



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Tesis:

**DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING BTL COMO
ESTRATEGIA PROMOCIONAL PARA POSICIONAR AL
POLICLÍNICO MED SAINÉ S.R.L. EN EL DISTRITO DE
CAJAMARCA.**

Por:

**BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN
SILVIA LISSET CABRERA SORIANO**

Asesor:

MCs. SIXTO MARINO CÁRDENAS CABELLOS

Cajamarca, Perú

Abril del 2017

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado dictaminador:

De conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Cajamarca, dejo a vuestra consideración y criterio la calificación la Tesis titulada: **“DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING BTL COMO ESTRATEGIA PROMOCIONAL PARA POSICIONAR AL POLICLÍNICO MED SAINÉ S.R.L. EN EL DISTRITO DE CAJAMARCA”**, la misma que cumple con las exigencias metodológicas requeridas para su elaboración.

Expreso mi reconocimiento anticipado por la aceptación y sugerencias que me puedan hacer llegar, a fin que de mejorar el contenido de este trabajo de investigación.

La autora

Dedicatoria:

Con todo mi esfuerzo, entrega y dedicación; dedico esta labor a mis padres y a todas las personas que me brindan su apoyo incondicional y amistad; además a todos aquellos lectores que estén interesados en conocer sobre el tema.

La autora

Agradecimiento

A Dios por bendecirme siempre, a mis padres por apoyarme en cada etapa de mi vida, a mi familia por estar siempre conmigo, a todos los docentes por contribuir en mi formación, a mi asesor, MCs. Marino Cárdenas Cabellos, por tener la voluntad, paciencia e interés de desarrollar mi capacidad investigadora, además por su continuo asesoramiento, con el objeto de que mi trabajo tenga buenos resultados; y a mi Universidad por el crecimiento intelectual, social y moral.

La autora

RESUMEN

El presente estudio se ha realizado con el propósito de demostrar que el posicionamiento del Policlínico MED SAINÉ S.R.L. del distrito de Cajamarca puede mejorar mediante la implementación de un modelo de Marketing BTL.

Se utilizó el diseño no experimental y transversal, empleando la técnica de encuesta por cuestionario a clientes y encuesta por entrevista dirigida a un socio de la empresa. Se consideró como muestra a 42 clientes cuya asistencia se dio en el período de diciembre 2015 a febrero del 2016, quienes contestaron a la encuesta por cuestionario, brindando una visión general de su respuesta a la aplicación de un tipo de marketing novedoso. De otro lado, la entrevista a uno de los socios de la empresa permitió conocer las estrategias de marketing que se han venido implantando y su postura que se tiene en cuanto al marketing no tradicional.

Los resultados de la investigación han permitido conocer que la implementación de un Modelo de Marketing BTL en el Policlínico MED SAINÉ S.R.L. tendrá efectos positivos en el posicionamiento de la empresa, ya que en distintas preguntas de la encuesta las personas mostraron un alto interés por este tipo de marketing no tradicional y su respuesta fue positiva ante actividades de esta índole.

Palabras claves: Marketing BTL, posicionamiento, ventas, servicio, novedoso, interactivo, cliente

ABSTRACT

This research was conducted in order to demonstrate that the positioning MED SAINÉ S.R.L. Polyclinic in Cajamarca district can be improved by implementing a model of BTL Marketing.

Non-experimental and cross-sectional design was used, using the technique of customer questionnaire survey and an interview survey directed to an associate. A sample of 42 customer surveys who attended the policlinic from December 2015 to February 2016 was considered. The surveys provided an overview of their responses to this new type of marketing. On the other hand, the interview with one of the associates of the company has shared the marketing strategies that have implemented and their position is regarding the non-traditional Marketing.

The results of the research have revealed that the implementation of a model BTL Marketing in the MED SAINÉ S.R.L. Polyclinic have positive effects on the positioning of the company, since in various survey questions people showed a high interest in this type of untraditional Marketing and their responses were positive to activities of this kind.

Keywords: BTL Marketing, positioning, sales, service, innovative, interactive, customer

ÍNDICE GENERAL

Presentación.....	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice General.....	vii
Índice de Contenidos.....	ix
Lista de Figuras.....	ix
Lista de Tablas	xii
Introducción.....	xiv
Capítulo I: Planteamiento del problema.....	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema.....	5
1.3 Objetivos de la investigación.....	6
1.4 Delimitación y justificación de la investigación:	6
1.5 Limitaciones.....	8
Capítulo II: Fundamentación teórica y conceptual.....	10
2.1 Antecedentes	10
2.2 Marco teórico	16
2.3 Marco conceptual	77
2.4 Hipótesis	81
2.5 Variables	83
Capítulo III: Planteamiento metodológico	88
3.1 Tipo de investigación	88
3.2 Diseño de la investigación	88
3.3 Método de investigación.....	88
3.4 Alcance de la investigación	89
3.5 Técnicas e instrumentos de investigación	91
3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	91
3.7 Análisis e interpretación de los resultados.....	92

Capítulo IV: Información general de la empresa.....	93
4.1 Reseña histórica	93
4.2 Generalidades.....	93
4.3 Estructura orgánica de la empresa propuesto	93
4.4 Misión.....	95
4.5 Visión	95
4.6 Actividad económica.....	95
4.7 Mercado objetivo	95
4.8 Servicios de la empresa	95
4.9 Principales procesos identificados en la empresa	96
4.10 Marketing actual de la empresa policlínico MED SAINÉ S.R.L.	97
4.11 Uso de marketing BTL.....	116
4.12 Posicionamiento actual de la empresa	116
 Capítulo V: Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados	117
5.1 Presentación de resultados de la encuesta aplicada a los clientes del policlínico MED SAINÉ S.R.L.	117
5.2 Discusión de resultados	147
 Capítulo VI: Presentación de la propuesta	151
6.1 Consideraciones preliminares:	151
6.2 Desarrollo de la propuesta:	155
 Conclusiones.....	225
 Recomendaciones	227
 Referencias bibliográficas	228
 Anexos.....	236

ÍNDICE DE CONTENIDOS

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1: Marketing normativo	18
Figura N° 2: Las 4 Ps de la Mezcla de Marketing	20
Figura N° 3: Dimensiones del producto.....	21
Figura N° 4: La Promoción en el Marketing Mix.....	25
Figura N° 5: Decisiones en la elaboración de una campaña publicitaria	26
Figura N° 6: Fases en la definición de la estrategia publicitaria	27
Figura N° 7: Marco de referencia para desarrollar una estrategia de marketing de servicios.....	44
Figura N° 8: Estrategias promocionales aplicadas a los servicios.....	45
Figura N° 9: Mezcla de mercadeo social	49
Figura N° 10: Proceso de mercadeo social.....	50
Figura N° 11: Tipos de pauta en medios masivos	55
Figura N° 12: Dimensiones del Marketing Directo	68
Figura N° 13: Estrategia de posicionamiento	75
Figura N° 14: Fórmula para determinar la muestra	90
Figura N° 15: Organigrama estructural ideal para el Policlínico MED SAINÉ S.R.L... 94	
Figura N° 16: Mapa de procesos ideal para el policlínico MED SAINÉ S.R.L.....	96
Figura N° 17: Logotipo del policlínico	98
Figura N° 18: Volante del servicio de Medicina estética del policlínico - I.....	100
Figura N° 19: Volante del servicio de medicina estética del policlínico - II	101
Figura N° 20: Volante de las campañas médicas del policlínico - I.....	101
Figura N° 21: Volante de campañas médicas del policlínico - II.....	102
Figura N° 22: Banner interior del policlínico	103
Figura N° 23: Perfil en facebook del policlínico	104
Figura N° 24: Anverso de la tarjeta MED SAINÉ	105
Figura N° 25: Reverso de la tarjeta MED SAINÉ	106
Figura N° 26: Volante de la campaña médica del mes de abril de 2016	107
Figura N° 27: Ubicación del policlínico MED SAINÉ	108
Figura N° 28: Vista 3D de la distribución interna del policlínico	109
Figura N° 29: Vista 3D del exterior del policlínico	110
Figura N° 30: Área de recepción del policlínico	110
Figura N° 31: Área de espera del policlínico	110
Figura N° 32: Área de espera del policlínico - II	111
Figura N° 33: Exterior del policlínico - I.....	112
Figura N° 34: Exterior del policlínico - II.....	112
Figura N° 35: Exterior del policlínico - III	113
Figura N° 36: Flujograma de atención del policlínico MED SAINÉ	114
Figura N° 37: Médico del policlínico MED SAINÉ.....	115
Figura N° 38: Recepcionista del policlínico MED SAINÉ.....	115
Figura N° 39: Sexo	118
Figura N° 40: Estado civil.....	118
Figura N° 41: Zona de residencia	119

Figura N° 42: Conocimiento de la existencia del policlínico.....	120
Figura N° 43: Motivo de elección del policlínico	121
Figura N° 44: Clientes con seguro de salud	122
Figura N° 45: Asociación del nombre del policlínico	123
Figura N° 46: Servicio más utilizado de policlínico.....	124
Figura N° 47: Frecuencia de visitas de clientes a policlínico	125
Figura N° 48: Asistencia de clientes a otros centros de salud.....	126
Figura N° 49: Percepción del servicio del policlínico	127
Figura N° 50: Servicios que los clientes deseen que se implementen	128
Figura N° 51: Gasto aproximado de los clientes por cada servicio adquirido	129
Figura N° 52; Apreciación precio – calidad de los clientes	130
Figura N° 53: Apreciación de precios del policlínico en relación a su competencia ...	131
Figura N° 54: Medios de comunicación de preferencia para recibir información del policlínico.....	132
Figura N° 55: Conocimiento de las promociones del policlínico.....	133
Figura N° 56: Uso de redes sociales	134
Figura N° 57: Propósito de uso de redes sociales	134
Figura N° 58: Deseo de los clientes de recibir noticias de los servicios del policlínico a través de redes sociales	135
Figura N° 59: Uso de correo electrónico.....	136
Figura N° 60: Deseo de los clientes de recibir noticias de los servicios del policlínico al correo electrónico	137
Figura N° 61: Percepción de eficacia de volantes y trípticos como medio de difusión de ofertas del policlínico.....	137
Figura N° 62: Deseo de conocer los servicios del policlínico en una página web	138
Figura N° 63: Deseo de poder realizar citas médicas por medio de una página web...	139
Figura N° 64: Deseo de conocer las ofertas del policlínico de una manera nueva.....	140
Figura N° 65: Asistencia a eventos o campañas.....	140
Figura N° 66: Tipos de eventos/campañas de preferencia	141
Figura N° 67: Frecuencia de asistencia a eventos/campañas	142
Figura N° 68: Oferta de productos/servicios en eventos y/o campañas.....	143
Figura N° 69: Percepción de la comunicación sobre el producto y/o servicio.....	144
Figura N° 70: Persona(s) con la(s) que asiste a eventos/camapañas	145
Figura N° 71: Atracción de los clientes por promociones temáticas de otras empresas en la calle	146
Figura N° 72: Aspectos a mejorar en el policlínico.....	147
Figura N° 73: Esquema de Modelo de Marketing BTL propuesto.....	151
Figura N° 74: Esquema de mapa creativo	152
Figura N° 75: Comportamiento proyectado tipo de cambio (s/. por US\$)	159
Figura N° 76: Crédito total en moneda nacional y extranjera: Enero 2014 – Enero 2016	161
Figura N° 77: Calidad de la atención según III Encuesta Anual sobre Situación de la Salud en el Perú Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima 2009	168
Figura N° 78: Banner propuesto para actividades de Marketing BTL	180
Figura N° 79: Aviso para redes sociales propuesto	181
Figura N° 80: Volante propuesto del policlínico	181
Figura N° 81: Globos publicitarios propuestos	182
Figura N° 82: Cuadro para fotografía propuesto	182

Figura N° 83: Modelo de uniforme para anfitriona	183
Figura N° 84: Vestuario propuesto para animador	183
Figura N° 85: Vestuario propuesto para asistente	184
Figura N° 86: Primera cara del brochure	186
Figura N° 87: Segunda cara del brochure	186
Figura N° 88: Modelo del “Mural de Bienestar”	188
Figura N° 89: Modelo de portapapel	189
Figura N° 90: Modelo de letrero acrílicoFuente: diseño propio.....	190
Figura N° 91: Modelos boletín anverso/ reverso - I	190
Figura N° 92: Modelos boletín anverso/ reverso - II.....	191
Figura N° 93: Modelo de cuadro de misión	191
Figura N° 94: Modelo de cuadro de visión	192
Figura N° 95: Modelo de letrero de wifi.....	192
Figura N° 96: Área de recepción con TV.....	193
Figura N° 97: Promoción Paquete Preventivo.....	194
Figura N° 98: Promoción Paquete Ginecológico	195
Figura N° 99: Promoción Paquete Pediátrico.....	195
Figura N° 100: Promoción Paquete Belleza Facial	195
Figura N° 101: Promoción Paquete Belleza Facial	196
Figura N° 102: Volante de las promociones para la empresa	196
Figura N° 103: Promoción “Responde una pregunta y gana”	197
Figura N° 104: Vale de descuento	198
Figura N° 105: Anuncio de promoción en redes sociales	199
Figura N° 106: Polo para Street Marketing	201
Figura N° 107: Banner para street marketing.....	201
Figura N° 108: Walking board - vista I.....	202
Figura N° 109: Walking board - vista II	202
Figura N° 110: Cycle branding.....	203
Figura N° 111: Anuncio para RR.PP.	204
Figura N° 112: Publicación Filosofando de Nueva Acrópolis	205
Figura N° 113: Perfil de Fanpage	206
Figura N° 114: Fanpage de policlínico:	207
Figura N° 115: Leyenda de cronograma	222
Figura N° 116: Cálculo % clientes originados desde marketing	223
Figura N° 117: Cálculo % de clientes influenciados por marketing	223

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1: Combinaciones entre calidad – precio	22
Tabla N° 2: Cuadro comparativo de ATL y BTL.....	55
Tabla N° 3: Herramientas del Marketing ATL y BTL	56
Tabla N° 4: Matriz de consistencia de la hipótesis.....	82
Tabla N° 5: Matriz de definición conceptual y operacional.....	84
Tabla N° 6: Operacionalización de variables	85
Tabla N° 7: Población proyectada de la zona urbana del distrito de Cajamarca.....	89
Tabla N° 8: Sexo.....	117
Tabla N° 9: Estado Civil	118
Tabla N° 10: Zona de residencia	119
Tabla N° 11: Medios por el que se conocieron al policlínico	120
Tabla N° 12: Motivo de elección del policlínico.....	121
Tabla N° 13: Clientes con seguro de salud	122
Tabla N° 14: Asociación del nombre del policlínico.....	123
Tabla N° 15: Servicio más utilizado del policlínico	124
Tabla N° 16: Frecuencia aproximada de visita al policlínico	125
Tabla N° 17: Asistencia a otros centros de salud	126
Tabla N° 18: Percepción del servicio del policlínico MED SAINÉ S.R.L.....	126
Tabla N° 19: Servicios que los clientes desean que se implementen	127
Tabla N° 20: Gasto aproximado en los servicios del policlínico	128
Tabla N° 21: Apreciación precio – calidad de los servicios del policlínico	129
Tabla N° 22: Apreciación precio de policlínico con su competencia.....	130
Tabla N° 23: Medios de comunicación de preferencia	131
Tabla N° 24: Conocimiento de las promociones del policlínico	132
Tabla N° 25: Uso de redes sociales	133
Tabla N° 26: Propósito de uso de redes sociales	134
Tabla N° 27: Recepción de promociones en redes sociales	135
Tabla N° 28: Uso de correo electrónico.....	136
Tabla N° 29: Recepción de promociones en correo electrónico	136
Tabla N° 30: Percepción de eficacia de uso de volantes y trípticos	137
Tabla N° 31: Deseo de uso de página web.....	138
Tabla N° 32: Deseo de realizar citas por página web	139
Tabla N° 33: Recepción de ofertas con marketing novedoso	139
Tabla N° 34: Asistencia a eventos deportivos, recreativos, culturales, otros.....	140
Tabla N° 35: Tipo de eventos al que asisten	141
Tabla N° 36: Frecuencia de asistencia a eventos (deportivos, recreativos, culturales, etc)	142
Tabla N° 37: Oferta de productos y/o servicios en eventos (deportivos, recreativos, culturales, etc)	143
Tabla N° 38: Percepción de la comunicación sobre producto y/o servicio.....	143
Tabla N° 39: Personas con las que se asiste a eventos (deportivos, recreativos, culturales, etc).....	144
Tabla N° 40: Interés de percibir promociones en lugares públicos	145
Tabla N° 41: Mejoras del policlínico.....	146

Tabla N° 42: Modelo de negocio del policlínico MED SAINÉ S.R.L.	154
Tabla N° 43: Gasto destinado al Sector Salud, 1994-2012	155
Tabla N° 44: Tipo de cambio al 06/06/2016	159
Tabla N° 45: Distribución de personas según NSE 2015 – Departamento (Urbano)...	165
Tabla N° 46: Número de médicos según departamento por año	166
Tabla N° 47: Población según condición de aseguramiento	167
Tabla N° 48: Matriz FODA del Policlínico MED SAINÉ S.R.L.....	174
Tabla N° 49: Responsables de implementación de propuesta.....	207
Tabla N° 50: Presupuesto de Activación	208
Tabla N° 51: Presupuesto de Evento 1.....	209
Tabla N° 52: Presupuesto Evento 2	210
Tabla N° 53: Presupuesto de Merchandising	210
Tabla N° 54: Presupuesto de Paquetes Promocionales.....	211
Tabla N° 55: Presupuesto de Promoción: “Responde una pregunta y gana”	211
Tabla N° 56: Presupuesto Promoción: “Separa tu cita, cambia tu vida”	212
Tabla N° 57: Presupuesto Walking board.....	212
Tabla N° 58: Presupuesto de Cycle branding.....	213
Tabla N° 59: Presupuesto Marketing Directo	213
Tabla N° 60: Presupuesto de Relaciones Públicas	214
Tabla N° 61: Presupuesto de Redes Sociales	214
Tabla N° 62: Presupuesto total de propuesta.....	215
Tabla N° 63: Cronograma de las actividades propuestas.....	216

INTRODUCCIÓN

El logro del posicionamiento es uno de las metas más ansiadas por las empresas, pues ello supone ser reconocidas y preferidas por su público objetivo. La aplicación de diversas técnicas de marketing tradicionales durante largas épocas han logrado tal fin, sin embargo su uso continuo y la necesidad de innovación constante han hecho que no lleguen a tener la misma efectividad que en años anteriores, por lo que múltiples organizaciones han optado por usar medios donde se resalte la creatividad y un mayor acercamiento a su mercado objetivo, dando lugar a nuevas opciones como lo es el Marketing BTL, visto desde una forma de vender los productos de una empresa.

Es por ello, que esta investigación busca proponer un modelo de Marketing BTL con la intención de posicionar al Policlínico MED SAINE S.R.L. del distrito de Cajamarca, pues a través de este estudio se muestra que la correcta aplicación del Marketing BTL puede mejorar la relación con los clientes y captar más de ellos, ganando mayor mercado y por ende mejorando los ingresos. Por otro lado, también se ha realizado un diagnóstico general de empresa, además a sus estrategias de marketing que se han aplicado hasta la actualidad, siendo mayormente medios publicitarios los que se utilizan. Esta investigación permite conocer la realidad de la aplicabilidad de los medios BTL en el Policlínico MED SAINE S.R.L. y determinar a la vez si los medios publicitarios que estos hacen uso son los más factibles para mejorar las ventas de sus servicios.

Este trabajo de investigación se encuentra estructurado en seis capítulos: el capítulo I muestra el Planteamiento del problema; el capítulo II, la Fundamentación teórica y conceptual; el capítulo III, el Planteamiento metodológico; el capítulo IV, la Información general de la empresa; el capítulo V, el Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados; además de la Presentación de la propuesta que se encuentra en el capítulo VI. Finalmente, también consta de conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y sus anexos respectivamente.

El estudio denota su utilidad al permitir conocer una novedosa forma de realizar marketing y corroborar la viabilidad del ingreso de actividades innovadoras, bajo una concepción de mayor impacto y vinculación de la marca – producto/servicio con el consumidor.

CAPÍTULO I:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Actualmente las empresas buscan la manera más acertada de hacer conocer su(s) producto(s) y/o servicio(s) a su mercado meta para lograr su venta, razón por la cual aplican distintas formas de marketing cada vez más creativas, menos costosas y convencionales; de esto se trata justamente el Marketing BTL, “Below the line” o “No convencional”.

En distintos países, las organizaciones desarrollan campañas realizadas solamente con medios BTL, los cuales han resultado mucho más efectivas que campañas basadas en el ATL (Above the Line). La razón es una consecuencia de la sobresaturación de mensajes en los medios tradicionales: “a diferencia de este, los mensajes transmitidos a través del BTL, pueden llegar a ser mucho más efectivos por ser dirigidos a públicos más específicos” (Harrison, 2010, pág. 24).

Tal es el caso de Suecia, en donde McDonald’s, revivió el famoso juego “pong” o “pin pong” a través de una valla colocada en una de las calles de Estocolmo. La meta era durar 30 segundos en el juego, así el ganador podía ir al McDonald’s más cercano por uno de los tres alimentos de la cadena de comida rápida. La valla era controlada por los transeúntes por medio de sus smartphones. Para ello, se introducía la dirección a través de un sitio web y a través de geolocalización se determinaba si el teléfono estaba cerca de la valla. Luego se escogía una de las tres opciones (hamburguesa, café o helado) y si resultaban vencedores recibían cupones electrónicos que canjeaban en el restaurante. “La iniciativa de McDonald’s es una prueba de cómo las compañías de publicidad están exprimiendo su creatividad para utilizar las últimas tecnologías con el fin de crear campañas interactivas más atractivas para los usuarios. Por los videos de la experiencia, parece que el proyecto ha sido un éxito y los asistentes han disfrutado con las vallas interactivas de McDonald’s”. (Portaltic, 2015). En China, Adidas ofrece a sus ciudadanos, una

forma saludable de liberar el estrés, a través de “Boxing bags” con la marca Adidas, los cuales están colocados a lo largo de las estaciones de metro, generando bienestar entre las personas que han hecho uso de estos.

En países donde se desarrolla mucho el BTL, existen agencias que operan más bien como consultoras, adaptando canales de comunicación y aplicándolas en función de los presupuestos disponibles por el cliente. Por estas ventajas es que la tendencia a utilizar BTL aumenta. Por ejemplo, “en Estados Unidos el 70% del presupuesto delimitado para publicidad por parte de las empresas es orientado a este tipo de “acciones”; en Latinoamérica, durante la última década, se ha desarrollado mayormente en países como México y Argentina. En Centro América se han visto ejemplos de países en América Latina en los cuales existe una tendencia creciente hacia la inversión publicitaria en nuevos medios. Entre ellos destacan países claves de la región, como Colombia, Brasil, México y Argentina.” (Harrison, 2010, pág. 25)

En Costa Rica se observan ejemplos como el de la empresa Punto Rojo, distribuidora de detergentes, shampoo, alcohol en gel y otros. “La empresa designa el 100% de su presupuesto publicitario al BTL: “la decisión de trasladar todos los recursos de ATL hacia acciones de mercadeo y promoción directa con sus consumidores se tomó hace ocho años al tener claro que la estructura de mercadeo llevaba a que el 75% de las decisiones del consumidor de sus productos se tomara en el punto de venta”. En Panamá, Panasonic apuesta al BTL como la actividad más importante dentro de la planificación anual de mercadeo. Con ésta se logra dirigir toda la estrategia en los principales puntos de venta de sus productos. En El Salvador, se encuentra el caso de Molinos, empresa molinera que asegura que el BTL les permite el contacto directo con sus consumidores, logrando así una gran recordación de marca y consumo”. (Harrison, 2010, pág. 26)

En el caso del Perú, este ha tenido una mayor implementación de BTL a partir del año 2000, principalmente por la agencia de publicidad Grey, quien creó una división de BTL. “A partir de su nueva estrategia adquirió la representación de importantes

marcas que destinaron hasta un 60% de sus presupuestos al BTL, sin dejar de lado dentro del plan estratégico al ATL” (Harrison, 2010, pág. 26).

En cuanto a la compañía de publicidad Grey Group, en Perú ha tenido mucho éxito el caso de la campaña realizada para Procter & Gamble con “La Tiendita de Don Pepe”. El objetivo de esta publicidad fue incrementar las ventas de las marcas de Procter & Gamble en las personas de bajos recursos mediante un personaje que sea confiable y ayude a educar a las personas cuando hacen sus compras y la forma en la que usan estos productos, bajo estos criterios Grey group creó “La Tiendita de Don Pepe”. Con el éxito de esta nueva propuesta se notó el gran impacto que causó en los productos que compraban las personas incrementando las ventas de los productos de Procter & Gamble. Los resultados fueron los siguientes: la presentación en tamaños grandes de ACE incrementó del 0.8% al 2% (+150 %), Head & Shoulders ha crecido en ventas un 48 %, Pampers aumentó un 18% y Pantene creció en un 14% (Traugott & Málaga, 2006).

Además, según el diario peruano Gestión, en una publicación de mayo del 2014, y en base a un estudio de MD Group y Directo Marketing; afirma que “siete de cada diez empresas en el Perú desarrollan acciones de Marketing BTL. De ellas, el 66% realiza eventos, el 60% invierte en activaciones, mientras que el 54% utiliza el correo directo o el volanteo” (Diario Gestión, 2014). Procter & Gamble, es una compañía que en nuestro país ha realizado diversas campañas de BTL en sus diferentes productos como detergentes, siendo líder en cada uno de sus segmentos de mercado. Otro ejemplo es el de Publicis, una de las agencias de marketing más reconocidas del país, “la cual realizó un trabajo publicitario BTL para AFP Integra, que consistió en elaborar un módulo dirigido a los bodegueros que los acerque al sistema de pensiones mediante la concientización acerca de su futuro y las posibilidades con las que cuentan”. (Mujica, 2013)

La gerente de la agencia de publicidad peruana denominada Radical Business, manifestó que de acuerdo a la experiencia de la empresa que maneja, “lo que más se ha trabajado fuera de Lima han sido campañas publicitarias bajo el concepto BTL,

en las cuales la gran mayoría de casos es dirigida hacia el público costeño, de ahí seguiría el de la sierra y en pocas ocasiones en la selva; estos datos van de acuerdo al nivel de consumo de cada localidad”. (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2015)

Por su parte, Elmer Saavedra, Jefe de Trade Marketing de Telefónica Móviles del Perú, señala que “en cifras gruesas la compañía asigna al BTL entre 40% y 45% de su presupuesto total en marketing. Seguidamente, refiere que desde hace tres años se registra un crecimiento de lo invertido en BTL en 20% anual”. (Anónimo, Especial BTL: hacienda camino al andar, 2015)

Para Anchapuri (2012), el crecimiento del uso de Marketing BTL en nuestro país se ha debido en primer lugar a que el comportamiento del comprador está cambiando, pues se está alejando de la masificación y cada vez reclama más productos y servicios “personalizados”, en segundo lugar el crecimiento de la tecnología e Internet, lo cual está permitiendo a las empresas desarrollar bases de datos sobre sus compradores y enfocar mejor sus campañas, en tercer lugar la intensa competencia que hace que las compañías afinen sus estrategias de modo que puedan centrar su esfuerzo en los clientes que son verdaderamente importantes y en cuarto lugar el aumento de los precios de la publicidad en medios masivos hace que solo las marcas con grandes presupuestos puedan realizar efectivas campañas. Así mismo, el IPM señala que el Marketing BTL es ante todo una acción “en el campo” para llegar directamente al comprador elegido evitando los medios masivos, así tenemos los campeonatos de surf nocturno realizados por cerveza Barena en el Sur de Lima, las actividades culturales promovidas por Seguros Rímac en Asia-Lima, los espectáculos de Carlos Galdós en los que promueve marcas específicas, los distintos eventos de promoción y presentación de productos, las innumerables campañas de marketing directo que apreciamos casi todos los días, etc.

En Cajamarca se ha empezado a seguir esta tendencia a través de las empresas: RHE Empresa Integral, 3B Agencia de BTL, Backstage & Marketing, entre otras; las cuales brindan servicios de activaciones BTL, estando entre sus principales clientes:

la Caja Metropolitana, Cinemark, el Centro Comercial Open Plaza, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, el Centro Comercial Real Plaza y sus tiendas, además de distintas marcas de cervezas; las cuales han logrado hacerse más conocidas en nuestra ciudad. Sin embargo, aun falta mejorar los recursos de marketing de muchas empresas y/o marcas que han quedado en el pasado en cuanto al uso de marketing. (3B Agencia de BTL, 2015)

Por otro lado, Cajamarca dispone de una serie de centros de salud, tales como hospitales, clínicas, policlínicos, postas y consultorios; tanto públicos como privados. En el caso de los centros de salud privados, al igual que muchas empresas de la ciudad, utilizan técnicas de marketing convencionales que no resultan ser del todo efectivas, pues no logran llegar totalmente a su público objetivo o no generan el impacto esperado, por lo que se desperdician recursos. Asimismo, el uso continuo de las mismas técnicas de marketing, hace que se deje de lado la creatividad e innovación necesarias para captar la atención del público. Otras veces las empresas se ven obligadas a una práctica limitada de marketing, pues no cuentan con el presupuesto necesario para cubrir dichos costos, generando también que dichas empresas no se posicionen de la forma esperada.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿De qué manera la aplicación de un modelo de Marketing BTL como estrategia promocional contribuirá al posicionamiento del policlínico MED SAINÉ S.R.L. en el distrito de Cajamarca?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Cómo se encuentra el ambiente externo e interno actual del policlínico MED SAINÉ S.R.L.?
- ¿Cuál es la situación actual de la gestión de marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L.?

- ¿Cuál es el posicionamiento que se ha conseguido con el marketing actual del policlínico MED SAINÉ S.R.L.?
- ¿En qué consisten el marketing BTL y cómo se puede aplicar en el policlínico MED SAINÉ S.R.L.?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 General

Diseñar un modelo de Marketing BTL como estrategia promocional para posicionar al policlínico MED SAINÉ S.R.L. en el distrito de Cajamarca.

1.3.2 Específicos

- Identificar la situación actual de la empresa, determinando sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades con respecto al ambiente que lo rodea.
- Mostrar y analizar las principales estrategias actuales en la gestión de marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L.
- Determinar el posicionamiento actual de la empresa.
- Describir el marketing BTL y precisar sus características en el modelo propuesto para su aplicación en el policlínico MED SAINÉ S.R.L.

1.4 DELIMITACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

1.4.1 Delimitación

- **Delimitación Geográfica:**

El área geográfica de la investigación comprende la zona urbana del distrito, provincia y departamento de Cajamarca.

- **Delimitación Temporal:**

El estudio se desarrolló en el periodo comprendido entre diciembre 2015 – febrero 2016.

- **Delimitación Social:**

El estudio tiene como unidad de análisis al policlínico MED SAINÉ S.R.L. de la zona urbana del distrito, provincia y departamento de Cajamarca.

1.4.2 Justificación

La globalización y los nuevos desafíos plantean la necesidad de una nueva mirada que permita conocer, analizar, planificar e introducir nuevas estrategias de marketing en las organizaciones, de modo que den a conocer sus beneficios a la población o mercado objetivo con el que cuentan y al mismo tiempo se posicionen. Es por ello que resulta importante la investigación acerca de la aplicación del Marketing BTL como estrategia promocional, pues se podrá determinar que si es o no conveniente la aplicabilidad de la mismos en los policlínicos de la zona urbana del distrito de Cajamarca.

Desde una **Perspectiva Teórica**, el presente trabajo de investigación se justifica, pues los aportes del mismo permitirán la posibilidad de desarrollar una propuesta que posicione los policlínicos y/o empresas similares de la zona urbana del distrito de Cajamarca mediante la aplicación de Marketing BTL, con la respectiva evaluación de su impacto.

