDIANTE ESTRATEGIAS DE MARKETING DEL INSTITUTO DE ENFERMEDADES METABÓLICAS Y AUTOINMUNES “IEMA” DE LA CIUDAD DE QUITO”.

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
1. Invisibilidad del Instituto IEMA en la población de la ciudad de Quito y	Ausencia de estrategias de posicionamiento de mercado	Desconocimiento en la población de la existencia del Instituto IEMA y sus servicios médicos de especialidad	Implementación de un plan de posicionamiento de mercado mediante estrategias de	Complementación de estrategias de marketing tradicional como publicidad colgante,	Profesionales de publicidad contratados y participación de los profesionales del Instituto

ciudades aledañas			marketing digital	afiches, radio, televisión, entre otros	IEMA en las estrategias de marketing
2. Ausencia de herramientas digitales de comunicación, como página web, email marketing y cuentas en redes sociales del Instituto IEMA	Falta de diseño y organización digital. Además, ausencia de profesional de sistemas y publicidad del Instituto IEMA	Invisibilidad del Instituto IEMA entre los internautas, y usuarios que buscan información de servicios médicos en buscadores electrónicos y redes sociales	Contratación de personal profesional de sistemas y publicidad para la creación de página web, email marketing y cuentas en redes sociales	Adquirir o contratar plataformas digitales prediseñadas para uso de información y promoción de servicios del Instituto IEMA	Especialista en Sistemas y Publicidad, contratado por el Instituto IEMA, y profesionales sanitarios Instituto IEMA.
3. Inexistencia de visión, misión y metas institucionales	Ausencia de cultura organizacional del Instituto IEMA para definir metas a corto y largo plazo	Desconocimiento de misión, visión y metas que persigue el Instituto, junto su equipo de profesionales de la salud.	Desarrollo de una asamblea para establecer misión, visión, metas a corto y largo plazo	Extrapolar y adaptar filosofías de centros médicos considerados exitosos, para su aplicabilidad en el Instituto IEMA, de acuerdo con nuestra realidad	Miembros del Instituto IEMA y secretaria
4. Ausencia de un plan de programas académicos para médicos, y actividades informativos para pacientes	Ausencia de un plan de organización de actividades académicas e informativos del Instituto IEMA	Invisibilidad y falta de presencia del Instituto IEMA y sus miembros en eventos académicos de importancia para profesionales de salud y actividades de educación e información en la población	Desarrollo de un plan de actividades académicas e informativos para profesionales y pacientes	Organización de talleres en plataformas online y seminarios presenciales, dirigidos a profesionales de la salud y pacientes	Miembros del Instituto IEMA.

FUENTE: Estadística del Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”

ELABORACIÓN: Pablo Olivo

FECHA: 14 de octubre, 2023

METODOLOGÍA Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.-

TIPO DE ESTUDIO

Basado en nuestra problemática: **bajo posicionamiento del Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes** dentro del mercado de Quito y ciudades aledañas, y nuestro **propósito de ser más visibles, para incrementar la demanda de servicios médicos** en nuestro instituto, se realizará UN ESTUDIO DE MERCADO con ANÁLISIS DE OFERTA Y DEMANDA.

* SEGMENTACIÓN DE MERCADO.

Enfoque con población de interés.

- **Segmentación Geográfica:** Personas de la ciudad de Quito donde se encuentra ubicado el Instituto IEMA y actuaría como centro de referencia de otras provincias aledañas.
- **Segmentación Demográfica:** Personas mayores de 16 años que presenten enfermedades clínicas agudas y crónicas y que requieran atención de salud por médicos especialistas.
- **Segmentación Psicográfica:** Personas de clases sociales media y alta, de todas las religiones y opiniones políticas, independiente de estilo de vida y otras características de personalidad.
- **Segmentación conductual:** Personas activas en redes sociales, principalmente Facebook, Instagram y WhatsApp, o conectados a medios digitales, usuarios de internet y plataformas informáticas. Personas con cultura que de importancia a su salud y estén interesados en controles médicos.

* TAMAÑO Y CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

Para determinar el tamaño de mercado, se analizará:

- Habitantes de Quito y de ciudades aledañas de interés,
- Población mayor de 16 años, de ambos sexos

- Nivel socioeconómico
- Empleo
- Tipo de empleado: público, privado
- Nivel de instrucción académica.

