

**PLAN DE MERCADEO PARA UNA INSTITUCIÓN PRESTADORA DE
SERVICIOS DE SALUD, ESPECIALIZADA EN LA ATENCIÓN MÉDICA DE
ALERGOLOGÍA E INMUNOLOGÍA EN LA CIUDAD DE PEREIRA, RISARALDA**

**DAVID BARRERO BURGOS
ANDRÉS FELIPE BELTRÁN RENGIFO**

Trabajo de grado para optar al título de Magister en Mercadeo

**Directora del trabajo de grado:
RAQUEL PUENTE CASTRO, Ph.D.**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
SANTIAGO DE CALI, JUNIO 2014**

RESUMEN

La elevada incidencia y prevalencia de problemas de salud alérgicos e inmunológicos, sumado a la insuficiencia de instituciones prestadoras de servicios de salud de esta especialidad médica en la ciudad de Pereira, Risaralda; representa una importante oportunidad de mercado para Alergólogos de Occidente. Esta organización del sector salud iniciará operaciones en junio de 2014, con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del paciente alérgico, satisfacer las necesidades de las entidades promotoras de salud y pacientes; y capitalizar la oportunidad de negocio actualmente existente.

Con el objetivo de posicionar a Alergólogos de Occidente como la primera alternativa de alergología e inmunología en la región y generar suficiente demanda para lograr ventas cercanas a los 500 millones de pesos durante los primeros 18 meses de operación, se diseñó un plan de mercadeo, con base a información primaria y secundaria.

En primer lugar, se realizó un análisis de mercados. Luego se desarrolló una investigación cualitativa de mercados y se incorporó el respectivo análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Con esta información se diseñó la estrategia de mercadeo y la propuesta de valor y por último se desarrolló la mezcla de mercadeo y el análisis financiero compuesto por las proyecciones de ventas, el estado de resultados y el flujo de caja del primer año y medio de operación.

Finalmente, se relacionan las conclusiones y recomendaciones del documento, se realiza especial énfasis en la importancia de la estrategia de posicionamiento, la relación existente entre la estrategia de mercadeo y la misión de la organización, y se sugieren algunas consideraciones especiales para las variables producto y precio.

Palabras clave: sistema general de seguridad social en salud (SGSSS), plan de mercadeo, alergología e inmunología, entidad promotora de salud (EPS), institución prestadora de servicios de salud (IPS).

ABSTRACT

The high incidence and prevalence of allergic and immunological problems of health, coupled with the failure of institutions providing health services of this medical specialty in the city of Pereira, Risaralda; represents a significant market opportunity for Alergólogos de Occidente. These organizations of the health sector began operations in June 2014 with the aim of contributing to improving the quality of life of the allergic patient, meeting the needs of health promotion entities and patients; and capitalize on the opportunity of currently existing business.

In order to position Alergólogos de Occidente as the first alternative allergy and immunology in the region and generate enough demand to achieve sales of around 250 thousand dollars in the first 18 months of operation, a marketing plan was designed based on primary and secondary information.

First, a market analysis was performed. Then a qualitative market research was developed and an analysis of the respective strengths, weaknesses, opportunities, and threats was incorporated. With this information the marketing strategy and value proposition was performed and at the end, the marketing mix developed and the financial analysis consisting of sales projections, the income statement and cash flow for the first year and a half operation.

Finally, conclusions and recommendations of the document are listed, special emphasis is made on the importance of positioning strategy, the relationship between marketing strategy and mission of the organization, and some special considerations for product and price variables are suggested.

Key words: general system of social health insurance, marketing plan, allergy and immunology, health promoter entity, health care provider.

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

1. INTRODUCCIÓN..	5
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	6
3. OBJETIVOS	7
3.1.Objetivo general	7
3.2.Objetivos específicos	7
4. MARCO CONCEPTUAL	8
5. ANÁLISIS DE LAS 5 C'S	12
5.1.Contexto	12
5.2.Competidores	12
5.3.Compañía	14
5.4.Colaboradores	15
5.5.Clientes	18
6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	20
7. ANÁLISIS DOFA	23
8. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MERCADEO	24
8.1.Segmentación	24
8.2.Target	26
8.3.Posicionamiento	27
9. OBJETIVOS DE MERCADEO	28
10. MEZCLA DE MERCADEO	29
10.1. Producto	29
10.2. Plaza	29
10.3. Precio	29
10.4. Promoción	30
10.5. Personas	31
10.6. Procesos	32
10.7. Perceptibles	33
11. ANÁLISIS FINANCIERO	34
12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
13. BIBLIOGRAFÍA	41
14. ANEXOS	42

1. INTRODUCCIÓN

Los registros epidemiológicos revelan un aumento general en la prevalencia e incidencia de enfermedades inmunes y alérgicas en Colombia y en el mundo, resultado de la interacción del hombre con diversos factores ambientales. La unidad de alergias de la Fundación Valle de Lili estima que en el 2020 cerca del 50% de la población mundial padecerá de alguna afección de tipo alérgico.

Colombia no ha sido ajena a esta tendencia, según los datos más recientes entregados por la Asociación Colombiana de Alergia, Asma e Inmunología; la rinitis, el asma y la dermatitis atópica son las enfermedades alérgicas con mayores índices a nivel nacional. Según el Sistema Integral de Información de la Protección Social - SISPRO del Ministerio de Salud y Protección Social, las enfermedades respiratorias y alérgicas representaron el primer motivo de consulta ambulatoria en la ciudad de Pereira.

Actualmente Inmunovida y Clínica Risaralda son dos instituciones médicas que prestan la atención médica especializada en alergología e inmunología en la ciudad de Pereira, Risaralda. Aunque este par de instituciones tienen mayor tiempo y experiencia en el mercado, su oferta de valor es percibida por las EPS y pacientes como deficiente y poco diferenciada.

Alergólogos de Occidente, será una IPS especializada en la atención médica de alergología e inmunología. Prestará un servicio médico diferencial para las EPS, se consolidará como centro médico de excelencia en el manejo de problemas de salud alérgicos e inmunológicos y contribuirá a mejorar la calidad de vida de los pacientes.

Por lo anterior, es importante diseñar un plan de mercadeo que permita generar la suficiente demanda de la oferta de servicios de la institución y posicionar a Alergólogos de Occidente como la primera alternativa en alergología e inmunología en la región.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Asociación Colombiana de Alergia, Asma e Inmunología estima que 15 millones de colombianos padecen de afecciones alérgicas. En nuestro país tan solo 65 especialistas se encuentran avalados para atender a esta población, es decir, un alergólogo por cada 230 mil habitantes. Esta situación muestra que en Colombia existe un déficit de atención especializada en alergología e inmunología.

Según los indicadores básicos en salud de 2012, el eje cafetero tiene un notable déficit de atención médica, debido a que solo cuenta con 824 IPS de tipo ambulatorio para 2.463.530 habitantes. En el Departamento de Risaralda existen 293 IPS y tan solo 2 instituciones prestan de forma especializada el servicio de alergología e inmunología en la ciudad de Pereira.

La elevada incidencia y prevalencia de afecciones alérgicas e inmunológicas, sumando a la insuficiencia de IPS especializadas en la atención de estas patologías, representan una atractiva oportunidad de negocio para Alergólogos de Occidente.

En la actualidad, las ofertas de valor de los competidores Inmunovida y Clínica Risaralda, son muy similares. Esta situación ha ocasionado que las EPS y los pacientes no identifiquen disparidades entre cada IPS y exista poco involucramiento en el proceso de selección de proveedores de servicios de salud especializados en inmunología y alergología.

A través de este trabajo se pretende recopilar información sobre las variables relevantes de toma de decisiones de las EPS; con el propósito de incorporar en la estrategia de mercadeo de Alergólogos de Occidente, las características primordialmente valoradas por estas instituciones, durante los procesos de decisión de compra de servicios de salud.

3. OBJETIVOS

3.1.Objetivo general:

- 3.1.1.** Diseñar una oferta de valor diferencial que le permita a Alergólogos de Occidente ser la primera alternativa de IPS de alergología e inmunología para EPS y pacientes en la ciudad de Pereira, Risaralda.

3.2.Objetivos específicos:

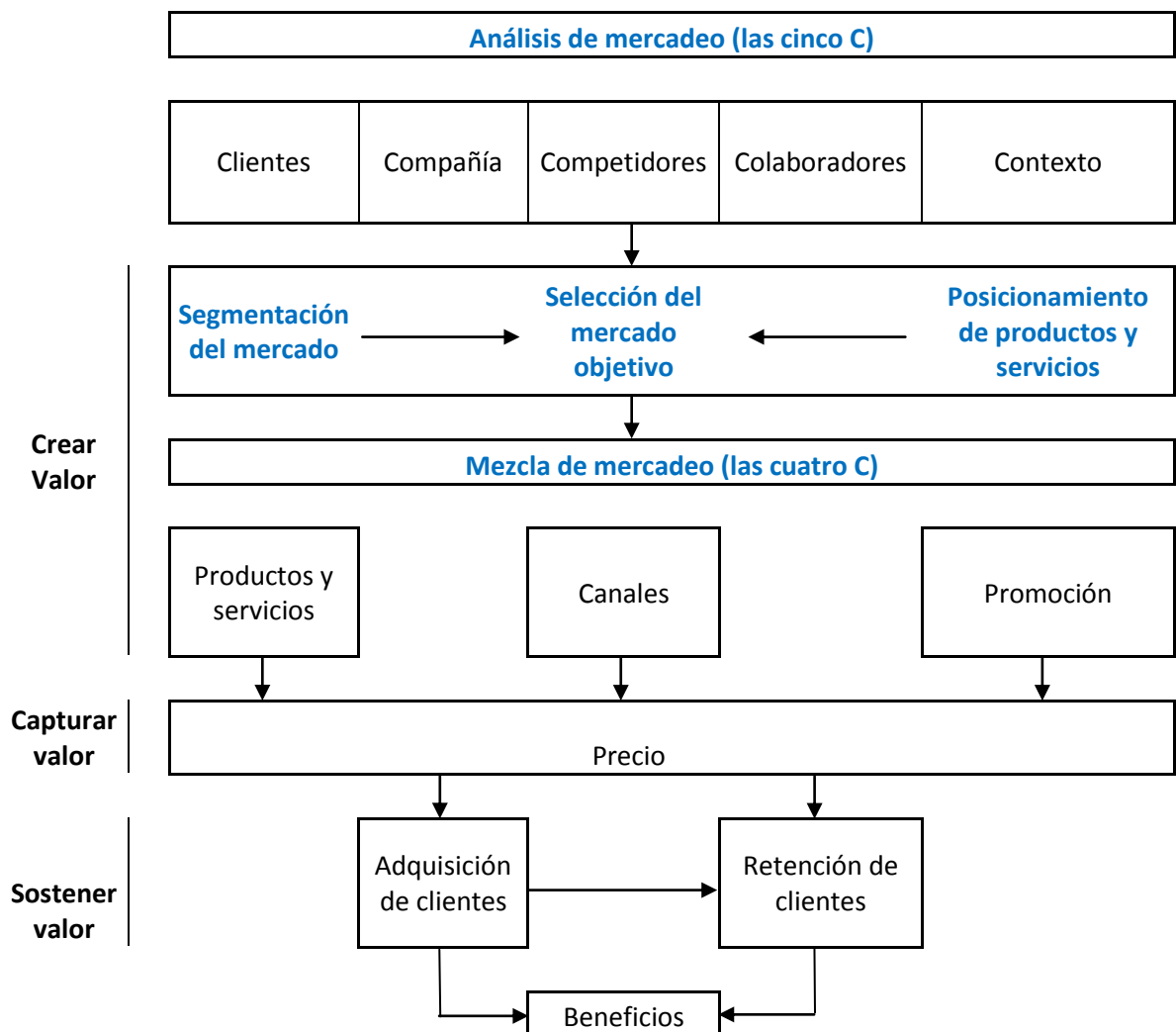
- 3.2.1.** Comprender el proceso de decisión de compra de servicios de salud de las EPS, con la finalidad de desarrollar un plan de mercadeo para la IPS Alergólogos de Occidente en la ciudad de Pereira, Risaralda.
- 3.2.2.** Obtener información clave para el diseño de la mezcla de mercadeo, con la finalidad de lograr participación y penetración de mercado.
- 3.2.3.** Desarrollar un plan de mercadeo que permita posicionar a Alergólogos de Occidente como la primera alternativa para las EPS y pacientes en la atención médica en alergología e inmunología en la región.