Desde una **Perspectiva Práctica**, la presente investigación adquiere relevancia porque intenta aportar una alternativa de solución que beneficie en primera instancia a los propietarios de policlínicos o centros de salud que no han conseguido los resultados deseados con el uso del marketing convencional, afectando sus ganancias. Dicha situación se busca revertir a

través del logro del posicionamiento de estos establecimientos mediante la introducción de herramientas y/o acciones de marketing adecuado, de tal forma que contribuya a elevar los resultados obtenidos en la actualidad. De una forma no tan directa otros beneficiarios en la aplicabilidad del Marketing BTL en estos establecimientos, son los clientes (pacientes) y proveedores de los mismos, en vista de que esto facilitará la comunicación entre ellos de una manera más rápida y directa, estrechando una familiaridad entre cliente, propietario y proveedores.

Desde una **Perspectiva Metodológica**, es relevante porque dichas acciones de Marketing BTL propuestas pueden ser sometidas a una evaluación en base a los resultados esperados por los propietarios de los policlínicos de la zona urbana del distrito de Cajamarca. Así mismo, esta propuesta también puede servir para ser aplicado en otros policlínicos de otras zonas con características similares, además de constituir un antecedente para otros estudios futuros con variables afines.

1.5 LIMITACIONES

- Una limitación de esta investigación es la escasa disponibilidad de información, puesto que en la Universidad Nacional de Cajamarca y en otras universidades de la ciudad, existen pocos trabajos relacionados al tema, además de no tener el fácil acceso a tesis de otras universidades; lo cual se pudo superar al acceder a trabajos vía online de otras universidades nacionales y considerar investigaciones locales con una sola variable similar a la de este trabajo de investigación.
- Así mismo, la dificultad al acceso de información en la unidad de estudio, por cierto hermetismo, falta de tiempo y desconfianza de las personas que conforman la muestra. Sin embargo, con un poco de insistencia y explicando detalladamente el fin de la encuesta a aplicar, se pudo superar esta limitación.

- También se encontró que la empresa en estudio no cuenta con una base de datos de sus pacientes computarizada, por lo que sólo cuentan historias clínicas físicas, a las cuales no se pudo tener acceso para determinar el número de la muestra; por lo que se tuvo que realizar una muestra de tipo no probabilística u opinática en base a la población seleccionada.

CAPÍTULO II:

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1 Trabajos de investigación realizados a nivel internacional

Ramírez, (2009), realizó la tesis titulada: *“Pasos para ejecutar una campaña BTL”*, en la Facultad de Comunicación Social de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá – Colombia. La investigación llegó a la conclusión de que el BTL es interpretado y visto como la forma de promocionar con sujeción a los resultados que autoliquiden los esfuerzos y provoquen residualidad, es decir ganancia en consumo o en consumidores al finalizar la actividad, por ello el interés e incremento en su uso y la gran búsqueda de mecanismo y formas para enriquecer las actividades promocionales, todas enfocadas en la capacidad para persuadir e inducir favorablemente las decisiones de los clientes. Además se determinó que el riesgo del uso del BTL está en la especulación y el conocimiento presuntivo. La especulación porque se cree que lo importante es que genere ventas, dejando de lado el hecho de que las agencias y ejecutivos logren una actividad en el que el consumidor responda positivamente y que la marca logre redondear un gran concepto táctico promocional. El problema está cuando no funciona y esto sólo se sabe una vez que las empresas toman la decisión de ejecutar la recomendación con grandes sobre-costos o con grandes incrementos en las inversiones iniciales previstas para tratar de rescatar el resultado. Las empresas deben cuidar con quién se asocia para realizar su publicidad, a quien confían la construcción de sus marcas.

Rodríguez, (2008), realizó la tesis titulada: *“Análisis de las nuevas formas y manejo de los medios BTL a nivel internacional, herramientas que utilizan y que pueden ser aplicadas por anunciantes*

en el país; propuesta para la creación de BTL'S en la ciudad de Quito", en la Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación de la Universidad Tecnológica Equinoccial de Quito - Ecuador. La investigación llegó a la conclusión de que el BTL tiene una ventaja insuperable por estar en contacto directo con el consumidor, con el target al que se quiere llegar con un mensaje publicitario. Esto nos indica que la ventaja de las técnicas BTL se traduce en la facilidad de percibir las impresiones de los prospectos a la hora de recibir el mensaje del producto y/o servicio ofertado, de tal forma de que si el mensaje no es el adecuado, se puede modificar teniendo una planeación adecuada, de esta forma se asegura un posicionamiento de la marca. Es por ello que la gestión de marketing que hace uso de técnicas BTL está revolucionando, sin dejar de tomar en cuenta la importancia que tienen los medios ATL.

Enríquez, (2014), realizó la tesis titulada: *“Los medios de comunicación no tradicionales Below The line (BTL) y su incidencia en las ventas de los locales comerciales afiliados a la Cámara de Comercio de Tulcán”*, en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de Tulcán - Ecuador. Esta investigación llegó a la conclusión de que la aplicación del BTL fue una inversión menos costosa que la de los medios masivos y en un corto plazo se pudo obtener resultados. Además no sólo se obtuvieron buenos resultados en ventas sino también en las relaciones con los clientes, quienes fueron partícipes de las campañas de marketing BTL, sintiéndose muy a gusto. Esto muestra que existe evidencia positiva de la aplicación de técnicas BTL en negocios de distinta índole.

Orozco, (2007), escribió un artículo digital titulado: *“Diseño y construcción de marca a través de medios ATL y BTL”* en la Universidad Pontificia Bolivariana de Colombia, donde concluye que en los estudios generales de medios y otras fuentes en Colombia, se comienza a vislumbrar una fuerte tendencia en donde la torta de

participación de los BTL gana participación con relación a los ATL, en este sentido algunos consideran que lo que anteriormente era un 95% del presupuesto para los medios ATL y un deshonroso 5% para los BTL, se ha convertido en un 60% - 40% respectivamente. Se puede observar que las empresas se están inclinando a hacer uso de nuevas formas de comunicación con su público objetivo, otorgando mayor presupuesto a estas nuevas actividades de marketing.

Aldana, (2010), desarrolló un artículo titulado: “**Valoración, divulgación e impacto de los medios alternativos como estrategia de mercadeo y publicidad**”, en la Fundación Universitaria Panamericana de Colombia. Esta investigación afirma que los medios alternativos funcionan muy bien solos, no necesariamente deben ir acompañados por los masivos, es decir que se desarrollan de manera individual. Así, si se tiene la capacidad de inversión también se pueden mezclar con los medios masivos para llevar a cabo una estrategia de comunicación complementaria. Por otro lado, los medios BTL son medibles mediante herramientas como la observación, donde el observador debe estar capacitado para realizar la recolección de evidencias que le permitan analizar a su consumidor, conocer todas sus reacciones frente a la campaña, los mensajes y los incentivos a los que estuvo expuesto durante un tiempo y lugar determinado y luego establecer su efectividad. De igual forma, existe el análisis de las redenciones cuando se desarrollan actividades promocionales, esto se realiza por medio del manejo de inventarios y de la recolección de datos de las personas participantes, se crea con el propósito de realizar un seguimiento y también plasmar aquello que más les gustó, le impactó y lo que le disgustó al consumidor, esto lo generan las empresas que lideran las actividades con el fin de mejorar, ser cada vez más precisas y cometer menos errores en la implementación de estas estrategias.

2.1.2 Trabajos de investigación realizados a nivel nacional

Diario Gestión, (2014), publicó un artículo titulado: ***“Empresas peruanas destinan s/. 45000 en promedio a campañas BTL”***, en Perú. Este artículo concluyó a través de las empresas que organizaron la Expo Marketing 2014, MD Group y Directo Marketing, que poco más de la mitad de las empresas peruanas (53%) invierten en BTL menos de S/. 30 mil, seguido de un 37% que invierte entre S/. 30 mil a S/. 50 mil, y finalmente hay un 10% de empresas cuya inversión en estas acciones va de S/. 50 mil a S/. 100 mil. Así mismo, concluyeron que el 66% de las personas entrevistadas opina que el BTL impacta directamente en las ventas de sus empresas. Además, de acuerdo con la investigación, la mitad de las empresas tienen un retorno de inversión de entre 5% y 10%”, siendo las principales motivaciones para que una empresa realice acciones BTL: la originalidad o creatividad (67%), la efectividad o alcance del público objetivo (69%) y el bajo costo frente a los tradicionales (32%).

Código Publicidad (2012), publicó un artículo digital titulado: ***“360 BTL nos cuenta sobre su última campaña ‘Suena Confianza, Suena Solgas’”***, en Perú. El artículo concluye, a través de la Gerente de Planeamiento de la Agencia 360 BTL, que la campaña “Suena confianza, suena Solgas” a pesar de no haber contado con un alto presupuesto tuvo bastante recordación, gracias a que siempre buscan lograr que su trabajo sea siempre real tanto en la puesta en escena como en la reacción del público, reacción que debe ser inmediata y obviamente, dependiendo de lo que se quiera impactar.

Labó, (2014), realizó un artículo digital titulado ***“La importancia de una adecuada estrategia 360°”***, en Ipsos Perú. Este artículo concluye que en el Perú, si bien el uso de los medios tradicionales resulta importante para la mayoría de las campañas publicitarias (el 99% de los televidentes

limeños ve tv en señal abierta y 71% por cable), cada vez los medios BTL resultan más atractivos (el 71% ha recibido encartes o folletos dentro de diarios y revistas, el 70% ha participado en degustaciones y el 38% ha recibido muestras gratis). Al mismo tiempo, las redes sociales y la publicidad por internet no dejan de ser relevantes: 84% de los internautas limeños pertenece a alguna red social y el 50% está dispuesto a leer emails con contenidos publicitarios. Así mismo, concluye que resulta indispensable encontrar los acompañantes BTL ideales para maximizar la efectividad de los medios tradicionales.

La Asociación Nacional de Anunciantes – ANDA Perú, (2015), realizó un artículo digital titulado *“Desafíos del BTL: Made in Perú”*. Este artículo concluye a través de Luciana Olivares, Gerente General de Publicidad del BBVA Continental; que más anunciantes están apostando hoy por integrar las acciones BTL al brief inicial, por darle un rol más estratégico que táctico; y obviamente están destinando más recursos a la comunicación directa, presencial, al contacto inmediato con sus públicos objetivos. En el mismo artículo, Luis Otoyá, Presidente de Otoyá & Asociados, llega a la conclusión de que la publicidad enamora, pero el BTL acaricia; cuando la marca se acerca al consumidor, tiene la oportunidad de generar un vínculo en diversas plataformas. El BTL tiene la ventaja de que sale, la marca va al encuentro con la gente. Por otro lado señala que el auge de las redes sociales y las múltiples herramientas para acceder y compartir información a través de teléfonos móviles le han dado al BTL la caja de resonancia que antes no tenía. Pero no solo el BTL se ha servido de las plataformas online, quienes promueven la publicidad digital deben reconocer que esta también se ha nutrido de la creatividad no masiva y presencial que el BTL fue desarrollando en todo este tiempo.

2.1.3 Trabajos de investigación realizados a nivel local

En nuestra ciudad no se han desarrollado investigaciones sobre Marketing BTL, sin embargo existen algunas relacionadas con el marketing desde un punto de vista general y otras orientadas hacia el sector turismo.

Cruzado, (2012), realizó una tesis titulada *“Propuesta de Plan de Marketing para el Posicionamiento del Concesionario Automotriz Honda – MSA Automotriz SAC en el distrito de Cajamarca”*, en la Universidad Nacional de Cajamarca. Esta investigación concluyó que las empresas existentes no hacen uso adecuado de las herramientas de publicidad, promoción, investigación de mercados, servicios de post venta, etc. Así mismo, señala que se requiere de la mayor cantidad de información relevante, para así minimizar los riesgos ocasionados por la incertidumbre del ambiente

Espinoza, Jáuregui & Leveau, (2012), realizó una tesis titulada *“Plan Estratégico del Sector Lácteo de Cajamarca”*, en el Centro Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La tesis concluyó en que la gestión del marketing de los productos de la industria láctea de Cajamarca se da principalmente a través de las grandes empresas, lo cual se debe enfocar también a pequeños productores pues un aspecto importante que se debe mantener y mejorar es la buena imagen a nivel nacional e internacional del sector lácteo de Cajamarca, el cual es considerado por el sabor y calidad que ofrecen sus productos.

Boza, (2006), realizó un libro titulado *“Cajamarca, Lineamientos para una política de desarrollo turístico”*, en La Asociación Los Andes de Cajamarca. La investigación concluye en que en el Plan de Marketing y Promoción Turística de Cajamarca se considera la segmentación de mercados prioritarios, el desarrollo de una marca turística, la implementación de un portal turístico, así como la identificación de los

canales de comercialización y promoción que permitan maximizar el uso de los recursos existentes y alcanzar las metas de consenso. Así mismo, da a conocer las herramientas, los planes, estrategias y la importancia que tiene el marketing en el sector turístico en este mundo competitivo y globalizado.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Bases Teóricas

2.2.1.1 Teorías Científicas

A) Teoría Neoclásica de la Administración

La teoría neoclásica se caracteriza por tener énfasis en la práctica de la administración, destacando en la parte pragmática, así como en la búsqueda de resultados concretos y palpables, sin descuidar la parte teórica. También reafirma los postulados clásicos, pues los autores neoclásicos retoman gran parte del material de la teoría clásica y lo reestructuran a la época actual, haciéndolo más amplio y flexible. Utilizan parte de los conceptos clásicos: estructura de la organización lineal, funcional y línea – staff, relaciones de línea y asesoría, problemas de autoridad y responsabilidad, así como la departamentalización. Además esta teoría hace énfasis en los principios generales de administración (planear, organizar, dirigir y controlar) como una guía para el administrador en el desarrollo de sus funciones. Por otro lado, se orientan a los objetivos y resultados pues las organizaciones no existen en sí mismas, sino que deben estar determinadas, estructuradas y orientadas en función de éstos. Los objetivos son valores buscados o resultados esperados por la organización que trata de alcanzarlos a través de la eficiencia de su operación. Uno de los mejores productos de la teoría neoclásica es la llamada Administración Por Objetivos (APO). (Chiavenato, 2006)

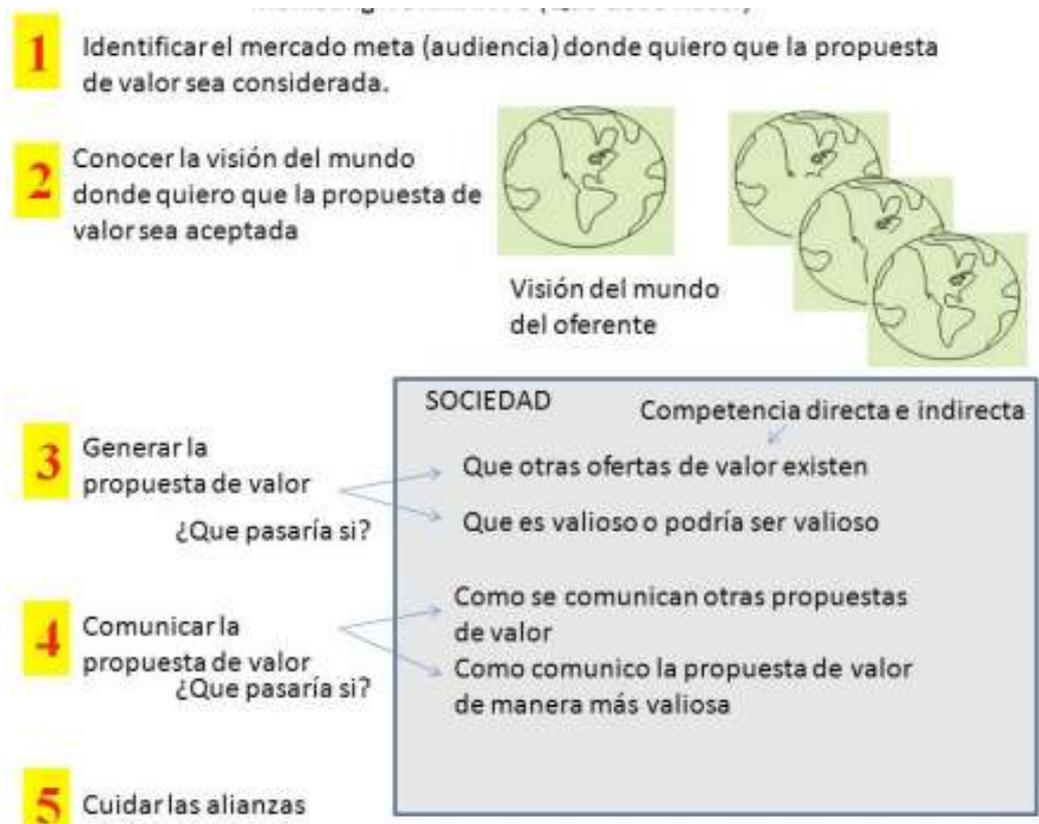
Esta teoría es aplicable a la propuesta planteada, puesto que se desarrollan los pasos del proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control; lo cual hace que se realicen las actividades de una mejor manera. También es un modelo que se guía por objetivos, siguiendo otro de los lineamientos de esta teoría.

B) Teoría General del Marketing de Lüdicke

La teoría general del marketing cuenta con dos enfoques: uno positivo y otro normativo. Desde el enfoque positivo sostiene que el marketing es un fenómeno complejo emergente que se genera cuando en la sociedad se crean y comunican propuestas de valor. El fenómeno emergerá de diferente manera dependiendo del tipo de sociedad, la época y el lugar, donde se desarrolle. Como el fenómeno emergente puede ser explicado desde diferentes perspectivas, desde la visión de: El productor, vendedor, comprador, de las instituciones, de la sociedad y otras; así como con diferentes enfoques: micro/macro, lucrativo/no lucrativo y positivo/normativo, se pueden llegar a concebir diferentes teorías con diferentes visiones. Pero esencialmente el fenómeno es el mismo. El fenómeno que emerge de estas propuestas de valor es variado. Las propuestas pueden no ser atendidas o pueden ser aceptadas e incluso intercambiadas. Las propuestas pueden ser copiadas o robadas. Las propuestas pueden generar arreglos y alianzas, para asegurar el abastecimiento de más propuestas de este estilo y esos arreglos pueden llegar a generar lealtades entre los participantes. Las teorías sobre creación y posicionamiento de marcas trabajan sobre la lealtad y han ayudado a quienes los usan, a construir mini monopolios, que resultan económicamente favorables. La teoría del marketing tradicionalmente se ha enfocado en explicar el intercambio. Por otro lado, la teoría

general de marketing aquí desarrollada plantea que la creación de valor es esencialmente lo que mueve todo. El intercambio es simplemente uno de los posibles resultados o consecuencia de la propuesta de valor. Esta teoría también afirma que el marketing es esencialmente un fenómeno de multieventos: búsqueda, contacto, intercambio, generación de lealtad, etc. Así mismo, elabora sobre la idea de la comunicación y considera que el marketing es fundamentalmente comunicación acerca y sobre las marcas. Desde el enfoque normativo, muestra la visión del vendedor a través de una serie de pasos: identificar el mercado meta, conocer visión del mercado meta, generar y comunicar la propuesta de valor, y cuidar las alianzas. (De La Paz, s.f.)

Figura N° 1: Marketing normativo



Fuente: De La Paz. (s.f). Teoría general de marketing (una propuesta orgánica)

Como se puede observar en la anterior figura, esta teoría tiene determinados lineamientos para dar a conocer una propuesta de valor a un mercado meta, lo cual es uno de los ejes del modelo de Marketing BTL propuesto, a parte de la innovador en su forma de comunicación.

2.2.2 Bases Conceptuales

I. Marketing

1.1 Definición

El marketing es el conjunto de técnicas que con estudios de mercado intentan lograr el máximo beneficio en la venta de un producto. Su función primordial es la satisfacción del cliente potencial o actual mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas. (Anónimo, 2015)

Según la AMA (American Marketing Association), Marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos que crean, comunican, entregan e intercambian ofertas que tienen valor para los clientes, agentes y sociedad en general. (Monferrer, 2013)

Para Kotler y Armstrong (2008), el Marketing es «un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para los otros».

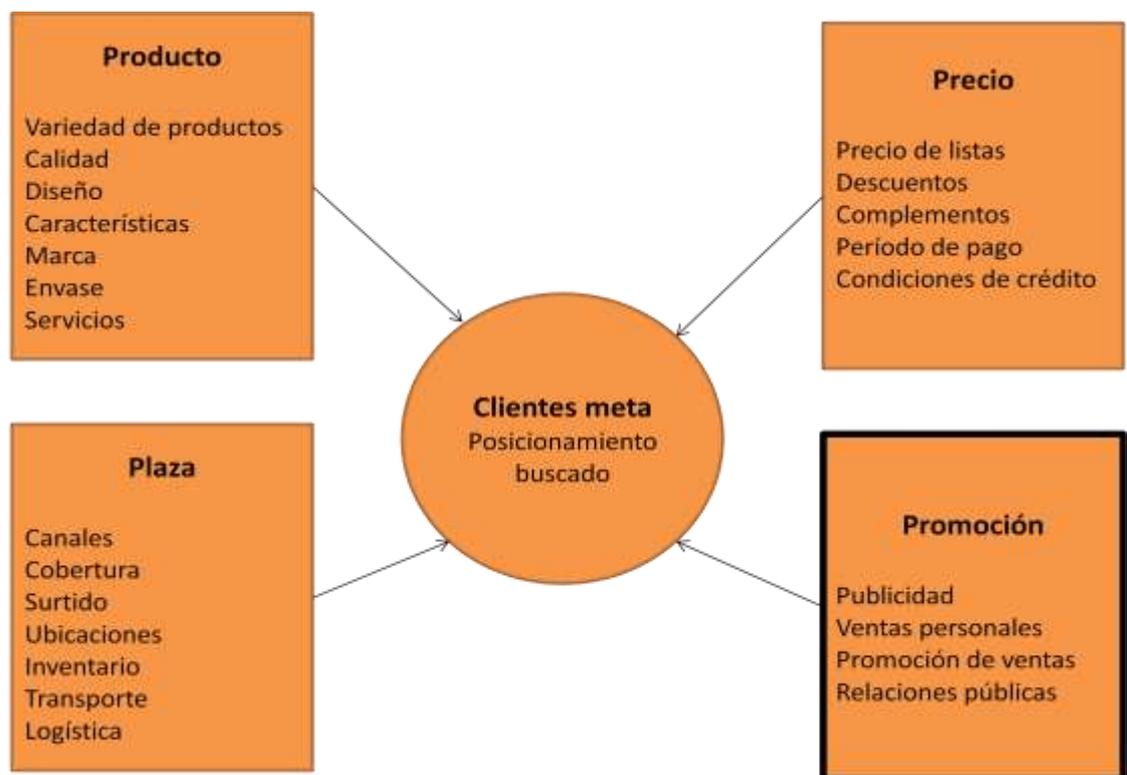
1.2 Mezcla de Marketing

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2012), la mezcla de marketing o mercadotecnia se puede definir como el conjunto de

herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir con respuestas deseadas del mercado meta. La mezcla del marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

El marketing mix son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de marketing y alcanzar los objetivos establecidos, estas herramientas son conocidas también como las P del marketing.

Figura N° 2: Las 4 Ps de la Mezcla de Marketing



Fuente: Kotler P. & G. Armstrong. (2012). Marketing

Muchos autores no llegan a un acuerdo respecto al número de elementos que componen la mezcla; Kotler y Armstrong exponen que se trata de 4 variables mercadológicas, sin embargo, autores recientes han adoptado diferentes estructuras teóricas que cambia

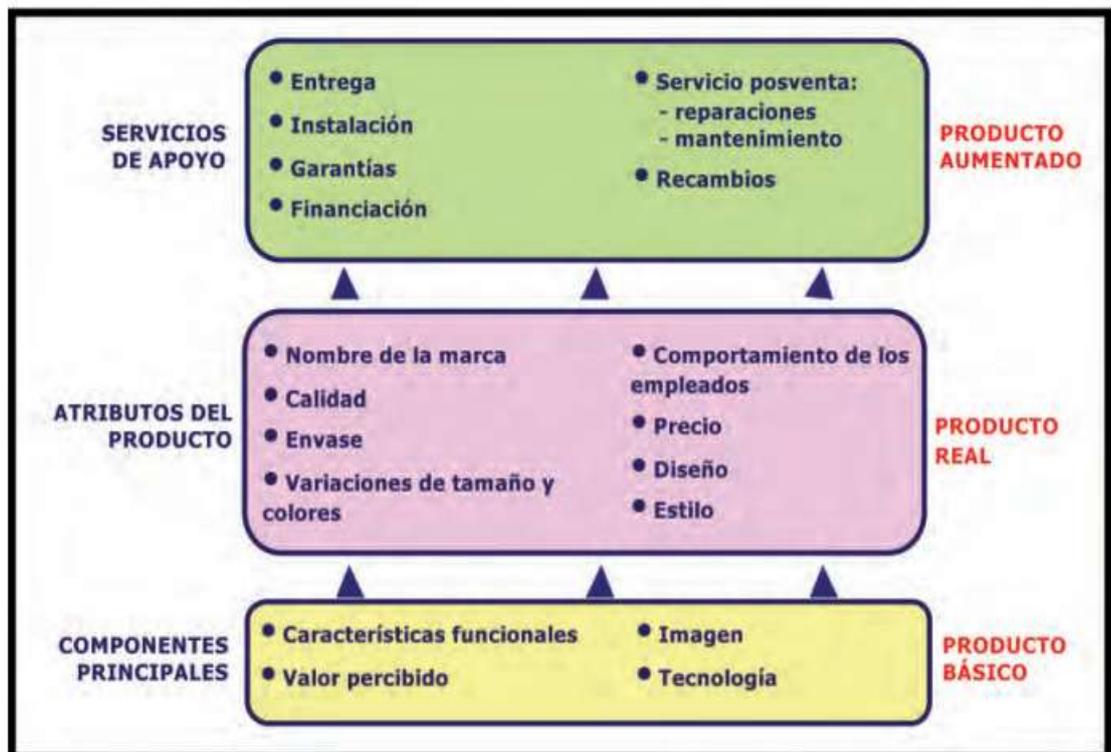
las 4”P” tradicionales: Precio, Plaza, Promoción y Producto, tomando en cuenta más aspectos como las personas y los procesos, los cuales poseen aspectos íntegramente administrativos, pero forman parte en las decisiones mercadológicas.

1.2.1 El Producto

Se considera un producto a cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, o uso que satisfaga una necesidad. (Anónimo, 2015)

El producto posee las siguientes dimensiones:

Figura N° 3: Dimensiones del producto



Fuente: Monferrer D. (2013). Fundamentos de marketing

1.2.2 Precio

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos. (Monferrer, 2013)

La lista de precios se fijará en función a la estructura de costos de la empresa, a los precios de la competencia, a la percepción de los clientes y los resultados económicos esperados por el empresario. (Weinberger, 2009)

Tabla N° 1: Combinaciones entre calidad – precio

Precio	Calidad alta	Calidad media	Calidad baja
Precio alto	Estrategia de recompensa	Estrategia de margen excesivo	Estrategia de robo
Precio medio	Estrategia de calidad alta	Estrategia de valor medio	Estrategia de falsa economía
Precio bajo	Estrategia de súper valor	Estrategia de buen valor	Estrategia de economía

Fuente: Weinberger K. (2009). Plan de Negocios

1.2.3 Plaza

La distribución como herramienta del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo. En este sentido, la distribución crea tres utilidades fundamentales: (Monferrer, 2013)

- **Utilidad de tiempo:** pone el producto a disposición del consumidor en el momento en que lo precisa; el producto está en las estanterías esperando a que el consumidor lo solicite y evitándole que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de producto.
- **Utilidad de lugar:** a través de la existencia de suficientes puntos de venta próximos al consumidor, sean estos de similares características o de naturaleza diversa.
- **Utilidad de posesión:** con la entrega para el uso o consumo del producto.

Por otro lado, el canal de distribución puede ser intensivo cuando se utilizan todos los canales de distribución; puede ser selectivo cuando se usan algunos de los intermediarios y puede ser exclusivo cuando se llega directamente del productor al consumidor o usuario final. (Weinberger, 2009)

1.2.4 Promoción o comunicación

Es la transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o a la empresa que lo fabrica o vende. Esta se realiza a través de distintos medios (tanto personales como impersonales) y su fin último es estimular la demanda. En la actualidad, cinco son los principales instrumentos de comunicación o mix promocional a utilizar por la empresa (Monferrer, 2013):

- **Publicidad:** corresponde a la transmisión de información impersonal (porque se dirige a todo el mercado) y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, efectuada a través de los medios de comunicación de masas mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor cuyo mensaje es controlado por el anunciante.
- **Promoción de ventas:** corresponde a las actividades que, mediante el uso de incentivos materiales o económicos, tratan de estimular la demanda a corto plazo de un producto.
- **Relaciones públicas:** conjunto de actividades dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen de un producto o empresa ante el público y la sociedad.
- **Venta personal:** es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual se transmite información de forma directa y personal a un cliente potencial específico con el objetivo de convencerle de los beneficios que le reportará la compra del producto.
- **Marketing directo:** conjunto de instrumentos de comunicación directa que engloba medios como el correo, teléfono, televisión, Internet, etc. para proponer la venta a segmentos de mercado específicos elegidos generalmente de una base de datos.

Figura N° 4: La Promoción en el Marketing Mix



Fuente: Orozco J. (2008). BTL, Comunicación de 360 grados.

II. Mix Promocional

2.1 La Publicidad

2.1.1 Definición:

La publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que el emisor se identifica con una finalidad determinada (tratando de estimular la demanda de un producto o de cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor) (Monferrer, 2013).

A la hora de plantearse el desarrollo de una campaña publicitaria se tienen que tomar una serie de decisiones, las cuales pueden estructurarse en decisiones básicas (objetivos, presupuesto, estrategia creativa y estrategia de

difusión) y decisiones derivadas (evaluación de la eficacia y selección de la agencia):

Figura N° 5: Decisiones en la elaboración de una campaña publicitaria



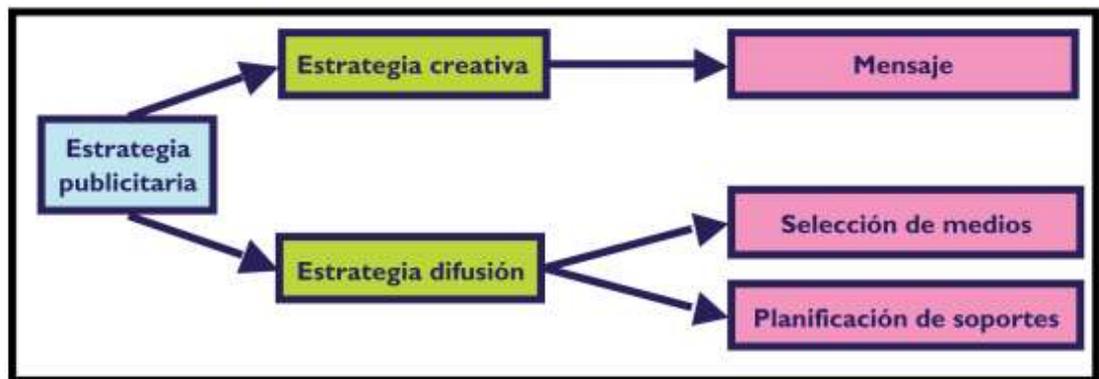
Fuente: Monferrer D. (2013). Fundamentos de marketing

2.1.2 Decisiones básicas en una campaña

- a. **Objetivos publicitarios:** Los objetivos específicos de la publicidad son: informar, persuadir y recordar.
- b. **Presupuesto:** El presupuesto publicitario es un indicador del esfuerzo o presión que una organización realiza para alcanzar los objetivos fijados. Por lo general, la decisión presupuestaria puede abordarse desde diversos métodos prácticos (arbitrariamente, un porcentaje sobre las ventas, en base a la competencia, según el presupuesto anterior, en función a los objetivos y tareas a realizar, etc.) (Monferrer, 2013)
- c. **Estrategia:** De forma previa al propio diseño de la estrategia publicitaria, será necesario conocer quiénes van a ser los receptores de la campaña para iniciar la planificación de la misma. El conocimiento de las características, intereses y motivaciones de la población objetivo permitirá (Monferrer, 2013):

- Orientar la elección de los temas y argumentos más idóneos para la construcción de los mensajes de la campaña (estrategia creativa).
- Seleccionar, entre las distintas alternativas, aquellos soportes y medios más adecuados (estrategia de difusión).