Como variable asociada a la población de interés se investigará también:

- Frecuencia o epidemiología local de las enfermedades clínicas, de interés y que pueden ser atendidos por las especialidades del Instituto de Enfermedades Autoinmunes y Metabólicas “IEMA”

COMPETENCIA Y CARACTERÍSTICAS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

Se analizará:

- Número de centros privados de atención clínica
- Tiempo de espera de agendamiento (número de días para ser atendido)
- Precios promedios de consulta
- Horarios de atención
- Prestación de servicios extras, como atención domiciliaria, laboratorio y farmacia
- Tipos de servicios médicos de especialidad que ofertan
- Uso de estrategias de marketing usados por entidades o competidores de mercado
- Presencia o visibilidad de competencias en plataformas digitales, redes sociales
- Nivel de participación de centros privados en proyectos académicos con gremios médicos o con la población en general
- Nivel de participación en eventos virtuales y presenciales

TENDENCIAS DE MERCADO

Que nos permita reconocer las opciones de inversión y necesidades no satisfechas con posibilidades de inversión en el futuro, en el que se analizará

- Número de médicos especialistas
- Razón de números de especialistas para número de población demandante
- Especialidades médicas con mayor demanda en el mercado y tiempo de demora de atención médica
- Servicios adicionales no satisfecho (laboratorio, atención a domicilio, fisioterapia)

Con los datos obtenidos, se definirá el público objetivo y de interés para nuestro plan de estrategias de marketing y posicionamiento de mercado: se determinará el público de interés usando variables como edad, género, profesión, sector de Quito o región del Ecuador, hábitos, entre otros.

Con una visión de progreso y crecimiento en el futuro y ante el incremento de demanda, visualizaremos los posibles aliados para servicios que no pueden ser ofrecidos en el Instituto IEMA y aliados de cooperación para prestar servicios bajo convenios con instituciones y seguros

ANÁLISIS DE POSIBLES STAKEHOLDERS

Esto nos permitirá tener una lista de aliados estratégicos, para nuevas demandas asociadas a la atención médica en el instituto IEMA, como

- **Centros de Imagen:** con servicios de imágenes y diagnóstico complementario para todas las especialidades como: radiografías, ultrasonografías, tomografía axial computarizada e imagen de resonancia magnética.
- **Staff de Médicos Especialistas externos:** Médicos especialistas los cuales están plenamente capacitados para diagnosticar y manejar diferentes patologías, además de trabajar multidisciplinariamente en conjunto con interconsultas y derivaciones de los

pacientes atendidos en IEMA, principalmente en especialidades complementarias de Cardiología, Nutrición, y otros.

- **Clínicas con Servicios de Hospitalización:** para cooperación mutua y estratégica, para pacientes con la necesidad de hospitalización con estadía menor de 10 días, para diagnósticos y tratamientos con el manejo multidisciplinario.
- **Empresas de Medicina Prepagada:** Para convenios con seguros privados.

Finalmente se evaluará los gastos que implica este plan de posicionamiento con uso de herramientas de marketing digital

ANÁLISIS DE COSTOS Y PRESUPUESTO DE MARKETING

Se proyectará los gastos para un año los mismos que pueden ser cambiados o añadidos de acuerdo el entorno socioeconómico.

El análisis de gastos se dividirá de la siguiente forma:

PLATAFORMAS DIGITALES Y DE COMUNICACIÓN

- Creación de página web
- Diseño de landing page
- Estrategias de SEO y SEM
- Enlace con buscadores en línea: Google, Yahoo
- Mantenimiento de plataformas

REDES SOCIALES

- Apertura de cuenta y diseño de contenido para Facebook
- Apertura de cuenta y diseño de contenido para Instagram
- Publicidad pagada en Facebook

- Publicidad pagada en Instagram

PROGRAMA DE EVENTOS ACADÉMICOS E INFORMACIÓN A LA POBLACIÓN

- Diseño y planificación de programas en plataformas digitales y redes sociales
- Presupuesto en caso de invitados pagados para eventos académicos de preferencia online.

Dentro de costos, se evaluará también presupuesto o necesidades futuras como:

- Ampliación de horarios de atención
- Contratación de nuevos funcionarios para el área administrativo
- Remodelación de consultorios para nuevos especialistas
- Imprevistos

RESULTADOS DE ESTUDIO DE MERCADO.-

La ciudad de Quito es la capital de la provincia de Pichincha y del Ecuador, de acuerdo con el último censo del país realizado en el 2023, la capital tiene una población de 2.827.106 habitantes (12), siendo en la actualidad, Quito la ciudad más poblada del Ecuador.

El Instituto IEMA se localiza en el sector centro y norte de la ciudad de Quito (Avenida Mariana de Jesús y Antonio de Ulloa, en una localización estratégica de la ciudad y del sector salud privado, cercana a otros hospitales, centros de diagnóstico, centros comerciales y de fácil acceso para uso de transporte público y particular.