4. MARCO CONCEPTUAL

4.1. Estrategia de mercadeo

La estrategia de mercadeo se basa sobre dos aspectos fundamentales. El primero consiste en la selección del mercado objetivo con la declaración de posicionamiento; y el segundo, en el diseño del plan de mercadeo que permite alcanzar la posición deseada en el mercado (Dolan, 2000). En la figura 1; se describe este proceso, en color azul se resaltan las cinco áreas del proceso en las que se toman las decisiones estratégicas de mercadeo.

Figura 1. Esquema del proceso de mercadeo.

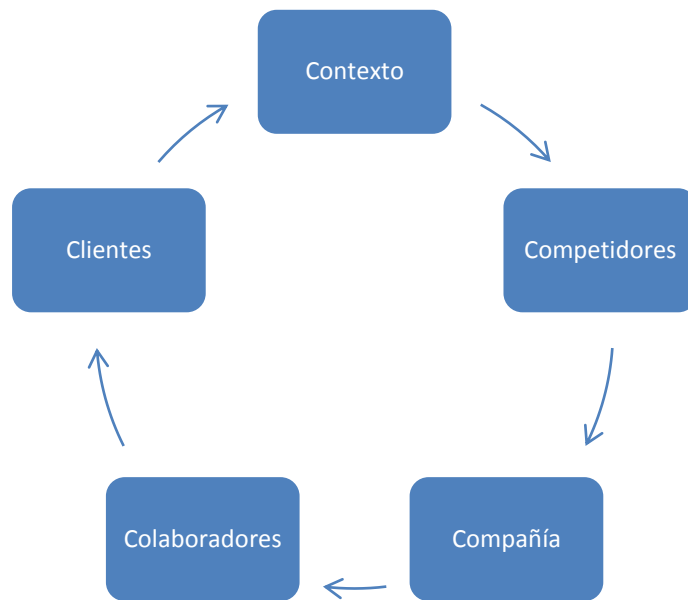


Fuente bibliográfica: Dolan, R.J. (2000).

4.2. Análisis de las 5 C'S

El análisis de la C – contexto, competidores, colaboradores y clientes – permite identificar las necesidades de los clientes, las capacidades de la compañía, los competidores, los colaboradores y las características culturales, tecnológicas y legales del entorno. En la figura 2, se identifican los cinco elementos de esta etapa de la estrategia de mercadeo. Posterior a esta fase se selecciona el mercado objetivo, se realiza la declaración de posicionamiento y se diseña la mezcla de mercadeo que permitirá la rentabilidad de la empresa, por medio de estrategias de consecución y retención de clientes (Dolan, 2000).

Figura 2. Diagrama de análisis de las 5 C'S.



Fuente bibliográfica: Dolan, R.J. (2000).

4.3. Segmentación de mercado, selección de mercado objetivo y posicionamiento.

Estos tres pasos son los prerrequisitos para el diseño de una estrategia de mercadeo exitosa. Permite centrar los esfuerzos en los consumidores correctos y proveer a la organización los insumos necesarios para el diseño de la mezcla de mercadeo (Sarvary, 2006).

4.3.1. Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es un proceso que permite identificar grupos de consumidores con características similares, con el objetivo de diseñar estrategias de mercadeo que permitan atraer a los consumidores de interés para la organización (Solomon, 2008).

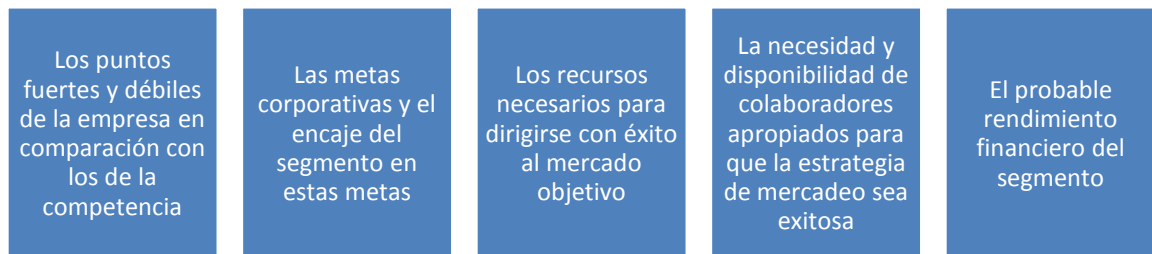
Los mercados de consumo se pueden segmentar a través de la descripción de las características de los consumidores o por medio de sus comportamientos de compra. Durante el proceso se emplean variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales de forma independiente o de manera combinada (Kotler, 2006).

Los mercados industriales pueden ser segmentados con base a algunas variables empleadas en los procesos de segmentación de los mercados de consumo; sin embargo, existen variables específicas para estos mercados y la selección de los segmentos está relacionada con otras variables como los beneficios buscados, el nivel de uso, etc. (Kotler, 2006).

4.3.2. Selección de mercado objetivo

Posterior a la identificación de oportunidades en los diferentes segmentos de mercado, la empresa deberá definir en cuales y en cuantos participará. Con el objetivo de dirigirse a segmentos de mercado concretos, las empresas cada vez combinan más variables de segmentación. La selección de los mercados objetivo tiene importantes implicaciones en el diseño de la oferta de valor y en la estrategia de comunicación. En la figura 3 se relacionan los elementos fundamentales que se deben considerar durante el proceso de selección de segmentos objetivo (Dolan, 2000).

Figura 3. Aspectos a considerar en el proceso de selección de segmentos objetivo



Fuente bibliográfica: Dolan, R.J. (2000).

4.3.3. Posicionamiento

Posterior a las etapas de segmentación y selección de público objetivo, la empresa debe declarar su posicionamiento, es decir debe precisar cuál es el lugar que quiere ocupar en la mente del mercado objetivo. Uno de los propósitos del posicionamiento es situar a la marca en el mapa mental del cliente. Una adecuada declaración de posicionamiento permite realizar una mezcla de mercadeo coherente, explicar al consumidor los beneficios que obtiene con la compra del producto o servicio y marcar distancia y diferencias con la competencia. Con el posicionamiento la empresa logra crear una propuesta de valor centrada en el consumidor y proveer razones convincentes al mercado objetivo para que realice la compra. Generalmente, una estrategia de posicionamiento exitosa se consolida como una ventaja competitiva para las empresa (Kotler, 2006).

4.4. Mezcla de mercadeo

La mezcla de mercadeo se compone de varios elementos relacionados entre sí. El primero es la selección de los productos y/o servicios con los que atenderá a los mercados objetivo, un segundo elemento crítico es el precio, otro aspecto fundamental es la selección de los sistemas de distribución a través de los cuales los productos y/o servicios de trasladaran a los usuarios finales, la publicidad y comunicación es el cuarto elemento de la estrategia de mercadeo. Dependiendo de la naturaleza de la empresa, la estrategia podrá incluir otros elementos. Las personas, los perceptibles y los procesos, son los componentes que completan la mezcla en el mercadeo de servicios (Sarvary, 2006).

4.5. Modelo de planificación estratégica

Este modelo permite formular estrategias de mercadeo, puede ser útil en la localización de oportunidades, en el desarrollo de estrategias producto/mercado y en la reformulación de estrategias existentes. Permite situar la planificación estratégica de mercadeo en el contexto global de la estrategia de la empresa (Corey, 2003).

5. ANÁLISIS DE LAS 5 C'S

5.1.Contexto

La Ley 100 de 1993 creó el Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) en Colombia, con el objeto de garantizar los derechos de los ciudadanos para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana. El sistema comprende las obligaciones del estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios (Congreso de la República de Colombia, 1993).

El SGSSS es la forma como se brinda un seguro que cubre los gastos de salud a los habitantes del territorio nacional, colombianos y extranjeros. Los residentes en Colombia se afilian a una entidad EPS y entran a formar parte del SGSSS. Los servicios los recibe a través de una institución prestadora de servicios IPS. El SGSSS funciona en dos regímenes de afiliación: el régimen contributivo y el régimen subsidiado. El SGSSS no se aplica a los miembros de las fuerzas militares, la policía nacional, los docentes afiliados al fondo nacional de prestaciones sociales del magisterio y a los funcionarios y pensionados de Ecopetrol; de acuerdo con el mandato constitucional, el estado provee un régimen especial, excepcional a la ley 100 de 1993 con el cual se busca un mayor cubrimiento que el previsto en el SGSSS (Ministerio de la Protección Social, 2004).

En el SGSSS, la contratación entre entes territoriales, aseguradoras públicas y privadas, y los prestadores de servicios de salud es el medio para el acceso a los servicios. En el objeto del contrato de prestación de servicios, la IPS se compromete a atender a los usuarios afiliados a las EPS y/o a las personas bajo la responsabilidad del ente territorial, y estas últimas se obligan a pagar una remuneración por el servicio prestado, según las tarifas acordadas (Molina, Vargas, Berrío y Muñoz, 2010).

5.2.Competidores

Actualmente Inmunovida y Clínica Risaralda son dos instituciones médicas que prestan la

atención médica especializada en alergología e inmunología en la ciudad de Pereira, Risaralda.

El Hospital Infantil Universitario y la Clínica Fecundar también prestan la atención médica en alergología e inmunología; sin embargo, estas instituciones no son competencia directa de Alergólogos de Occidente, porque están localizadas en Manizales y Armenia, respectivamente.

Adicionalmente en la ciudad hay siete médicos con consultorio independiente que ofrecen el servicio de consulta médica particular; sin embargo, estos profesionales no se encuentran avalados por la Asociación Colombiana de Alergia, Asma e Inmunología, que es la entidad que asocia a los profesionales que dedican sus actividades a esta rama de la medicina.