Figura N° 6: Fases en la definición de la estrategia publicitaria



Fuente: Monferrer D. (2013). Fundamentos de marketing

Para definir con éxito la estrategia publicitaria, la estrategia de difusión no se podrá concebir de forma aislada a la estrategia creativa y al contrario.

c.1 Estrategia creativa: La definición del mensaje es la parte creativa de la publicidad, en la que se establece qué se dice y cómo se dice. Esta tarea normalmente la desarrolla la agencia de publicidad. Por mensaje publicitario entendemos el conjunto de textos, sonido, imágenes y símbolos que transmiten una idea. De manera sintética podemos distinguir las siguientes fases en la creación del mensaje (Monferrer, 2013):

- **Definición de los elementos motivadores:** para realizar la campaña, la agencia ha de contar con la información previa sobre las características del producto, de la

empresa, los competidores, los fines de la campaña, el presupuesto disponible, el público objetivo al que se dirige y la duración prevista de la campaña. Toda esta información es facilitada por el anunciante en un documento que se denomina **briefing**.

- **Elaboración del mensaje:** a partir del briefing y de la investigación que se haya podido desarrollar, la agencia elabora la campaña, en la que se exponen las ideas básicas del mensaje con un estilo, tono y formato publicitario definido.
- **Elaboración del boceto para su aprobación:** la propuesta se realiza en una serie de bocetos. Por ejemplo, en el caso de los anuncios en televisión se desarrollan en el storyboard (viñetas con texto) o en el animatic (filmación con dibujos animados).
- **Realización del original:** una vez aprobado el boceto se introducen las posibles modificaciones señaladas y se procede a desarrollar su versión final.

c.2 Estrategia de difusión: La estrategia de difusión se inicia con la selección de medios, para posteriormente determinar los soportes publicitarios a utilizar, así como la frecuencia y la duración de las inserciones. El punto de referencia será siempre el público objetivo (Monferrer, 2013).

- **Selección de medios**

Los criterios de decisión tanto de medios como de soportes pueden ser:

- Criterios cualitativos (características técnicas, afinidad entre medio y producto, estrategia creativa, etc.).
- Criterios cuantitativos (presupuesto disponible, audiencia, alcance, audiencia útil, tarifas, etc.).
- Criterios mixtos (restricciones legales, competencia, etc.).

- **Selección de soportes**

Consiste en encontrar la combinación óptima de soportes que permita maximizar el público objetivo alcanzado de un modo eficiente. En este sentido, se basa en el estudio de la adecuación de la audiencia de los soportes a las características del público objetivo. Lo que se buscaría es que la combinación de soportes elegida maximizará las posibilidades de impacto sobre nuestro público objetivo, es decir, una alta audiencia útil.

Asociados a los conceptos anteriores es importante valorar los siguientes:

- **Cobertura:** el porcentaje de individuos pertenecientes al público objetivo que ha estado expuesto a algún anuncio de la campaña durante un periodo de tiempo determinado.
- **Frecuencia:** el número de veces que, por término medio, ha estado expuesto al mensaje una persona del público objetivo en un periodo de tiempo determinado.

- **Gross rating points (gro):** sumatorio de los porcentajes de audiencia útil obtenidos en el conjunto de anuncios de una campaña. Por tanto se corresponde con el número de impactos totales, y se obtiene multiplicando la cobertura por la frecuencia.
- **Coste por mil impactos (cmp):** coeficiente entre el coste de un espacio publicitario y la audiencia útil, multiplicado por mil.

2.2 Promoción de ventas

2.2.1 Definición:

La promoción de ventas engloba al conjunto de actividades de corta duración dirigidas a intermediarios, vendedores o consumidores que, mediante incentivos (económicos o materiales) o realización de actividades, tratan de estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de intermediarios o vendedores. En este sentido, la promoción de ventas puede ser utilizada a tres niveles, en función del público objetivo sobre el que se actúa (Monferrer, 2013):

- Promociones al consumidor: diseñada para incentivar al consumidor a realizar la compra a corto plazo.
- Promociones al canal: dirigida a los intermediarios con el fin de obtener su apoyo e incrementar sus esfuerzos de venta.

- Promociones a equipos de venta: persiguen motivar a la fuerza de ventas e incrementar la eficacia de los esfuerzos de venta de la misma.

2.2.2 Objetivos e instrumentos

a. Objetivos e instrumentos de promoción al consumidor

Entre los principales objetivos planteados en un plan de promoción al consumidor podemos encontrar (Monferrer, 2013):

- Lograr la prueba de un producto.
- Modificar los hábitos de compra existentes.
- Estimular un mayor uso por parte de los consumidores.
- Combatir la actividad promocional de un competidor.
- Aumentar la compra impulsiva.
- Recompensar a los clientes fieles.

Para lograr estos objetivos la empresa puede recurrir a los siguientes instrumentos (Monferrer, 2013):

- **Muestras:** ofertas de cierta cantidad de producto para su prueba.
- **Cupones:** vales certificados que proporcionan a los compradores un ahorro en la cantidad a pagar cuando compran el producto.
- **Devolución del dinero:** se reembolsa parte del precio pagado.

- **Precio de paquete:** reducción de los precios marcada directamente por el productor en la etiqueta o envase.
- **Premios:** bienes que se ofrecen de forma gratuita o a bajo coste para incentivar la compra de otro producto.
- **Regalos publicitarios:** artículos útiles que llevan el nombre del anunciante y que se entregan como regalo a sus clientes.
- **Premios por fidelidad:** dinero y otros premios concedidos por el uso habitual de los productos.
- **Promoción en el punto de venta:** exposiciones y demostraciones realizadas en el punto de compra o venta.

b. Objetivos e instrumentos de promoción al canal

Entre los principales objetivos planteados en un plan de promoción al canal podemos encontrar (Monferrer, 2013):

- Motivar a los detallistas a incorporar nuevos productos.
- Convencerles para que hagan publicidad del producto.
- Persuadirles para que compren más producto.

Para lograr estos objetivos la empresa puede recurrir a los siguientes instrumentos:

- **Descuento:** reducción directa sobre los precios de los productos comprados durante un periodo de tiempo.

- **Bonificación:** dinero que pagan los fabricantes a los minoristas a cambio de que estos coloquen su producto en un lugar preferente o lo destaquen.
- **Productos gratis:** ofrecer productos adicionales de forma gratuita a los intermediarios que adquieren una cantidad determinada de un producto.

c. **Objetivos e instrumentos de promoción al equipo de ventas**

Entre los principales objetivos planteados en un plan de promoción al equipo de ventas podemos encontrar (Monferrer, 2013):

- Conseguir más apoyo del equipo de ventas.
- Estimular a los vendedores a firmar más pedidos.

Para lograr estos objetivos la empresa puede recurrir a los siguientes instrumentos:

- **Ferias comerciales y convenciones:** buscan generar nuevas ventas, vender más a los clientes existentes y educarlos con publicaciones, vídeos y otro material audiovisual.
- **Concursos de ventas:** tratan de inducir a la fuerza de ventas o intermediarios a aumentar sus resultados de ventas en un periodo concreto, otorgando premios a los ganadores.
- **Productos gratis:** objetos útiles de bajo coste que la fuerza de ventas ofrece a clientes reales y potenciales y que llevan el nombre de la empresa.

2.3 Relaciones Públicas

2.3.1 Definición:

Las relaciones públicas (RRPP) integran un conjunto de actividades llevadas a cabo por las organizaciones con el fin genérico de conseguir, mantener o recuperar la aceptación, confianza y el apoyo de una diversidad de públicos, no siempre relacionados con los productos o actividades que desarrolla la empresa o entidad. (Monferrer, 2013)

Para ello, tienen como público destinatario:

- Públicos externos: clientes (reales y potenciales), medios de comunicación, accionistas, organizaciones de consumidores y usuarios, proveedores, distribuidores, sindicatos, poderes públicos, líderes de opinión y la sociedad en general.
- Públicos internos: trabajadores, directivos.

Dependiendo del público concreto sobre el que actuar y los objetivos de la comunicación que se deben alcanzar, podremos decidir entre distintas herramientas como las siguientes (Monferrer, 2013):

- **Publicaciones:** material impreso para alcanzar a sus mercados objetivos (informes anuales, folletos, artículos, boletines de noticias y revistas).
- **Acontecimientos:** conferencias, seminarios, excursiones, ferias comerciales, exposiciones, concursos y competiciones, aniversarios.

- **Patrocinios:** patrocinar deportes o acontecimientos culturales, o apoyar causas de interés general.
- **Noticias:** conseguir que los medios de comunicación acepten comunicados de prensa o atiendan ruedas de prensa, fomenten noticias positivas sobre la empresa.
- **Discursos:** responder ante los medios de comunicación o pronunciar discursos en asociaciones industriales o reuniones comerciales.
- **Actividades de servicio público:** dedicar dinero y tiempo a buenas causas.
- **Identidad de medios:** identidad visual que el público reconozca inmediatamente (logotipos, material de papelería, folletos, símbolos, formularios, tarjetas de visita, edificios, uniformes y código de vestir).

2.4 Venta Personal

2.4.1 Definición:

La venta personal es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual se transmite información directa y personal a un cliente potencial específico y se recibe, de forma simultánea, respuesta por parte del destinatario (Monferrer, 2013).

En términos generales, la planificación de las ventas comprende tres actividades: la definición de objetivos, la organización de la fuerza de ventas y la dirección de ventas.

2.4.2 Objetivos

Los objetivos de la venta personal pueden agruparse en tres tipos (Monferrer, 2013):

- Búsqueda de nuevos clientes.
- Ventas de clientes actuales.
- Generación de información

2.4.3 Proceso de venta personal

El proceso de venta personal consta de las siguientes etapas (Monferrer, 2013):

- **Etapas de búsqueda y calificación de clientes**, donde se identifican aquellos clientes potenciales (prospectos) que tengan altas posibilidades de convertirse en clientes de la empresa. Y, en segundo lugar, se procede a clasificar los prospectos en función de variables tales como su capacidad financiera, su volumen de ventas, su autoridad para decidir la compra, su accesibilidad, su ubicación, su perspectiva de crecimiento, etc. con tal de determinar a cuáles se les dará mayor prioridad.
- **Etapas de preparación**, donde se recolecta y estudia toda la información que pueda ser útil del prospecto que se haya decidido contactar. Por ejemplo, su nombre completo, su edad, su nivel de educación, su estilo de vida, sus necesidades, su capacidad de pago, su poder de decisión, sus posibles motivos de compra, su estilo de compra, etc. En base a esta información se

plantean los aspectos más importantes que deberán tenerse en cuenta en la posterior entrevista.

- **Etapa de acercamiento al vendedor**, donde se presenta ante el prospecto, lo saluda amablemente, se identifica (de ser necesario identifica también a la empresa que representa), y explica el motivo de su visita. En este sentido, el vendedor debe venderse a sí mismo antes de comenzar la labor de vender el producto, para ganarse la confianza del posible cliente. Este debe convencerse de que el vendedor es una persona inteligente, sincera y amigable.
- **Etapa de presentación el vendedor**, donde se presenta el producto al prospecto, dando a conocer sus principales características, beneficios y atributos, yendo de lo general a lo particular, en orden de importancia, y tratando de adecuarse a las necesidades o intereses particulares de cada cliente.
- **Etapa del manejo de objeciones el vendedor**, donde se hace frente a las posibles objeciones que pueda realizar el prospecto, por ejemplo, cuando dice que el producto lo ha visto en la competencia a un menor precio, o que este no cuenta con una característica que le gustaría que tuviera.
- **Etapa del cierre de ventas el vendedor**, donde se trata de cerrar la venta, es decir, trata de inducir o convencer al prospecto de decidirse por la compra. Para lograrlo el vendedor debe ser paciente, esperar el momento oportuno (el cual podría darse incluso al

principio de la presentación), y nunca presionar al cliente, sino inducirlo sutilmente.

- **Etapa de seguimiento**, etapa indispensable para asegurar la satisfacción del cliente y, por tanto, aumentar la posibilidad de que vuelva a comprar o que recomiende el producto o servicio a otros consumidores.

2.5 Marketing Directo

2.5.1 Definición:

El marketing directo representa un sistema interactivo que usa uno o varios medios de comunicación directa para conseguir una respuesta medible y/o una transacción in situ (Monferrer, 2013).

2.5.2 Instrumentos:

Los instrumentos que utiliza el marketing directo son (Monferrer, 2013):

- **Venta por correspondencia:** utilización de correos bien para el envío del pedido o la recepción.
- **Venta por catálogo:** la diferencia con el anterior es que el cliente potencial recibe en su casa un catálogo con los productos y sus características.
- **Venta por teléfono** (telemarketing).
- **Venta por televisión** (televenta).
- **Venta por ordenador** (on line).
- **Venta automática:** mediante máquinas expendedoras. Se utiliza en general en productos de alta rotación y precios bajos y en los servicios financieros (cajeros).

- **Venta puerta a puerta:** es efectivo cuando el producto requiere demostración.
- **Venta ambulante:** los productos vendidos por este sistema suelen ser de baja calidad y no siempre cumplen las normas establecidas en la legalidad vigente.
- **Venta multinivel** (marketing multinivel o marketing directo de red): sistema de distribución y venta directa de productos de consumo y servicio por medio de una red de distribuidores individuales independientes sin establecimiento que venden a sus clientes particulares: familiares, vecinos y amigos. Cada miembro de la red recibe un porcentaje importante de su venta y de lo que venden aquellos vendedores que él ha incorporado a la red.

III. El marketing de servicios

3.1 Marketing mix de los servicios

Para captar la naturaleza distintiva del desempeño de los servicios necesitamos modificar la terminología original, y en su lugar hablar de elementos del producto, lugar y tiempo, precio y otros costos para el usuario, y promoción. Por lo tanto, ampliamos la mezcla al añadir cuatro elementos asociados con la entrega del servicio: entorno físico, proceso, personal y productividad. Estos ocho elementos en conjunto, a los que llamamos las “8 Ps” del marketing de servicios, representan los ingredientes necesarios para crear estrategias viables que cubran de manera redituable las necesidades de los clientes en un mercado competitivo. (Lovelock & Wirtz, 2007)

3.1.1 Entorno físico:

Todas las señales visibles (instalaciones, uniformes, mobiliario, decoración, etc.) ofrecen evidencia de la calidad de un servicio, por esto es importante manejar con cuidado la evidencia física en una empresa de servicios ya que esta tiene un fuerte impacto en la percepción de los clientes.

Existen los términos **“encuentro de servicio”** o **“momento de verdad”**, los cuales se usan para describir la interacción de un cliente con cualquier empleado de servicio o elemento tangible como el entorno físico de una organización, de ahí la importancia de que la administración prepare adecuadamente a su entorno físico y personal.

3.1.2 Proceso:

La manera en que se hacen los productos es importante para el éxito de cualquier empresa. En el marketing de servicios es casi tan importante como el mismo producto, especialmente si se trata de un producto donde haya mucha competencia. Por esto, la entrega de un servicio requiere del diseño y la implementación de procesos eficaces, y es especialmente importante cuando los clientes hacen parte de la producción del servicio. Los procesos mal diseñados generan una entrega de servicio decepcionante y dificultan el trabajo del personal que tiene contacto con el cliente, resultando en baja productividad y altas probabilidades de que el servicio fracase.

3.1.3 Personal:

La interacción con el personal es decisiva en la percepción que los clientes tendrán del servicio. Las empresas de servicio exitosas dedican un gran esfuerzo a la capacitación, reclutamiento y motivación de sus empleados. También es importante reconocer el impacto que tiene el cliente sobre la experiencia de otros clientes.

3.1.4 Productividad y Calidad:

Se deben abordar conjuntamente, ya que la productividad es esencial para reducción de costos, pero es importante no dejar atrás la calidad. La calidad se debe definir desde la perspectiva del cliente y es vital para la diferenciación, satisfacción y lealtad. Idealmente, las mejoras de productividad irán de la mano de las mejoras en calidad. En cuanto a productividad es importante no sobrepasar el límite en el que el recorte de costos puede ser resentido por los clientes y empleados. De igual manera, las mejoras de calidad no deben sobrepasar el costo que el cliente está dispuesto a pagar por dicha mejora.

También es importante crear una imagen de marca eficaz, para lo cual es importante considerar las siguientes tácticas:

- Usar un objeto tangible para comunicar la diferencia o imagen de marca.
- Crear un eslogan memorable que acompañe a la marca.
- Usar una combinación de colores distintiva en todos los aspectos tangibles de la marca.

3.2 Marco de referencia para desarrollar estrategias en servicios

Una buena estrategia de marketing de servicios se basa en el conocimiento del mercado, los clientes y los competidores, teniendo en cuenta los recursos de la empresa y estableciendo metas realistas para facilitar el progreso. El marco para desarrollar dicha estrategia se puede dividir en 4 partes (Lovelock & Wirtz, 2007, pág. 27):

3.2.1 Conocer al cliente:

Es importante conocer al cliente, comprender sus necesidades y comportamiento en ambientes de servicio. Aspectos interesantes en este caso pueden ser la manera en que busca información, cómo establece expectativas y cómo diferencia proveedores. Supervisar la interacción con el cliente es la clave para conocerlo mejor.

3.2.2 Construir el modelo de servicio:

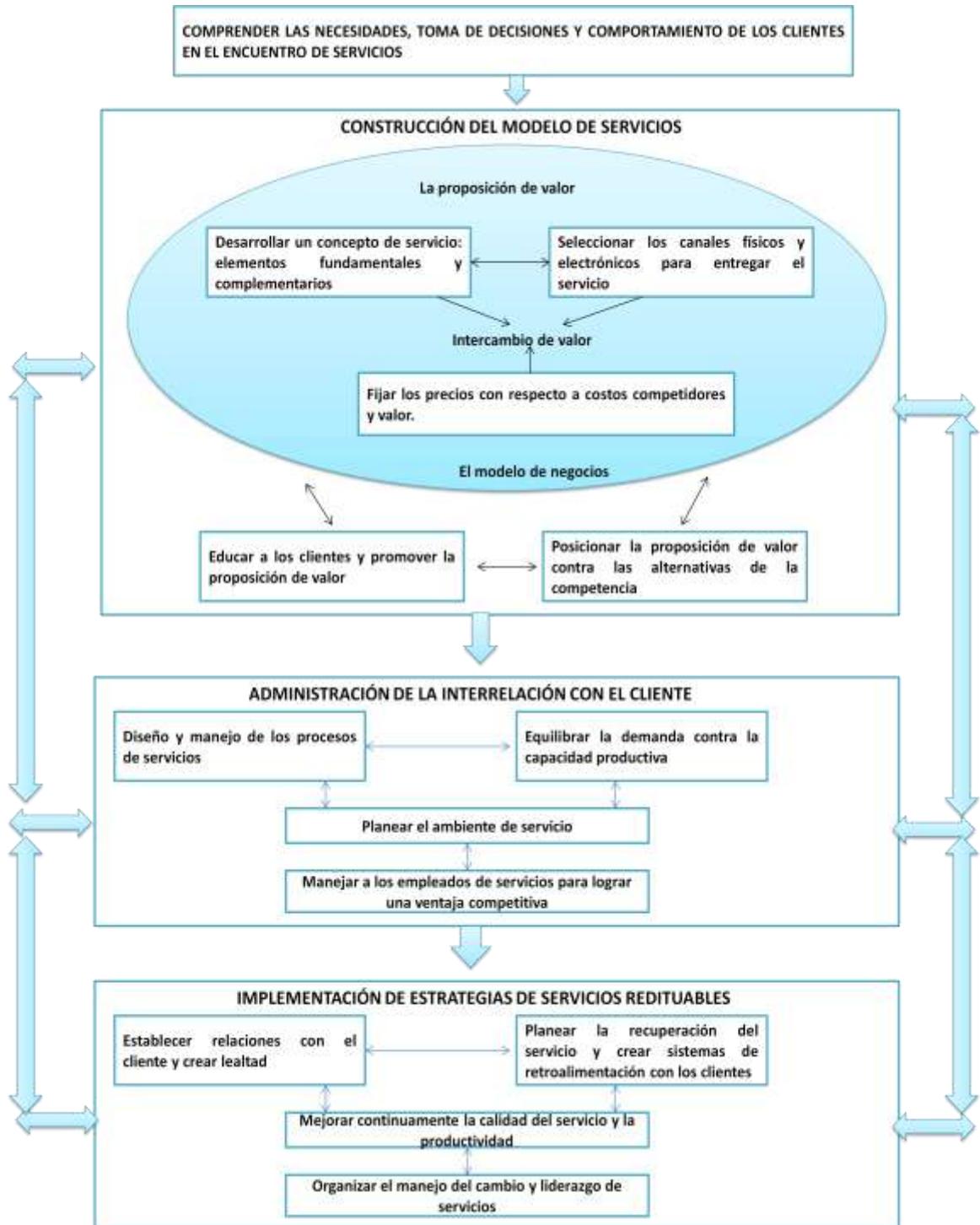
Se debe crear una proposición de valor significativa, en otras palabras un paquete de beneficios y soluciones que se diferencien claramente de la competencia. Se debe crear un concepto de servicio distinto que responda a las necesidades de los clientes y a las oportunidades del mercado, esto se transforma en un servicio con elementos complementarios, se continúa por definir los canales para entregar el producto, el lugar y el momento de dicha entrega. Es importante que el negocio sea económicamente viable, se debe crear un modelo de negocio en el que se puedan asumir los costos tanto de creación como de entrega de servicio y se fijen los precios de acuerdo a la realidad. Se debe comunicar la propuesta de valor a través de comunicaciones efectivas y finalmente

se debe asegurar la diferenciación en el mercado y la posibilidad de atraer un volumen suficiente de clientes.

3.2.3 Gestionar la interrelación con el cliente:

Se deben desarrollar estrategias para manejar todos los momentos en los que se interactúa con el cliente, por lo que es necesario trabajar conjuntamente con los departamentos de recursos humanos y operaciones para diseñar procesos efectivos, siempre desde la perspectiva del cliente. En este momento se debe intentar nivelar la demanda del servicio con la capacidad productiva, también se debe tener en cuenta y cuidar detalladamente el ambiente con el que el cliente va a tener contacto.

Figura N° 7: Marco de referencia para desarrollar una estrategia de marketing de servicios



Fuente: Lovelock C. y J. Wirtz. (2007). Marketing de servicios

Por otro lado, Lovelock y Wirtz (2007), también han establecido cuatro estrategias promocionales que se pueden aplicar para sugerir los beneficios del servicio y reducir el efecto de la intangibilidad:

Figura N° 8: Estrategias promocionales aplicadas a los servicios



Fuente: Lovelock C. y J. Wirtz. (2007). Marketing de servicios

Como los mercadólogos de bienes, las empresas de servicio buscan formas de diferenciar sus ofertas. Esto es en particular importante para los servicios por la característica de la intangibilidad. A falta de diferencias físicas, los servicios competidores pueden parecerle muy semejantes al cliente. Una opción es ampliar el producto, de preferencia con la adición de características atractivas y susceptibles de ser promovidas, las cuales no deban ser copiadas fácilmente por los competidores, ya que de lo contrario se neutralizan con rapidez.

3.2.4 Implementación de estrategias de servicios:

Cuando se trata de servicios, la relación con los clientes es fundamental y constantemente se debe buscar maneras de establecer y reforzar la lealtad. Las estrategias para mejorar la calidad y la productividad proporcionan éxito financiero, cuando los clientes no están satisfechos con la calidad las utilidades se verán afectadas. Si la empresa no puede mejorar su productividad constantemente estará en riesgo de perder clientes.

Para administrar de manera efectiva la calidad, una empresa de servicios debe:

- Ayudar a los clientes formular expectativas.
- Medir el nivel de expectación de su mercado meta.
- Afanarse por mantener uniforme la calidad del servicio o sobre el nivel de expectación.

Se necesita planeación a largo plazo donde se obligue a la continua evolución de la organización teniendo en cuenta las tendencias del mercado, las necesidades nacientes de los clientes, el movimiento de la competencia y nuevas tecnologías. También es importante tener mecanismos de recuperación en caso de que las cosas salgan mal, cuando el objetivo principal debe ser lograr la recuperación del servicio y mantener a los clientes. Por último, es importante resaltar que la continua retroalimentación con los clientes, es la clave para evitar fracasos, cumplir las necesidades del cliente y adelantarse a las futuras necesidades del mismo. (Lovelock & Wirtz, 2007, pág. 29)

IV. El marketing en los servicios de salud

4.1 Mercado de los servicios de salud

Para la aplicación del marketing, se requiere que exista un mercado, al que se define como “un lugar físico o virtual en que se encuentran y operan los compradores y vendedores, donde se ofrecen a la venta mercancías o servicios y se transfiere la propiedad de un título. En el mercado de los servicios de salud, la oferta está representada por las organizaciones de salud, siendo estas clínicas, hospitales, centros médicos de especialidades, públicos, privados y otros, quienes ofrecen los servicios de salud; en el caso de la demanda está constituida por los pacientes, familiares y comunidad que requieren atención y cuidado de la salud. (Jimbo, 2013)

El marketing en los servicios de salud tiene por objeto conocer y entender al paciente (su cliente) para determinar lo que él desea y ofrecérselo, tan bien que el producto o el servicio se venda sólo, satisfaciendo la necesidad de quien lo compra. Su prioridad se concentra en la necesidad de “su paciente”, y en la utilidad o beneficio del producto o servicio que le otorga para satisfacerlo. La planeación del éxito y prestigio profesional es a largo plazo. En salud más que cualquier otro servicio la relación que se establezca con el usuario resulta tan importante que hasta puede influir de forma directa en el éxito de un tratamiento o del alivio de una afección que tenga el usuario. El servicio de salud requiere de un alto nivel de relación porque a diferencia de los bienes, lo que se oferta es confianza en las acciones, personas y procedimientos a realizarse. (Jimbo, 2013)

Por otro lado, se debe tener en cuenta que según la teoría de la Punta de Iceberg de TARP Worldwide Inc, solo el 45% de los

usuarios se queja con el empleado de quién reciben el servicio, 5% lo hace directo a gerencia y el 50% faltante sencillamente no lo hace. Esto provoca que gerencia desconozca por completo las fallas que se están produciendo en el servicio, generando un espejismo de que todo está bien. Asimismo, un usuario satisfecho con el servicio habla en promedio con ocho personas, mientras que los que están insatisfechos hablan en promedio con 18.5 personas. (Jimbo, 2013)

4.2 Estándares de servicio en salud definidos por el usuario

4.2.1 Estándares duros definidos por el usuario:

Son todos aquellos que pueden ser medidos a través de conteo, cronometrados o auditados. Para la salud este estándar se relaciona con el justo a tiempo en un usuario que espera su turno para ser atendido por un especialista (Jimbo, 2013).

4.2.2 Estándares suaves definidos por el cliente:

Son aquellos que no se los puede contar, cronometrar u observar; hay que documentarlos utilizando datos perceptivos que consiste en el análisis de opiniones que no se puede observar de forma directa (Jimbo, 2013).

4.3 Mercadeo social en los servicios de salud

4.3.1 El mercadeo social

El mercadeo social consiste en el uso de principios y técnicas del marketing convencional para influenciar la aceptación, rechazo, modificación o abandono voluntario de una conducta por parte de una audiencia específica; con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los individuos, los grupos o la sociedad en su conjunto. (Amarante, 2013)

Figura N° 9: Mezcla de mercadeo social



Fuente: Amarante J. (2013). Marketing médico.

El marketing social a diferencia del marketing comercial, promueve el cambio de comportamiento, existiendo un componente educativo. Además su objetivo principal es el bienestar individual y social (Amarante, 2013).

Figura N° 10: Proceso de mercadeo social



Fuente: Amarante J. (2013). Marketing médico.

V. El marketing desde un enfoque de “mercadeo”

El marketing estudia por qué las personas e instituciones intercambian bienes, servicios o ideas, y analiza cómo son y deben ser estimulados estos intercambios para que sean mutuamente satisfactorios y fomenten relaciones estables y duraderas. Así mismo, el marketing es un tema que implica tener un camino abierto al ingenio y a las constantes innovaciones que se pueden establecer y realizar en un proceso de comunicación. (Santesmases, 2007, pág. 15)

Al marketing se lo puede definir también como una estrategia de promoción, según Kotler & Armstrong (2004), “es la mercadotécnica

que tiene estrategias fundamentales entre ellas la promoción de empujar o la promoción de jalar”

Por ello, el marketing ayuda a las organizaciones a vender y demostrar el realce para que el mensaje que llegue hacia los consumidores sea positivo.

VI. El Marketing BTL

6.1 Origen:

En la época del apogeo publicitario, los presupuestos de marketing de las empresas estaban dirigidos en su mayoría a promocionar los productos a través de campañas televisivas, radiales o anuncios en diarios y revistas. Por ello, la agencia de publicidad, considerada como un socio estratégico, manejaban importantes presupuestos y su retribución era obtener la ya famosa (y actualmente “histórica”) “comisión de agencia” del 17,65%. En otras palabras, los presupuestos para la cuarta “P” (Promoción), se distribuían entre el costo de los medios masivos y la producción creativa total sobre el que se calculaba la comisión de agencia. (Harrison, 2010, pág. 20)

En 1999, la agencia Ogilvy y su cliente, American Express, se sentaron a la mesa a discutir su plan de medios. Trazaron una línea en un papel; en la parte superior de la línea (above the line), enlistaron los medios de comunicación comisionables, y, en la parte inferior de la línea (below the line), enlistaron los medios de comunicación no comisionables; ello únicamente con la intención de definir los costos de sus servicios. Es así como inicia el término BTL, que luego fue tomando un rumbo más específico hacia estrategias creativas de comunicación, aplicación de tecnologías en la publicidad, medios alternos y nuevos medios

que se salen de lo convencional. Por otro lado, a medida de que los tiempos fueron cambiando, el consumidor también lo hizo. Los entendidos del marketing empezaron a notar una evolución (por no decir reacción) de éste debido a que ya no era tan fácil de impactar ni de ubicar. Las costumbres no eran las mismas: en otras palabras, se dieron cuenta de que tenían que desarrollar nuevas formas de comunicación y promoción para sus productos. De allí que inician su aventura en “busca del consumidor perdido”, creando eventos, tours por los puntos de venta y consumo, irrumpiendo con una carta ingeniosa en la oficina del jefe de familia (marketing directo), etc. (Harrison, 2010, pág. 20)

Y como este tipo de “creaciones” no podían considerarse un trabajo de la agencia de publicidad, deciden trazar una línea en el presupuesto (por debajo de la comisión de agencia) y empiezan a designar fondos para suplir los costos de las acciones alternativas, a las cuales llaman: BTL. (Harrison, 2010, pág. 20)

6.2 Definición:

Conocido también como BTL, marketing de guerrilla o “Below the Line”, que en español significa “debajo de la línea”; es una frase que describe todas las actividades de marketing que no involucran a los medios convencionales. Las comunicaciones BTL se han convertido en un importante componente en el desarrollo de la marca. (Obregón, 2014)

Consiste en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos, desarrolladas para el impulso o promoción de bienes o servicios mediante acciones concretas. Es una técnica caracterizada por la manera tan novedosa en que es conducida para comunicar mensajes, aunque es importante

mencionar que existen casos donde las estrategias BTL son apoyadas desde medios de comunicación ATL. (Harrison, 2010, pág. 20)

Su concepción se caracteriza por el empleo de altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de oportunidad, creándose novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios y corporativos internos (Diroth, 2008).

BTL es reconocida como la promoción que utiliza medios o canales diferentes a los medios masivos (Pereira, 2010). “Se refiere a estrategias de comunicación para tener contacto directo con el público no masivo y para llegar al público específico a través de mensajes” (Anónimo, 2016).