El sector donde se ubica el Instituto IEMA es Belisario Quevedo, sector donde también están ubicados importantes centros de atención privada como el Hospital Metropolitano, Consultorios Citimed, Clínica Internacional, Hospital Alianza del Ecuador, Clínica Integral, Hospital Americano y una sucursal de Ecuamérica, de igual forma el laboratorio

de alta complejidad Synlab. Los centros que ofrece atención médica permanente en los Servicios de Reumatología, Endocrinología, Medicina Interna son los siguientes: Hospital Metropolitano, Consultorios Citimed y Clínica Internacional.

De acuerdo con el análisis de demanda realizado en un periodo de 6 meses, entre febrero y julio del 2023, el Instituto IEMA presta servicios de atención de Salud de tipo ambulatorio y atiende entre 120 a 160 pacientes por mes, los pacientes son principalmente habitantes de la ciudad de Quito (75%), y de este grupo aproximadamente 62% son del sector norte de Quito y Cumbayá, el restante 38% corresponde a pacientes del sector centro y sur de la ciudad de Quito.

Atenciones médicas en del Instituto IEMA

	Febrero 2023	Marzo 2023	Abril 2023	Mayo 2023	Junio 2023	Julio 2023
Endocrinología	40	43	45	52	43	42
Reumatología	65	61	61	65	67	70
Psicología Clínica	15	14	20	25	20	24
* Otras	2	0	6	18	11	19
Total de atenciones	122	118	132	160	141	155

* Medicina Interna, Dermatología, Neurología, Neumología.

Fuente: Estadística Dr. Pablo Olivo

Sin embargo, el 25% de los pacientes que acuden al Instituto IEMA son procedentes de diferentes ciudades y regiones del Ecuador, entre los principales habitantes de las ciudades de Latacunga, Ambato, Santo Domingo e Ibarra.

Del total de las atenciones mensuales, aproximadamente 45 % de las atenciones es con Reumatología, 35% en endocrinología, 15% en Psicología Clínica, y 5% de otras especialidades que ofrecen atención ocasional, bajo nueva demanda generada. De la totalidad de los pacientes, el 70% de consultas son seguimientos subsecuentes (pacientes con fidelidad) y el 30% pacientes de atención por primera vez.

De las patologías más frecuentemente atendidas son: (estadística: mes julio, 2023)

- Reumatología: 42% Artrosis, 32% Fibromialgia, 22% artritis, 4% otros
- Endocrinología: 53% Diabetes mellitus tipo 2, 38% Hipotiroidismo, 9% otros
- Psicología: 48% Estrés, 41% Depresión, 11% otros

De las patologías descritas anteriormente, según la literatura, son las más prevalentes en la población adulta mundial (13,14)

Los pacientes que acuden al Instituto IEMA, son mayores de 16 años, 93% (mayores de 30 años), mayoritariamente con instrucción superior, que laboran como profesionales independientes, servidores públicos activos o jubilados, y que buscan atención médica inmediata, para evitar espera en los hospitales públicos.

El tiempo de espera para ser atendidos en nuestro instituto, es en un periodo máximo de 48 horas, siendo similar al tiempo de espera en otras instituciones públicas, pero ampliamente diferente a la atención en hospitales públicos, cuyo tiempo de espera para ser atendidos por un especialista, varía de 2 a 6 meses.

La población usuaria del Instituto IEMA, corresponde a la clase socioeconómica media y alta. Aproximadamente 90 % de pacientes están afiliados al Seguro Social y 36% de pacientes dispone de seguro privado o medicina prepagada, además de mantener su afiliación al Seguro Social.

No existe una información actual y completa de nuevos centros de atención médica privada en Quito. A pesar de que el Instituto IEMA se encuentra en un sector de Hospitales y Clínicas con prestigios de muchos años, la demanda de atención médica en el Instituto IEMA, no ha sido definida o por resultado de su localización geográfica; la mayoría de los pacientes son referidos por colegas médicos y amigos.

Del total de los pacientes (estadística julio 2023), 62%, fueron referenciados por colegas del área de salud, que mantenemos un acuerdo de alianza estratégica o de amistad, el 36% de pacientes son de sugerencias voz a voz (recomendaciones de pacientes, previamente atendidos en nuestro centro médico), y apenas un 2% de pacientes buscaron referencias de médicos especialistas en medios digitales como internet “Google” y redes sociales “principalmente Facebook”.

De los costos de atenciones de especialidad de acuerdo con la localización en el centro de la ciudad de Quito, los valores en promedio son similares entre nuestro Instituto y competencias cercanas con mayor visibilidad y prestigio dentro del mercado de servicios de salud (40 a 60 dólares americanos en especialidades médicas, y 25 a 40 dólares en atención de psicología clínica).

La mayor demanda del Instituto IEMA es atención médica en la especialidad de Reumatología. En el Ecuador hasta el año 2019, había 90 médicos reumatólogos en el Registro de la Sociedad Ecuatoriana de Reumatología, para una población de 16.000. 000 (15).