5.2.1. Inmunovida

Inmunovida es una institución que presta sus servicios de alergología e inmunología en Armenia, Pereira, Manizales, Ibagué y Tuluá. El Dr. Jorge H. Piraquive V., es médico cirujano con estudios de postgrado en España y Argentina y es el profesional que realiza la consulta médica. La asignación de citas médicas está a cargo de una asistente administrativa y la entidad cuenta con una enfermera profesional que educa sobre actividades de autocuidado con los pacientes.

El portafolio de servicios de la institución incluye pruebas diagnósticas (cutáneas, respiratorias, alimentos, medicamentos, contacto); inmunoterapia con vacunas subcutáneas y sublinguales (alergénicas y bacterianas) y atención médica integral a pacientes con diagnóstico de dermatitis atópica, conjuntivitis, asma bronquial, alergia a alimentos, alergia a medicamentos e infecciones crónicas.

Inmunovida presta sus servicios médicos principalmente a pacientes pertenecientes a planes de medicina prepagada y a pacientes particulares.

5.2.2. Clínica Risaralda

Clínica Risaralda es una institución con sede en la ciudad de Pereira. Esta institución cuenta con servicios de urgencias, consulta médica especializada, hospitalización, unidad de cuidados intensivos, cirugía, entre otros. Debido a la creciente demanda de servicios de

salud solicitados, la institución cuenta con una gran infraestructura destinada a atender las necesidades de los pacientes. El servicio de alergia, asma e inmunología está liderado por el Dr. Jorge O. Castro A., quien es médico cirujano pediatra con estudios de postgrado realizados en Estados Unidos.

Los servicios que ofrece el área de alergia, asma e inmunología; es la consulta externa especializada, las pruebas diagnósticas (alimentos, aeroalérgenos y medicamentos) y el tratamiento de inmunoterapia (sublingual y subcutánea).

La Clínica presta sus servicios principalmente a usuarios afiliados al régimen contributivo y al régimen subsidiado.

Con la finalidad de realizar un análisis comparativo, en la tabla 1 se relacionan algunas características relevantes de cada competidor.

Tabla 1. Comparativo de tarifas entre Alergólogos de Occidente y competidores.

Servicio médico	Inmunovida	Clínica Risaralda	Alergólogos de Occidente
Consulta médica particular	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	\$ 250.000	\$ 200.000	\$ 198.000
Pruebas del parche	\$ 300.000	\$ 240.000	\$ 234.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 153.000
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 153.000

Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

5.3.Compañía

A continuación se relaciona la misión, visión y valores corporativos de Alergólogos de Occidente, conforme a los estatutos internos de la empresa.

5.3.1. Misión

Contribuir a mejorar la calidad de vida del paciente alérgico, a través de un programa de atención oportuno, seguro y eficiente, desarrollado por profesionales de la salud altamente

calificados, comprometidos con el mejoramiento de la salud y la responsabilidad social.

5.3.2. Visión

Alergólogos de Occidente será reconocida como la institución líder en la atención médica especializada en alergología e inmunología en su área de influencia y se consolidara como centro de excelencia, manteniendo su compromiso permanente por la innovación, la investigación y la alta calidad de los servicios prestados.

5.3.3. Valores corporativos

- Pacientes: mejorar la calidad de vida del paciente es el principal objetivo de Alergólogos de Occidente, ya que de esta forma se estaría contribuyendo al mejoramiento de la salud del paciente alérgico en su área de influencia.
- Ética: todas nuestras acciones y servicios se encuentran enmarcadas bajo principios éticos, que permiten que nuestra relación con pacientes, empleados y proveedores sea estrecha y de total confianza.
- Política de calidad: nuestro compromiso es ofrecer un servicio especializado en alergología basado en una atención oportuna, segura y eficiente a nuestros pacientes, mediante la prevención y promoción de las enfermedades alérgicas.
- Ambiente organizacional: el personal es parte fundamental de nuestro servicio, por lo que los motivamos y capacitamos constantemente para que día a día mejoren sus competencias.
- Responsabilidad social: somos conscientes de la importancia que tiene la preservación del medio ambiente, respetando las leyes y normas que existen para llevar a cabo un desarrollo sostenible.

5.4. Colaboradores

En esta sección se relacionan los colaboradores internos y externos de la organización.

5.4.1. Colaboradores internos:

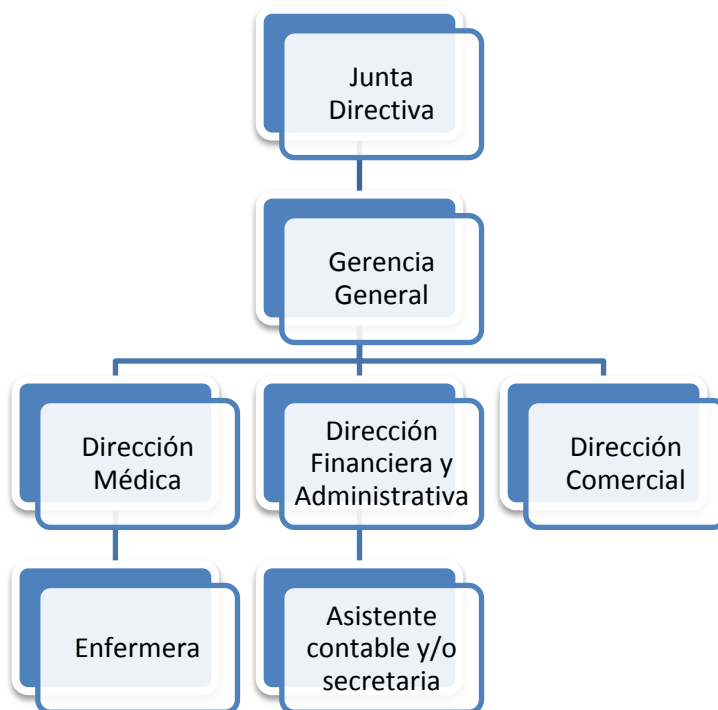
- Junta Directiva: Alergólogos de Occidente estará bajo el derecho jurídico de empresa privada con ánimo de lucro y conformada como sociedad por acciones

simplificadas. La sociedad estará compuesta por seis socios con participación igualitaria en toma de decisiones y porcentaje en utilidades. La junta directiva, tendrán reuniones trimestrales en las que se presentaran los balances financieros y los estados de resultados correspondientes para la toma de decisiones.

- Gerencia General: será el responsable de velar por el cumplimiento de los presupuestos generales de la organización y representara a Alergólogos de Occidente legalmente antes socios, proveedores y clientes.
- Dirección Médica: médico especialista en alergología e inmunología con amplio conocimiento en patologías alérgicas; este profesional deberá estar avalado por la Asociación Colombiana de Alergia, Asma e Inmunología, (ACAAI).
- Enfermera: tendrá como labor ayudar al médico especialista y a los pacientes, será la persona encargada de realizar la historia clínica del paciente y posteriormente administrar los tratamientos de inmunoterapia. Coordinara las actividades de educación a pacientes.
- Dirección Financiera y Administrativa: persona responsable de la entrega de balances generales, estados de resultados y análisis financiero. Además, será el responsable de garantizar la operación administrativa de la organización.
- Asistente contable y/o secretaria: persona con excelentes habilidades de comunicación, organizada en materia de facturas y asignación eficiente de citas médicas. Contará con una base de datos que permita realizar seguimiento a los pacientes. También prestara apoyo contable a la dirección financiera y administrativa y deberá tener actualizado el sistema contable de la organización.
- Dirección Comercial: persona responsable y proactiva con habilidades de trabajo en equipo, liderazgo, excelente comunicación y conocedor del sector en el cual incursionara el proyecto. Su principal objetivo será lograr mayor número de contratos con las EPS y pacientes particulares.

En la figura 4 se relaciona la estructura organizacional de Alergólogos de Occidente.

Figura 4. Estructura organizacional



Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

5.4.2. Colaboradores externos

Alergólogos de Occidente contará con la colaboración de Inmunotek Colombia como proveedor de medicamentos; la Asociación Colombiana de Alergia, Asma e Inmunología participara como un aliado médico y la sección de alergología clínica de la Universidad de Antioquia será un coparticipante científico.

- Inmunotek Colombia: Inmunotek es un laboratorio farmacéutico, que desarrolla, fabrica y comercializa productos para el diagnóstico y tratamiento de enfermedades en el campo de la alergia y la inmunología. Las líneas de investigación se centran en el diseño y desarrollo de alérgenos, tratamiento de inmunoterapia e inmunomoduladores; y en el desarrollo de herramientas informáticas de aplicación clínica (Inmunotek Colombia, 2014).
- Asociación Colombiana de Alergia, Asma e Inmunología: la ACAAI es una entidad sin ánimo de lucro que asocia a los profesionales en medicina o ciencias

afines que dediquen sus actividades profesionales o académicas en forma total o parcial a la alergia, asma e inmunología (ACAAI, 2014).

- Sección de Alergología Clínica, Universidad de Antioquia: la sección de alergología clínica desarrolla actividades de docencia, investigación y extensión con el propósito de servir a la formación de estudiantes en pre y postgrado, ofreciendo servicios especializados en diagnóstico y tratamiento alergológico, y desarrollo de investigación clínica y experimental en el área (Universidad de Antioquia, 2014).

5.5. Clientes

El Departamento de Risaralda lo conforman 14 municipios con una población total, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE de 941.283 habitantes, su capital Pereira tiene la mayor concentración de la población con 464.735 habitantes equivalentes al 49.4%, seguido de Dosquebradas con 194.975 habitantes equivalentes al 20.7%. El sexo masculino está representado en el 49% y el femenino en 51%, estando concentrada la población entre las edades de 0 a 29 años con el 49.8% de la población total del Departamento (Superintendencia Nacional de Salud, 2013).

En la tabla 2 se relaciona la información de población del DANE y la afiliación a los diferentes regímenes con el fin de establecer la cobertura de aseguramiento. El 54,7% de los afiliados al SGSSS pertenecen al régimen contributivo, el 44,1% al régimen subsidiado y el 1,2% al régimen de excepción. El 11,3% de la población no está afiliada al SGSSS.

Tabla 2. Cobertura de aseguramiento

Población DANE 2013	Afiliados régimen contributivo	Afiliados régimen de excepción	Afiliados régimen subsidiado	Total afiliados	% Cobertura afiliación
941.283	456.639	10.051	368.139	834.829	
% Afiliación	54,7%	1,2%	44,1%	100,0%	88,7%

Fuente bibliográfica: Superintendencia Nacional de Salud (2013).

En la tabla 3 se observa que los afiliados al régimen subsidiado se encuentran distribuidos en Cafesalud (45,9%), Asmet Salud (43,9%), Pijaos Salud (5,2%) y Caprecom (4,9%).

Tabla 3. Afiliados régimen subsidiado (Fecha de corte: 31/03/2013).