Las técnicas promocionales BTL han facilitado el establecimiento de parámetros idóneos para la elaboración de campañas, las cuales día a día van creando estrechas relaciones con el consumidor. Todo esto da como resultado final que la comunicación sea elaborada con mensajes cada vez más efectivos y dirigidos a satisfacer las necesidades del consumidor objetivo. Por ser un medio alternativo que nace en la oportunidad de llegar al consumidor por medio de la creatividad, el único límite es precisamente éste: la creatividad. Como ejemplos podemos mencionar el correo directo, el telemarketing, activaciones de marcas, promociones en punto de venta, roadshows, etc. Mientras más atrevida y oportuna sea la idea, tendrá un mayor grado de recordación y así se fortalece la comunicación directa entre marca – consumidor. (Harrison, 2010, pág. 21)

El marketing BTL está diseñado básicamente para pequeñas empresas, enfocado a la psicología humana, inclinándose hacia las nuevas relaciones pero siempre cuidando las ya creadas con anterioridad. Este ha contribuido en la excelente comunicación de

la entidad hacia sus clientes y consumidores cuantificando el mensaje dentro del target a poco tiempo de su aplicación. (Torreblanca, Lorente, López, & Blanes, 2012)

Por lo tanto es importante resaltar que la estrategia BTL debe generar interacción entre la marca y el consumidor. Cuando el consumidor puede oler, sentir, mirar y tocar tiene más posibilidades de recordar la marca en cada momento, y aún mucho más si el anuncio BTL fue impactante y diferente a los demás. (Zuluaga, 2010)

6.3 Marketing BTL vs ATL:

Los medios ATL (como los periódicos, radio, televisión, prensa, etc.), son los medios por excelencia a la hora de transmitir mensajes a grupos grandes y diversos, ya que estos no se pueden delimitar a sectores más específicos. Es decir, ATL es sinónimo de marketing masivo y de grandes campañas de publicidad, mientras que BTL está basado en información muy medible y enfocada en los patrones de compra del consumidor y los programas de retención. El BTL representa el uso de miles de oportunidades frente a una situación de sobre saturación de mensajes (ATL). (Universidad ESAN, 2015)

Figura N° 11: Tipos de pauta en medios masivos



Fuente: Orozco J. (2008). BTL, Comunicación de 360 grados

A continuación se puede observar las principales diferencias entre Marketing BTL y ATL (Alet, 2011):

Tabla N° 2: Cuadro comparativo de ATL y BTL

ATL	BTL
Alcanza una audiencia masiva a través de los medios.	Se comunica directamente con los usuarios o prospectos.
Impersonal – Unilateral.	Personal – Interactivo.
Programas promocionales masivos y que dependen del presupuesto.	Programas promocionales dirigidos que dependen del éxito o fracaso.
La respuesta del consumidor es impredecible.	La respuesta del consumidor es la consulta o la compra.
No hay bases de datos precisas sobre hábitos de consumo para tomar decisiones.	Existen bases de datos inteligentes precisas sobre hábitos de consumo.
El proceso sólo se puede medir al final y de forma imprecisa.	El proceso es siempre controlado y verificado.

Fuente: Alet J. (2011). Marketing directo e interactivo.

Sin embargo, la comunicación BTL complementa las campañas de publicidad tradicionales, las “arriba de la línea” (ATL, por sus siglas en inglés). Así, ATL y BTL constituyen una combinación perfecta, como puede apreciarse a continuación (Chong, 2007):

Tabla N° 3: Herramientas del Marketing ATL y BTL

ATL	Televisión Radio Revistas Prensa	Ratings Interacciones con marca Frecuencia Alcance Apoyo a la marca
BTL	Marketing promocional Marketing de base de datos Comunicación digital Correo directo Servicios interactivos Marketing de afinidades Marketing de eventos Relaciones públicas CRM (relaciones con el cliente) Merchandising Comunicación empresarial	Apoyo al punto de venta Retorno de inversión Costo por impacto Matrices reales Impactos cuantificables Nuevos consumidores Rentabilidad por impacto Crear imagen y prestigio Acercarse al cliente Materiales promocionales Marketing interno

Fuente: Chong J. (2007). Promoción de ventas

El marketing tradicional gira en torno al gran negocio. Años atrás, las grandes compañías invertían cifras millonarias en hacer campañas que se dirigían a un público amplio. Hoy en día no ocurre lo mismo: el marketing BTL puede ser llevado a cabo por pequeñas compañías que quieren comunicar los beneficios de su marca con pequeños presupuestos. (Torreblanca, Lorente, López, & Blanes, 2012)

Así pues, lo que se pretende lograr con el marketing below the line o “BTL” es llegar al receptor con mensajes personalizados y nada genéricos. Se quiere establecer una relación no estandarizada

y directa con el receptor del mensaje, lo que evita la sensación fría que producían en el consumidor los antiguos mensajes publicitarios.

La clave de la cuestión reside en comenzar a ser altamente creativo para llegar al mercado objetivo, captarlo y conseguir esa fidelización hacia el producto o servicio. En términos simples, ATL es igual que “comunicar” y BTL igual a “vivenciar”.

6.4 Importancia:

La existencia del marketing BTL se sustenta por (Harrison, 2010):

- Clientes progresivamente mejor informados, menos leales y cada vez más exigentes.
- Los medios convencionales de publicidad pierden fuerza por la creciente diversidad de soportes y su saturación con mensajes de índole e intensa frecuencia.
- La competencia también crece en cantidad y agresividad.
- Lo anterior también ocurre en el mercadeo de los medios de comunicación masivos, llegando a la saturación de medios, soportes y mensajes, el incremento del número de soportes y audiencias, encarece, por tanto, la comunicación comercial para llegar a un mismo público, debiéndose hacer por más medios y soportes e incrementando el número, frecuencia y diversidad de mensajes.
- La necesidad de añadir valor diferencial al producto percibido por el cliente, como medio de alejarse de la mera competencia en precios pasa a ser cuestión de supervivencia.

- Muchos sectores de actividad alcanzan niveles de saturación/adaptación en los mercados que limitan al crecimiento de los mismos a sus niveles vegetativos.

6.5 Ventajas del Marketing BTL:

Las ventajas que presenta este tipo de marketing son (Harrison, 2010, pág. 24):

- El BTL tiene la ventaja de ser versátil, ya que al depender de la creatividad de quien lo desarrolla borra los límites. Cabe señalar que debido a su versatilidad, en muchos casos su costo es bajo, convirtiéndolo en algo accesible para anunciantes que no tienen el presupuesto para una campaña ATL. Dada su versatilidad, puede hacer uso de medios y tecnologías.
- Sus acciones y reacciones pueden ser cuantificadas mediante distintas técnicas como la interacción del público objetivo y el medio; ya sea por la cantidad de contacto, prueba del producto, respuesta a las llamadas, devoluciones, etc. La mayoría de estas reacciones son a corto plazo.
- Optimiza los recursos.
- Permite diferenciar el mensaje según target y el contacto en que convivirá con el consumidor.
- Permite tomar correctivos sobre la marcha.
- Según su implementación tiene mayor recordación.
- Permite contacto directo, cara a cara con el consumidor, permitiendo una retroalimentación inmediata.

6.6 Taxonomía del Marketing BTL

Son varios los tipos de acciones de marketing BTL o de marketing de guerrilla que se pueden encontrar en la actualidad (Torreblanca et al, 2012, pág. 6), resaltando:

6.6.1 Street marketing:

Uno de los elementos más destacados en la realización de marketing de guerrilla es la utilización de los elementos urbanos. Street marketing es un tipo de acción a realizar total o parcialmente en la calle, donde se interactúa directamente con el usuario, en directo y sin previo aviso. También llamado “Outdoor”, son todas las acciones publicitarias y comunicativas que se efectúan en la calle o en espacios comerciales mediante técnicas no controladas por la compañía de medios para intentar generar impacto en los consumidores de forma diversa.

6.6.2 Ambient marketing:

Las características especiales que se encuentran en este tipo de acciones de marketing radican en buscar la participación directa del consumidor, siendo miembro activo durante el transcurso de la actividad que desarrolla la marca como acción de marketing de guerrilla o BTL. Además, se caracteriza por la utilización y/o transformación de elementos propios del escenario urbano.

Es una tendencia promocional en auge que consiste en utilizar elementos comunes del entorno para transmitir un mensaje publicitario de forma llamativa. No se trata pues de introducir un elemento publicitario nuevo en el entorno, como sería una valla o lona en la publicidad exterior

tradicional; ni de montar un acontecimiento en la calle como lo haría el “street marketing”.

6.6.3 Buzz marketing:

Significa conectar intrínsecamente a los clientes con la marca que desarrolla la acción. Buzz marketing se basa en el marketing de tercera generación y mediante la técnica de transmitir o comunicar información por medios verbales, más allá de los medios convencionales y masivos que se conocen. La estrategia basada en buzz marketing tiene que ver con lograr que los clientes se sientan felices y, por tanto, se conviertan en nuestros mejores publicistas.

6.6.4 Marketing viral:

Marketing viral es toda aquella acción que busca conseguir una rápida propagación del mensaje vía online y utilizando el poder de las redes sociales, mediante procesos de auto replicación viral.

Cabrera (2011, págs. 49-59) también considera a los siguientes en esta clasificación:

6.6.5 Marketing Vapor:

Esta estrategia es muy delicada, pues se trata de vender un producto que no existe, su función principal es crear grandes expectativas sobre el producto para asegurar la venta antes del lanzamiento. El problema es cuando el producto no cumple con las promesas que realizó y acaba siendo un fracaso.

6.6.6 Marketing FUD “Fear, Uncertainty and Doubt”

Miedo, incertidumbre y duda (FUD), es una táctica de la retórica y la falacia utilizada en ventas, marketing, relaciones públicas, la política y la propaganda.

FUD es generalmente un intento estratégico de giro o influir en la percepción del público mediante la difusión de la información negativa diseñada para socavar la credibilidad de sus creencias. El FUD puede utilizarse para:

- Invitar a las opiniones desfavorables y la especulación sobre un competidor o de sus productos y servicios.
- Aumento de la estimación general de los costes de cambio entre los clientes actuales de mantener la influencia sobre un socio de negocios actual que podría convertirse en un rival o de otras razones misceláneas.

6.6.7 Marketing Espejismo:

Este es el más simple y aunque no lo parezca trae resultados inmediatos. Básicamente se trata de colocar junto al producto que regularmente no queremos, un elemento que sí deseamos.

6.6.8 Ambush:

Hace referencia a aquellas acciones de marketing que se realizan en torno a eventos pero por las cuales no se paga patrocinio ni derechos y se realizan de forma legal. En los eventos por norma general siempre hay un patrocinador oficial, lo que deja fuera a otras posibles marcas. Es aquí cuando se empieza a utilizar el ambush, para saltarse la

exclusividad del patrocinador oficial y conseguir que una marca aparezca y sea asociada a dicho evento. Por así decirlo, consiste en “aprovecharse” para conseguir tener cierta repercusión por encima de los patrocinadores oficiales, se trata de una forma de publicidad de forma indirecta.

6.6.9 Advergaming:

Es una forma original y muy efectiva de promocionar sus productos mediante la creación de juegos interactivos que sirven como método de promoción, captación para portales de viajes, vuelos, turismo, entre otros. Es una excelente forma de captar nuevos usuarios y provocar un efecto de “viralidad” para aumentar las bases de datos de marketing permisivo de los portales de internet, trata de hacer partícipe al público jugando.

6.6.10 Advertainment:

El advertainment mientras entretiene se genera un intercambio, entretenimiento por marca, marca por diversión, la interactividad con el consumidor desde el contenido mismo es una gran ventaja que tiene la marca en su relación con el consumidor. Los juegos se generan basados en conceptos del producto o evento para crear un sistema de comunicación.

6.6.11 BRM (Blogger Recommendation Management):

Se basa en descubrir a bloggers interesados en colaborar con productos o marcas. Tiene como objetivo conocer y comunicar con estos bloggers con el fin de interactuar con ellos durante las campañas de marketing relacional,

lanzándolas a través de estos líderes de opinión. Relaciona a las marcas con los bloggers, a cada marca su target y a cada target su blog.

6.6.12 Marketing Móvil:

Es la actividad dedicada al diseño, implantación y ejecución de acciones de marketing realizadas a través de dispositivos móviles.

6.6.13 Word of mouth: “Word of mouth communication“:

O comunicación de palabras, es aquella comunicación interpersonal entre dos o más personas, las cuales como miembros de un grupo de referencia transmiten una información útil referente de un producto o una marca a un cliente. Esta podría ser la definición y en traducción libre vendría a significar más o menos “boca a boca”.

6.7 Herramientas utilizadas en el Marketing BTL

El marketing BTL hace llegar el mensaje al consumidor final mediante medios no masivos y no invasivos dirigidos a segmentos específicos en una forma más directa que los medios masivos de comunicación; es una forma más creativa, innovadora y sorprendente de atraer y mantener la atención del consumidor; dejando una huella perdurable en su memoria. Para ello, hace uso de distintas herramientas, tales como (Corona, 2009):

6.7.1 Activaciones

Las activaciones tienen por objetivo contactar a un consumidor cada vez más evasivo a través de medios no masivos y no invasivos. Además, se encargan de dinamizar

los atributos de una marca en cercana relación con su consumidor final, permiten la interacción con el target y el uso de la creatividad en su máxima expresión para dejar una huella perdurable en su memoria, lo suficientemente fuerte para lograr la venta del producto.

Pueden hacerse varios tipos de activaciones:

a. De marca: Debe partir de contar con un buen producto y tener claros los valores de la empresa que se desean comunicar, cumpliendo con ciertas bases:

- Alto nivel de identidad visual.
- Emitir emociones
- Destacar una sola idea.
- Diferenciarse de la competencia.

b. De producto:

- Busca el reconocimiento del público frente al mismo.
- Promociona sus beneficios funcionales y emocionales.
- Debe haber interacción con el mismo.

c. De ventas:

- El objetivo es incrementar la demanda del producto.

6.7.2 Merchandising

Parte de la promoción de ventas, definido como “el marketing en el punto de venta”, cuyo objetivo es optimizar la presentación de una marca en el establecimiento, cuidando al máximo su presentación en

los anaqueles para diferenciarla de la competencia y agilizar su desplazamiento.

El punto de venta es el lugar en donde los prospectos se convierten en clientes; muchas de estas decisiones dependen directamente de una adecuada y persuasiva demostración de las ventajas del producto, así como de su acomodo y presentación en los anaqueles. El éxito de esta misión depende de dos importantes factores: el material POP y las personas que realizan el trabajo de promotoría y demostración. El promotor se encarga del acomodo de los productos en el anaquel, posee la habilidad necesaria para optimizar al máximo el espacio disponible, así como para conseguir a través de una buena relación con el autoservicio, exhibiciones adicionales del producto. El demostrador informa de los beneficios del producto y la promoción que él mismo está ejecutando, trabaja de frente al consumidor, es el que más interactúa con él, por lo que su dominio sobre la marca hace que responda casi cualquier duda que tenga el potencial comprador; es también la imagen de la marca frente al consumidor final. Con esto se busca motivar la compra de la marca en el corto plazo, para ello se le añade un plus que no altera la naturaleza del producto propiamente dicho.

6.7.3 Promoción de venta

Es parte directa del marketing promocional, se cuentan con una serie técnicas de promociones de venta dirigidas a los denominados consumidores finales y a los intermediarios, sin embargo quienes interesan al BTL son los consumidores finales, entre ellas podemos mencionar: las ofertas, las bonificaciones, sorteos, cupones, concursos,

canjes, exhibiciones, demostraciones, degustaciones, envase premio, muestra gratis, premio incluido y los mal denominados “objetos de merchandising”, entre otros.

6.7.4 Eventos

Los eventos se traducen en distintas alternativas para atraer a los prospectos de clientes, demostrar los beneficios de la marca y posicionarla de forma memorable, las ferias y exposiciones forman parte de esta herramienta. Otro tipo de eventos son los calificados como institucionales, convocados por la empresa con ocasión de un acontecimiento especial sea ligado directamente a ella o prestando apoyo a una causa social oficiándose el mecenazgo, su propósito es ganar “buena imagen” ante los públicos. Puede realizarse para lanzamientos de productos, comunicar un cambio sustancial en la empresa, conferencias de prensa, congresos, aniversarios, etc.

Los eventos poseen el atractivo comercial de conquistar un número grande de prospectos, los cuales son segmentados directamente en función del tipo de evento convocado.

Un evento pasa por tres fases: planificación, evento y post evento; en la fase de planificación se contemplan todos los detalles necesarios para la realización del mismo, como el personal, insumos, etc. La segunda fase contempla la realización del evento, en la que se administran todos los elementos previstos en la fase de planificación a fin de que el evento logre su propósito. La última fase contempla la retroalimentación acerca de los aciertos y desaciertos comparados contra el objetivo delimitado en la fase de planificación.

6.7.5 Trade Marketing

Conocido como “Merchandising Compartido”, es el marketing enfocado al canal de venta, incluye mejorar la rotación en el punto de venta, impulsar y acelerar las ventas por medio de promociones, desarrollar el merchandising y generar traffic building. Como herramienta del mercadeo es esencial en la relación fabricante consumidor, y en un entorno altamente competitivo, como lo es el consumo masivo, resulta imprescindible para que sus productos sean atractivos a los consumidores en el canal.

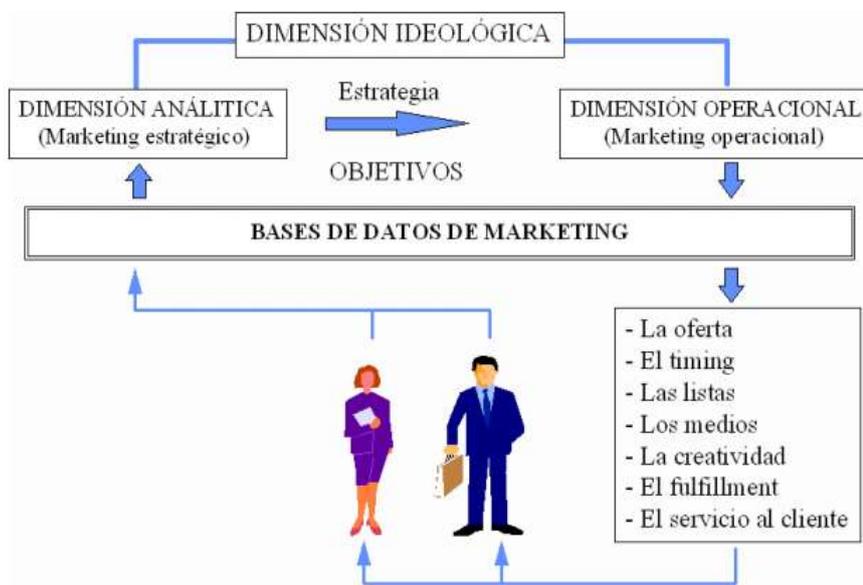
6.7.6 Road Shows

Son shows realizados con escenografía, y montados estratégicamente en lugares en donde hay alta concentración de gente, propiciando la participación de los asistentes. El concepto creado para la presencia de la marca es un gran reto ya que contempla un alto contenido de creatividad, una adecuada producción y una eficiente puesta en escena; la personalidad de la marca debe ser transmitida a través del diseño y el montaje.

6.7.7 Marketing Directo

Parte del mix promocional, integra un conjunto de técnicas utilizadas para comunicar mensajes directamente a un segmento de mercado seleccionado estratégicamente. Su objetivo es producir una respuesta inmediata a la acción y a la vez cuantificable. Se requiere de una base de datos integrada por prospectos o clientes con interés real en el producto.

Figura N° 12: Dimensiones del Marketing Directo



**Fuente: Kotler P. & G. Armstrong. (2009).
Fundamentos de marketing**

Algunas de las técnicas de marketing directo son:

- Correo Directo (Mailing), utilizado para enviar directamente un mensaje remitido en pieza gráfica al consumidor actual y potencial.
- Orden por correo, se constituye en un canal de comercialización, los productos son enviados directamente al consumidor obviando al intermediario clásico. La remisión puede optarse vía correo o mensajería.
- Telemarketing, es una forma planeada de utilizar el teléfono para alcanzar objetivos comerciales específicos. Existen dos tipos de telemarketing:

- a) Llamadas hacia fuera: manejadas con base de datos, el teléfono actúa como medio con posibilidades de alcanzar a todo tipo de audiencias.
- b) Llamadas hacia adentro: se solicita la acción mediante un contacto previo (televisión, radio, prensa) para luego recepcionar sus llamadas.
- Respuesta directa, es publicidad especializada que a través de una comunicación solicita prospectos, acciones de compra, información a la cual siempre existe una forma de responder.
 - Venta por catálogo
 - Medios interactivos (e-mail, móvil marketing e internet)-

6.7.8 Relaciones Públicas

Parte del mix promocional, es una función de la mercadotecnia que evalúa las actitudes públicas, identifica áreas en la empresa en las que el público estaría interesado y lleva a cabo un programa de acción con el fin de ganarse el conocimiento y aceptación del público. En BTL se genera RR.PP. a través de: ruedas de prensa, lanzamientos de productos, Internet o redes sociales, Marketing social, etc.

6.7.9 Redes Sociales

Las redes sociales ya son parte de nuestro día a día, son una herramienta con gran potencial para mantenerse informado, no solo del acontecer mundial, sino de no

perder el contacto con nuestros "amigos", la mayoría de nosotros pertenecemos a un grupo, dependiendo de nuestros gustos y preferencias, BTL no se queda atrás al incursionar en una red social como lo es Facebook.

La publicidad BTL debe ser empleada de la manera correcta, ya que una campaña por las formas tradicionales de publicidad puede lograr el objetivo, sin necesidad de presentarse de una manera "única" (Hernández, 2010).

6.8 La estrategia entendida desde el Marketing BTL

Existen muchas formas de concebir una estrategia para una campaña BTL, pero es indispensable tomar este concepto desde la **perspectiva del mercadeo**, teniendo en cuenta que el BTL exige creatividad coherente y consecuente con los planes estratégicos de la empresa y los del producto, en tal sentido requiere una planeación integradora, riesgo para romper esquemas y proponer ideas atrevidas, distintas e impactantes, que se recuerden por siempre y marquen positivamente el corazón de los clientes. Así mismo se debe tomar en cuenta las siguientes recomendaciones (Torreblanca et al, 2012):

- Establecer la relación que mantiene la empresa con sus clientes y conocer de forma veraz el contexto de actuación donde opera.
- Consensuar los objetivos marcados, puesto que según éstos, se llevará a cabo la planificación de las acciones BTL.
- Definir el público objetivo de la acción. Estudiar sus diferentes características y situación para que la acción resulte lo mayor exitosa posible.

- La estrategia será definida con la mayor brevedad posible, pero desarrollando los puntos importantes para que todos los implicados sean conocedores de la misma.
- Establecer el tipo de acción de marketing BTL a desarrollar, bien sea Street marketing, buzz marketing, ambient marketing, viral marketing, etc.
- Fijar el presupuesto disponible para el desarrollo de la acción.
- Tras la realización se debe valorar y medir los resultados obtenidos.

6.9 Pasos de una campaña de Marketing BTL

Los pasos para llevar una campaña de esta naturaleza son (Torreblanca et al, 2012):

- a. Brief de la empresa
- b. Objetivos de la campaña BTL y modalidad
- c. Estrategia creativa
- d. Planeación de los recursos
- e. Diseño y presentación de la campaña
- f. Presupuesto por evento y campaña total

VII. El Posicionamiento

7.1 Definición:

Se llama posicionamiento al “lugar” que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia. El posicionamiento es un principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el

fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. De allí que el posicionamiento hoy se encuentre estrechamente vinculado al concepto rector de propuesta de valor, que considera el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios”. (Ries & Trout, 2009)

El posicionamiento se puede definir como “la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía” (Bernal, 2005).

Por lo general, se utiliza alguno de los elementos de la mezcla de marketing para lograr un posicionamiento diferenciado. Estas diferencias deben ser significativas para que puedan ser fácilmente percibidas y recordadas por el público objetivo (Weinberger, 2009).

7.2 Proceso de Posicionamiento:

Para posicionar un producto y/o servicio se deben seguir los siguientes pasos (Anónimo, 2010):

- Segmentación del mercado.
- Evaluación del interés de cada segmento
- Selección de un segmento (o varios) objetivo.
- Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido.
- Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento.

7.3 Estrategias de Posicionamiento:

Una vez que el o los segmentos objetivos, estén seleccionados, la empresa todavía debe seleccionar el posicionamiento a adoptar en cada segmento. Esta decisión es importante porque ella servirá de línea directriz en el establecimiento del programa de marketing. “El posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por los compradores objetivos” (Bernal, 2005).

Philip Kotler nos permite conocer 7 estrategias que considera ganadoras ante estos nuevos escenarios y a la vista de que los mercados son cada vez más competitivos, ya que han sido testadas en diferentes modelos de negocio y que han demostrado que pueden aportarnos modelos estratégicos a tener en cuenta para implementarlos en el nuestro: (Navarro, 2007)

7.3.1 Estrategia de bajos costes:

No se trata sólo de reducir algunos costes, sino de aplicar la reducción de costes en casi todas las áreas de la empresa, pero sin deteriorar la expectativa que el propio cliente tiene, ni la esencia del negocio en sí, teniendo en cuenta:

- Por un lado a que deberemos ser ingeniosos e introducir una buena dosis de creatividad en este proceso
- Y por otro a que si un modelo de negocio funciona, no es suficiente con aprovechar el 30% de sus planteamientos sino que hay que tomar el máximo de los mismos y utilizarlos en nuestro favor.

7.3.2 Crear una experiencia única para el consumidor:

Es centrarse en conseguir que el cliente viva una experiencia excepcional, única, diferente y eso hará que esté dispuesto incluso a pagar más dinero por un producto o servicio similar al que pueda encontrar en la competencia.

7.3.3 Reinventar nuestro modelo de negocio:

Hay veces que todo esto no sirve y que antes de seguir por el mismo camino es recomendable hacer un alto y plantearse cuál es el verdadero modelo de negocio que acometemos y tratar de reinventarnos a nosotros mismos, no enfocándonos en hacerlo mejor sino en hacerlo diferente.

7.3.4 Ofrecer calidad máxima en el producto:

Penetrar en la mente del consumidor y dejar una huella de marca, es el objetivo de cualquier departamento de marketing, aunque ese destino tiene diferentes caminos, y uno de ellos es asociar nuestra marca a la imagen de calidad, de tal forma que con sólo pensarla, el cliente no necesite que le aportemos más información al respecto.

7.3.5 Centrarse en nichos de mercado:

Otra forma de garantizarnos el éxito es centrarnos en nichos de mercado. Esto no es nuevo, por supuesto que no, sin embargo vemos como muchas empresas en la actualidad aún no se han enterado que este planteamiento existe y tratan de venderle a todo el mundo, consiguiendo no venderle a nadie.

7.3.6 Ser innovador:

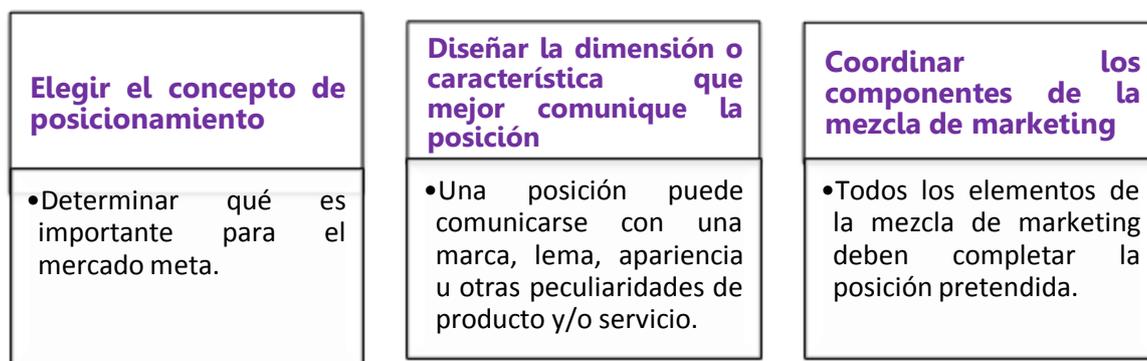
Si el cliente percibe que nuestra marca está en continuo lanzamiento de productos que suponen un paso adelante, lo asocia, y la refuerza contra la competencia. Y esto no supone que hablemos sólo de productos de tecnología, sino que es aplicable a cualquier sector y a cualquier tipo de empresa.

7.3.7 Ser el mejor en diseño:

Esta estrategia se basa en algo tan simple como que hay un tipo de personas que no sólo les gusta y prefieren, sino que necesitan, estar cerca y vivir con aparatos y elementos que estén bien diseñados. Es una realidad y hay que aprovecharla, pues existe un mercado para los productos con diseño.

Según Lovelock y Wirtz (2007), hay tres pasos a seguir en una estrategia de posicionamiento:

Figura N° 13: Estrategia de posicionamiento



Fuente: Lovelock C. y J. Wirtz. (2007). Marketing de servicios

7.4 Marketing BTL y Posicionamiento

El BTL es una de las mejores técnicas para provocar un mayor acercamiento hacia el cliente, y sobre todo que este contacto sea de una manera más directa, por tal motivo, la expresión BTL ha tenido mucho mejor desempeño gracias a que exige más innovación en temas de contenidos, localizar a la gente y hacer un llamado de atención, y a través de medios creativos, llegar directamente al target de una forma novedosa; para ello es necesario hacer activaciones de técnicas BTL que sean impactantes, relevantes, memorables y al menor costo posible; es decir intentar acercarse al público, no con un contacto frío como los medios tradicionales y masivos, sino demostrarle al consumidor los beneficios del producto a través de un contacto personal (Anónimo, s.f.).