Según datos internacionales, la recomendación para cubrir las necesidades o demandas sanitarias de la especialidad de Reumatología, debería haber aproximadamente 3 reumatólogos por 100.000 habitantes (16). A pesar de que la mayor concentración de especialistas está en las ciudades grandes de Quito, Guayaquil y Cuenca, se puede notar un déficit de especialistas para el total de la población ecuatoriana.

La mayoría de los centros médicos privados hace publicidad tradicional, hospitales y clínicas privadas posicionadas en el mercado disponen de página web y cuentas en redes sociales. El contenido compartido es netamente publicitario (ubicación, servicios, costos, promociones), difunden poco contenido de información de aspectos relacionados a patologías de interés por la población. No todos los hospitales, clínicas y consultorios privados, participan de eventos académicos e informativos para pacientes.

RESULTADOS DE POSIBLES STAKEHOLDERS

STAKEHOLDERS

- **Centro de Imagen Medinuclear:** Por medio de este se diagnostican las diferentes patologías y el tipo de tratamiento que se debe tener el paciente, este se encuentra ubicado en Quito Norte y Sur, donde ofrecemos a nuestros pacientes servicios de imágenes y diagnóstico complementario para todas las especialidades como; radiografías, ultrasonografías, tomografía axial computarizada e imagen de resonancia magnética.
- **Staff de Médicos Especialistas externos:** Se cuenta con médicos especialistas los cuales están plenamente capacitados para diagnosticar y manejar diferentes patologías, además de trabajar multidisciplinariamente en conjunto con interconsultas y derivaciones de los pacientes atendidos en IEMA, para las especialidades de Cardiología, Nutrición, Cirugía General, Cirugía de Cabeza y Cuello, Traumatología y Ortopedia, Ginecología y Obstetricia. Trabajo en cooperación mutua y estratégica.
- **Clínicas con Servicios de Hospitalización “Clínica INFES y Hospital Alianza del Ecuador”:** Con Trabajo en cooperación mutua y estratégica, para pacientes con la necesidad de hospitalización con estadía menor de 10 días, para diagnósticos y tratamientos con el manejo multidisciplinario que nos caracteriza.
- **Empresas de Medicina Prepagada “Humana, Salud SA”:** En IEMA como un prestador de servicios de salud especializados en Reumatología. Esta alianza nos ayuda a la calidad asistencial prestada al paciente mediante el apoyo a la gestión integral y eficiente en salud.
- **Estudiantes de medicina, de noveno y décimo semestres, de la Universidad de las Américas de la ciudad de Quito:** Para rotación práctica en las especialidades de Reumatología y Medicina Interna, y con fines participativos en proyectos de Investigación y Docencia.

RESULTADOS DE COSTOS CALCULADOS

ESTRATEGIA	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO
Creación y mantenimiento de página web	Mensual Semestral Anual	Licenciado en Informática o Sistemas contratado por IEMA	Mensual \$ 200 (tiempo parcial) Anual \$ 2400
Publicidad y estrategias en internet y Redes Sociales	Mensual Semestral Anual	Licenciado en Informática Personal equipo IEMA	Mensual \$ 100 Anual \$ 1200
Cursos estrategias y crecimiento empresarial	Semestral	Personal contratado para curso dirigido al equipo IEMA	Semestral \$ 400 Anual \$ 800
Diseños de programas académicos, contenido y publicidad	Mensual	Equipo IEMA	Mensual \$50 Anual \$ 600

De acuerdo con la tabla de costos. Se observa que se tiene proyectado los gastos para un año los mismos que pueden ser cambiados o añadidos de acuerdo el entorno socioeconómico, es muy importante tomar en cuenta que si no se invierte en los medios de comunicación la marca no podrá ser visualizada al cliente final.

CAPITULO III

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. -

ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL

Quito y las ciudades aledañas han experimentado un crecimiento poblacional en los últimos años, así también, debido a causas multifactoriales hay un incremento paralelo de la población con comorbilidades que requieren de atención y seguimiento médico. La población actual de Quito es de 2.827.106 habitantes (según el último censo 2023)

La mayoría de la población con comorbilidades, buscan atención médica en hospitales públicos de Ministerio de Salud Pública y entidades del IESS, ISSFA, ISSPOL. Sin embargo, parte de la población que necesita de servicios de atención médica, buscan centros de atención médica privada. Esto debido a deficiencias y causas que no son satisfechas en la atención pública, como:

- Tiempo de espera para citas con especialistas y
- Proceso burocrático engorroso, demorado para conseguir citas en los hospitales públicos
- Falta de especialistas en los hospitales públicos
- Necesidad urgente de atención de ciertas patologías por los riesgos que puede implicar esperar la atención en entidades públicas
- Insatisfacción con la calidad de atención pública, entre otros

La población atendida en centros privados también observa las ventajas de la atención privada como:

- Tiempo de espera corta
- Mayores estándares de calidad de atención
- Atención con el personal de salud de confianza para el paciente, entre otros.