RÉGIMEN SUBSIDIADO	RISARALDA	%
CAFESALUD EPS S.A.	169.096	45,9%
ASMET SALUD	161.741	43,9%
PIJAOS SALUD EPS Indígena	19.088	5,2%
CAPRECOM EPS	18.214	4,9%
Total general	368.139	100%

Fuente bibliográfica: Superintendencia Nacional de Salud (2013).

En la tabla 4 se observa que los afiliados al régimen contributivo se encuentran distribuidos en Saludcoop (25,6%), SOS (21,1%), Coomeva (14,9%), Salud Total (14,6%) y Nueva EPS (11,6%) principalmente.

Tabla 4. Afiliados régimen contributivo (Fecha de corte: 31/03/2013).

RÉGIMEN CONTRIBUTIVO	RISARALDA	%
EPS SALUDCOOP	116.813	25,6%
EPS SOS S.A.	96.146	21,1%
COOMEVA EPS S.A.	67.898	14,9%
SALUD TOTAL S.A. EPS	66.666	14,6%
NUEVA EPS S.A.	52.929	11,6%
CAFESALUD EPS S.A.	32.840	7,2%
EPS SURAMERICANA S.A.	11.895	2,6%
EPS SANITAS S.A.	5.897	1,3%
ALIANSALUD EPS S.A.	4.281	0,9%
HUMANA VIVIR EPS S.A.	653	0,1%
EPS FAMISANAR	382	0,1%
FERRONALES	231	0,1%
COMFENALCO VALLE EPS	7	0,0%
SALUDVIDA EPS S.A.	1	0,0%
Total general	456.639	100,0%

Fuente bibliográfica: Superintendencia Nacional de Salud (2013).

6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para desarrollar el plan de mercadeo se hizo necesaria la recopilación de información primaria. A continuación se describe la investigación de mercados y los principales resultados. En el anexo 1 se encuentra disponible la guía de entrevista en profundidad utilizada para la recolección de datos.

6.1. Grupo objetivo

Gerentes, Directores Médicos y/o Directores Financieros de las principales EPS del régimen contributivo, subsidiado y de excepción, con poder de decisión en el momento de elegir las IPS a contratar.

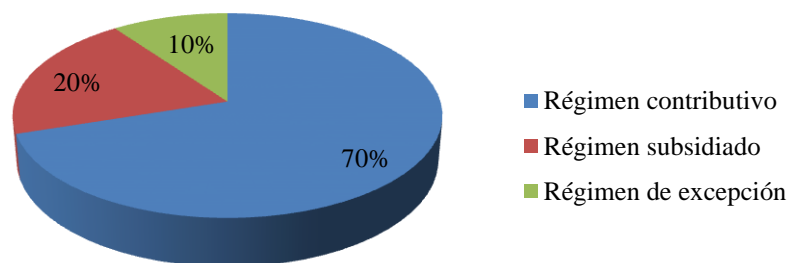
6.2. Tipo de Investigación

La información se obtuvo mediante una investigación cualitativa a través de entrevistas en profundidad.

6.3. Tamaño de la muestra

10 entrevistas. En la figura 5 puede observarse que el 70% (n=7) de los directivos entrevistados pertenecían a EPS del régimen contributivo, el 20% (n=2) a EPS del régimen subsidiado y el 10% (n=1) a una entidad del régimen de excepción.

Figura 5. Distribución porcentual de los directivos entrevistados.



Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

6.4.Resultados

- 6.4.1.** En términos generales, se observó que los entrevistados tienen una opinión favorable sobre las IPS. La calidad es un aspecto muy importante en los procesos de contratación. Como oportunidad de mejora, se identificó que las IPS deberían prestar una atención más personalizada y realizar seguimiento postconsulta. Como debilidad también se detectó que algunas IPS prestan servicios no pactados previamente y cuando facturan estos servicios, las partes entran en conflicto.
- 6.4.2.** La calidad del servicio, la oportunidad en la asignación de los servicios contratados y las tarifas representan los elementos más importantes para las EPS. Para los encuestados no hay aspectos de menor importancia durante los procesos de contratación.
- 6.4.3.** Los entrevistados refirieron que la remisión a alergología e inmunología ha presentado una tendencia creciente en los últimos años. En comparación a otras especialidades médicas, la interconsulta a este servicio, presenta un comportamiento bajo de remisión. Los médicos generales se encuentran medianamente informados acerca de la alergología. La prioridad de esta especialidad varía entre EPS y está relacionada con la pirámide poblacional de la entidad.
- 6.4.4.** En cuanto a la satisfacción de las EPS con los servicios contratados en la actualidad, se encontró divergencia en las respuestas. Algunos encuestados manifestaron estar conformes con las entidades contratadas y otros encuestados manifestaron no estar a gusto completamente. La oportunidad en la asignación en citas y los procesos de facturación representa una de las mayores quejas.
- 6.4.5.** En relación a los atributos, se identificó que la calidad del servicio, la oportunidad de asignación de consultas y las tarifas son aspectos claves en los procesos de selección de proveedores. Se identificó que realizar seguimiento a los pacientes constituye una oportunidad para Alergólogos de Occidente.
- 6.4.6.** Durante los procesos de selección de proveedores participan varias áreas de la organización (Dirección Médica, Dirección Financiera y Gerencia General). Existen otras áreas como técnico y jurídico que participan en el proceso, pero como asesores del mismo, mas no como tomadores de decisión. Cuando las propuestas tiene un

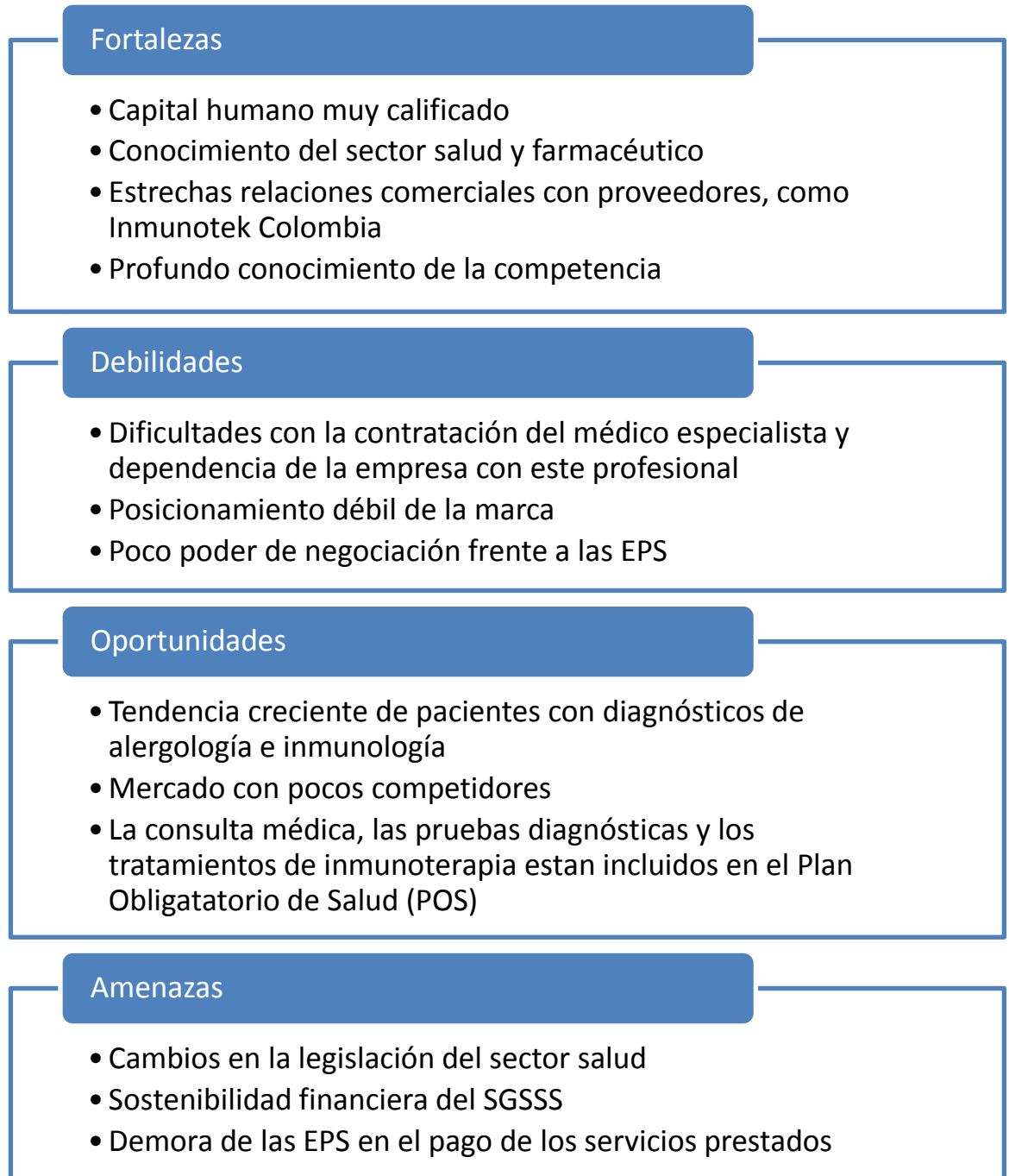
alto grado de similitud, la decisión final la toma la Dirección Médica Regional. En algunas EPS, la sede nacional participa en el proceso de contratación.

- 6.4.7.** Las EPS buscan que los pacientes se trasladen lo menos posible; sin embargo, son conscientes que esta situación no se presenta siempre y la oferta económica del prestador también es importante. Para las EPS, el escenario ideal sería que el paciente recibiera toda la atención en un mismo lugar, pero la EPS deriva los servicios hacia varios prestadores, para obtener menores precios.
- 6.4.8.** Para las EPS la trayectoria positiva de la IPS es un elemento fundamental durante los procesos de contratación. La experiencia y el reconocimiento debe estar acompañado de calidad en el servicio al paciente. Como era de esperarse, existe relación entre posicionamiento y precio.
- 6.4.9.** La totalidad de los encuestados manifestaron no conocer Alergólogos de Occidente.
- 6.4.10.** Las opiniones sobre la propuesta de valor estuvieron divididas. Por una parte, algunos encuestados precisaron que el portafolio de servicios era bastante completo; sin embargo, otros encuestados identificaron algunas debilidades, específicamente en la línea respiratoria y dermatológica. En cuanto a los precios de consulta médica, pruebas diagnósticas y tratamientos de inmunoterapia, se identificaron puntos de vista positivos y negativos; algunos encuestados consideraron que los precios eran bastante competitivos y otros manifestaron que eran superiores a los de la competencia. La mayoría de encuestados concentró su atención en los términos comerciales de la oferta (plazos de pago, descuentos, bonificaciones, etc.).

7. ANÁLISIS DOFA

Sobre el análisis anterior se desarrolló la siguiente matriz DOFA.

Figura 6. Análisis DOFA.



Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

8. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MERCADEO

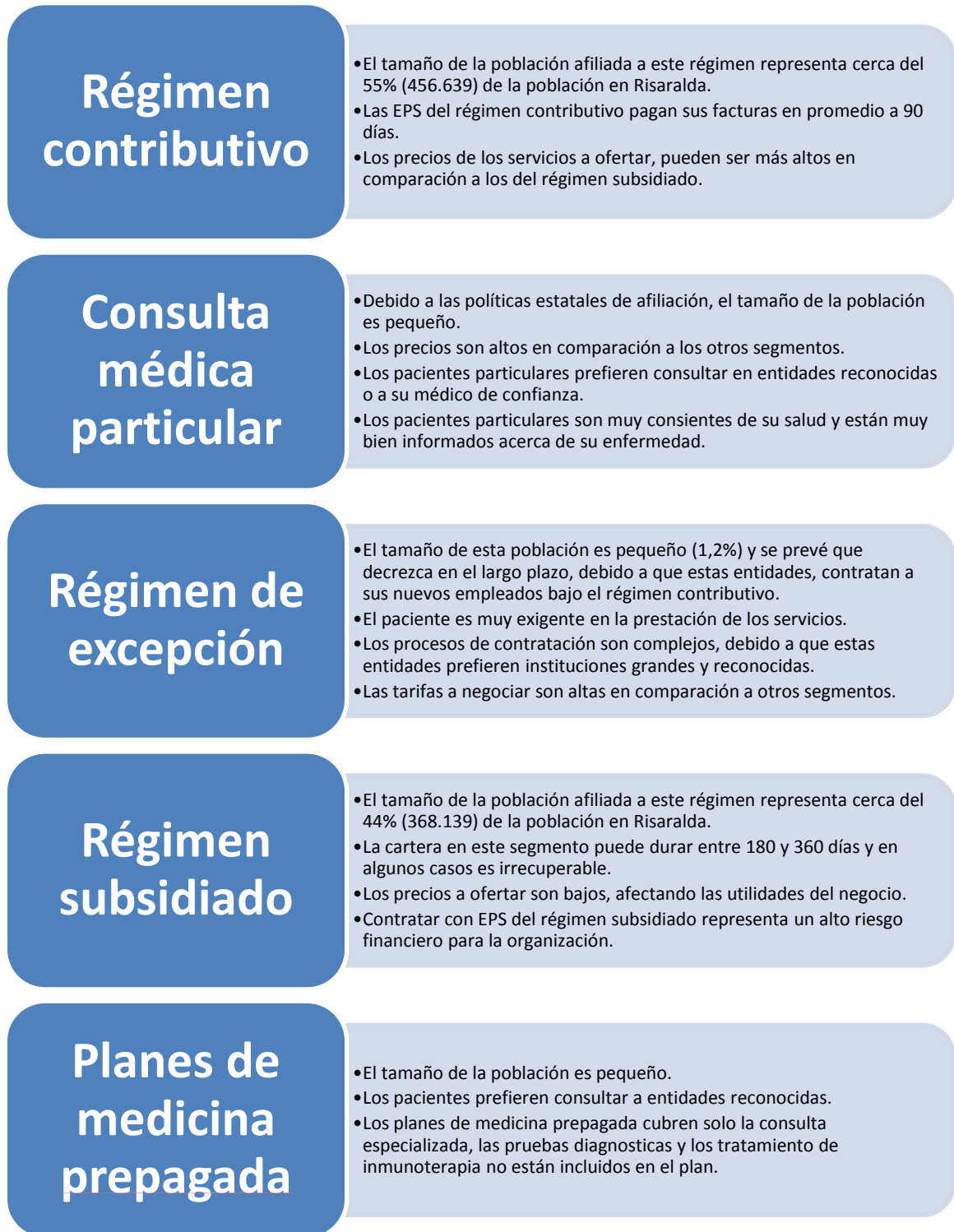
8.1.Segmentación

Posterior al análisis de las cinco fuerzas, la investigación de mercados y el análisis DOFA, se lograron identificar cinco segmentos de mercado. A continuación se relacionan los diferentes segmentos ordenados de mayor a menor importancia para Alergólogos de Occidente y se realiza una breve definición y descripción de los mismos.

- 8.1.1. Régimen contributivo:** régimen al que pertenecen las personas que reciben servicios de salud de parte de una EPS, en razón a que está afiliada, por tener patrón, cotizar como trabajador independiente o ser beneficiario de un afiliado del régimen contributivo (Ministerio de la Protección Social, 2004).
- 8.1.2. Consulta médica particular:** pacientes que acceden al servicio de alergología e inmunología y asumen el costo total de la atención.
- 8.1.3. Régimen de excepción:** pertenecen a este régimen los miembros de las fuerzas militares y de la policía nacional, los servidores públicos y pensionados de Ecopetrol y los afiliados al fondo nacional de prestaciones sociales del magisterio y servidores públicos de educación superior, de las fuerzas militares y la policía nacional (Ministerio de la Protección Social, 2004).
- 8.1.4. Régimen subsidiado:** régimen al que pertenecen las personas que reciben servicios de salud de parte de una EPS del régimen subsidiado (EPS-S), en razón de pertenecer a los estratos 1 y 2 según el SISBEN, y haber sido carnetizados y afiliados al régimen subsidiado por cuenta del estado (Ministerio de la Protección Social, 2004).
- 8.1.5. Planes de medicina prepagada:** el servicio de medicina prepagada es una modalidad dentro de los planes adicionales de salud establecidos en la Ley 100 de 1993, que pueden adquirir los afiliados al régimen contributivo, con el fin de obtener beneficios opcionales como la atención en eventos no incluidos en el POS (Superintendencia Nacional de Salud, 2013).

En la figura 7 se describe con mayor detalle, cada uno de los segmentos definidos.

Figura 7. Características de los segmentos.



Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

8.2.Target

Con base a la información de cada uno de los segmentos, el mercado objetivo de Alergólogos de Occidente serán las EPS pertenecientes al régimen contributivo, esto debido a que el 88,7% (834.829) de los habitantes del Departamento de Risaralda (941.283) se encuentran protegidos por el SGSSS y a su vez el 54,7% (456.639) de la población afiliada al sistema, pertenece al régimen contributivo. Esta decisión estratégica se toma considerando que la mayoría de la población del departamento está afiliada a este régimen y para una IPS es fundamental contratar con aseguradores que generen un alto número de consultas médicas para garantizar la rentabilidad del negocio.

El régimen subsidiado no es un mercado objetivo para Alergólogos de Occidente, debido a que las EPS de este régimen de afiliación, se caracterizan por realizar sus pagos a 180 o 360 días y el pago por los servicios prestados está muy por debajo de los pagados por el régimen contributivo. Si bien a este régimen se encuentran afiliados el 44.1% (368.139) de los habitantes de Risaralda afiliados al SGSSS, las condiciones de mercado que ofrece estas entidades, no favorecerían a los intereses de Alergólogos de Occidente, debido a que afectaría el flujo de caja de la organización.

Inicialmente Alergólogos de Occidente no atenderá a los segmentos de régimen de excepción y medicina prepagada, debido a que las personas pertenecientes a estos segmentos, prefieren ser atendidos en instituciones médicas grandes y con mayor experiencia en el mercado. Además, las exigencias de contratación con este tipo de instituciones, suelen ser muy altas, tanto en términos técnicos como financieros. En la actualidad Alergólogos de Occidente no contaría con la infraestructura, el capital financiero y la trayectoria requerida para formalizar un contrato con entidades pertenecientes a estos segmentos.

Finalmente, Alergólogos de Occidente realizará consultas médicas a pacientes particulares.; pero, este no será el mercado objetivo de la organización, toda vez que el tamaño de la población es reducido.

8.3.Posicionamiento

A continuación se relacionan las características diferenciadoras de la propuesta de valor de Alergólogos de Occidente.

8.3.1. Innovación: con la finalidad de mejorar la calidad de vida del paciente, Alergólogos de Occidente prestará servicios de salud de alergología e inmunología que ninguna otra institución en Colombia presta en la actualidad (Ejemplos: diagnóstico de alergia alimentaria, provocaciones nasales, diagnóstico y tratamiento para himenópteros).

8.3.2. Servicio:

- **EPS:** Alergólogos de Occidente garantizará a sus clientes una facturación transparente y oportuna. No facturará a las EPS servicios que no hayan sido previamente pactados.
- **Paciente:** como estrategia de prevención, Alergólogos de Occidente realizará seguimiento a sus pacientes antes, durante y después de la consulta, con el propósito de evitar el empeoramiento de las condiciones de salud del paciente alérgico y optimizando la relación costo/beneficio del asegurador.

8.3.3. Oportunidad: la asignación de citas a pacientes se realizara como máximo dentro de la semana siguiente a la solicitud telefónica de consulta con médico especialista.

Con base al análisis anterior, la declaración de posicionamiento de Alergólogos de Occidente será “Innovación y oportunidad en asignación de citas médicas al servicio de las EPS”

9. OBJETIVOS DE MERCADEO

- 9.1.** Posicionar en el transcurso de dos años a Alergólogos de Occidente como la primera opción en alergología e inmunología para las EPS del régimen contributivo y los pacientes, en el Departamento de Risaralda.

- 9.2.** Conseguir que tres EPS del régimen contributivo firmen contrato con Alergólogos de Occidente antes de finalizar 2014 y cerrar negocio con otras tres EPS del mismo régimen en el transcurso de 2015.

- 9.3.** Lograr ventas por un valor cercano a los 500 millones de pesos y obtener una remisión de aproximadamente 1000 pacientes durante el primer año y medio de operación.

10. MEZCLA DE MERCADEO

10.1. Producto

A continuación se describe el portafolio de servicios en alergología e inmunología que Alergólogos de Occidente prestara a las EPS y pacientes.

10.1.1. Consulta médica especializada.

10.1.2. Prueba de aeroalérgenos y alimentos: para estas pruebas que son el Prick-Test y prueba de provocación, se usan alérgenos naturales o modificados los cuales permiten conocer la reacción alérgica específica del paciente. Las pruebas incluyen aeroalérgenos de epitelios, ácaros, pólenes, cucarachas y hongos. Con las pruebas de alimentos se identifica a qué tipo de alimento es alérgico el paciente, mediante la prueba Prick-Test.

10.1.3. Pruebas del parche: son pruebas que se realizan en la espalda del paciente con el propósito de identificar a qué tipo de medicamento o sustancia química es alérgico el paciente.

10.1.4. Tratamiento inmunoterapia de administración sublingual o subcutánea: son tratamientos hiposensibilizantes que se administran por vía oral o por vía subcutánea con la finalidad que el paciente adapte su respuesta inmunogénica al aeroalérgeno que está produciendo la respuesta alérgica. La duración del tratamiento para ambas formas farmacéuticas oscila entre los 3 y los 5 años.

10.2. Plaza

Alergólogos de Occidente contará con un consultorio médico en la ciudad de Pereira; Risaralda ubicado en Megacentro Pinares. La estrategia de distribución será de carácter directo, toda vez que los servicios serán prestados directamente por la empresa a las EPS y a los pacientes.