Cualquier local comercial o empresa libremente de la actividad económica a la que se dedique, si aplica un adecuado uso de los medios de comunicación no tradicionales BTL para mejorar la relación con el cliente y por ende el incrementar sus ventas, será una gran ventaja ante sus competidores; sabiendo que el beneficio o valor principal que la expresión BTL proporciona a una marca es el disminuir la distancia entre la marca y los consumidores finales.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

- **ATL:** Actividades publicitarias masivas que impactan directa o indirectamente al público objetivo como lo es la publicidad en televisión, radio, prensa y medios alternativos. (Universidad ESAN, 2015)
- **BTL:** Se concibe como un conjunto de estrategias y técnicas de marketing no convencionales con una base bien identificada: La creatividad y el ingenio. (Torreblanca, Lorente, López, & Blanes, 2012)
- **Boceto:** Esquema o proyecto que sirve de bosquejo para cualquier obra. Su objetivo es simbolizar ideas, pensamientos o conceptos, sin preocuparse por la estética. (Pérez & Merino, 2009)
- **Briefing:** Es un documento escrito que contiene o debe contener toda la información necesaria para encarar el desarrollo de una campaña publicitaria. Es, a la vez, punto de partida e instrumento de control tanto durante el proceso de realización de la campaña como ante la campaña terminada. También puede definirse como un instrumento de marketing que sirve como plataforma definitoria de los objetivos de comercialización y comunicación de la empresa y de su campaña, estableciendo las acciones a realizar para alcanzarlos. (Tobelem, 2001)
- **Campaña publicitaria:** conjunto de eventos programados para alcanzar un objetivo, campaña publicitaria es la totalidad de los mensajes que resultan de una estrategia creativa. La campaña publicitaria es un plan de publicidad amplio para una serie de anuncios diferentes, pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un periodo específico. La campaña está diseñada en forma estratégica para lograr un grupo de objetivos y resolver algún problema crucial. Se trata de un plan a corto plazo que, por lo general, funciona durante un año o menos. (Guzmán, 2003)

- **Consumidor:** Los consumidores son aquellos que deciden cómo asignar su renta o riqueza en la compra de distintos bienes con el objetivo de alcanzar el mayor grado de satisfacción posible. (Pindyck & Rubinfeld, 2009)
- **Creatividad:** representa el proceso de generación de ideas. De alguna manera es la inspiración que nos permite crear nuevas soluciones. La creatividad es el elemento desencadenante del proceso de innovación en las empresas y el que, en definitiva, aporta valor y permite a las empresas ser competitivas. (Anónimo, S.f.)
- **CRM:** es la estrategia de negocio enfocada a seleccionar y gestionar los clientes con el fin de optimizar su valor a largo plazo. El CRM juega un papel central en la estrategia de la compañía, que se centra en desarrollar un servicio de valor añadido al cliente, con una atención de alta calidad y con la voluntad de dar respuesta a sus distintas necesidades. La compañía se centra principalmente en la mejora de los procesos internos para optimizar la información de sus clientes y reducir así los costes de servicio. (Garrido, 2008)
- **Estrategia:** Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (Castillo, 2012)
- **Interactividad:** es la capacidad del receptor para controlar un mensaje no-lineal hasta el grado establecido por el emisor, dentro de los límites del medio de comunicación asincrónico. (Bedoya, 1997)
- **Insight:** son las verdades humanas que derivan de la forma de pensar, sentir o actuar de los consumidores y que generan oportunidades de nuevos

productos, estrategias y comunicación accionable para las empresas. (Consumer-truth, 2013)

- **Lead:** es la identificación de una persona o entidad que tiene el interés y la autoridad para comprar un producto o servicio. Representa la primera etapa de un proceso de venta. (Marketing Communications, 2013)
- **Marketing de Guerrilla:** El marketing de guerrilla es un conjunto de estrategias y técnicas de marketing, ejecutadas por medios no convencionales, y que consiguen su objetivo mediante el ingenio y la creatividad, en vez de mediante una alta inversión en espacios publicitarios. Al no ser publicidad convencional permiten llegar al grupo objetivo de una forma diferente”. (Isaza, 2006)
- **Marketing Relacional:** es el proceso de identificar, captar, satisfacer, retener y potenciar (y cuando sea necesario, terminar) relaciones rentables con los mejores clientes y otros colectivos, de manera que se logren los objetivos de las partes involucradas». Además, se aspira a que dichas relaciones sean a largo plazo, interactivas y generadoras de valor añadido. (Renart, 2004)
- **Marketing Sensorial:** se refiere a la utilización expresa de estímulos y elementos que los consumidores perciben a través de los sentidos: vista, tacto, gusto, oído y olfato, para generar determinadas atmósferas. Es un proceso de mejora de las actividades de marketing dirigido a generar mayor valor para el cliente dotándole del tipo de entorno que demanda. (Gómez & García, 2012)
- **Marketing Social:** consiste en el marketing que enfoca a la organización en establecer las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta para que de este modo pueda proporcionar un valor superior a sus clientes de tal

forma que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor o de la sociedad. (Kotler & Armstrong, 2003)

- **Medio:** algo que sirve para alcanzar un cierto fin y un accionar propicio y útil para obtener una cosa que se busca. (Pérez & Gardey, 2012)
- **Mercadeo:** desde un enfoque de ventas, es aquella en donde los compradores adquirirán los productos sólo si la empresa utiliza políticas de promoción /venta agresivas. (Lorenzati, 2012)
- **Producto aumentado:** conjunto de aspectos añadidos, como son el servicio postventa, el mantenimiento, la garantía, instalación, entrega y financiación. (Monferrer, 2013)
- **Producto básico:** es el centro del producto total. Representa el servicio o beneficio básico que el consumidor busca cuando compra el producto. Incluye los componentes principales del producto como las características funcionales, el valor percibido, la imagen o la tecnología asociada. (Monferrer, 2013)
- **Producto real:** una serie de aspectos formales, como la calidad, marca, envase, estilo y diseño, que constituyen el producto tangible. Un producto básico se convierte en producto real cuando se le añaden atributos como la marca, el etiquetado, el envase, el diseño, el estilo, calidad, etc. (Monferrer, 2013)
- **Servicio:** Son todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores. (Escobar, 2014)
- **Segmento:** Un segmento de mercado consiste en un grupo grande que se puede identificar dentro de un mercado y que tiene deseos, poder de compra,

ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares. (Kotler P. , 2002)

- **Soporte:** Los soportes publicitarios designan los diferentes elementos o vehículos que permiten hacer llegar un mensaje publicitario a una audiencia determinada. Son las diferentes opciones (y empresas) que tenemos para realizar publicidad en cada uno de los medios de comunicación que existe. (Peon, 2015)
- **Traffic building:** es un tipo de estrategia que se utiliza para atraer a los consumidores o clientes potenciales al negocio o empresa, también es conocida como promoción en el punto de venta. Se refiere tanto a lugar físico como virtual. (Todomarketing, 2013)
- **Versatilidad:** capacidad de algo o alguien de adaptarse con rapidez y facilidad a distintas funciones. La versatilidad, por lo tanto, es una característica muy valorada. (Pérez & Gardey, 2013)

2.4 HIPÓTESIS

2.4.1 Hipótesis General:

La implementación del modelo de Marketing BTL propuesto como estrategia promocional posicionará al policlínico MED SAINÉ S.R.L. en el distrito de Cajamarca.

2.4.2 Hipótesis Específicas:

- El diagnóstico del ambiente externo e interno de la empresa ayudará a conocer su situación general.

- El análisis de la gestión del marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L. permitirá identificar el tipo de marketing que se aplica en la empresa e identificar sus deficiencias.
- La descripción y elaboración de acciones de marketing BTL, permitirá desarrollar un modelo de marketing novedoso para mejorar el posicionamiento del policlínico MED SAINÉ S.R.L.

Tabla N° 4: Matriz de consistencia de la hipótesis

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General
¿De qué manera la aplicación de un modelo de Marketing BTL como estrategia promocional contribuirá al posicionamiento del policlínico MED SAINÉ S.R.L. en el distrito de Cajamarca?	Diseñar un modelo de Marketing BTL como estrategia promocional para posicionar al policlínico MED SAINÉ S.R.L. en el distrito de Cajamarca.	La implementación del modelo de Marketing BTL propuesto como estrategia promocional posicionará al policlínico MED SAINÉ S.R.L. en el distrito de Cajamarca.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específica
¿Cómo se encuentra el ambiente externo e interno actual del policlínico MED SAINÉ S.R.L.?	Identificar la situación actual de la empresa, determinando sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades con respecto al ambiente que lo rodea.	El diagnóstico del ambiente externo e interno de la empresa ayudará a conocer su situación general.
¿Cuál es la situación actual de la gestión de marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L.?	Mostrar y analizar las principales estrategias actuales en la gestión de marketing del policlínico	El análisis de la gestión del marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L. permitirá identificar el tipo

	MED SAINÉ S.R.L.	de marketing que se aplica en la empresa e identificar sus deficiencias.
¿Cuál es el posicionamiento que se ha conseguido con el marketing actual del policlínico MED SAINÉ S.R.L.?	Determinar el posicionamiento actual de la empresa.	El conocimiento del posicionamiento actual de la empresa permitirá identificar la eficacia del marketing actual de la empresa.
¿En qué consiste el marketing BTL y cómo se puede aplicar en el policlínico MED SAINÉ S.R.L.?	Describir el marketing BTL y precisar sus características en el modelo propuesto para su aplicación en el policlínico MED SAINÉ S.R.L.	La descripción y elaboración de acciones de marketing BTL, permitirá desarrollar un modelo de marketing novedoso para mejorar el posicionamiento del policlínico MED SAINÉ S.R.L.

Fuente: Elaboración propia

2.5 VARIABLES

- **Definición conceptual y operacional**

- ✓ **Variable Independiente:**

- ❖ Marketing BTL

- ✓ **Variable Dependiente:**

- ❖ Posicionamiento

Tabla N° 5: Matriz de definición conceptual y operacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Marketing BTL	Es una técnica de marketing que consiste en el empleo de formas no masivas pero sí dirigidas a segmentos de mercado muy específicos. Es desarrollado para el impulso o promoción de productos o servicios mediante acciones cuya concepción se caracteriza por el empleo en grande de la creatividad, la sorpresa y el sentido de oportunidad. (Polack, 2012, pág. 15)	Nueva concepción para aplicar un grupo de herramientas de promoción del marketing. Uso de medios no convencionales, que se caracterizan por ser menos masivos y más directos como: las relaciones públicas, internet, marketing directo, promociones, etc.
Posicionamiento	Es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.” (Bernal, 2005)	Resultados mensuales de visitas y/o consultas de clientes.

Fuente: Elaboración propia

	<p>3.- Venta Personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda y calificación de clientes. • Preparación de información • Acercamiento del prospecto • Presentación del vendedor • Manejo de objeciones • Cierre de ventas y seguimiento 	
	<p>4.- Marketing Directo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Venta por teléfono • Venta online 	
	<p>5.- Otros</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Activaciones • Eventos • Trade Marketing • Road Shows • Merchandising • Redes Sociales, blogs, foros, sitios web • Street marketing • Ambient marketing • Buzz marketing • Marketing viral 	

CAPITULO III:

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación realizada es **Descriptiva y Exploratoria**.

- **Descriptivo:** porque busca especificar las propiedades importantes de la realidad presentada en el estudio a través de la identificación de sus elementos y características, poniendo de manifiesto las peculiaridades y la asociación entre las variables.
- **Exploratorio:** porque cuenta con pocos antecedentes en cuanto a su modelo teórico y aplicación práctica, además de ser tratado mediante el análisis de procesos y la observación.

3.2 Diseño de la investigación

Esta investigación se considera dentro de un diseño no experimental, puesto que su fin es la observación de las variables y no la manipulación de éstas. De la misma manera este estudio tiene la característica de diseño transversal, porque se estudia y describen los datos obtenidos en un periodo de tiempo determinado, sin ningún tipo de interrupciones.

3.3 Método de investigación

La investigación se realizó a través de la aplicación de los métodos de investigación que se indican a continuación:

- **Analítico-Sintético:**

A través de este método se hizo una descomposición del todo en sus partes para estudiarlo y luego sintetizar los resultados. Se analizó cuáles son los factores determinantes que caracterizan la situación actual del marketing en la empresa en estudio.

- **Deductivo – Inductivo:**

Mediante el estudio de cada uno de los elementos y características específicas de las herramientas de Marketing BTL para generalizar los resultados obtenidos, así como también se realizaron análisis generales para llegar a conclusiones particulares.

- **Comparativo**

Se realizó una comparación entre la situación actual del tipo de marketing usado y la situación futura que se pretende alcanzar con una adecuada toma de decisiones en relación a la aplicación de Marketing BTL.

3.4 Alcance de la investigación

La zona urbana del distrito de Cajamarca cuenta con una población de 161 358 personas, según proyección realizada en base a la tasa de crecimiento anual considerada por el INEI de 0.9% y a la población censal urbana realizada en el 2007.

Tabla N° 7: Población proyectada de la zona urbana del distrito de Cajamarca

2007	2008	2009	2010	2011
150197	151549	152913	154289	155678

2012	2013	2014	2015	2016
157079	158493	159919	161358	162810

Fuente: elaboración propia

En base a esta población, se va a determinar la muestra a través del uso de las siguientes fórmulas (Feedback networks, 2013):

Figura N° 14: Fórmula para determinar la muestra

$$n_o = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * PQN}{NE^2 + Z_{\alpha/2}^2 * PQ}$$

$$nj = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o - 1}{N}}$$

Fuente: Feedback networks. (2013). Experiencia.

➤ Donde:

- n_o : Tamaño de la muestra
- nj: Muestra ajustada
- Z: Nivel de confianza. 95 % (Z = 1.96)
- P: Variabilidad positiva 90 % (P = 0.90)
- Q: Variabilidad negativa; 10 % (Q = 0.10)
- N: Población: 161358
- E: Error de la muestra. 5% (e = 0.05)

Asumiendo máxima variabilidad (P=0.8, Q=0.20)

Reemplazando en la Fórmula 1:

$$n_o = \frac{(1.96)^2(0.90)(0.10)(161358)}{(161358)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.90)(0.10)} = 138.179$$

Reemplazando en la Fórmula 2, obtenemos la muestra ajustada:

$$n = \frac{138.179}{1 + \frac{138.179 - 1}{161358}} = 138.06 = 138$$

Muestra: Se considerará como unidad de análisis a los pobladores de la zona urbana del distrito de Cajamarca que adquirieron algún servicio en el policlínico MED SAINÉ S.R.L., para lo cual se tomó de forma no probabilística u opinática al 30 % de la muestra ajustada, resultando en 42 personas que cumplan la descripción antes mencionada.

3.5 Técnicas e instrumentos de investigación

3.5.1 Técnicas de recopilación de información:

- **Observación:** para determinar si es que se utiliza alguna herramienta de Marketing BTL, así como el nivel de posicionamiento alcanzado actualmente por la empresa. Así como para la identificación de los principales procesos relacionados con el objeto de estudio.

A. Fuentes primarias:

- **Encuestas:** para la presente investigación se usaron cuestionarios, los mismos que fueron aplicados a clientes de la empresa.
- **Entrevistas:** para recolectar datos se realizó una entrevista a uno de los socios de la empresa en estudio.

B. Fuentes secundarias:

- **Análisis de bibliografía y documentos:** referido a la bibliografía básica y especializada relacionada con los modelos de herramientas de Marketing BTL, así como el éxito de su aplicación en relación al posicionamiento alcanzado.
- **Internet:** para la investigación se utilizará esta técnica puesto que mediante ella se pudo recabar amplia información y experiencias de diversos lugares a nivel internacional y nacional.
- **Documentación de la empresa:** información general sobre la empresa.

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de datos de la presente investigación se ha empleado un sistema electrónico de cómputo: Microsoft Excel. Los resultados son presentados en tablas y gráficos con su respectiva descripción y análisis.

3.7 Análisis e interpretación de los resultados

Una vez que se procesaron los datos, estos están presentados en forma gráfica y tabular para su análisis e interpretación, haciendo uso de los conocimientos teóricos adquiridos, lo cual permitió llegar a las conclusiones y recomendaciones más ilustrativas, de tal forma de contrastar la hipótesis planteada.

CAPÍTULO IV:

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

4.1 Reseña Histórica

El policlínico MED SAINÉ S.R.L. nace en enero del 2013 como “Consultorios Médicos Gálvez”, funcionando de esta forma durante nueve meses aproximadamente. Es en marzo del 2014 que empieza a funcionar con la categoría de policlínico con un nuevo nombre, estando a cargo de socios constituidos por dos hermanos. Actualmente la Gerente General es la Dra. Milagros Gálvez y cuenta con 8 trabajadores fijos, además de otro personal de salud que trabaja bajo la modalidad de “retén” según haya necesidad en el policlínico.

El equipo del policlínico MED SAINÉ S.R.L. trabaja con miras a crecer y conquistar nuevos mercados en el sector salud, considerando la importancia que implica realizar convenios y/o alianzas estratégicas con ciertos proveedores de importancia para el giro de la empresa.

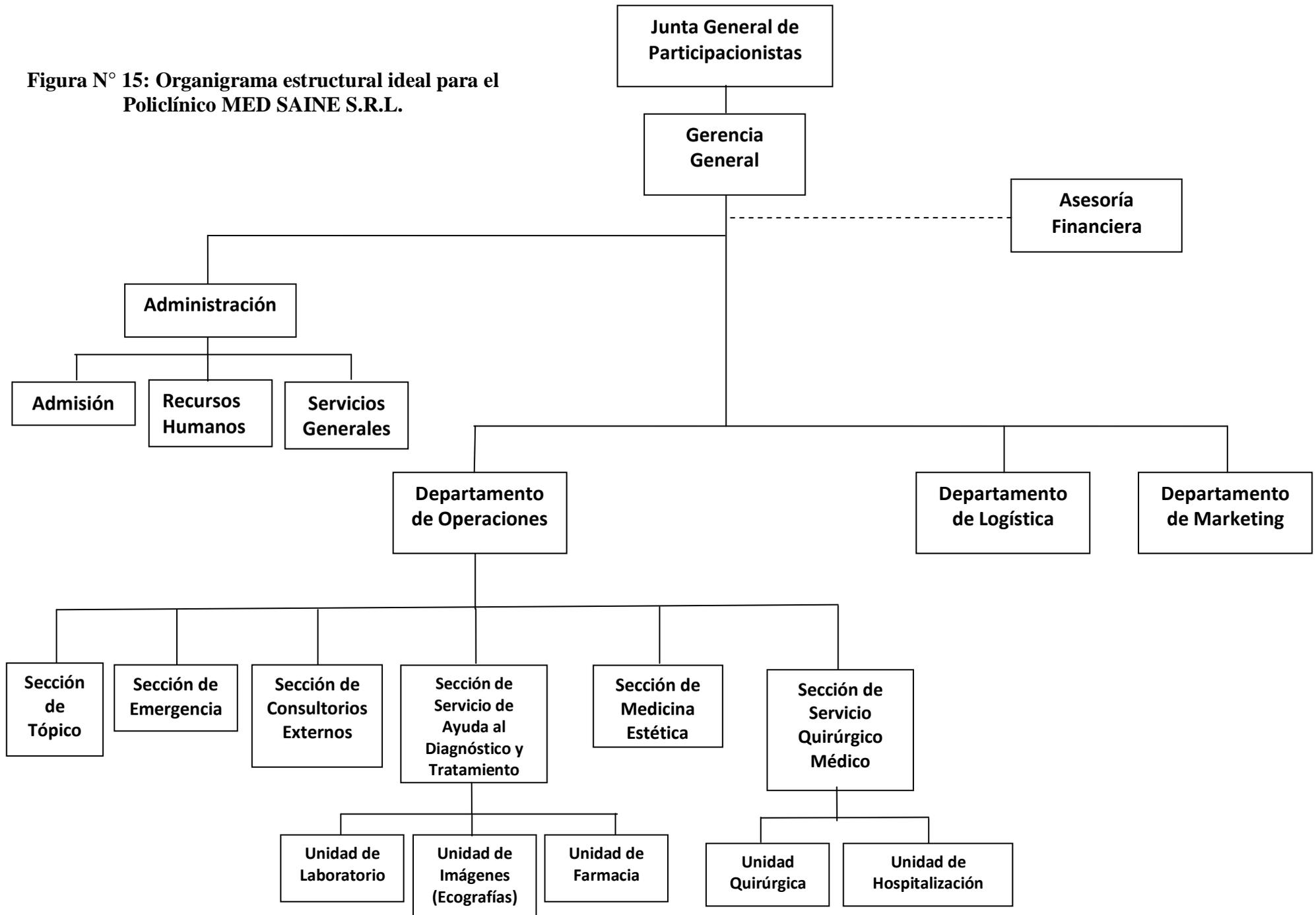
La propuesta de valor del policlínico se basa en la atención personalizada a sus pacientes y se diferencia de su competencia en cuanto a que manejan precios más bajos sin dejar de lado la calidad en el servicio. Para ello no dejan de lado la innovación y capacitación constante.

4.2 Generalidades

- **Razón social:** Policlínico MED SAINÉ S.R.L.
- **RUC:** 20529668334
- **Domicilio legal:** Jr. San Francisco Nro. 185
- **Teléfono fijo:** 076 314260
- **Gerente General:** Dra. Milagros Gálvez Cabrera
- **Horario de atención:** Lunes-Sábado: Mañanas: 08:00 – 13:00 pm
Tardes: 15:00 – 20:00 pm

4.3 Estructura Orgánica de la Empresa Propuesto

Figura N° 15: Organigrama estructural ideal para el Policlínico MED SAINÉ S.R.L.



Fuente: elaboración propia

4.4 Misión

Brindar servicios de salud de alta calidad, tecnología de última generación, moderna infraestructura y con el máximo profesionalismo, respeto, eficacia y con labor ética y social.

4.5 Visión

Ser una institución líder en el sistema privado de salud, mediante un modelo de administración y atención al paciente con cultura de servicio, seguridad, innovación, tecnología de avanzada, alto nivel profesional y eficiencia, todo ello orientado en bienestar de la comunidad cajamarquina.

4.6 Actividad económica

Empresa dedicada a la prestación de servicios de salud para personas.

4.7 Mercado objetivo

El mercado al que están dirigidos los servicios médicos del Policlínico MED SAINÉ S.R.L. comprende a los ciudadanos de la zona urbana del distrito de Cajamarca de las clases media, media – baja y baja, que tengan algún malestar o enfermedad crónica y/o que deseen mejorar su salud o la de algún familiar.

En cuanto al servicio de medicina estética, el mercado objetivo comprende a damas de 20 años a más de la clase media a alta de la zona urbana del distrito de Cajamarca, que tengan una alta inclinación por lucir bien físicamente.

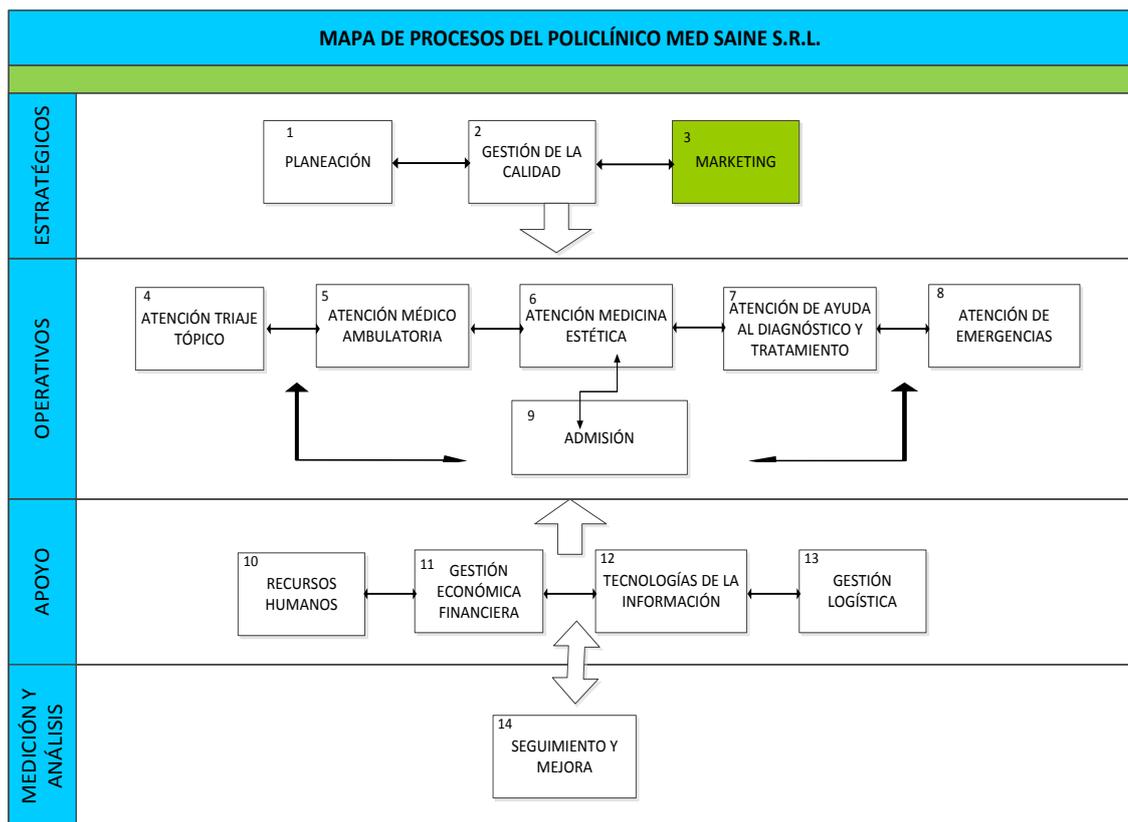
4.8 Servicios de la empresa

- Tópico
- Emergencia (durante horario de atención)

- Consultorios Externos (Pediatría, Medicina, Ginecología, Traumatología, etc.)
- Medicina Estética
- Laboratorio clínico
- Ecografías
- Farmacia
- Tratamientos médicos
- Operaciones
- Hospitalización (en caso de operaciones)

4.9 Principales procesos identificados en la empresa

Figura N° 16: Mapa de procesos ideal para el policlínico MED SAINÉ S.R.L.



Fuente: Elaboración propia

4.10 Marketing actual de la empresa Policlínico MED SAINÉ S.R.L.

El policlínico MED SAINÉ S.R.L. no realiza un marketing planificado, sino que ha desarrollado ciertas estrategias de una manera empírica, teniendo como direccionamiento al mercado al cual se dirigen, a la competencia y a las experiencias previas de otras empresas del mismo rubro; siendo las siguientes estrategias que han aplicado en cuanto al marketing mix:

4.10.1 Producto

A. Producto esencial: El beneficio principal que perciben los clientes es alivio ante enfermedades, preocupación por el bienestar y cuidado de la salud integral con un servicio cordial y personalizado.

B. Producto real:

- **Nombre de marca:** Policlínico MED SAINÉ
- **Lealtad a la marca:** actualmente se basa en la entrega de un servicio personalizado y un grado de satisfacción alto percibido por los clientes.

- **Eslogan:**

Eslogan inicial: “Atención por Médicos Especialistas”

Eslogan posterior: “Creada pensando en su bienestar”

- **Imagotipo:**

Figura N° 17: Logotipo del policlínico



Fuente: Facebook de policlínico MED SAINÉ. (2013).

El imagotipo está formado por una imagen azul que se asemeja a una persona con los brazos abiertos, lo cual significa la calidez con la que reciben a los pacientes, la cruz verde es un signo médico. El nombre MED es por la palabra “Medicina” y SAINÉ es una palabra del idioma francés que significa “sana”, por lo que su nombre completo quiere decir “Medicina Sana”. En el fondo se puede percibir figuras de médicos de una forma muy tenue.

- **Calidad del producto:**

- ❖ **Calidad Técnica:** cumplimiento de todas las normas y estándares establecidos por las autoridades pertinentes como Defensa Civil, el Ministerio de Salud respecto a los servicios médicos otorgados a las personas.

- ❖ **Calidad Percibida:** los pacientes tienen un grado de aceptación de bueno a muy bueno de los servicios del policlínico.

C. Producto aumentado:

- Orientaciones para el cuidado de la salud por medio de Facebook.
- Seguimiento de la salud de los pacientes a través de llamadas telefónicas.

4.10.2 Precio

La empresa entró al mercado siguiendo con la estrategia de liderazgo en costos, por lo que sus precios son menores en relación a su competencia en el sector privado. Sin embargo, ello no significa que dejen de lado la calidad en sus servicios, lo cual es reconocido por sus clientes.

4.10.3 Promoción

A. Publicidad:

➤ Spot publicitario:

El policlínico cuenta con un spot publicitario en la TV local, exactamente en el Canal 45, el cual tiene una duración de 43 segundos, donde muestran sus principales servicios con algunas de sus características.

El mensaje de este spot publicitario se basa en posicionar al policlínico como un centro creado para el bienestar de las personas.

Este spot publicitario ha llegado a un pequeño sector pues la mayoría de personas en la ciudad de Cajamarca tiene cable. En cuanto al mensaje es bueno, pues se aprecia los servicios con los que cuenta la empresa y al mismo tiempo se trata de transmitir las características de

estos servicios propios de la empresa, como la calidez en sus atenciones.

➤ **Volantes**

El policlínico hace uso de volantes, en donde promocionan sus servicios y las campañas médicas que realizan cada fin de mes. Generalmente los reparten entre sus clientes para que los distribuyan entre amigos y familiares.

Figura N° 18: Volante del servicio de Medicina estética del policlínico - I

Anverso / Reverso

MEDICINA ESTÉTICA
Dra. Leidy Cerna Sáenz
Médico Cirujano Especialista en Medicina Estética

1º Visita de Asesoramiento Gratis
Recibe un asesoramiento totalmente gratuito y sin compromiso

MED Saune
Jr. San Francisco N° 185 - CAJAMARCA

Policlinico Med Saune

- BOTOX LIKE + LIMPIEZA FACIAL \$ 500.00
- RELLENOS FACIALES
- REJUVENECIMIENTO CON PLASMA
- RICO EN PLAQUETAS \$ 200.00
- PAQUETE DE 8 SESIONES \$: 1500 + 2 SESIONES GRATIS \$ 1500.00
- RELLENO DE LABIOS
- RINOMODELACION SIN CIRUGIA
- REJUVENECIMIENTO FACIAL
- ACIDO HIALURONICO (IMPLANTE)
- MICRODERMOABRASIÓN CON PUNTA DE DIAMANTES
- PEELING DE DIAMANTES + LIMPIEZA FACIAL \$ 150.00
- TRATAMIENTO DE ACNE Y SECUELAS (5 SESIONES) \$ 800.00
- REDUCCION DE PESO
- REDUCCION DE MEDIDAS
- LIPOESCULTURA SIN CIRUGIA (12 SESIONES) \$ 900.00
- MESOTERAPIA FACIAL Y CORPORAL
- LEVANTAMIENTO DE GLUTEDOS
- REAFIRMACION Y TONIFICACION CORPORAL
- APARATOLOGIA
- MEGADOSIS DE VITAMINA C
- VITAMINA ANTIENVEJECIMIENTO
- LIMPIEZA COLONICA
- RETIRO DE VERRUGAS Y LUNARES
- TRATAMIENTO CAPILAR - ALOPECIA
- SKIN ROLLER

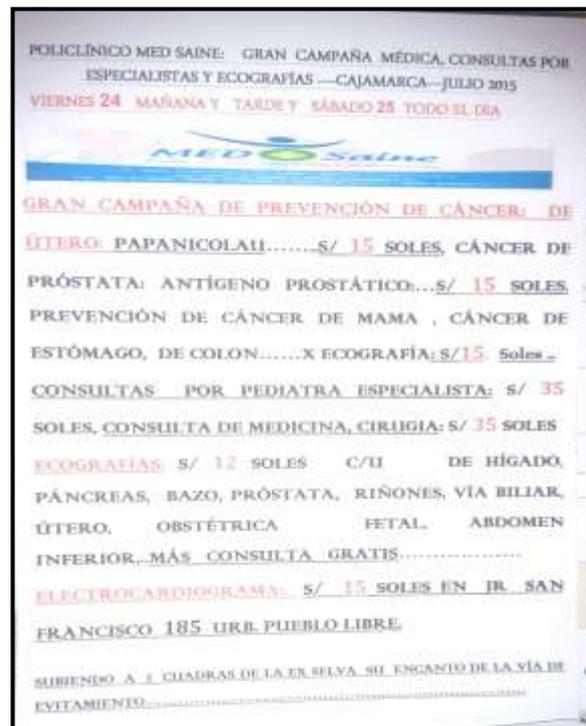
Fuente: Facebook de policlínico MED SAINE. (2013).

Figura N° 19: Volante del servicio de medicina estética del policlínico - II



Fuente: Facebook de policlínico MED SAINE. (2013).

Figura N° 20: Volante de las campañas médicas del policlínico - I



Fuente: Facebook de policlínico MED SAINE. (2013).

Figura N° 21: Volante de campañas médicas del policlínico - II



Fuente: Trabajador de policlínico

Esta forma de promocionar a la empresa es la que mejor ha funcionado porque va de la mano con el marketing de “boca a boca” que hacen los pacientes del policlínico, pues muchas veces, los clientes de la empresa recomiendan sus servicios entregando algún volante que hayan recibido en el establecimiento. Tiene mucho alcance cuando se realizan las campañas médicas mensuales.

➤ **Banner:**

El cual se encuentra al interior del policlínico, exactamente en el área de admisión, de tal manera que colabora con la información de los servicios en Medicina Estética.

Figura N° 22: Banner interior del policlínico



Fuente: Foto tomada al interior del local

El banner sólo se ha utilizado para promocionar los servicios de Medicina Estética. También se ha colocado uno similar en el Centro Comercial Open Plaza cerca a Hipermercados Tottus, donde hay un mayor tránsito de personas.

➤ **Publicidad Online**

El policlínico hace uso de una red social, la cual es Facebook, en donde tiene un fanpage que sirve para la difusión y promoción online de la empresa y sus servicios. El objetivo de la creación de este perfil ha sido aprovechar el uso masivo de redes sociales para establecer comunicación con sus clientes y captar la

atención de futuros clientes. Así mismo de brindar información de interés para el cuidado de la salud y novedades en cuanto a tratamientos médicos. Actualmente cuenta con un alcance de 700 seguidores.

Figura N° 23: Perfil en facebook del policlínico



Fuente: Facebook de policlínico MED SAINE. (2013).