En la ciudad de Quito existen varios centros de atención médica privada, entre hospitales, clínicas, centros médicos, consultorios que prestan servicios de atención médica en diferentes niveles. Muchos de estos centros privados han logrado un posicionamiento en el mercado, lo cual constituye una gran ventaja para mantener o crecer la demanda en la población. Así también cada vez se crean nuevos centros médicos privados por lo que aumenta la competitividad del mercado.

A pesar de que la demanda de atención privada crece con el aumento de población en Quito y sus ciudades aledañas, muchos de las entidades privadas no consiguen un posicionamiento durante el tiempo, hemos notado entre las posibles causas:

- Falta de innovación

- Baja inversión publicitaria
- Falta de estrategias de marketing

Nuestro Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes ha crecido en la demanda de atención, pero consideramos como un crecimiento lento y pretendemos ampliar nuestros servicios. Contamos con un personal profesional altamente calificado para tratar enfermedades clínicas y con calidez humana, por lo que implementaremos un plan de estrategias basado en marketing digital, para ser más visibles y alcanzar nuestro posicionamiento en el mercado objetivo

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE LOS SERVICIOS DE SALUD (5 FUERZAS DE PORTER). -

INSTITUTO DE ENFERMEDADES METABÓLICAS Y AUTOINMUNES IEMA Y MERCADO DE COMPETENCIAS



FUENTE: EMPRENDEDOR. COM /Fuerzas de Porter

1: AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

En la ciudad de Quito existen muchos centros de atención médica privada, claramente posicionados en el mercado, principalmente hospitales y clínicas, frente a esta realidad, el instituto IEMA considera como una gran fortaleza contar con profesionales de la salud, altamente especializados en universidades nacionales y extranjeras, y con una amplia experiencia en la atención médica de pacientes con enfermedades clínicas, además de la calidez de cada uno de los miembros con nuestros pacientes.

Nuestro Instituto y sus miembros contamos con alianzas estratégicas con colegas y amigos profesionales de la salud, quienes actualmente son nuestros principales patrocinadores y a quienes debemos nuestra creciente demanda.

Sin embargo, la calidad de nuestro equipo y las alianzas, no han sido suficientes para el crecimiento dentro del mercado, ante la presencia de nuestros competidores y la necesidad de ser más visibles y posicionarnos dentro del mercado, los miembros del Instituto IEMA nos hemos comprometido en:

- Realizar mayor inversión económica para el crecimiento del Instituto
- Implementar e invertir en estrategias de marketing digital y publicidad.
- Disminuir los tiempos de espera para consultas con especialistas hasta dentro de 48 horas
- Aumentar el tiempo de consulta médica para mejorar la evaluación, examen físico, análisis de exámenes complementarios, pero principalmente para establecer una comunicación adecuada con los pacientes sobre sus dolencias y en general mejorar la calidad de atención y satisfacción del paciente.
- Implementar mecanismos de comunicación en plataformas digitales, mail, redes sociales, para solventar dudas de los pacientes e inquietudes de resolución urgente en casos de emergencia.

2. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Ante la presencia de un mercado amplio de atención médica privada en la ciudad de Quito, durante la atención al paciente nuestro equipo del Instituto IEMA, también intenta identificar fallas de atención a los pacientes en nuestros competidores, ya que muchos de nuestros pacientes ya se hicieron atender de forma particular en otros centros médicos o consultorios privados.

Una vez identificados las posibles fallas, nuestro equipo comparte experiencias variables que determinan calidad de atención y buscamos estrategias para evitar errores similares a nuestra competencia, para ello el equipo IEMA se ha comprometido en

- Implementar programas de educación para crecimiento personal, profesional y empresarial.
- Discutir periódicamente estándares de calidad de atención y estrategias de una buena relación médico paciente.
- Trabajar en contenidos informáticos y de educación dirigidos a pacientes que serán publicados en las plataformas digitales y redes sociales
- Mejorar la experiencia de nuestros usuarios y superar sus expectativas
- Premiar la fidelidad de nuestros usuarios con descuentos en los exámenes complementarios

3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Nuestro potencial y recurso de trabajo es el personal médico, en este caso somos poco dependientes de materias primas o proveedores para ofrecer productos o servicios a nuestros pacientes

Sin embargo, en un futuro próximo esperamos poder realizar procedimientos diagnósticos mínimos como artrocentesis, infiltraciones de medicamentosa en articulaciones, en los que será necesario algunos materiales e insumos.