10.3. Precio

Alergólogos de Occidente utilizará una estrategia de precio orientada a la demanda. Para el primer año de operación se empleará una táctica de precios de penetración con el objetivo de atraer y concretar negociaciones con las diferentes EPS del régimen contributivo de la ciudad. En la tabla 5 se relacionan los precios de los diferentes servicios que ofertara la institución a las EPS del régimen contributivo.

Tabla 5. Lista de precios.

Consulta especializada	\$ 27.000
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	\$ 198.000
Pruebas del parche	\$ 234.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	\$ 153.000
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	\$ 153.000

Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

Para el año 2015 se propone emplear una táctica de precio de paquete que consiste en ofrecer la consulta médica con especialista a un precio competitivo, con el objetivo de asegurar la mayor cantidad de pacientes y a su vez conseguir la prestación de los otros servicios del portafolio.

10.4. Promoción

La estrategia de comunicación incluirá material promocional; atenciones a tomadores de decisión de las EPS; pautas publicitarias y eventos con médicos y pacientes.

10.4.1. Material promocional: *Medios impresos:* catálogos con el portafolio de servicios prestados, dirigidos a los tomadores de decisión de las EPS. Será responsabilidad del director comercial presentar ante las EPS el portafolio de servicios de la organización. *Medios digitales:* desarrollo de página web con información para médicos y pacientes. Alergólogos de Occidente tiene previsto incluir información corporativa, portafolio de servicios y enlace de contacto.

10.4.2. Atenciones a clientes: actividades de acercamiento con los tomadores de decisión de las EPS, mediante invitaciones a las instalaciones físicas de la organización y reuniones de trabajo, con el propósito de promocionar Alergólogos de Occidente.

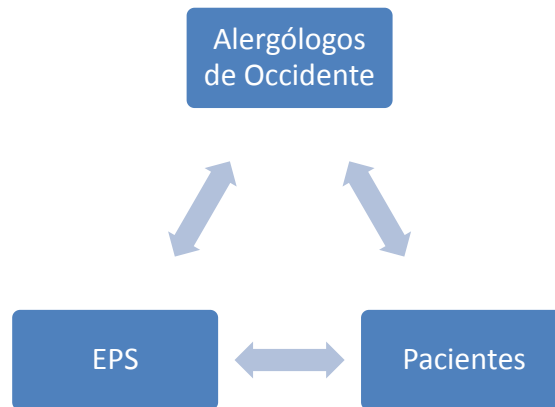
10.4.3. Pautas publicitarias: pauta en páginas amarillas y revistas médicas especializadas.

10.4.4. Eventos con médicos y pacientes: considerando que los pacientes son remitidos por médicos generales, pediatras, otorrinolaringólogos, dermatólogos y neumólogos, se realizarán actividades con el propósito de concientizar sobre la importancia de la remisión de pacientes a los servicios de alergología e inmunología. En relación a los pacientes, se tiene previsto realizar actividades educativas.

10.5. Personas

Como se observa en la figura 8, Alergólogos de Occidente establecerá relaciones en ambos sentidos con EPS y pacientes.

Figura 8. Relación de Alergólogos de Occidente con EPS y pacientes.



Fuente: desarrollo propio.

Con el propósito de construir una experiencia eficiente de servicio, se desarrollará con cada EPS un modelo de atención en el que se definirá la forma como la entidad participara en el proceso de entrega del servicio. Algunas actividades como la oportuna generación de órdenes de autorización, las auditorías médicas a Alergólogos de Occidente y la revisión de los servicios facturados, serán responsabilidades que cada EPS deber asumir.

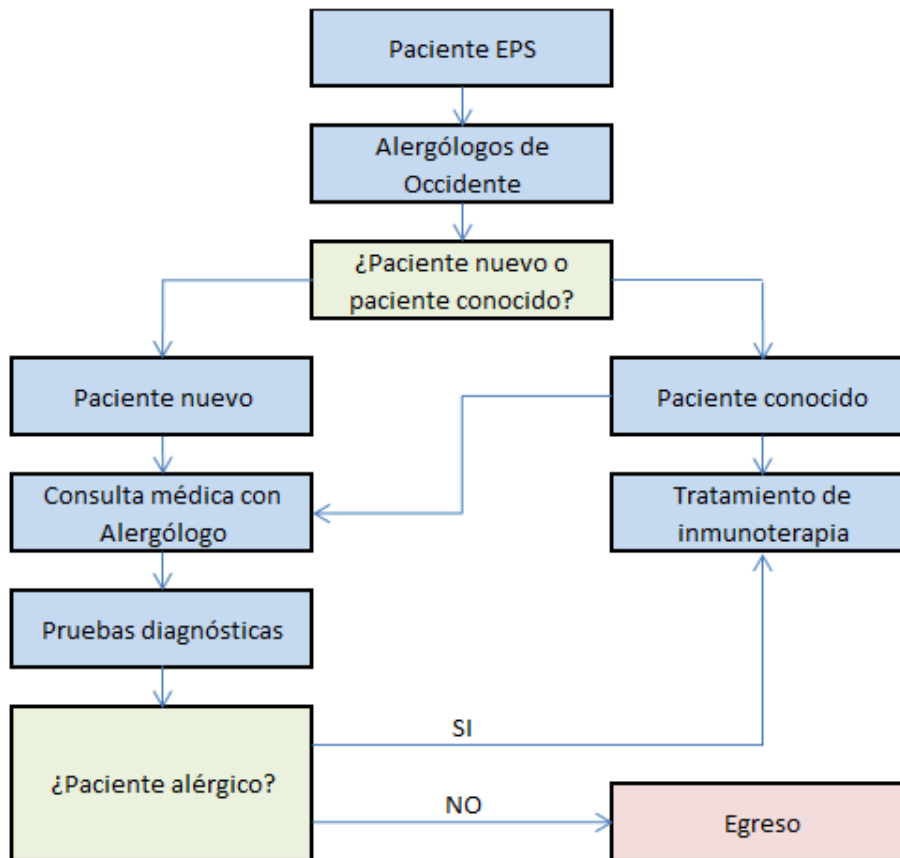
Así mismo, los pacientes deberán dar estricto cumplimiento a los planes terapéuticos definidos por el médico tratante, realizar oportunamente los trámites administrativos ante la EPS y asistir cumplidamente a las consultas médicas de primera vez y de control.

Internamente Alergólogos de Occidente garantizará por parte de sus colaboradores, la prestación de un servicio eficiente alineado a los objetivos estratégicos de la organización.

10.6. Procesos

En la figura 9, relacionamos el proceso de funcionamiento del servicio de consulta médica especializada de Alergólogos de Occidente. La EPS remite al paciente a la institución; si el paciente es nuevo se le asigna una cita médica de primera vez, si es un paciente conocido hay dos opciones: 1) cita médica de control o 2) tratamiento de inmunoterapia. Respecto al paciente nuevo, el médico especialista realizará las respectivas pruebas diagnósticas para establecer si el paciente padece de algún trastorno alérgico, si la prueba es positiva se remitirá a tratamiento de inmunoterapia y si es negativa se egresará de la institución.

Figura 9. Diagrama de proceso de servicio de consulta médica especializada.



Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

Teniendo en cuenta que la oportunidad en asignación de citas médicas, realización de pruebas diagnósticas y administración de tratamientos de inmunoterapia hace parte de la promesa de valor de Alergólogos de Occidente; en la tabla 6 se relacionan los periodos de

tiempo máximos que un paciente deberá esperar para acceder a cada servicio.

Tabla 6. Tiempo máximo de asignación por servicio

Servicio	Tiempo máximo de asignación
Consulta médica	7 días calendario
Pruebas diagnosticas	3 días calendario
Tratamientos de inmunoterapia	3 días calendario

Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

Alergólogos de Occidente implementará una estrategia de servicio colaborativo con las EPS y con los pacientes. Con las EPS, se establecerá un canal de comunicación que permita identificar a los pacientes que presenten problemas de salud fuera del alcance de la atención en alergología e inmunología y que requieren interconsulta con otros profesionales, el intercambio de información se realizará en doble vía con el propósito de mejorar la calidad de vida del paciente. Con el paciente, el servicio colaborativo consistirá en la auto-asignación de cita médicas a través de la página web, facilitando que el usuario tenga la posibilidad de administrar su tiempo. Dentro de la actividades administrativas y financieras, Alergólogos de Occidente priorizará el proceso de facturación.

10.7. Perceptibles

Megacentro Pinares es un complejo de consultorios médicos ubicado en la ciudad de Pereira construido en el año 2010. Cuenta con 285 consultorios médicos distribuidos en 2 edificios de 13 pisos cada uno y es reconocido como el centro médico más moderno de la ciudad. En este centro médico, Alergólogos de Occidente contara con una infraestructura física de 36 m² equipada con aire acondicionado, televisor de alta definición, sala de espera con capacidad para 10 personas, revistero, cómodas sillas, música ambiental y dispensador de agua. Considerando que la población pediátrica es una de las más afectadas por los problemas alérgicos, la institución contara con una sala de espera pensada para este tipo de pacientes. Los distintivos de habilitación de servicios de salud otorgados por la Secretaría de Salud de Risaralda se ubicaran en un lugar público y visible en la sala de espera de la institución.

11. ANÁLISIS FINANCIERO

De acuerdo al estado de resultados, las ventas del primer año de operación serán de \$61.083.000 millones de pesos. Es importante tener en cuenta que en los primeros seis meses de operación, se empieza a implementar el plan de mercadeo con el objetivo de aumentar el nivel de ventas y la rentabilidad de la organización.

Para el año 2015 y con la ejecución adecuada del plan de mercadeo se tiene estimado realizar ventas por valor de \$456.120.000 millones de pesos que representaría utilidades netas cercanas a los \$130.00.000 millones. Para cumplir con el nivel de ventas presupuestado, se tiene previsto una inversión anual en mercadeo por valor de \$10.634.000 representados principalmente en material promocional y atención a clientes.

En relación al flujo de caja de Alergólogos de Occidente, es importante mencionar que las EPS pagan a 90 días. Debido a esta situación se requiere realizar una inversión inicial de \$160.000.000, con el propósito de evitar restricciones de liquidez. Se espera lograr estabilidad en la recolección de cartera hacia el mes de junio de 2015.

Tabla 7. Proyecciones financieras 2014.