El alcance del fanpage de la empresa todavía es bajo, por lo que se tiene que motivar a los clientes para que compartan las publicaciones de la empresa y así otros contactos la conozcan por este medio y lo tengan como una alternativa en cuanto a servicios de salud. Por otro lado, es necesario considerar que Facebook otorga opciones de publicidad por cierta cantidad de dinero para que aparezca en el Facebook de las personas según el alcance de la población que se desee.

B. Promoción propiamente dicha:

- **Tarjetas MED SAINÉ:** la cual otorga descuentos en servicios médicos y medicinas para clientes del policlínico sin costo alguno. Así mismo están pensando en sacar una tarjeta dorada VIP para pacientes frecuentes, de tal forma que le otorgue mayores beneficios a este grupo de personas, como una atención preferencial en cuanto a tiempo de espera.

Los descuentos consisten en que sólo se cobra S/. 35.00 la consulta médica en las distintas especialidades con la tarjeta MED SAINÉ, además de obtener el 15% de descuento adicional en exámenes de laboratorio y en medicinas. La duración de esta tarjeta es anual.

Figura N° 24: Anverso de la tarjeta MED SAINÉ



Fuente: Entrevista a socio del policlínico

Figura N° 25: Reverso de la tarjeta MED SAINÉ



Fuente: Entrevista a socio del policlínico

- **Campañas médicas mensuales:** las cuales las realizan cada fin de mes, otorgando descuentos en distintos servicios. Cada campaña es distinta respecto a los descuentos de los servicios y promoción de estos. La duración de estas promociones que se dan en estas campañas generalmente son de 2 a 3 días según la fecha indicada en los volantes.

Esta forma de promoción ha tenido un impacto positivo en su mercado meta y ha sido una de las formas por la que más han conocido a la empresa, pues al existir mensualmente fechas en donde hay diversos descuentos, las personas van y prueban el servicio que generalmente les agrada por ser cálido.

Figura N° 26: Volante de la campaña médica del mes de abril de 2016

POLICLÍNICO MED SAINE: GRAN CAMPAÑA MÉDICA SOCIAL

ECOGRAFÍAS, EXÁMENES Y CONSULTAS POR MÉDICOS ESPECIALISTAS

----- CAJAMARCA – PERÚ ----- ABRIL 2016

DÍA 25, 26, 27, 28, 29 Y 30 : MAÑANA Y TARDE DESDE LAS 8 AM

CITAS: CEL: #962073540, #950962277 Y TF. FUD: 076 314260

PRECIOS AL ALCANCE DE TODOS



GRAN CAMPAÑA DE PREVENCIÓN DE CÁNCER

CÁNCER DE: PRÓSTATA, DE MAMA, DE ESTÓMAGO, DE COLON, DE ÚTERO Y OVARIOS, DE HÍGADO, ETC.

(PAPANICOLAO, PSA, MARCADORES TUMORALES): 50% DSCTO

ECOGRAFÍAS: S/. 19 SOLES C/U DE HÍGADO, PÁNCREAS, BAZO, PRÓSTATA, RIÑONES, VÍA BILIAR, ÚTERO, OBSTÉTRICA FETAL, ABDOMEN INFERIOR, ETC.

CONSULTA DE MEDICINA, CARDIOLOGÍA, CIRUGÍA: S/. 25 SOLES

CONSULTA DE PEDIATRÍA Y MEDICINA ESTÉTICA: S/. 25 SOLES

ELECTROCARDIOGRAMA: S/. 25 SOLES,

ANÁLISIS CLÍNICOS: CON 25% DE DESCUENTO

EN JR. SAN FRANCISCO 185 (BARRIO PUEBLO LIBRE SUBIENDO A 2 CUADRAS DE LA EX SELVA SU ENCANTO [VÍA DE EVITAMIENTO SUR])

Fuente: Facebook de policlínico MED SAINE. (2013).

- **Calendarios corporativos:** los cuales entregan a sus clientes entre el final e inicio de un nuevo año con diversos motivos en cuanto a imagen, además de tener los principales datos del policlínico.
- **Juguetes para niños:** en la campaña mensual del mes de diciembre, el policlínico otorga juguetes gratis a los niños que vengan con sus papás a consulta al servicio de Pediatría.

C. Venta personal

La empresa estudiada no hace uso de esta estrategia, por lo que no cuenta con personal para fuerza de ventas.

D. Relaciones Públicas

El policlínico no ha hecho uso de estrategias de marketing de este tipo.

E. Marketing directo

Así mismo, tampoco ha utilizado marketing directo para promocionar sus servicios.

4.10.4 Plaza

El canal de la empresa es directo, puesto que los servicios se otorgan en el local del policlínico, el cual por ahora sólo es uno, sin la existencia de ningún intermediario.

4.10.5 Evidencia Física

El policlínico tiene un local, el cual se encuentra ubicado en el Jr. San Francisco N° 185.

Figura N° 27: Ubicación del policlínico MED SAINE



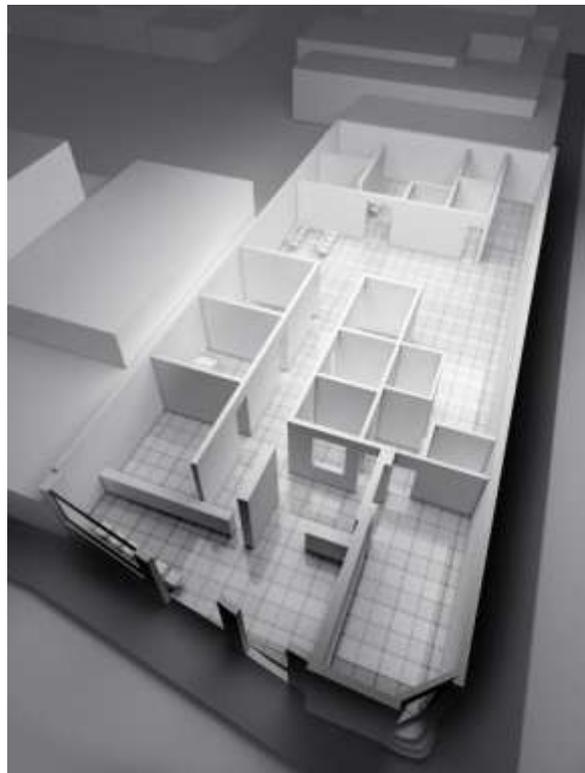
Fuente: Google Maps. (2016)

Su interior se encuentra distribuido en distintos espacios, los cuales son:

- El área de recepción y espera
- El área de los consultorios médicos
- Área de triaje
- Área de atención de medicina estética
- Farmacia
- Área de hospitalización
- Emergencias y sala de operaciones
- Laboratorio
- Almacén

Por ahora, la empresa hace uso de sus espacios en el primer piso y sólo algunos ambientes del segundo.

Figura N° 28: Vista 3D de la distribución interna del policlínico



Fuente: elaboración propia

Figura N° 29: Vista 3D del exterior del policlínico



Fuente: elaboración propia

Figura N° 30: Área de recepción del policlínico



Fuente: Foto tomada en el local

Figura N° 31: Área de espera del policlínico



Fuente: Foto tomada en el local

Figura N° 32: Área de espera del policlínico - II



Fuente: Foto tomada en el local

En el área de admisión se encuentra a la vista algunos de los servicios que se ofrecen a través de un banner y carteles de color celeste, los cuales dan información a los pacientes de lo que ofrece el policlínico. Sin embargo, los carteles son muy pequeños como para que las personas puedan contar con una adecuada visualización de los mismos desde los asientos. De igual forma sucede con el flujograma colocado en el área de admisión.

Los ambientes son de color claro, algo característico de establecimientos médicos, lo cual ayuda también a dar mayor claridad a las distintas áreas e inspirar bienestar en las personas.

Figura N° 33: Exterior del policlínico - I



Fuente: Foto tomada en el local

Figura N° 34: Exterior del policlínico - II



Fuente: Foto tomada en el local

Figura N° 35: Exterior del policlínico - III



Fuente: Foto tomada en el local

4.10.6 Procesos

La empresa no tiene un mapa de procesos generales que les sirva como guía en sus actividades, sin embargo ha elaborado el siguiente flujograma de su principal proceso que es el de atención al paciente, el cual se encuentra a la vista de los pacientes y personal en el área de admisión:

Figura N° 36: Flujograma de atención del policlínico MED SAINÉ



Fuente: Foto tomada en el policlínico

4.10.7 Personal

El personal de la empresa está formado por médicos, dos recepcionistas, una química farmacéutica y una contadora. En el caso de los médicos hay tres especialistas fijos, para otras especialidades se los solicita según la necesidad que se pueda presentar respecto a los requerimientos de los pacientes.

Los médicos fijos se capacitan constantemente según su especialidad. En cuanto a incentivos, se otorgan presentes al personal en fechas especiales, de tal manera que exista motivación en sus labores y como una forma de reconocimiento en sus actividades.

Respecto a la presentación del personal, los médicos siempre visten el saco blanco con el logo de la empresa y las recepcionistas llevan uniforme también con dicho logo.

Figura N° 37: Médico del policlínico MED SAINE



Fuente: Foto tomada en el policlínico

Figura N° 38: Recepcionista del policlínico MED SAINE



Fuente: Foto tomada en el policlínico

Las características básicas que presenta su personal son:

- Carisma
- Compromiso con la empresa
- Amabilidad
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Calidez

4.11 Uso de Marketing BTL

Si bien el marketing BTL comprende la aplicación de herramientas no tradicionales, también se puede reforzar con ciertos elementos de lo tradicional pero con un menor nivel de protagonismo. Es así que la empresa en estudio hace uso de marketing mayormente tradicional a través de la publicidad que realiza en un medio televisivo local, así como uso de banners, volantes, etc. En cuanto a lo no tradicional, se viene utilizando una red social para dar a conocer sus ofertas, sus servicios que brinda, así como temas sobre salud; sin embargo es necesario hacer más atractivo este sitio en la web para captar más clientes y ganar mayor posicionamiento en la ciudad. Por otro lado, el buen servicio que otorgan les permite tener un marketing basado en las recomendaciones de sus clientes a otras personas, lo cual es lo que hasta ahora mayormente les ha funcionado.

4.12 Posicionamiento actual de la empresa

El posicionamiento actual de la empresa comprende a la buena percepción sobre la empresa de aquellas personas que recibieron alguna recomendación de un familiar o amigo y a la de las personas que viven cerca al policlínico (lo cual también lo respalda los resultados de la encuesta mostrado en el capítulo siguiente), siendo aún un número pequeño estos clientes de la empresa, por lo que se necesita tener un mayor alcance del marketing actual.

CAPÍTULO V:

PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación presentados mediante un análisis de estadística descriptiva.

Las encuesta a los clientes representó una herramienta muy importante porque a través de ella se pudo tener acceso a información necesaria para la evaluación de resultados.

5.1 Presentación de resultados de la encuesta aplicada a los clientes del policlínico MED SAINÉ S.R.L.

- **Número de encuestas:**

De acuerdo a las características de la muestra diseñada para la ejecución del presente trabajo de investigación se han considerado 42 encuestas.

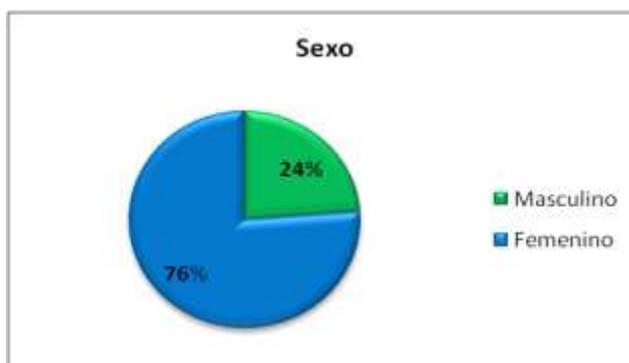
A) Generalidades:

Tabla N° 8: Sexo

	F.A.	F.R.
Masculino	10	24%
Femenino	32	76%
TOTAL	42	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre
diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 39



**Fuente: Tabla N° 8
Elaboración propia**

Interpretación: En la figura N° 39 se aprecia que sólo el 24% del total de clientes encuestados que acuden al policlínico son del sexo masculino, siendo la mayoría personas correspondientes al sexo femenino con un 76 %, lo cual evidencia que son mujeres las que en mayor proporción adquieren este tipo de servicios.

Tabla N° 9: Estado Civil

	F.A.	F.R.
Soltero	12	29 %
Casado	19	45 %
Otro	11	26 %
TOTAL	42	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016

Figura N° 40



**Fuente: Tabla N° 9
Elaboración propia**

Interpretación: En la figura N° 40 se puede observar que el 45 % del total de encuestados son casados, mientras que sólo el 29 % son solteros y un 26 % corresponde a otro estado civil, en donde predomina el de conviviente. Esto nos muestra que son personas con familia las que acuden en mayor proporción al policlínico, ya sea para adquirir un servicio para ellas o para algún miembro de su familia.

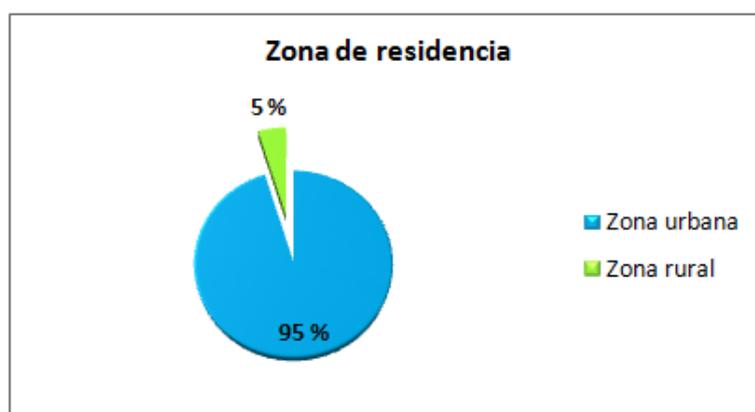
Tabla N° 10: Zona de residencia

	F.A.	F.R.
Zona urbana	40	95 %
Zona rural	2	5 %
TOTAL	42	100 %

Elaboración propia

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016

Figura N° 41



Fuente: Tabla N° 10
Elaboración propia

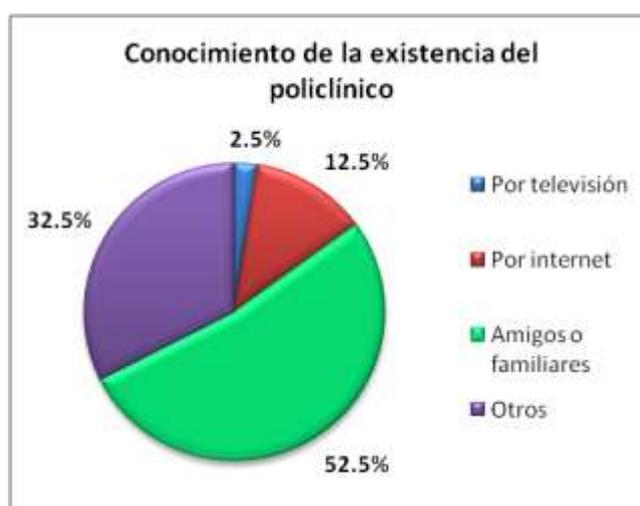
Interpretación: En la figura N° 41 se puede apreciar que del total de los encuestados un 95 % son clientes que viven en la zona urbana del distrito de Cajamarca, siendo sólo un 5 % los que viven en zonas rurales. Estos datos nos indican que ambos públicos adquieren los servicios del policlínico, sin embargo, son los de la zona rural aledaña los que constituyen la mayor proporción de clientes.

Tabla N° 11: Medios por el que se conocieron al policlínico

	F.A.	F.R.
A través de periódicos o revistas	0	0%
Por televisión	1	3%
Por internet	5	13%
Banner publicitario	0	0%
Amigos o familiares	21	53%
Otros	13	33%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 42



Fuente: Tabla N° 11
Elaboración propia

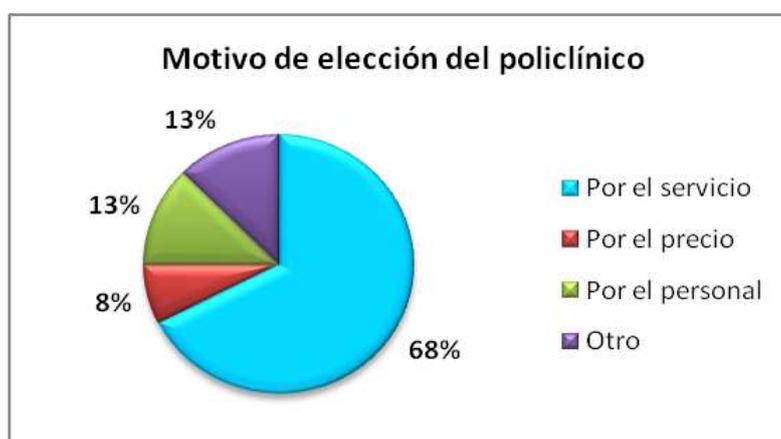
Interpretación: en la figura N° 42, se observa que la mayoría de clientes encuestados y que viven en la zona urbana, conocieron de la existencia del policlínico a través de amigos o familiares, representando un 53 %. En segundo lugar le sigue la opción Otros con un 33 %. Así también, existe un 13 % que supo de la existencia del policlínico a través del internet y en menor medida por televisión, representando sólo un 3 % de los encuestados. Esto nos indica que más de la mitad de clientes llegaron al policlínico por recomendaciones de personas cercanas más que por cualquier otro medio.

Tabla N° 12: Motivo de elección del policlínico

	F.A.	F.R.
Por el servicio	27	68 %
Por el precio	3	8 %
Por el personal	5	13 %
Otro	5	13 %
TOTAL	40	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 43



Fuente: Tabla N° 12
Elaboración propia

Interpretación: en la figura N° 43 se puede apreciar que la mayoría de las personas respondieron que eligieron a este policlínico por el servicio, representando un 68% de los encuestados. Por otro lado, la misma cantidad de encuestados contestó que eligió al policlínico por el personal y la opción Otro, con un 13% cada uno. En menor porcentaje, los clientes encuestados contestaron que eligieron a este policlínico por el precio con un 8%. Con esto se puede verificar que los clientes han elegido en su mayoría a este establecimiento por las características de los servicios que se brindan y la buena percepción que se tiene de estos.

Tabla N° 13: Clientes con seguro de salud

	F.A.	F.R.
Si	25	63%
No	15	38%
TOTAL	40	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 44



**Fuente: Tabla N° 13
Elaboración propia**

Interpretación: en la figura N° 44 se puede apreciar que de los clientes que viven en la zona urbana, el 63% cuenta con algún tipo de seguro de salud, teniendo la mayoría en ESSALUD y SIS (Seguro Integral de Salud), solo unos pocos tienen seguro privado. Mientras que un 38% no cuenta con ningún tipo de seguro, manifestando en su mayoría que se debía a que eran trabajadores independientes y/o amas de casa. Esto refleja que la mayor parte de clientes pertenece a una clase media, lo cual nos indica hacia quiénes deben ir dirigidas las estrategias de acciones de marketing BTL que se propongan.

B) Servicio:

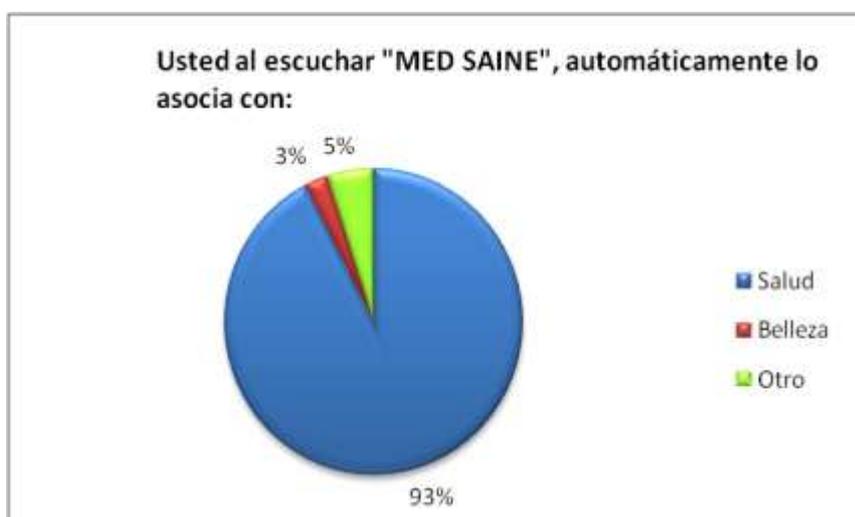
Tabla N° 14: Asociación del nombre del policlínico

	F.A.	F.R.
Salud	37	93%
Belleza	1	3%
Otro	2	5%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016

Elaboración propia

Figura N° 45



Fuente: Tabla N° 14
Elaboración propia

Interpretación: la figura N° 45 nos muestra que el 93% de los clientes encuestados asocia el nombre de la empresa con un concepto de salud. Así mismo, un 5 % lo asocia con otras cosas o no entiende el significado del nombre de la empresa, y sólo un 3% asocia el nombre a la belleza. La elección del nombre del policlínico, a pesar de no estar en el idioma castellano es adecuada, puesto que casi todo el público que acude al establecimiento le ha dado una buena asociación con servicios de salud.

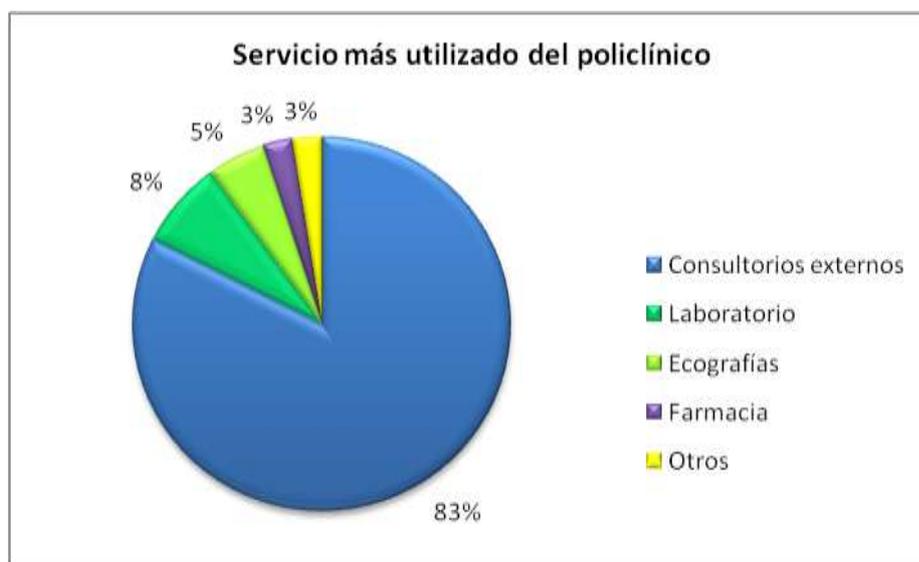
Tabla N° 15: Servicio más utilizado del policlínico

	F.A.	F.R.
Consultorios externos	33	83%
Laboratorio	3	8%
Ecografías	2	5%
Electrocardiogramas	0	0%
Operaciones	0	0%
Farmacia	1	3%
Otros	1	3%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016

Elaboración propia

Figura N° 46



Fuente: Tabla N° 15
Elaboración propia

Interpretación: la figura N° 46 muestra que el servicio más utilizado por los clientes es el de consultorios externos representando un 83% de los encuestados, mientras que los servicios menos usados son los de laboratorio, ecografías y farmacia, con un 8%, 5% y 3% respectivamente; lo cual nos indica que se puede dar un mayor impulso a los servicios con menos ventas a través de acciones BTL que sean atractivas para el público.

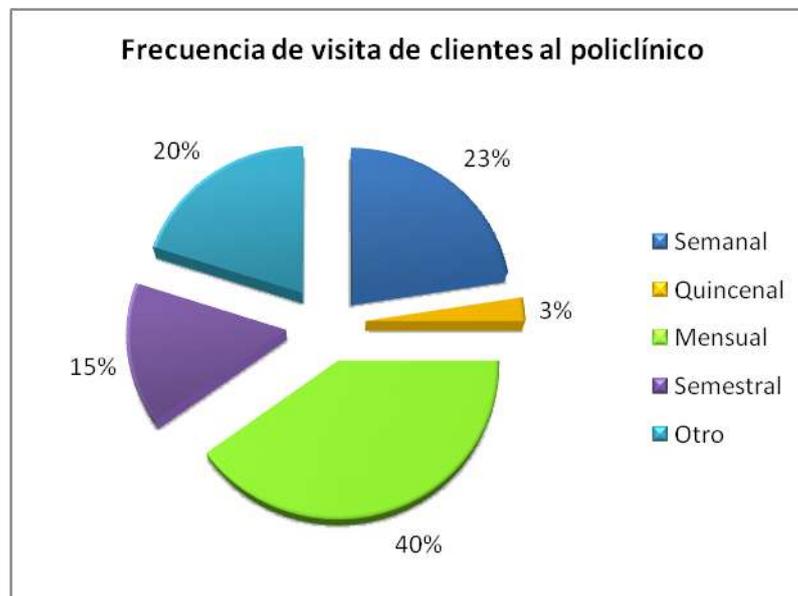
Tabla N° 16: Frecuencia aproximada de visita al policlínico

	F.A.	F.R.
Semanal	9	23%
Quincenal	1	3%
Mensual	16	40%
Semestral	6	15%
Otro	8	20%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016

Elaboración propia

Figura N° 47



Fuente: Tabla N° 16

Elaboración propia

Interpretación: la figura N° 47 indica que el 40% de los encuestados acuden al policlínico MED SAINÉ S.R.L. de forma mensual, un 23 % de forma semanal, el 20 % tiene otra frecuencia de asistencia, el 15 % de manera semestral y sólo un 3 % de forma quincenal. De esto se puede deducir que el policlínico tiene clientes fijos que se preocupan por su salud. Por ello, las acciones de BTL deben ser aplicadas de una manera constante para que el cliente tenga una mejor comunicación al adquirir un servicio.

Tabla N° 17: Asistencia a otros centros de salud

	F.A.	F.R.
Sí	20	50%
No	20	50%
TOTAL	40	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 48



**Fuente: Tabla N° 17
Elaboración propia**

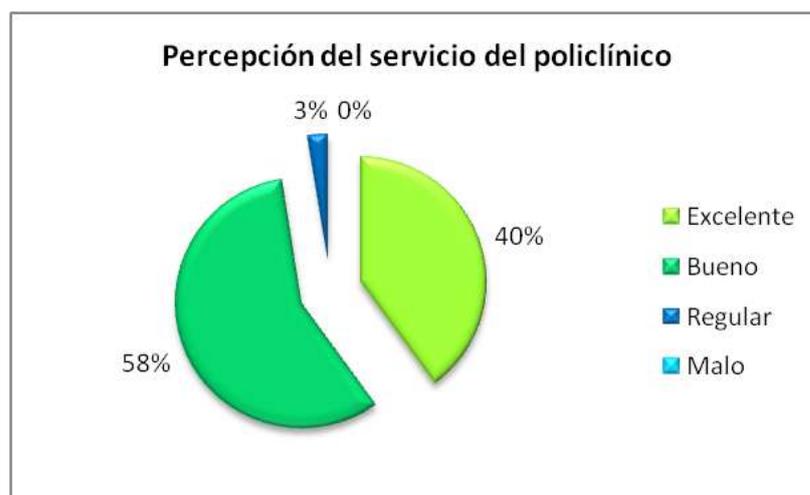
Interpretación: en la figura N° 48, la mitad de los encuestados refirieron que sí acude a otros centros de salud, ya sea a ESSALUD, Hospital Regional de Cajamarca, postas médicas o clínicas privadas. Mientras que el otro 50 % sólo acude al policlínico MED SAINÉ S.R.L., lo que muestra que el policlínico en estudio ha tenido una acogida aceptable por el público, sin embargo, hay todavía una gran proporción que tiene otras opciones en mente a la hora de elegir un servicio de salud.

Tabla N° 18: Percepción del servicio del policlínico MED SAINÉ S.R.L.

	F.A.	F.R.
Excelente	16	40%
Bueno	23	58%
Regular	1	3%
Malo	0	0%
TOTAL	40	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 49



Fuente: Tabla N° 18
Elaboración propia

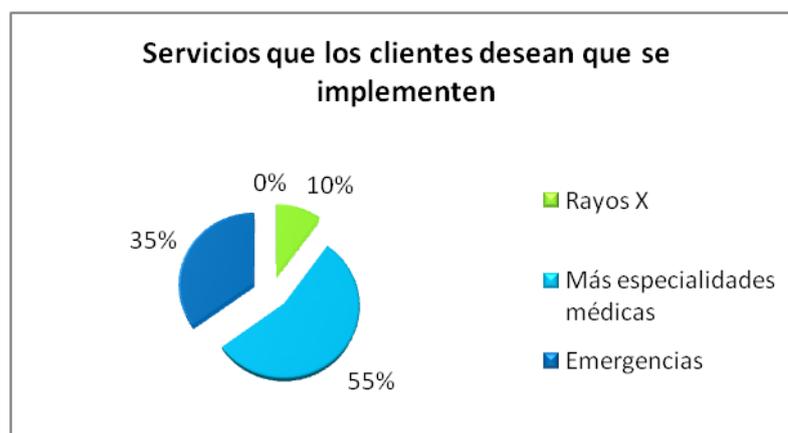
Interpretación: la figura N° 49 muestra que el 58 % considera que el servicio que brindan en el policlínico MED SAINÉ S.R.L. es bueno, un 40 % de los encuestados consideraron que el servicio es excelente y sólo un 3% aprecia al servicio como regular. Este es un importante indicador de la calidad del servicio, lo cual es indispensable para ganar un mayor posicionamiento y hacer realidad el crecimiento del negocio.

Tabla N° 19: Servicios que los clientes desean que se implementen

	F.A.	F.R.
Rayos X	4	10%
Más especialidades médicas	22	55%
Emergencias	14	35%
Otro	0	0%
TOTAL	40	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre
diciembre 2015 – febrero 2016**
Elaboración propia

Figura N° 50



Fuente: Tabla N° 19
Elaboración propia

Interpretación: Existe una notable inclinación de los clientes de que se amplíen las especialidades médicas que se ofrecen en el policlínico, así como el servicio de emergencia durante las 24 horas, lo cual está sustentado en la figura N° 50, donde se señala que en su mayoría los clientes encuestados prefieren que existan más especialidades médicas con un 55%, otra parte le da prioridad que exista el servicio de emergencias con un 35%, mientras que sólo un 10% le gustaría que exista el servicio de rayos x.

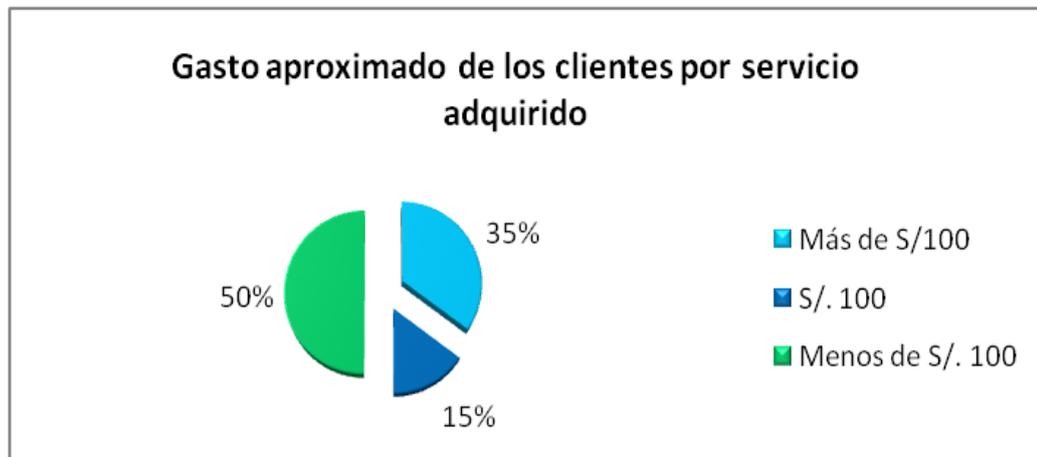
C) Precio:

Tabla N° 20: Gasto aproximado en los servicios del policlínico

	F.A.	F.R.
Más de S/100	14	35%
S/. 100	6	15%
Menos de S/. 100	20	50%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 51



**Fuente: Tabla N° 20
Elaboración propia**

Interpretación: Según la figura N° 51, un 50 % de los pacientes encuestados gastan menos de S/. 100 en una visita a la clínica, un 35 % más de S/. 100 y sólo el 15 % un aproximado de S/.100. Esto depende del servicio o servicios que adquieren, siendo sus gastos mayormente de consultas y compra de medicinas. Además se observa que la mayoría de clientes están dispuestos a pagar un monto aproximado a cambio de un buen servicio.