Para solventar los materiales e insumos, crearemos una lista de necesidades, y buscaremos proformas de varios proveedores, para tener opciones de compra y evitar el desabastecimiento.

4. PODER DE NEGOCIACIÓN ENTRE LOS CLIENTES

Ante la diversidad de opciones de servicios médicos privados en la ciudad de Quito, muchos de estas empresas que actúan ya como entidades bien posicionadas en el mercado, tienen mayor probabilidad de consumo de servicios por los pacientes, Sin embargo, también has centros médicos, consultorios de especialidad poco visibles por la ciudadanía.

Como equipo IEMA, estamos comprometidos a la innovación permanente y mayor inversión, principalmente en la creación de nuevos servicios como procedimientos diagnósticos y en publicidad basado en estrategias de marketing digital para mejorar la visibilidad y posicionamiento de nuestro centro médico, así como la captación de posibles usuarios que requieren de nuestros servicios de atención médica.

Además, tenemos otras estrategias que ayudaran a complementar la publicidad como:

- Creación de contenidos para las distintas redes sociales, con información científica actual y veraz dirigida, tanto a los profesionales de salud, pacientes y población en general
- Diseño e implementación de programas académicos y eventos de educación para profesionales de la salud y pacientes respectivamente, que se realizará de forma permanente principalmente por nuestras redes sociales y plataformas digitales.
- Creación de nuevos servicios de atención médica con otras especialidades clínicas, dentro de nuestro mismo instituto.

- Ofertas en estudios complementarios en el laboratorio de nuestra instalación y centros diagnósticos de imagen, con trabajan con nosotros, mediante alianzas estratégicas

5. AMENAZAS DE SERVICIOS Y PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Ante la aparición de nuevos proveedores de salud en el mercado (clínicas, centros médicos y consultorios de especialidad), y que constituyen una amenaza para el crecimiento de nuestro centro médico, quienes conformamos el equipo del Instituto IEMA proponemos las siguientes acciones para mantener la competitividad de nuestra empresa:

- Establecer estrategias de fidelidad de clientes con nuestros pacientes que hacen uso para seguimiento permanente en nuestro centro médicos, como descuentos en citas subsecuentes, descuentos en nuestro laboratorio clínico y centros de imagen de alianzas estratégicas.
- Mejorar los servicios de agendamiento y comunicación con los pacientes, usando mails, redes sociales y plataformas digitales.
- Inversión permanente en la innovación y mantenimiento de nuestros sistemas de comunicación y plataformas digitales
- Aumentar nuestra participación en eventos académicos y actividades de educación para promoción de salud

Para las estrategias de marketing, también se analizará el valor de nuestro centro (Instituto IEMA) mediante la matriz FODA

**MATRIZ DAFO INSTITUTO DE ENFERMEDADES METABÓLICAS Y
AUTOINMUNES “IEMA”**

MATRIZ DAFO (FODA)

F: Fortalezas, **O:** Oportunidades, **D:** Debilidades **A:** Amenazas

Se identificará los puntos fuertes o débiles de los otros centros de atención y la posición dentro de la población de interés.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de una plataforma digital, tipo página web con landing page del Instituto IEMA • Bajo nivel de uso de redes sociales como Facebook e Instagram, en la promoción de los servicios médicos del instituto IEMA y la publicación de contenidos de interés para profesionales de salud y pacientes • Falta de educación de estrategias de crecimiento empresarial entre los miembros del Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes • Ausencia de planes con programas académicos y actividades de educación dirigidos al personal de salud y pacientes por parte del instituto IEMA 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de nuevos prestadores de servicios de salud privados (mayor competencia en el mercado) • Los usuarios prefieren atención pública por causas principalmente económicas • Mayor inversión de otras empresas en marketing promocional de los centros médicos y servicios asociados a salud.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo joven de profesionales especialistas en las áreas la salud con formación académica de calidad en centros universitarios nacionales e internacionales • Equipo formado por grupo de amigos con intereses comunes (crecimiento profesional, académico y económico) • Aumento de servicios de otras especialidades médicas dentro de la misma instalación y laboratorio clínico local con servicio a domicilio • Alianzas estratégicas con médicos externos y amigos profesionales de la salud de otras especialidades • Participación permanente de los profesionales del IEMA en eventos académicos y universidades como profesores de pregrado y posgrado 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda de profesionales de salud capacitados para manejo de enfermedades clínicas agudas y crónicas • Baja promoción, posicionamiento y uso de herramientas de marketing principalmente digital de los nuevos prestadores de salud privados (competencias) • Sistema de atención pública deficiente y prolongado periodo de espera para atención médica de especialidad.