# de pacientes por servicio	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2014
Vacunas											
Consulta especializada	-	-	-	10	10	10	20	40	50	60	200
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	-	-	-	-	5	5	5	10	25	25	75
Pruebas del parche	-	-	-	-	4	4	4	5	15	15	47
Tratamiento inmunoterapia sublingual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	-	-	-	-	5	10	15	25	65	75	195
Total Unidades	-	-	-	10	24	29	44	80	155	175	517

Precios netos de venta (\$)	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2014
Vacunas											
Consulta especializada	0	0	0	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27000	18.900
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	0	0	0	198000	198000	198000	198000	198000	198000	198000	138.600
Pruebas del parche	0	0	0	234000	234000	234000	234000	234000	234000	234000	163.800
Tratamiento inmunoterapia sublingual	0	0	0	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153.000
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	0	0	0	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	107.100
Precios											

Ventas Netas por Servicio	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2014
Vacunas											
Consulta especializada	-	-	-	270.000	270.000	270.000	540.000	1.080.000	1.350.000	1.620.000	5.400.000
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	-	-	-	-	990.000	990.000	990.000	1.980.000	4.950.000	4.950.000	14.850.000
Pruebas del parche	-	-	-	-	936.000	936.000	936.000	1.170.000	3.510.000	3.510.000	10.998.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	-	-	-	-	765.000	1.530.000	2.295.000	3.825.000	9.945.000	11.475.000	29.835.000
Total ventas \$	-	-	-	270.000	2.961.000	3.726.000	4.761.000	8.055.000	19.755.000	21.555.000	61.083.000

COGS por Producto	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2014
Vacunas											
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36.000
Pruebas del parche	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	72000	72000	72000	72000	72000	72000	72000	72000	72000	72000	72.000
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	23916	23916	23916	23916	23916	23916	23916	23916	23916	23916	23.916
COGS por Producto											

COGS Totales por Producto	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2014
Vacunas											
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	-	-	-	-	180.000	180.000	180.000	360.000	900.000	900.000	2.700.000
Pruebas del parche	-	-	-	-	320.000	320.000	320.000	400.000	1.200.000	1.200.000	3.760.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	-	-	-	-	119.580	239.160	358.740	597.900	1.554.540	1.793.700	4.663.620
COGS Totales por Producto	-	-	-	-	619.580	739.160	858.740	1.357.900	3.654.540	3.893.700	11.123.620

Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

Tabla 8. Proyecciones financieras 2015.

# de pacientes por servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2015
Vacunas													
Consulta especializada	60	60	70	70	70	80	80	80	80	80	80	80	890
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	30	30	35	35	30	30	30	30	30	30	30	30	370
Pruebas del parche	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
Tratamiento inmunoterapia sublingual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	75	100	130	165	180	185	190	195	200	210	220	220	2.070
Total Unidades	180	205	250	285	295	310	315	320	325	335	345	345	3.510

Precios netos de venta (\$)	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2015
Vacunas													
Consulta especializada	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27000	27.000
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	198000	198000	198000	198000	198000	198000	198000	198000	198000	198000	198000	198000	198.000
Pruebas del parche	234000	234000	234000	234000	234000	234000	234000	234000	234000	234000	234000	234000	234.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153.000
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153000	153.000
Precios													

Ventas Netas por Servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2015
Vacunas													
Consulta especializada	1.620.000	1.620.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	24.030.000
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	5.940.000	5.940.000	6.930.000	6.930.000	5.940.000	5.940.000	5.940.000	5.940.000	5.940.000	5.940.000	5.940.000	5.940.000	73.260.000
Pruebas del parche	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	3.510.000	42.120.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	11.475.000	15.300.000	19.890.000	25.245.000	27.540.000	28.305.000	29.070.000	29.835.000	30.600.000	32.130.000	33.660.000	33.660.000	316.710.000
Total ventas \$	22.545.000	26.370.000	32.220.000	37.575.000	38.880.000	39.915.000	40.680.000	41.445.000	42.210.000	43.740.000	45.270.000	45.270.000	456.120.000

COGS por Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2015
Vacunas													
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30.000
Pruebas del parche	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	73300	73300	73300	73300	73300	73300	73300	73300	73300	73300	73300	73300	73.300
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	25700	25700	25700	25700	25700	25700	25700	25700	25700	25700	25700	25700	25.700
COGS por Producto													

COGS Totales por Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2015
Vacunas													
Prueba de aeroalérgenos y alimentos	900.000	900.000	1.050.000	1.050.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	11.100.000
Pruebas del parche	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	15.840.000
Tratamiento inmunoterapia sublingual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tratamiento inmunoterapia subcutánea	1.927.500	2.570.000	3.341.000	4.240.500	4.626.000	4.754.500	4.883.000	5.011.500	5.140.000	5.397.000	5.654.000	5.654.000	53.199.000
COGS Totales por Producto	4.147.500	4.790.000	5.711.000	6.610.500	6.846.000	6.974.500	7.103.000	7.231.500	7.360.000	7.617.000	7.874.000	7.874.000	80.139.000

Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

Tabla 9. Estado de resultados 2014.

P&L 2014											
COLOMBIA	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2014
Ventas Netas (\$)	0	0	0	270.000	2.961.000	3.726.000	4.761.000	8.055.000	19.755.000	21.555.000	61.083.000
Costo	0	0	0	0	619.580	739.160	858.740	1.357.900	3.654.540	3.893.700	11.123.620
% on Net Sales	0%	0%	0%	0%	21%	20%	18%	17%	18%	18%	18%
Gross Margin	0	0	0	270.000	2.341.420	2.986.840	3.902.260	6.697.100	16.100.460	17.661.300	49.959.380
% on Net Sales	0%	0%	0%	100%	79%	80%	82%	83%	82%	82%	82%
Total Expenses	0	0	0	13.738.365	13.738.365	11.968.365	11.988.365	11.988.365	18.542.185	18.572.185	100.536.195
% on Net Sales	0%	0%	0%	5088%	464%	321%	252%	149%	94%	86%	165%
Gastos de Marketing/ Ventas	0	0	0	670.000	670.000	670.000	670.000	670.000	670.000	670.000	4.690.000
Gastos de Viaje	0	0	0	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	700.000
Material Promocional	0	0	0	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	1.190.000
Atención Clientes	0	0	0	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	700.000
Launching; Events & others	0	0	0	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	1.400.000
Press and Media	0	0	0	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	700.000
SCAI sponsorship	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos administrativos	0	0	0	12.618.365	12.618.365	10.818.365	10.818.365	10.818.365	17.352.185	17.352.185	92.396.195
Director General	0	0	0	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	14.000.000
Alergólogo	-	-	-	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	8.000.000	8.000.000	31.000.000
Enfermera	-	-	-	0	0	0	0	0	1.533.820	1.533.820	3.067.640
Director comercial	0	0	0	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	14.000.000
Secretaria	0	0	0	1.168.365	1.168.365	1.168.365	1.168.365	1.168.365	1.168.365	1.168.365	8.178.555
Impuestos	0	0	0	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	1.050.000
Arrendamiento	0	0	0	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	10.500.000
Servicios	0	0	0	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	2.100.000
Mantenimiento y Reparaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Adecuaciones	0	0	0	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	700.000
Diversos	0	0	0	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	700.000
Asesoría Habilitación IPS	0	0	0	1.800.000	1.800.000	0	0	0	0	0	3.600.000
Asesoría contable	0	0	0	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	3.500.000
Gastos legales y financieros	0	0	0	450.000	450.000	480.000	500.000	500.000	520.000	550.000	3.450.000
Gastos legales	0	0	0	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	1.400.000
Gastos financieros	0	0	0	200.000	200.000	230.000	250.000	250.000	270.000	300.000	1.700.000
Depreciaciones	0	0	0	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	350.000
Start Up Year 1				13.000.000							13.000.000
Operating Profits (1)	0	0	0	-13.468.365	-11.396.945	-8.981.525	-8.086.105	-5.291.265	-2.441.725	-910.885	-50.576.815
% on Net Sales	0%	0%	0%	-4988%	-385%	-241%	-170%	-66%	-12%	-4%	-83%

Fuente bibliográfica: desarrollo propio

Tabla 10. Estado de resultados 2015.

P&L 2015													
COLOMBIA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2015
Ventas Netas (\$)	22.545.000	26.370.000	32.220.000	37.575.000	38.880.000	39.915.000	40.680.000	41.445.000	42.210.000	43.740.000	45.270.000	45.270.000	456.120.000
Costo	4.147.500	4.790.000	5.711.000	6.610.500	6.846.000	6.974.500	7.103.000	7.231.500	7.360.000	7.617.000	7.874.000	7.874.000	80.139.000
% on Net Sales	18%	18%	18%	18%	18%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	18%
Gross Margin	18.397.500	21.580.000	26.509.000	30.964.500	32.034.000	32.940.500	33.577.000	34.213.500	34.850.000	36.123.000	37.396.000	37.396.000	375.981.000
% on Net Sales	82%	82%	82%	82%	82%	83%	83%	83%	83%	83%	83%	83%	82%
Total Expenses	20.384.274	20.384.274	20.442.774	20.496.324	20.529.374	20.539.724	20.547.374	20.575.024	20.582.674	20.597.974	20.613.274	20.613.274	246.306.332
% on Net Sales	90%	77%	63%	55%	53%	51%	51%	50%	49%	47%	46%	46%	54%
Gastos de Marketing/ Ventas	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	10.634.040
Gastos de Viaje	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	1.800.000
Material Promocional	225.450	225.450	225.450	225.450	225.450	225.450	225.450	225.450	225.450	225.450	225.450	225.450	2.705.400
Atención Clientes	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	1.800.000
Launching; Events & others	247.995	247.995	247.995	247.995	247.995	247.995	247.995	247.995	247.995	247.995	247.995	247.995	2.975.940
Press and Media	112.725	112.725	112.725	112.725	112.725	112.725	112.725	112.725	112.725	112.725	112.725	112.725	1.352.700
SCAI sponsorship	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos administrativos	18.968.104	18.968.104	19.026.604	19.080.154	19.093.204	19.103.554	19.111.204	19.118.854	19.126.504	19.141.804	19.157.104	19.157.104	229.052.292
Director General	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	26.400.000
Alergólogo	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	8.800.000	105.600.000
Enfermera	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	1.687.202	20.246.424
Director Comercial	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	24.000.000
Secretaria	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	1.285.202	15.422.418
Impuestos	263.700	263.700	322.200	375.750	388.800	399.150	406.800	414.450	422.100	437.400	452.700	452.700	4.599.450
Arrendamiento	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	18.720.000
Servicios	312.000	312.000	312.000	312.000	312.000	312.000	312.000	312.000	312.000	312.000	312.000	312.000	3.744.000
Mantenimiento y Reparaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Adecuaciones	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
Diversos	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	1.320.000
Asesoría Habilitación IPS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asesoría contable	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	6.600.000
Gastos legales y financieros	530.000	530.000	530.000	530.000	550.000	550.000	550.000	570.000	570.000	570.000	570.000	570.000	6.620.000
Gastos legales	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
Gastos financieros	250.000	250.000	250.000	250.000	270.000	270.000	270.000	290.000	290.000	290.000	290.000	290.000	3.260.000
Depreciaciones	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	960.000
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Operating Profits (1)	-1.986.774	1.195.727	6.066.227	10.468.177	11.504.627	12.400.777	13.029.627	13.638.477	14.267.327	15.525.027	16.782.727	16.782.727	129.674.668
% on Net Sales	-9%	5%	19%	28%	30%	31%	32%	33%	34%	35%	37%	37%	28%

Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

Tabla 11. Flujo de caja.