Tabla N° 21: Apreciación precio – calidad de los servicios del policlínico

	F.A.	F.R.
Sí	40	100%
No	0	0%
TOTAL	40	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre
diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 52



Fuente: Tabla N° 21
Elaboración propia

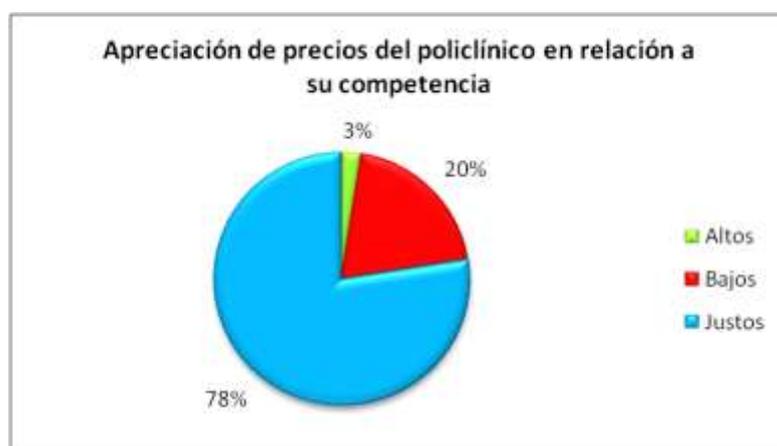
Interpretación: En la figura N° 52 se observa que todos los clientes están de acuerdo con el precio que pagan por los servicios que utilizan en el policlínico en relación a la calidad de éstos. Por lo tanto, se satisfacen las expectativas de los clientes en cuanto al servicio por lo que ellos adquieren.

Tabla N° 22: Apreciación precio de policlínico con su competencia

	F.A.	F.R.
Altos	1	3%
Bajos	8	20%
Justos	31	78%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre
diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 53



Fuente: Tabla N° 22
Elaboración propia

Interpretación: En la figura N° 53 se percibe que el 78% de los pacientes encuestados de la zona urbana del distrito de Cajamarca considera que los precios en relación a la competencia son justos, un 20% que son bajos y sólo un 3% que son altos; por lo cual el policlínico MED SAINÉ S.R.L. cuenta con precios que han sido aceptables para sus clientes en comparación de otros lugares privados.

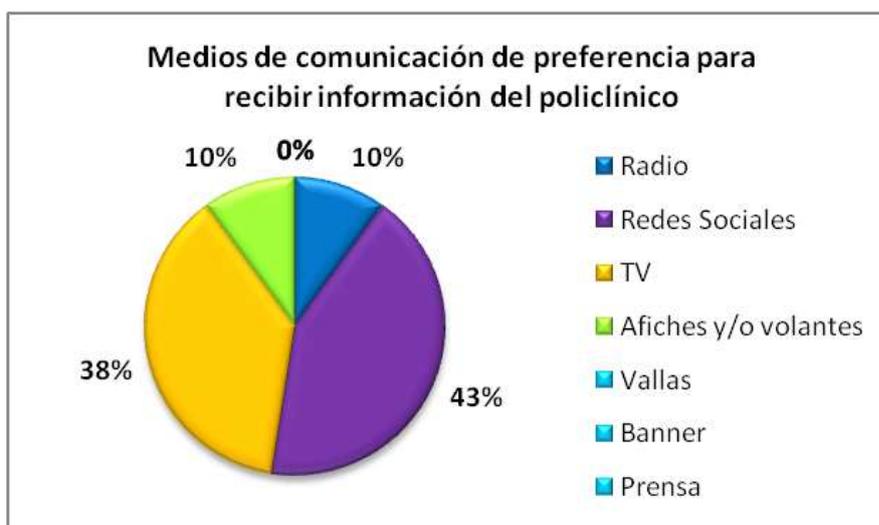
D) Promoción

Tabla N° 23: Medios de comunicación de preferencia

	F.A.	F.R.
Radio	4	10%
Redes Sociales	17	43%
TV	15	38%
Afiches y/o volantes (volanteo tradicional)	4	10%
Vallas	0	0%
Banner	0	0%
Prensa	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 54



Fuente: Tabla N° 23
Elaboración propia

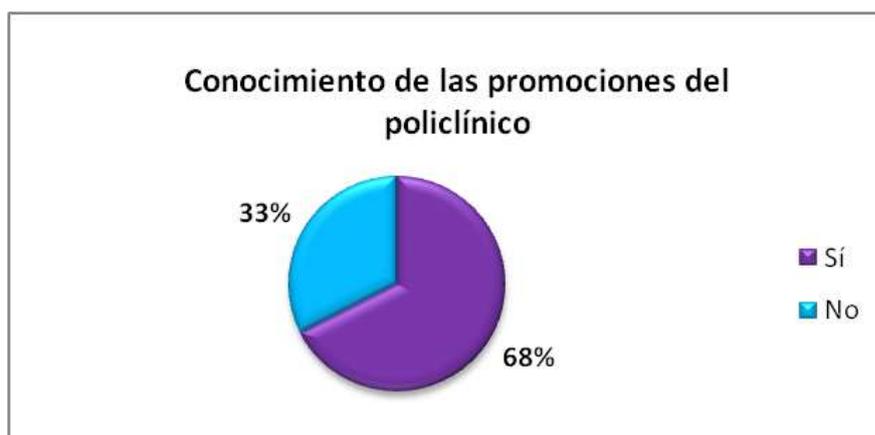
Interpretación: se consultó a los encuestados a través de qué medios de comunicación les gustaría recibir información del policlínico, en donde el 43% contestó que prefiere tener ese tipo de información a través de las redes sociales, el 38 % a través de TV; mientras que un 10 % por medio de afiches y/o volantes, y otro 10% a través de radio. Por el contrario, ningún encuestado eligió la opción de recibir información del policlínico a través de vallas, banner y prensa. Por lo tanto se puede tomar como algo favorable la preferencia de las redes sociales para implementar acciones BTL.

Tabla N° 24: Conocimiento de las promociones del policlínico

	F.A.	F.R.
Sí	27	68%
No	13	33%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 55



Fuente: Tabla N° 24
Elaboración propia

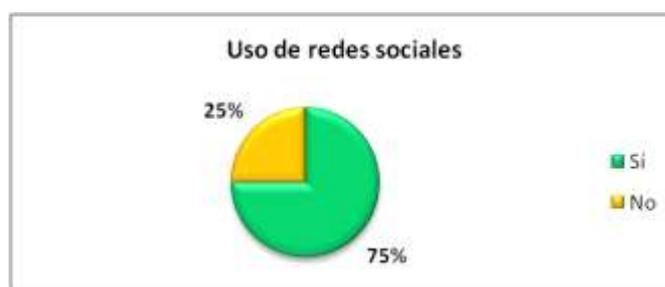
Interpretación: De acuerdo a la figura N° 55, el 68% de los encuestados ha oído o visto alguna promoción del policlínico a través de volantes en el mismo local o por el Facebook, mientras que el 33% no ha tenido conocimiento de ninguna promoción. Es un buen porcentaje al que ha llegado las promociones que se han realizado, sin embargo se puede aumentar este número a través de la adopción de nuevas estrategias de marketing.

Tabla N° 25: Uso de redes sociales

	F.A.	F.R.
Sí	30	75%
No	10	25%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 56



Fuente: Tabla N° 25
Elaboración propia

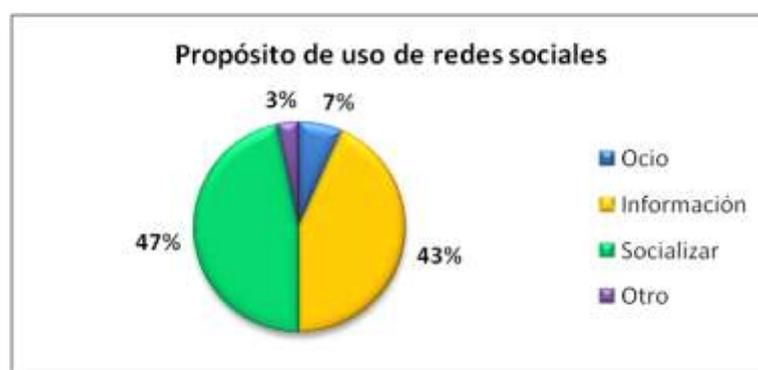
Interpretación: Respecto al uso de redes sociales, el 75 % de los encuestados respondieron que sí hacen uso de este medio, mientras que un 25 % no los utilizan. Esto nos indica que la mayor parte de los clientes usan las redes sociales, lo cual es un aspecto positivo para implementar nuevas estrategias de marketing y mantener una mejor relación con sus clientes.

Tabla N° 26: Propósito de uso de redes sociales

	F.A.	F.R.
Ocio	2	7%
Información	13	43%
Socializar	14	47%
Otro	1	3%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 57



Fuente: Tabla N° 26
Elaboración propia

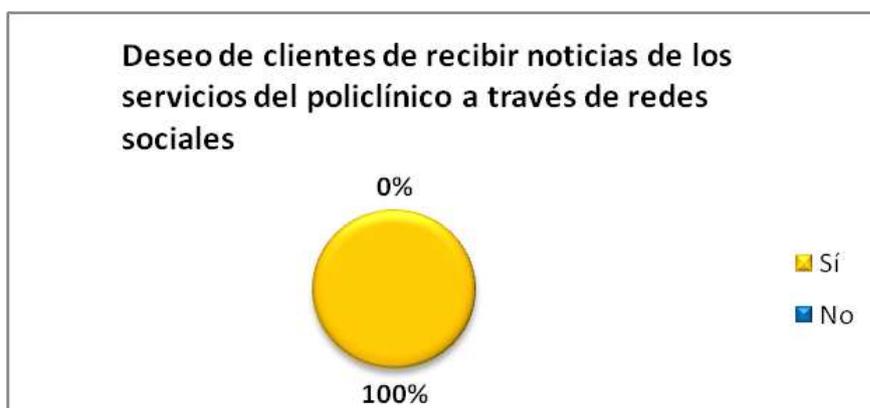
Interpretación: De los encuestados que utilizan redes sociales, el 47% lo usan con fin de sociabilizar, el 43% para informarse, sólo un 7% por ocio y un 3% por otros motivos. Estos resultados nos muestra la tendencia de las preferencias de los clientes en cuanto a la visualización de páginas en redes sociales, lo cual se debe considerar al implementar nuevas estrategias de marketing.

Tabla N° 27: Recepción de promociones en redes sociales

	F.A.	F.R.
Sí	30	100%
No	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 58



Fuente: Tabla N° 27
Elaboración propia

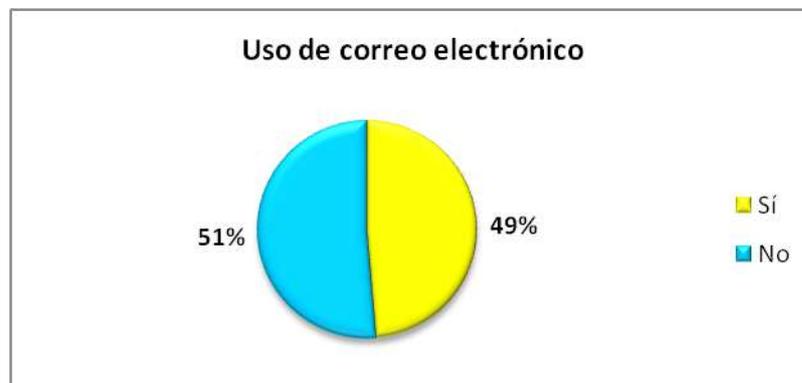
Interpretación: De los encuestados que utilizan redes sociales, a todos les gustaría recibir noticias del policlínico por este medio, lo cual muestra su interés por estar informados de las novedades que pueda publicar el policlínico en cuanto a sus servicios.

Tabla N° 28: Uso de correo electrónico

	F.A.	F.R.
Sí	18	49%
No	19	51%
TOTAL	37	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 59



**Fuente: Tabla N° 28
Elaboración propia**

Interpretación: la figura N° 59 muestra que el 51% de los encuestados utiliza correo electrónico y muy cerca, con el 49% no lo utilizan; por lo que hay un porcentaje considerable que dijo no utilizarlo por diversas razones. Sin embargo, hay que tener en cuenta que este es un medio con el que se puede tener contacto más personalizado con el cliente.

Tabla N° 29: Recepción de promociones en correo electrónico

	F.A.	F.R.
Sí	18	100%
No	0	0%
TOTAL	18	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 60



Fuente: Tabla N° 29
Elaboración propia

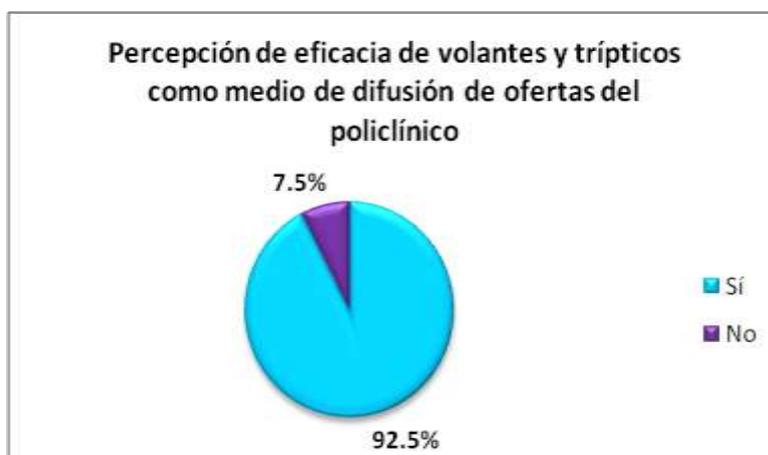
Interpretación: De los encuestados que afirmaron utilizar correo electrónico, al 100 % le gustaría recibir noticias de los servicios y ofertas del policlínico por este medio, lo cual al igual que en el caso de las redes sociales, demuestra que hay un interés elevado por estar informado de novedades de la empresa.

Tabla N° 30: Percepción de eficacia de uso de volantes y trípticos

	F.A.	F.R.
Sí	37	93%
No	3	8%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 61



Fuente: Tabla N° 30
Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la figura N° 61, para el 93% de las personas los volantes y trípticos son un buen medio para conocer acerca de la oferta de los servicios del policlínico mientras que para el 8% no lo es. Por lo que se puede hacer uso de este medio por su buena aceptación y al mismo tiempo combinar con otras acciones de marketing BTL que refuercen su mensaje.

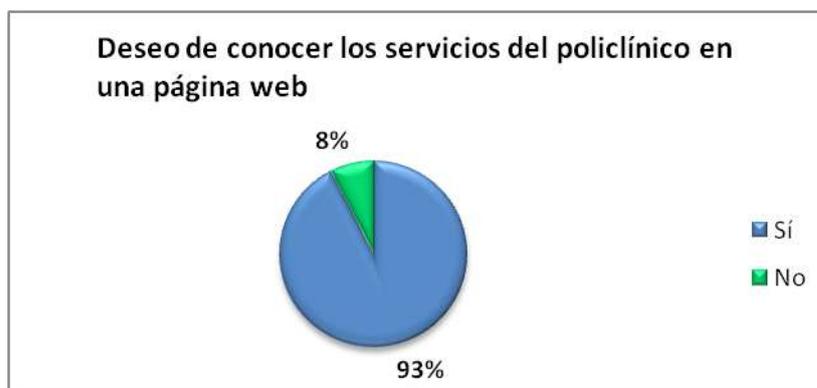
Tabla N° 31: Deseo de uso de página web

	F.A.	F.R.
Sí	37	93%
No	3	8%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016

Elaboración propia

Figura N° 62



Fuente: Tabla N° 31

Elaboración propia

Interpretación: La figura N° 62 muestra que el 93% de los encuestados desean que se muestre todas las características de los servicios del policlínico en una página web, mientras que sólo un 8% no lo desea. El porcentaje que desea la página web es elevado, por lo que se debería evaluar su implementación como un medio adicional a la red social que se maneja en Facebook.

Tabla N° 32: Deseo de realizar citas por página web

	F.A.	F.R.
Sí	37	93%
No	3	8%
TOTAL	40	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 63



**Fuente: Tabla N° 32
Elaboración propia**

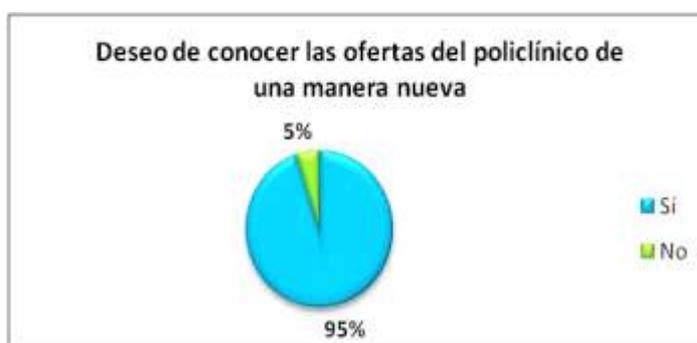
Interpretación: De acuerdo a la figura N° 63, a las personas que le gustaría que se muestren las características del servicio en una página web también les agradaría que puedan realizar citas médicas a través de este medio, lo cual está representado con un 93%, mientras que al 8% no le gustaría. Esto nos indica una característica que los clientes consideran importante si se llegara a implementar una página web.

Tabla N° 33: Recepción de ofertas con marketing novedoso

	F.A.	F.R.
Sí	38	95%
No	2	5%
TOTAL	40	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 64



Fuente: Tabla N° 33
Elaboración propia

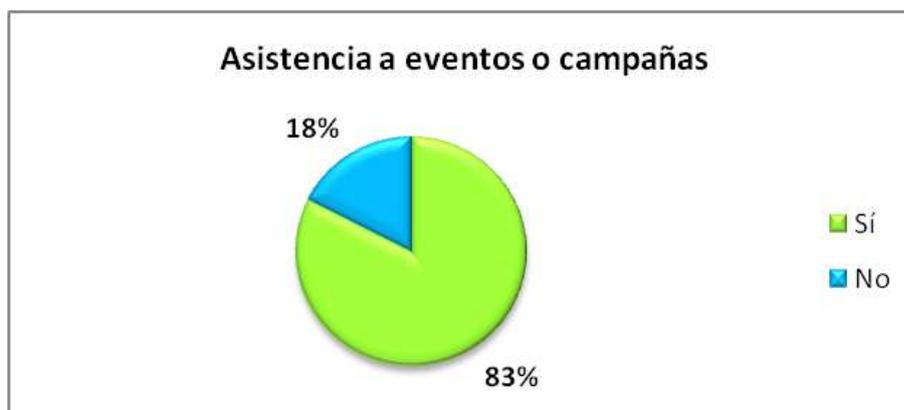
Interpretación: En base a la figura N° 64, se puede observar que al 95% de las personas encuestadas le gustaría conocer las ofertas del policlínico de una manera nueva, lo cual es una buena referencia para la implementación de estrategias de marketing innovadoras que colaboren en posicionar al policlínico.

Tabla N° 34: Asistencia a eventos deportivos, recreativos, culturales, otros

	F.A.	F.R.
Sí	33	83%
No	7	18%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 65



Fuente: Tabla N° 34
Elaboración propia

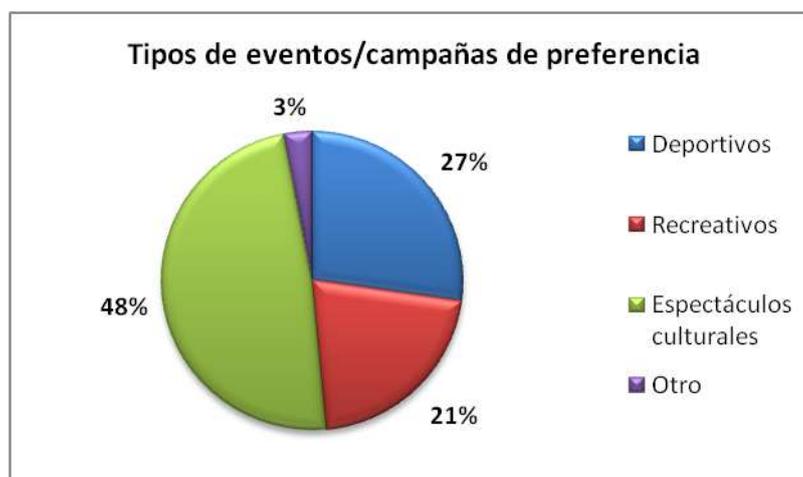
Interpretación: Según la figura N° 65, existe un 83% de clientes encuestados que les gusta asistir a eventos o campañas e general, mientras que un 18% prefiere no hacerlo. Este resultado es favorable para introducir acciones de marketing BTL como eventos o campañas, pues hay un alto nivel de aceptación.

Tabla N° 35: Tipo de eventos al que asisten

	F.A.	F.R.
Deportivos	9	27%
Recreativos	7	21%
Espectáculos culturales	16	48%
Otro	1	3%
TOTAL	33	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 66



Fuente: Tabla N° 35
Elaboración propia

Interpretación: Según la figura N° 66, a la mayoría de clientes encuestados que asisten a evento o campañas prefieren los espectáculos culturales en centros comerciales u otros lugares públicos en fechas importantes, lo cual representa el 48%. Luego le siguen en preferencia los eventos deportivos con un 27%, los eventos recreativos también en centros comerciales con un 21% y en menor proporción otras opciones con solo un 3%. De esta manera, las estrategias BTL

serían más recomendables aplicarlas en eventos culturales, pues son los que tienen más acogida por parte de sus clientes.

Tabla N° 36: Frecuencia de asistencia a eventos (deportivos, recreativos, culturales, etc)

	F.A.	F.R.
Semanal	3	9%
Quincenal	5	15%
Mensual	12	36%
Otro	13	39%
TOTAL	33	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016

Elaboración propia

Figura N° 67



Fuente: Tabla N° 36
Elaboración propia

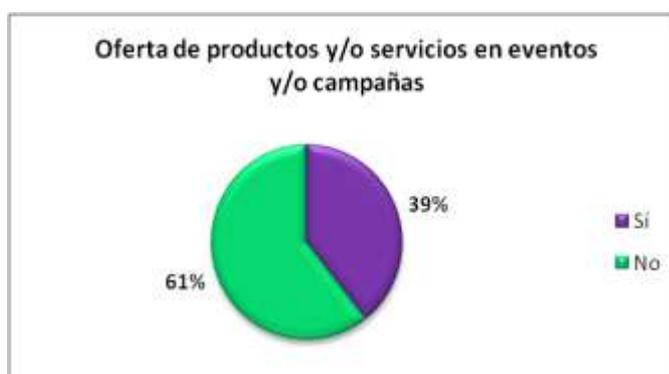
Interpretación: De los encuestados que van a eventos o campañas, un 39% no tienen una frecuencia determinada de asistencia a estos espectáculos, el 36% acude de forma mensual, mientras que un 15% de manera quincenal y el 9% semanalmente. Por lo que se puede hacer uso de esta información para desarrollar estrategias de marketing BTL cada mes como una de las tendencias más resaltantes teniendo en cuenta la naturaleza de los eventos de mayor preferencia de los clientes.

Tabla N° 37: Oferta de productos y/o servicios en eventos (deportivos, recreativos, culturales, etc)

	F.A.	F.R.
Sí	13	39%
No	20	61%
TOTAL	33	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 68



**Fuente: Tabla N° 37
Elaboración propia**

Interpretación: Al 61% de los clientes que han acudido a algún evento o campaña, solo al 39% le han ofrecido algún producto y/o servicio, mientras que al 61% no le ofrecieron nada. Por lo que hay considerar en las estrategias mecanismos en donde el cliente sienta interés en conocer los servicios que se ofrece en el policlínico, de tal forma que se posicione como la primera opción a la hora de necesitar servicios de salud.

Tabla N° 38: Percepción de la comunicación sobre producto y/o servicio

	F.A.	F.R.
Buena	7	54%
Regular	2	15%
Mala	4	31%
TOTAL	13	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 69



Fuente: Tabla N° 38
Elaboración propia

Interpretación: De los clientes que le ofrecieron algún producto y/o servicio, según la figura N° 69, el 54% considera que la comunicación fue buena, el 31% piensa que fue mala y un 15% lo calificó como regular. La mayoría considera que fue una buena comunicación, aunque son pocas las personas a las que se les ofreció algún producto y/o servicio; por lo que será conveniente desarrollar una buena comunicación con los clientes sobre los servicios que se disponen en el policlínico, de tal forma de buscar su atención y captar un mayor número de clientes y posicionamiento.

Tabla N° 39: Personas con las que se asiste a eventos (deportivos, recreativos, culturales, etc)

	F.A.	F.R.
Familia	18	55%
Amigos	11	33%
Pareja	1	3%
Otro	3	9%
TOTAL	33	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 70



Fuente: Tabla N° 39
Elaboración propia

Interpretación: La mayor parte de los clientes acuden a este tipo de eventos acompañados de su familia, representando el 55%; seguido de clientes que son acompañados de sus amigos con un 33%, luego se encuentran los que van con otras personas con un 9% y en menor porcentaje los que van con su pareja que solo representa el 3%. Estos resultados se deben de tomar como una importante referencia, ya que los tipos de acompañantes pueden influir en el impacto del mensaje que se da, además de que puede constituir posteriormente en una buena recomendación para el resto de personas de su entorno sobre los servicios del policlínico si las estrategias BTL son bien aplicadas.

Tabla N° 40: Interés de percibir promociones en lugares públicos

	F.A.	F.R.
Sí	27	68%
No	13	33%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia

Figura N° 71



**Fuente: Tabla N° 40
Elaboración propia**

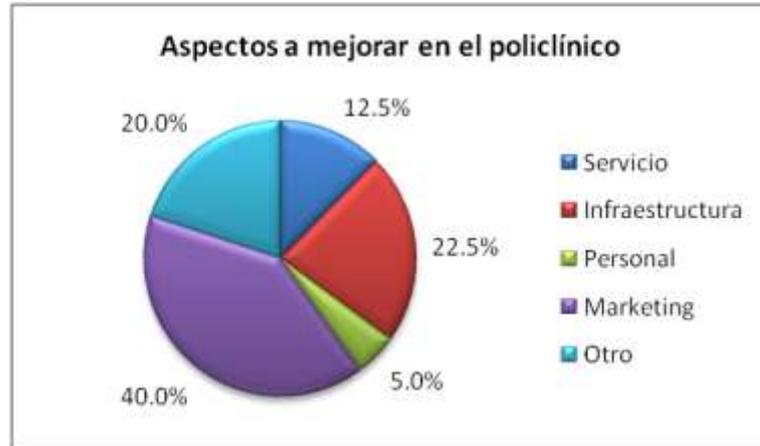
Interpretación: Según la figura N° 71, a la mayoría de clientes les llama la atención las promociones de las empresas que se muestran en la calle y/o lugares públicos a través de personas de una forma temática, representando el 68% de los encuestados que habitan en la zona urbana del distrito de Cajamarca; mientras que al 33% no les llama la atención. Esto demuestra que hay una notable aceptación a las pocas acciones de marketing que se han realizado en nuestra ciudad.

Tabla N° 41: Mejoras del policlínico

	F.A.	F.R.
Servicio	5	13%
Infraestructura	9	23%
Personal	2	5%
Marketing	16	40%
Otro	8	20%
TOTAL	40	100%

**Fuente: Encuesta aplicada a clientes entre
diciembre 2015 – febrero 2016
Elaboración propia**

Figura N° 72



Fuente: Tabla N° 41
Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la figura N° 72 a un 40% le gustaría que mejore el marketing, a un 23% que mejore la infraestructura, un 20% piensa que todo está bien (opción Otro), un 13% cree que debe mejorar el servicios y sólo un 5% que debe mejorar el personal. Esto es un buen punto de partida para pensar en implementar nuevas estrategias al marketing que ya se ha realizado en la empresa, utilizando marketing BTL, el cual tiene buenos resultados y no demandan el gasto de muchos recursos.

5.2 Discusión de resultados

5.2.1 En función al marco teórico

Este estudio coincide con lo planteado por Obregón (2014), quien afirma que las comunicaciones BTL se han convertido en un importante componente en el desarrollo de la marca. En el caso del presente trabajo de investigación, el desarrollo de la marca se hará efectivo a través de actividades de Marketing BTL como la realización de eventos, activaciones, etc.; pues al ser encuestados, los clientes mostraron interés con este tipo de actividades BTL planteadas.

Por otro lado, al igual que Harrison (2010), se considera que el Marketing BTL es una técnica caracterizada por la manera tan novedosa en que es conducida para comunicar mensajes, ya que tienen a la creatividad e innovación como sus ingredientes fundamentales; siendo la novedad uno de los requisitos que aprecian en el Marketing los clientes de la empresa.

Además se concuerda con Zuluaga (2010), en que la estrategia BTL debe generar interacción entre la marca y el consumidor. Cuando el consumidor puede oler, sentir, mirar y tocar tiene más posibilidades de recordar la marca en cada momento, y aún mucho más si el anuncio BTL fue impactante y diferente a los demás. Esta investigación vincula esto al hecho de que a los clientes les gusta estar expuesto a distintos tipos de eventos en los que hay un estímulo notable de sus sentidos, tal como señala la mayoría de los encuestados.

Así mismo, según Harrison (2010), la versatilidad del Marketing BTL hace que esta pueda hacer uso de tecnología, lo cual es un punto que las personas ahora prefieren, incluidas las personas encuestadas, quienes afirman que tienen preferencia en el uso de redes sociales, incluso para averiguar sobre los servicios que oferta alguna empresa.

5.2.2 En función a los antecedentes

Los resultados de este estudio coinciden con los de la investigación de la empresa MD Group y Directo Marketing (Diario Gestión, 2014) titulada: “Estrategias de comunicación BTL como herramienta de marketing y comercial en el Perú”, en donde se señala que poco más de la mitad de las empresas en el país invierten en Marketing BTL porque impactan directamente en sus ventas. Por lo que se considera que la implementación del Modelo de Marketing BTL propuesto encaja perfectamente para contribuir con mejorar el posicionamiento de la empresa y al mismo tiempo mejorar sus ingresos.

También coinciden con Código Publicidad (2012) que en su artículo digital titulado: “360 BTL nos cuenta sobre su última campaña ‘Suenas confianza, suena Solgas’”, que concluye a través de una de sus gerentes que fue una activación que a pesar de no haber contado con alto presupuesto tuvo bastante recordación. Esto demuestra que las actividades de Marketing BTL generan posicionamiento en la mente de quienes forman parte de este tipo de marketing.

Además, se toma como aceptable la conclusión de Labó (2014) que en su artículo digital publicado en IPSOS, titulado: “La importancia de una adecuada estrategia 360°”; indica que en el Perú, si bien el uso de los medios tradicionales resulta importante para la mayoría de las campañas publicitarias, cada vez los medios BTL resultan más atractivos. Al mismo tiempo, las redes sociales y la publicidad por internet no dejan de ser relevante. Esta conclusión a la que se llegó demuestra que el Marketing BTL cada vez está cobrando mayor fuerza en su puesta en marcha debido a que las personas que han participado en ello han venido teniendo una respuesta positiva. Así también, se resalta la inclinación de las personas por el uso de las redes sociales, lo cual es un factor que se ha considerado dentro de la propuesta generada en la presente investigación.