Luego de la evaluación del mercado y la determinación de nuestra población objetivo, se evaluará la pertinencia de implementar, promocionar nuestros servicios y posicionarnos con un centro de atención médica de especialidad y de calidad.

ANÁLISIS DE LAS 4 P DEL MARKETING, relacionado a los servicios de atención médica del Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes: producto, precio, plaza y promoción.

- **Producto** (Servicio médico de alta especialidad): Demanda, características de l servicio, necesidad insatisfecha, ventajas frente a los servicios de otros centros.
- **Precio:** ¿Valor es compatible con la capacidad de pago del público, el valor cubre los costos adicionales del producto o servicio en su totalidad?
- **Plaza:** Disponibilidad de oferta de servicio en plataformas electrónicas y redes sociales, accesibilidad para el consumidor (paciente con necesidad de atención médica)
- **Promoción:** El servicio de atención médica ofrecido por el Instituto IEMA cumple con las características de demanda para los pacientes, tiene la estructuración, ¿diseño para la divulgación mediante estrategias de marketing digital?

MISION INSTITUCIONAL:

El Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”, somos una institución formada por un equipo multidisciplinario de profesionales de la salud, con alta calidad profesional y experiencia, que brindamos a la población ecuatoriana, servicios de atención médica de calidad y calidez, y contribuimos en el desarrollo científico mediante la docencia y generación de investigación, en el marco de la justicia y equidad social.

VISION INSTITUCIONAL:

Ser una institución privada de atención médica y de investigación, reconocida en la ciudad de Quito y dentro del país en los siguientes 5 años, prestando atención médica de calidad y calidez que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de bioética, utilizando la tecnología de una forma eficiente y transparente. Y contribuir mediante alianzas con otros centros médicos públicos, privados y las facultades de Medicina de las Universidades nacionales, en la generación de nuevas investigaciones que aporten al mejoramiento de la salud de la población ecuatoriana.

VALORES DE LA INSTITUCIÓN:

- Servicios médicos de alta calidad profesional
- Servicios médicos con responsabilidad social
- Confianza y satisfacción de los usuarios

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Convertirse en una institución privada de atención médica de especialidad e investigación líder del país en los siguientes 5 años, para lo cual hemos establecido los siguientes:

OBJETIVOS SMART (Específico (S), medible (M), alcanzable (A), relevante (A), temporal (T)).

S: Mejorar la comunicación con los usuarios

M: Número de cuentas en redes sociales, y página web del IEMA

A: Contenidos disponibles para los pacientes, como participación en eventos científicos

R: Estilos de vida, y enfermedades clínicas prevalentes en los adultos

T: evolución semestral, anual, hasta 5 años

Además, ser uno de los centros de referencia nacional para investigación en alianza con centros médicos públicos, privados y facultades de Medicina de Universidades nacionales en los siguientes 5 años.

PRINCIPIOS BIOÉTICOS

Nuestro instituto tiene como prioridad la salud de los pacientes, su práctica médica se realiza bajo los principios éticos universales de:

- Beneficiencia
- No Maleficiencia
- Autonomía y
- Justicia

Prevalecemos también la confidencialidad y respeto de nuestros paciente

POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN

El Instituto IEMA, está comprometido con:

- La seguridad de nuestros pacientes
- Atención con calidez y calidad
- Trabajar con normas de seguridad
- Educación y actualización continua para beneficios de nuestros pacientes

CAPITULO IV
EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION
GERENCIAL

INDICADORES. -

Se usarán los siguientes indicadores para evaluación de efectividad del plan de nuestro estudio.

INDICADOR	Qué mide?	Qué nos permite?
Pacientes atendidos en el Instituto IEMA	Número de nuevos pacientes que acudieron y fueron atendidos en el Instituto IEMA en diferentes periodos (mensual, semestral y anual)	Indica cuántos servicios requiero planificar y aumentar cada mes
Incremento mensual de nuevas demandas	Porcentaje de crecimiento mensual de nuevos pacientes atendidos en el Instituto	Indica el aprovechamiento mensual de las estrategias de marketing para atraer pacientes
Información de servicios médicos en redes sociales y plataformas digitales	Número de mensajes por mes, buscando información por atención médica en mensajería de redes sociales, mails y plataformas digitales	Permite evaluar la eficacia de las estrategias de publicidad en redes sociales y plataformas digitales
Likes de contenidos y publicidades	Número de interacciones por cada contenido y publicidad	Permite evaluar la visibilidad de los contenidos y publicidades dirigidas

Contenidos compartidos	Número de contenidos compartidos en perfiles, estados y mensajerías de redes sociales	Permite evaluar la calidad e valor de los contenidos que dan los pacientes
Nuevos servicios médicos	Número de nuevas especialidades médicas con atención médica permanente en el Instituto IEMA	Permite evaluar crecimiento de demanda de usuarios
Procedimientos mínimamente invasivos	Número de nuevos servicios de diagnóstico y tratamiento como infiltraciones, artrocentesis Ultrasonido musculoesquelético y tiroideo	Permite evaluar nuevos servicios y demanda de estos servicios.