Flujo de Caja	año 2014										año 2015						TOTAL
	01/03/14 31/03/14	01/04/14 30/04/14	01/05/14 31/05/14	01/06/14 30/06/14	01/07/14 31/07/14	01/08/14 31/08/14	01/09/14 30/09/14	01/10/14 31/10/14	01/11/14 30/11/14	01/12/14 31/12/14	01/01/15 31/01/15	01/02/15 28/02/15	01/03/15 31/03/05	01/04/15 30/04/15	01/05/15 31/05/15	01/06/15 30/06/15	
Ingresos																	
Recaudo de Cartera	-	-	-	-	-	-	270.000	2.961.000	3.726.000	4.761.000	8.055.000	19.755.000	21.555.000	22.545.000	26.370.000	32.220.000	142.218.000
Aportes de Capital	-	-	-	160.000.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	160.000.000
Total Ingresos	-	-	-	160.000.000	-	-	270.000	2.961.000	3.726.000	4.761.000	8.055.000	19.755.000	21.555.000	22.545.000	26.370.000	32.220.000	302.218.000
Egresos																	
Materia Prima	-	-	-	-	619.580	739.160	858.740	1.357.900	3.654.540	3.893.700	4.147.500	4.790.000	5.711.000	6.610.500	6.846.000	6.974.500	46.203.120
Gastos de Administración	-	-	-	10.468.365	10.468.365	10.468.365	10.468.365	10.468.365	17.002.185	17.002.185	18.394.404	18.394.404	18.394.404	18.394.404	18.394.404	18.394.404	196.712.616
Asesoría Habilitación	-	-	-	1.800.000	-	1.800.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.600.000
Gastos de Ventas	-	-	-	1.590.000	600.000	600.000	475.000	475.000	475.000	475.000	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	886.170	10.007.020
Adecuaciones	-	-	-	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	1.900.000
Compra activos fijos	-	-	-	18.420.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18.420.000
Gastos Financieros	-	-	-	200.000	200.000	230.000	250.000	250.000	270.000	300.000	250.000	250.000	250.000	250.000	270.000	270.000	3.240.000
Gastos legales	-	-	-	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.600.000
Start up año 1	-	-	-	13.000.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13.000.000
Impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.050.000	-	-	-	-	-	-	1.050.000
Total Egresos	-	-	-	45.778.365	12.187.945	14.137.525	12.352.105	12.851.265	21.701.725	23.020.885	24.078.074	24.720.574	25.641.574	26.541.074	26.796.574	26.925.074	296.732.756
Saldo del Período	-	-	-	114.221.635	12.187.945	14.137.525	12.082.105	9.890.265	17.975.725	18.259.885	16.023.074	4.965.574	4.086.574	3.996.074	426.574	5.294.927	
Caja Inicial	-	-	-	-	114.221.635	102.033.690	87.896.165	75.814.060	65.923.795	47.948.070	29.688.185	13.665.112	8.699.538	4.612.965	616.891	190.318	
Caja Final	-	-	-	114.221.635	102.033.690	87.896.165	75.814.060	65.923.795	47.948.070	29.688.185	13.665.112	8.699.538	4.612.965	616.891	190.318	5.485.244	5.485.244

Fuente bibliográfica: desarrollo propio.

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 12.1.** Con la ejecución del plan de mercadeo propuesto se espera posicionar a Alergólogos de Occidente como la primera alternativa en el servicio de alergia e inmunología para EPS y pacientes en la ciudad de Pereira Risaralda.
- 12.2.** La propuesta de posicionamiento de Alergólogos de Occidente basada en la innovación de sus tratamientos, el servicio eficiente durante todo el proceso de atención al paciente y la oportunidad en la asignación de citas, se convierte en una oferta de valor diferencial, que permitirá cumplir con las expectativas de ingresos, participación de mercado y rentabilidad de la organización.
- 12.3.** La ejecución de la mezcla de mercadeo de Alergólogos de Occidente (producto, plaza, precio, promoción, personas, procesos y perceptibles) se enfoca en el cumplimiento de la declaración de posicionamiento de la empresa, la cual es el compromiso con el mejoramiento de la calidad de vida del paciente alérgico.
- 12.4.** De acuerdo al posicionamiento de Alergólogos de Occidente se recomienda analizar la estrategia de producto, con el propósito de aumentar el portafolio de servicios de la empresa y brindar un servicio de alergología e inmunología más completo a la EPS y al paciente.
- 12.5.** El desarrollo de este plan de mercadeo permite analizar detalladamente diferentes aspectos relevantes al momento de tomar decisiones, pero se recomienda, que al momento de establecer la estrategia de precio se realice un análisis de elasticidad precio/demanda, debido a la importancia de esta variable en el sector salud.

13. BIBLIOGRAFÍA

Asociación Colombiana de Alergia, Asma e Inmunología (2014). Recuperado el 22 de mayo de 2014, de <http://www.acaai.co/>

Congreso de la República de Colombia (1993). Ley 100 de 1993. Recuperado el 22 de mayo de 2014, de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html

Corey, R. (2003) Marketing strategy, an overview. *HBS* 9-500-005, 1-7.

Dolan, R.J. (2000) Comentario sobre estrategia de marketing. *HBS* 504S13, 1-4.

Inmunotek Colombia (2014). Recuperado el 22 de mayo de 2014, de: <http://www.inmunotek.com.co/index-inmunotek.cfm>

Kotler, P. & Keller K. (2006). *Dirección de Marketing* (12° Edición, pp. 309-316). México: Ed. Pearson Prentice Hall.

Ministerio de la Protección Social, República de Colombia. Sistema de seguridad social en salud, régimen contributivo (2004). Recuperado el 22 de mayo de 2014, de <http://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/ABC%20R%C3%89GIMEN%20CONTRIBUTIVO.pdf>

Molina G.; Vargas J.; Berrio A. & Muñoz D. (2010). Características de la contratación entre aseguradores y prestadores de servicios de salud, Medellín, 2007-2008. *Rev. Gerenc. Polit. Salud, Bogotá (Colombia)*, 9 (18), 103-115.

Sarvary, M. (2006) Market segmentation, selection, and positioning. *HBS* 9-506-019, 1-5.

Solomon, M. (2008). *Comportamiento del Consumidor* (7° Edición, pp. 49-53). México: Ed. Pearson Prentice Hall.

Superintendencia Nacional de Salud, República de Colombia. Informe financiero flujo de recursos, Departamento de Risaralda (2013). Recuperado el 22 de mayo de 2014, de <http://www.supersalud.gov.co/supersalud/LinkClick.aspx?fileticket=bFWev%2BGZ8js%3D&tabid=858&mid=2453>

Universidad de Antioquia | Alergología Clínica (2014). Recuperado el 22 de mayo de 2014, de

<http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/SedesDependencias/Medicina/Departamentos/PediatriaPuericultura/B.AlergologiaClinica>

14. ANEXOS

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

Objetivo general: Identificar las características valoradas por las EPS en un servicio de atención médica especializado en alergología e inmunología y conocer la percepción de marca que tienen las EPS sobre los competidores.

Objetivos específicos

1. Conocer la percepción que tienen las EPS hacia las IPS.
2. Identificar las necesidades de las EPS en relación a la contratación de prestadores de servicios de salud.
3. Identificar la importancia que tiene la alergología y la inmunología para las EPS.
4. Establecer el grado de satisfacción de la EPS con los servicios contratados actualmente de alergología e inmunología.
5. Identificar los atributos que la EPS demandan por parte de los prestadores de servicios de salud.
6. Establecer los factores que influyen durante el proceso de selección de los proveedores de servicios de salud.
7. Identificar en qué medida la integralidad en la prestación del servicio de salud es importante para las EPS.
8. Identificar la importancia de la marca de la IPS para las EPS.
9. Conocer cuál es el posicionamiento de Alergólogos de Occidente en la actualidad.
10. Presentar la oferta de valor e identificar fortalezas y debilidades de la propuesta.

Encuesta en profundidad

1. ¿Qué opinión tiene usted acerca de las instituciones prestadoras de servicios de salud? ¿Actualmente las IPS desarrollan sus funciones correctamente? ¿Qué fortalezas y/o debilidades han identificado en los actuales prestadores? **Objetivo 1.**
2. ¿Desde su perspectiva, cuál cree que debería ser el rol a desempeñar por las IPS en el modelo de aseguramiento? ¿Durante el proceso de contratación, cuáles son los aspectos de mayor importancia para la EPS? ¿Cuáles aspectos podrían ser de menor importancia? **Objetivo 2.**
3. ¿Cuáles son las especialidades médicas que tienen mayor impacto en la EPS? ¿En la lista de prioridades, qué lugar ocupa la alergología y la inmunología clínica? ¿Es una especialidad médica de alta, media o baja interconsulta? ¿Considera que los médicos generales están

suficientemente informados acerca de esta especialidad? ¿En promedio, cual es el porcentaje de pacientes que se remite hacia este servicio mensualmente? ¿Para ustedes es mucho, poco, no tienen información? **Objetivo 3.**

4. ¿Qué prestador, tienen actualmente contratado, para la atención de alergología e inmunología? ¿Cómo ha sido la relación con este proveedor? ¿Ustedes están a gusto con este proveedor? ¿Los pacientes están a gusto con este proveedor? ¿Manejan algún de indicador de satisfacción? ¿Qué aspectos positivos quisiera destacar? ¿Qué aspectos podrían mejorar? **Objetivo 4.**
5. ¿Qué aspectos buscan en un prestador? ¿Han identificado algún aspecto demandado por ustedes, que ningún prestador les haya ofertado? ¿Cuál es el punto más importante a revisar en una oferta de prestación de servicios? **Objetivo 5.**
6. ¿Tienen alguna metodología para la selección de un prestador? ¿Quiénes participan? ¿Quién toma la decisión? ¿Un equipo de trabajo o un directivo zonal? ¿La sede nacional de la EPS influye en la toma de decisión? ¿Cuáles son los atributos de mayor peso durante el proceso de contratación? **Objetivo 6.**
7. ¿La atención de alergología e inmunología es recibida por el paciente en el mismo lugar? ¿El paciente realiza desplazamientos? ¿Cómo manejan los trámites administrativos? ¿La contratación está centralizada con un solo proveedor o el paciente debe ir a diferentes lugares para recibir la atención? ¿La atención en un solo lugar, les genera a ustedes valor como asegurador? **Objetivo 7.**
8. ¿Qué tan importante resulta para usted contratar a una IPS reconocida en la ciudad? ¿La trayectoria de la entidad influye en el proceso de decisión de compra, o existen otros aspectos de mayor relevancia? ¿Existe alguna relación entre reconocimiento y tarifas? **Objetivo 8.**
9. ¿Conoce Alergólogos de Occidente? ¿Cómo se enteró de su existencia? ¿Qué percepción tiene acerca de esta IPS? ¿Los comentarios que conoce son positivos? ¿Son negativos? ¿Conoce alguna EPS que tenga contrato con esta IPS? **Objetivo 9.**
10. ¿Luego de revisar la propuesta presentada, qué opinión le merece al respecto? ¿Qué aspectos le parecen positivos? ¿Cuáles negativos? ¿Qué le cambiaría? ¿Qué le agregaría? ¿Contrataría a Alergólogos de Occidente como su proveedor de servicios de alergología e inmunología clínica? ¿Por qué si? ¿Por qué no? **Objetivo 10.**