LIMITACIONES

Este proyecto ha intentado realizar un estudio de mercado en fuentes escritas como registro o diarios. Sin embargo, existe escasa información de nuevos competidores, especialistas médicos, consultorios independientes de especialidad para poder realizar un análisis contundente de la demanda, oferta y déficit de los servicios médicos que promociona el Instituto IEMA.

CONCLUSIONES

La implementación de este plan de posicionamiento de mercado ha permitido llegar a las siguientes conclusiones:

- El Instituto de Enfermedades Metabólicas y Autoinmunes “IEMA”, es un centro médico privado, con servicios de atención médica de alta calidad y con profesionales con amplia experiencia en la resolución de enfermedades clínicas de adultos, al servicio de Quito y sus ciudades aledañas.

- En el Instituto IEMA, hay un estancamiento de nuevas demandas de sus servicios médicos. Sin embargo, tiene un alto potencial de crecimiento de demanda dentro del mercado de competencia, actualmente con poca visibilidad dentro de la población de interés, por una escasa implementación de estrategias de marketing.
- La implementación de estrategias de marketing de mercado, principalmente digital, permitirá mayor visibilidad, posicionamiento de mercado y aumento de demanda de servicios ofrecidos por el Instituto IEMA.

RECOMENDACIONES

Consideramos muy importante la implementación de este plan de posicionamiento de mercado, pero consideramos en el futuro la implementación de otras estrategias para seguir posicionando nuestro instituto. Consideramos:

- Innovación de estrategias de acuerdo con el comportamiento de nuestros usuarios
- Aumento de servicios de atención y medios diagnósticos en las mismas Instalaciones del Instituto IEMA
- Alianzas estratégicas con entidades público y privadas del sector salud
- Proyectos de estilos de vida saludable y estrategias de captación de nuevos usuarios
- Establecer nuestro propio equipo de marketing y publicidad

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. Caballero – Uribe Carlo, Alonso L. Marketing en Salud. Salud Uninorte. Barranquilla (Col.) 2008; 24, (2): i-ii
2. Monroy Machado Alexandra Liliana. Mercadeo en Servicios de Salud. Fundación Universitaria del Área Andina. 2017
3. Lozano -Torres B, Toro – Espinoza M, Calderón – Argoti D. Marketing Digital: herramientas y tendencias actuales. Dom. Cien., ISSN: 2477-8818 Vol. 7, núm. 6, Octubre-Diciembre 2021, pp. 907-921
4. Mendivelso Carrillo H, Lobos Robles F. La evolución del marketing: una aproximación integral. Revista chilena de Economía y Sociedad, julio 2019, pag: 59 - 70
5. Coca Milton. Importancia y concepto de posicionamiento, una breve revisión teórica. PERSPECTIVAS, núm. 20, julio-diciembre, 2007, pp. 105-114
6. Baker, M. Marketing strategy and management (1."1 ed.), 2014. Nueva York:
7. Braidot, N. P. NeuroMarketing. Neuroeconomía y Negocios. Puerto Norte Sur, 2006.
8. Calomarde, J. Marketing ecológico. Madrid, España: Pirámide, 2000.
9. Kotler, P. y Armstrong, G. Fundamentos de Marketing. 8a edición. México: Pearson Educación, 2008.
10. Palgrave Macmillan. Juárez, F. Principios de marketing. Bogotá (Colombia), 2018, Editorial Universidad del Rosario.
11. Silva, L. Marketing digital vs. marketing tradicional: diferencias y ventajas, 2021
12. Informe INEC (21 de septiembre, 2023)
13. Quintero Osorio María Alcira. La salud de los Adultos Mayores, una visión compartida, Organización Mundial de la Salud, 2011
14. Durán A., Valderrama L., Uribe A. F. González A., Molina J. M., Enfermedad crónica en adultos mayores. Univ. Méd. Bogotá (Colombia), 51 (1): 16-28, enero-marzo, 2010
15. Maldonado Génesis et al. Reumatólogos en Ecuador. Reumatología al Día. Artículo original. 2019; 15(1), 5 - 9
16. F. Díaz-González et al. Estado de la reumatología en España en 2017: 2,0 reumatólogos por 100.000 habitantes. Cartas Al Editor/ Reumatol Clin. 2018; 14(5) :311–316