5.2.3 En función a los objetivos

El objetivo fundamental del presente trabajo de investigación fue encontrar respuesta a la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera la aplicación de un modelo de Marketing BTL como estrategia promocional contribuirá al posicionamiento del policlínico MED SAINÉ S.R.L. en el distrito de Cajamarca?

Para ello se realizó un diagnóstico de la situación del servicio y del marketing actual de la empresa a través de la aplicación de encuestas a clientes y el de una entrevista a uno de los socios de la empresa. En la encuesta se evidenció el buen servicio que otorga la empresa desde la percepción de sus clientes, sin embargo las estrategias de marketing

aplicadas solo han atraído a un pequeño mercado. Así mismo los resultados han determinado el gran interés de las personas por un tipo de marketing novedoso, en donde se muestren los servicios de la empresa a través de eventos, activaciones y otras formas más interactivas, las cuales despierten los estímulos en los sentidos de los prospectos, pues será esto lo que determine el nivel de recordación de la marca, además de las distintas características propias de un servicio de calidad.

Es así que, el escenario para la aplicabilidad de Marketing BTL es favorable, pues por un lado un 95% desea percibir un marketing novedoso, que es justamente la concepción del Marketing BTL y por otro lado el 83% de las personas encuestadas les gusta asistir a eventos y/o campañas, prefiriendo los de tipo cultural y acudiendo mayormente con su familia. Así mismo, algunas de estas personas ya han presenciado promociones en la calle de manera temática, las cuales han llamado su atención y han quedado las imágenes de esos eventos en su mente, escenarios que constituyen las principales herramientas del Marketing BTL. En definitiva, esta estrategia promocional despertó el interés de las personas encuestadas, aunque algunas no conocían muy bien del tema por lo que se les hizo una descripción de estas actividades y al entender mejor el tema, igualmente despertaron su interés y aceptación.

De la misma forma el posicionamiento se mostrará en el número de veces que recurran los clientes al establecimiento en base a lo logrado a través de estas acciones de Marketing BTL.

CAPÍTULO VI: PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

6.1 Consideraciones preliminares:

6.1.1 Modelo de Marketing BTL propuesto

Figura N° 73: Esquema de Modelo de Marketing BTL propuesto



Fuente: elaboración propia

El modelo presentado en la Figura N° 75 se basa en crear acciones BTL como parte de la estrategia promocional para aumentar el posicionamiento de una empresa haciendo énfasis en mejorar la relación entre marca y consumidor, para lo cual es necesario tener claro el modelo de negocio de la empresa, además de la identidad que se desea instaurar en la mente del consumidor. Así mismo, es indispensable que se tenga como pilar la calidad

en el producto y/o servicio para que se sustente el modelo de Marketing BTL propuesto.

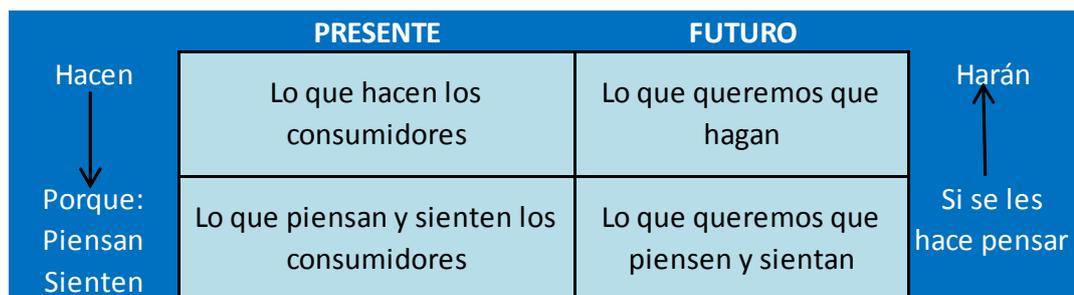
Este modelo presenta 11 pasos que parte del análisis de la situación externa e interna de la empresa en donde se desee aplicarlo. Al terminar esta etapa es necesario tener en cuenta la investigación de mercado realizada, de tal forma que ayude a direccionar los objetivos que se plantearán en el siguiente paso.

Para el diseño de objetivos se debe considerar lo que se desee lograr con la aplicación de este modelo, además de cómo queremos ver a nuestros clientes en relación a nuestra marca, también es necesario plantear estos objetivos de una manera cuantificable, de tal manera de que se midan los resultados posteriores.

Para la elaboración del brief de la empresa es necesaria tener una visión global de lo que se desea lograr, pues este va ser una referencia y punto de partida para el desarrollo de toda la estrategia promocional. Por ello se debe considerar aspectos como los objetivos que se desean alcanzar, características del producto y/o servicio, posicionamiento actual del producto y/o servicio (si es que se tuviera), posicionamiento deseado, el público objetivo, tiempo previsto para todo el desarrollo de la campaña y el tema presupuestario. Todo ello desarrollado lo más breve posible.

Para establecer la relación de empresa – cliente se debe desarrollar considerando la relación actual y la relación que se desea lograr, lo cual se puede trabajar con un esquema creativo como el siguiente:

Figura N° 74: Esquema de mapa creativo



Fuente: Orozco. (2008). BTL, Comunicación de 360 grados.

Para la definición del público objetivo se selecciona al mercado sobre el que influenciará el desarrollo de la aplicación del modelo propuesto.

Por otro lado, es necesario establecer en primer lugar las acciones BTL que se desarrollarán para luego realizar su diseño y presentación. Esta parte es la esencia del marketing BTL, pues se requiere de muchas dosis de creatividad en combinación de una mente estratégica.

Finalmente, es necesario establecer los responsables de su implementación, el presupuesto general, señalar un cronograma y constituir una herramienta que permita medir los resultados de la implementación del modelo propuesto.

6.1.2 Misión de la empresa propuesta

Brindamos servicios de salud de alta calidad, tecnología de última generación, moderna infraestructura y con el máximo profesionalismo, respeto, eficacia y con labor ética y social.

6.1.3 Visión

Ser una institución líder en el sistema privado de salud, mediante un modelo de administración y atención al paciente con cultura de servicio, seguridad, innovación, tecnología de avanzada, alto nivel profesional y eficiencia, todo ello orientado en bienestar de la comunidad cajamarquina.

6.1.4 Modelo de negocios de la empresa (en base al Modelo Canvas)

Tabla N° 42: Modelo de negocio del policlínico MED SAINÉ S.R.L.

Asociaciones Claves	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relaciones con los clientes	Segmentación de mercado
<p>Con Laboratorio Proyecta, Llontop y El Ingenio para realizar análisis con el respaldo de laboratorios de prestigio en el mercado.</p> <p>Con el Laboratorio Clínico del Hospital Regional de Cajamarca.</p> <p>Convenios directos con Grunetal Lima, Naturgen Lima, Hersil Lima, Laboratorio Lics Lima, Genfar Lima; quienes son proveedores de materiales médicos y medicamentos para asegurar la disponibilidad de estos y dar un servicio adecuado a los clientes.</p> <p>Con médicos especialistas.</p>	<p>Servicios de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consulta médica • Laboratorio • Ecografías • Emergencia • Medicina estética • Tratamientos médicos <p>Gestión de la calidad: para la mejora e innovación constante de los servicios.</p> <p>Marketing: investigación de mercado, promoción y gestión de redes sociales.</p> <p>Recursos Claves</p> <p>Talento humano con especialidades médicas.</p> <p>Materiales y equipos médicos de calidad.</p>	<p>Atención personalizada con médicos especialistas.</p> <p>Calidez en la atención por parte de todo el personal.</p> <p>Atención de calidad con precios más bajos que de la competencia.</p> <p>Organización de campañas médicas mensuales con precios más bajos que los demás días.</p> <p>Servicio de medicina estética a cargo de un médico colegiado y especializado en ello.</p>	<p>Comunicación directa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia personal: la cual se brinda en el policlínico. • Comunidades: redes sociales. <p>Canales</p> <p>Local donde se presta los servicios: Jr. San Francisco N°185, Barrio Pueblo Libre.</p>	<p>Servicios médicos en general:</p> <p>Ciudadanos de la zona urbana del distrito de Cajamarca de las clases media, media – baja y baja, que tengan algún malestar o enfermedad crónica y/o que deseen mejorar su salud o la de algún familiar.</p> <p>Servicio de medicina estética:</p> <p>Damas de 20 años a más de la clase media a alta de la zona urbana del distrito de Cajamarca, que tengan una alta inclinación por lucir bien físicamente.</p>
<p>Estructura de costos</p> <p>Costos más importantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de medicinas y material médico. • Equipo de ecografías y su mantenimiento. • Equipo de electrocardiograma y accesorios. 		<p>Fuentes de ingresos</p> <p>Capital de socios, préstamos a entidades financieras y flujo de dinero recibido por la prestación de servicios que ofrece la empresa.</p>		

Fuente: elaboración propia

6.2 Desarrollo de la propuesta:

6.2.1 Análisis de la situación actual

A. Macroambiente

a) Aspecto Económico:

- **PBI, Sector Salud e Industria Farmacéutica**

Desde el año 1994 hasta el 2012, el gasto en salud del sector público ha ido creciendo año tras año. Es importante resaltar que el gasto en el Sector Salud Privado viene siendo mucho más alto que el público, lo cual fundamenta muchas deficiencias que hay en la salud pública. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2014)

Tabla N° 43: Gasto destinado al Sector Salud, 1994-2012

Año	Salud del Gobierno Central	Gasto en el Sector Salud	
		Público	Privado 1/
1994	3,232,659	742,383	2,490,276
1995	3,751,692	843,366	2,908,326
1996	4,572,265	1,156,035	3,416,230
1997	5,515,042	1,452,136	4,062,906
1998	6,212,503	1,722,121	4,490,382
1999	7,403,565	2,069,078	5,334,487
2000	7,876,441	2,233,206	5,643,235
2001	8,245,114	2,235,916	6,009,198
2002	9,016,766	2,688,398	6,328,368
2003	9,377,200	2,650,230	6,726,970
2004	9,979,719	2,860,879	7,118,840
2005	10,415,117	3,003,634	7,411,483
2006	11,154,242	3,190,614	7,963,628
2007	11,766,787	3,382,505	8,384,282
2008	12,561,045	3,474,247	9,086,798
2009	14,123,218	4,158,215	9,965,003
2010	15,750,207	5,012,539	10,737,668
2011	17,175,569	5,554,374	11,621,195
2012	18,910,254	6,385,774	12,524,480

1/ El gasto privado en salud corresponde al Valor Bruto de la Producción de la actividad de Salud Privada

**Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
(2014). Compendio Estadístico Perú 2014**

Sin embargo, el gobierno ha reducido el presupuesto del 2016 para el sector salud a 2.1 % del PBI para priorizar en gastos de otros sectores. Así mismo, en temas de salud, se enfoca mayormente en curar enfermedades en vez de dar mayor importancia a la prevención de enfermedades, siendo el porcentaje que invierte el Perú en salud significativamente menor a los de sus países vecinos (García & Castillo, 2015). Es por esta razón que no se presta un servicio de salud de calidad en muchos establecimientos públicos a nivel nacional, en donde la región de Cajamarca no escapa de esta penosa realidad. Además, las personas que cuentan con mayores recursos económicos prefieren acudir a lugares privados en busca de una mejor atención, de ahí el nacimiento de seguros de salud privados que se asocian con múltiples clínicas donde sus asegurados pueden acudir en todo el país.

En la prestación de servicios de salud, el Estado es el actor más importante, compuesto principalmente por los establecimientos del Ministerio de Salud, ESSALUD, y FFAA – PNP. La mayor oferta de establecimientos la concentra el MINSA, seguido por el sector privado y por ESSALUD en ese orden; los establecimientos del Ministerio de Salud poseen la mayor penetración al interior del país. En el mercado privado de salud participan diversos agentes que no se encuentran integrados, por lo que ninguno tiene un control total de la cadena. Las atenciones se pueden realizar de manera particular, a través de Empresas Prestadoras de Salud, compañías de seguros, autoseguros o planes de medicina prepagada de clínicas. Este es un mercado que supera los US\$300 millones de dólares anuales y está constituido por los aportes a EPS, compañías de seguros, fondos de autoseguros y planes de medicina prepagada. La población de este mercado se estima en un millón de afiliados. (Joo, 2005)

En cuanto al departamento de Cajamarca, este se encuentra en una fuerte recesión económica hace tres años aproximadamente debido a la paralización de la actividad minera y de otras actividades de la inversión privada relacionadas a esta (Diario Gestión, 2016).

Este es un aspecto negativo para toda empresa pues las personas se encuentran con menor poder adquisitivo debido a este escenario, por lo que se tiende a priorizar los gastos en cosas imprescindibles como productos de primera necesidad. En cuanto a servicios de salud, se acude mayormente a hospitales públicos, pues las clínicas privadas generalmente tienen tarifas altas. Sin embargo, algunas personas consideran a la salud como un gasto muy necesario y optan por ir a lugares donde haya buenos profesionales y con buen servicio.

Respecto al mercado de industria farmacéutica, según la Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales (2016), la industria nacional de medicamentos genera el 44% de valor agregado sobre su valor producido, lo cual demuestra estar por encima del promedio del sector manufacturero, además de ser una de las actividades con mayor innovación (ADIFAN, 2016). Esta generación de valor agregado, innovación, garantía de competencia y mayor acceso a medicamentos son razones suficientes para ponerle mayor atención a la industria farmacéutica peruana a la hora de elegir un proveedor de estos productos.

- **Inflación**

El Perú se encuentra viviendo un escenario económico de inflación, lo cual lo confirma el Reporte de Inflación de marzo del 2016 del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), en donde señala que la inflación acumulada en los últimos doce

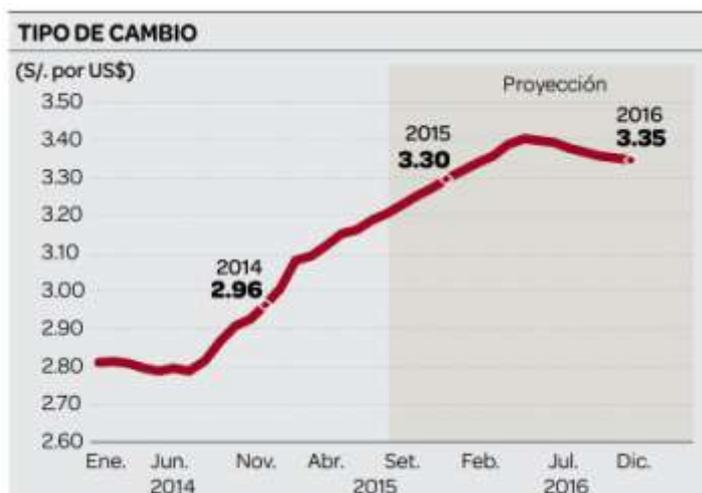
meses pasó de 4,40 % en diciembre de 2015 a 4,5 % en febrero 2016. Sin embargo se proyecta que esa tasa decrecerá en el transcurso del año. En cuanto a Cajamarca a enero del 2016 se registró una tasa de inflación de 2.4 %; siendo una de las ciudades del norte con menor tasa de inflación. Por otro lado, el IPC del rubro nacional de cuidados y conservación de la salud mostró una variación anual de 3.3%, siendo la de Cajamarca del 1.4 %. Asimismo, el IPC regional de la ciudad de Cajamarca a Marzo del 2016 según el INEI fue de -0.44 %, lo cual significa que ha habido una baja en los precios de los diferentes grupos que se analizan en este punto. (Diario Gestión, 2016)

Sin duda alguna todas las cifras descritas anteriormente nos demuestra que existe una tendencia nacional a la alza en los precios, sin embargo en la ciudad de Cajamarca no se encuentra muy marcado este comportamiento, lo cual es favorable puesto que de haberse dado una fuerte inflación en nuestra región, hubiese perjudicado aun más a la población y a la actividad empresarial en general.

- **Tipo de cambio**

A finales del 2015 e inicios de este año se ha presentado una rápida y constante subida del dólar, afectando de manera directa los precios de determinados bienes y servicios. Esta subida se debió a factores externos como el continuo descenso de los precios de los metales y la volatilidad de los mercados financieros, así como por factores internos, como los efectos del Fenómeno de El Niño y el ciclo electoral (Banco Central de Reserva del Perú, 2015). No obstante, durante los últimos meses este indicador ha descendido y se seguirá manteniendo esta tendencia, como se observa en la proyección del tipo de cambio del 2016 presentada a continuación:

Figura N° 75: Comportamiento proyectado tipo de cambio (s/. por US\$)



Fuente: Perea H. (2015). Una evaluación de la capacidad del Banco Central de Perú para defender la moneda

Es importante considerar al tipo de cambio, pues a través de este indicador se determina la fortaleza de la moneda nacional para decidir la compra de productos importados relacionados al giro de la empresa, siendo el escenario favorable si es que se mantiene esta tendencia para adquirir productos como equipos importados.

Tabla N° 44: Tipo de cambio al 06/06/2016

MONEDA	COMPRAS (S/.)	VENTA (S/)
Dólar de N.A.	3.318	3.321
Dólar australiano		2.632
Dólar canadiense	2.574	2.721
Libra esterlina	4.786	5.097
Yen japonés		0.034
Nuevo peso mexicano		0.192
Franco suizo	3.212	3.618
Euro	3.672	3.923

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros y AFP. (2016)

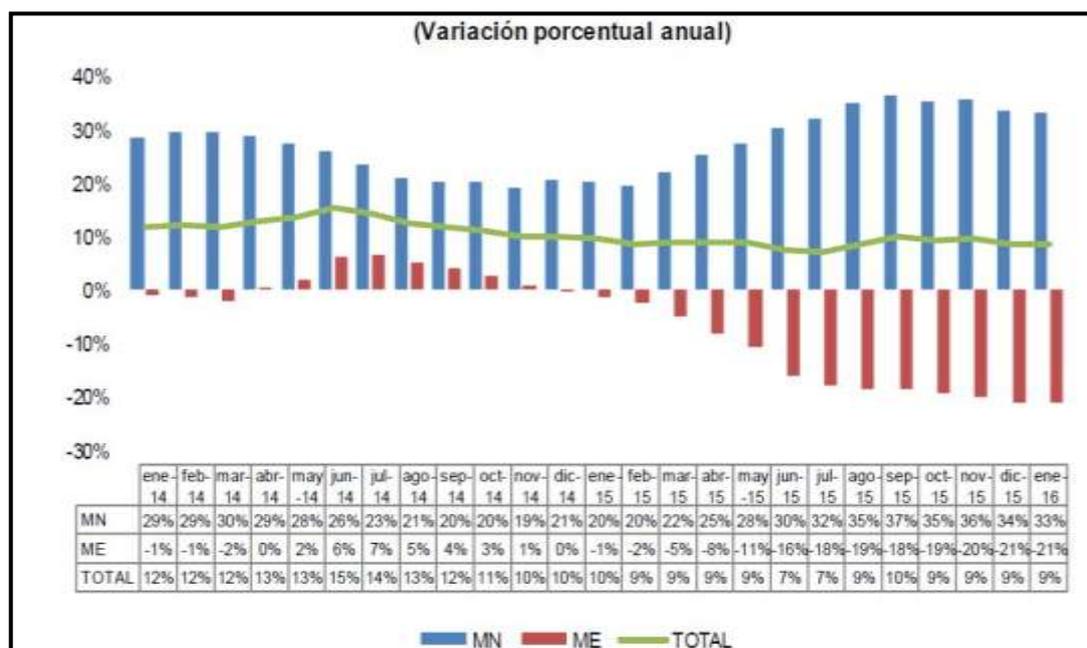
- **Nivel de ingresos**

En el año 2014, el ingreso promedio mensual por trabajo en 5 departamentos y en la Provincia Constitucional del Callao fue superior al promedio nacional. Ese fue el caso de Madre de Dios, Moquegua, Lima, Arequipa y Tacna. En cambio, los ocupados que residen en los departamentos de Cajamarca y Ayacucho registraron menores niveles de ingreso provenientes del trabajo. Además en ese mismo año, Cajamarca fue uno de los departamentos con menor tasa de crecimiento de su PEA, registrándose un 0.2 % (Tv Perú Informa, 2015). A raíz de ello y de la situación económica de la región se puede deducir que el nivel de ingresos ha disminuido en los últimos años, pues la situación laboral no ha sido favorable.

- **Crédito**

La Asociación de Bancos (ASBANC) informó que al cierre del primer mes del 2016, la banca privada peruana continuó apoyando a la actividad productiva del país a través del financiamiento a familias y proyectos empresariales. Así, la cartera total de créditos registró S/ 228,528 millones y mantuvo la tasa de crecimiento anual de los últimos meses en 9%. (Diario Gestión, 2016)

Figura N° 76: Crédito total en moneda nacional y extranjera: Enero 2014 – Enero 2016



Fuente: Diario Gestión. (2016). ASBANC: créditos bancarios mantuvieron su tasa de crecimiento de 9% en enero

Estos datos reflejan que existe una fuerte tendencia de otorgar créditos para fomentar el emprendimiento y la formación de empresas en el país, siendo un aspecto clave como fuente de financiamiento.

- **Tasa de interés**

Las variaciones en las tasas de interés del sistema financiero tienen una importante repercusión, ya que si éstas aumentan afectan sobre las utilidades cuando las empresas necesiten realizar préstamos. Es por esta razón que esto trae como consecuencia una disminución en la inversión para expandirse, y por ende la adquisición de tecnología, maquinarias, muebles, mercadería, etc. también se puede verse reducida. Estas tasas varían según el tipo de entidad financiera donde se opte por realizar un préstamo, por ello existen en el mercado múltiples opciones como entidades bancarias, cajas municipales, cajas

rurales, EDPYME, etc.; en donde se puede comparar tasas y condiciones según las necesidades de dinero de la empresa.

b) Aspectos Políticos – Legales

Existe la Ley N° 26842, Ley General de la Salud (Ministerio de Salud, 1997), la cual muestra los principales lineamientos que debe tener en cuenta un establecimiento de salud en diferentes aspectos, como en sus profesionales, productos que utiliza y en sus ambientes. Así también los centros de salud privados de regulan por el Reglamento de los Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo que maneja el Ministerio de Salud, reglamento que se encuentra alineado con la Ley General de la Salud. Dicho reglamento establece los requisitos y condiciones para la operación y funcionamiento de los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo.

También se encuentra la Ley N° 30024 (Diario Oficial El Peruano, 2013) que propone crear un Registro Nacional de Historias Clínicas Electrónicas en el portal institucional del Ministerio de Salud, en donde tendrían acceso los pacientes y profesionales de salud autorizados tanto de centros públicos o privados, lo cual ayudaría al manejo de la información sobre la salud de los pacientes y sería beneficioso para su diagnóstico y trabajo de los profesionales. Además, su importancia también radica en que a través de este tipo de tecnologías de la información se desarrollaría una mejor articulación del sector salud del país.

Así mismo, un centro de salud privado también se rige a las normas fiscales del país como el pago de tributos a SUNAT según al régimen que pertenezca, a las normas contables como las declaraciones anuales de renta o legalización de libros contables, entre otros.

Es importante considerar también la normatividad laboral, en cuanto al pago de seguridad social y/o ocupacional, beneficios sociales como: CTS, vacaciones y descansos remunerados, gratificaciones, participación en utilidades y seguro de Vida Ley. Para ello es necesario realizar una adecuada gestión del personal y llevar una buena relación con los colaboradores, pues de esto depende en gran medida que el funcionamiento de cualquier organización sea el óptimo.

Otra normatividad importante es el Código de Protección y Defensa del consumidor: Ley N° 29571 (INDECOPI, 2010), mediante la cual es necesario contar con un Libro de Reclamaciones en caso de que algún cliente quiera presentar alguna queja.

El policlínico en estudio es una MYPE por sus características, por lo que también se encuentra sometida a la Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo, 2003); la cual otorga una serie de beneficios a este tipo de empresas. Y por ser una S.R.L., su funcionamiento también está sustentado en la Ley General de Sociedades desde su creación.

En conclusión, existen múltiples instrumentos normativos que favorecen a la industria del negocio, no obstante, la existencia de procedimientos burocráticos innecesarios, repetitivos y costosos hacen que ciertas gestiones tome tiempos innecesarios que se podría dedicar a mejorar la organización.

c) Aspectos Demográficos

Según las proyecciones del INEI (1996) para el período 1995 - 2015, la tasa de crecimiento anual para el departamento de Cajamarca es del 0.9 %. En base a dicha tasa y al censo del 2007,

se proyecta que la población del distrito de Cajamarca para el presente año sea de 162 810 habitantes. Este aumento en un principio se dio debido a las migraciones en búsqueda de oportunidades laborales en centros mineros y por el proceso de urbanización, lo cual actualmente ha paralizado pues la actividad no se encuentra en auge como años anteriores.

Cabe resaltar también que Cajamarca se ha convertido en la región con mayor pobreza y pobreza extrema del Perú (Diario Gestión, 2016). Esto debido a muchos factores como la recesión económica y la baja oferta de trabajo, ya que el mercado laboral no es muy positivo pues según información del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), la ciudad de Cajamarca registró una caída del empleo formal de 10 a más trabajadores de 5.7% en diciembre de 2014 y alcanzó 27 meses interrumpidos de disminución. Adicionalmente, en los últimos ocho años, la creación de trabajo en el país solo retrocedió en dos ocasiones, mientras que en dicha ciudad cayó 49 meses. Por otra parte, en los últimos tres años, la caída acumulada del empleo asciende aproximadamente a 25%. Esto significa que uno de cada cuatro cajamarquinos perdió su empleo (Instituto Peruano de Economía., 2015). Esto demuestra aún más la crisis económica por la que está pasando la población y las empresas, pues se han reducido notoriamente su número de clientes y por ende el de sus ingresos, razón por la cual muchas han optado por cerrar mientras que otras han realizado modificaciones para mantenerse en el mercado.

Respecto a los niveles socio-económicos, según la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2015), los niveles socioeconómicos urbanos para el 2015 en el departamento de Cajamarca muestran los siguientes resultados:

**Tabla N° 45: Distribución de personas según NSE 2015 –
Departamento (Urbano)**

DEPARTAMENTO	PERSONAS - NIVEL SOCIOECONÓMICO - URBANO (%)				
	TOTAL	AB	C	D	E
Amazonas	100%	6.1	20.1	23.5	50.3
Ancash	100%	14.9	34.8	31	19.2
Apurímac	100%	9.7	17.8	26.4	46.1
Arequipa	100%	20.9	35.3	32.6	11.1
Ayacucho	100%	6.7	19.7	25.7	47.9
Cajamarca	100%	10	24.5	37.2	28.3
Cusco	100%	17.1	18.9	32.5	31.6
Huancavelica	100%	3.9	11.4	30.4	54.3
Huánuco	100%	11.9	27	36.4	24.8
Ica	100%	14.8	38.7	35.3	11.3
Junín	100%	11.9	28.8	32.1	27.2
La Libertad	100%	10.2	26.1	31.3	32.3

Fuente: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados. (2015). Data ENAHO 2014.

Como se observa, la mayor concentración de personas en la zona urbana del departamento de Cajamarca se encuentra en la clase D y E, siendo el menor porcentaje de la clase AB. Estos resultados indican que Cajamarca está poblada mayormente por personas que presentan características de pobreza y extrema pobreza, lo cual debería ser considerado por el Gobierno pues es una realidad preocupante para la población que se encuentra en este grupo y para la dinamización de la economía de la región.

El INEI (2014) reportó que en el año 2013 en Cajamarca el 20.7 % de la población tenía un problema crónico de salud y un 41.7% algún problema de salud no crónico, cifras que representan una oportunidad para centros de salud privados, así también la escasa cantidad de profesionales de salud (médicos especialistas) y/o infraestructura en centros de salud público respecto a las necesidades departamentales hace que elijan otras opciones en el sector privado.

Tabla N° 46: Número de médicos según departamento por año

Departamento	2002	2004	2007	2010	2011	2012	2013
Total	37619	41266	41788	48942	48417	51441	65110
Amazonas	88	123	200	230	259	259	261
Ancash	515	570	794	1044	1006	1123	1293
Apurímac	101	99	191	344	406	457	432
Arequipa	2899	3360	3345	3886	3760	3983	4838
Ayacucho	288	275	331	373	368	375	381
Cajamarca	294	406	480	620	623	655	728
Callao	1282	1407	1627	1676	1801	1805	2128
Cusco	970	1033	1238	1513	1570	1655	1882
Huancavelica	51	122	256	242	258	272	280
Huánuco	198	223	335	428	451	466	566
Ica	1334	1583	1494	1675	1599	1669	1927
Junín	722	808	1004	1511	1428	1544	1746
La Libertad	1738	2077	2165	2968	2842	3213	3994
Lambayeque	1131	1212	1315	1635	1624	1716	2152
Lima	22829	24481	22671	25667	25245	26798	36430
Loreto	449	511	575	689	699	737	866
Madre de Dios	62	97	110	140	165	170	170
Moquegua	120	175	215	249	264	264	276
Pasco	164	156	220	204	210	224	205
Piura	1018	1063	1141	1312	1296	1348	1580
Puno	522	575	871	958	956	1021	1091
San Martín	187	201	272	335	364	370	407
Tacna	409	436	523	767	753	836	932
Tumbes	109	114	175	187	174	175	200
Ucayali	139	159	240	289	296	306	345

Fuente: INEI. (2014). Compendio Estadístico 2014

En Cajamarca y a nivel nacional, muchas personas no cuentan con un seguro de salud público ni privado, lo cual constituye otra oportunidad para clínicas privadas o empresas aseguradoras, considerando a un mercado que posea los medios para adquirir este tipo de servicios. Esto se encuentra fundamentado en los estudios presentados por la Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES), que concluyen que a pesar del incremento porcentual de la población asegurada entre 1985 y 2005, cerca de dos tercios de los peruanos no tienen ningún tipo de seguro. (Joo, 2005)

Tabla N° 47: Población según condición de aseguramiento

Condición de aseguramiento	1985	1994	1997	2000	2002	2003	2004	2005
Con seguro	17,6	25,4	22,7	32,3	40,5	40,5	36,9	35,9
EsSalud		21,0	18,9	19,7	16,4	16,5	17,1	16,8
EsSalud y seguro privado		0,9	0,5	0,4	0,5	0,7	0,7	0,5
Seguro privado		1,6	1,7	1,6	1,6	1,2	1,2	1,4
Fuerzas Armadas y policiales		1,8	1,6	1,3	1,8	1,9	1,9	1,9
Seguro público ^a				9,3	20,2	20,3	16,0	15,3
Sin seguro	82,4	74,6	77,3	67,7	59,5	59,5	63,1	64,1
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Total de población (millones)	16,8	22,8	24,3	25,7	26,9	27,3	27,6	28,0

Fuente: Joo C. (2005). Estrategias de implementación de AUS en la Asociación de Clínicas Privadas

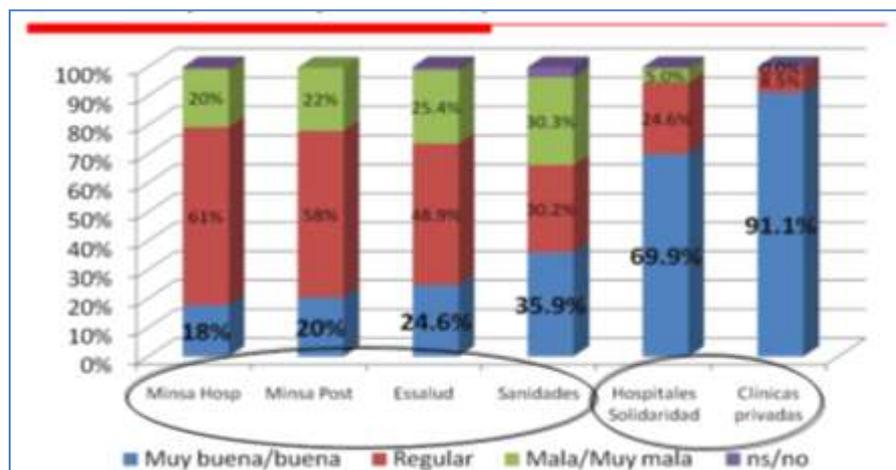
Sin embargo, en los últimos años, la población vinculada a los planes contributivos se ha incrementado progresivamente, así como a la presencia del Seguro Integral de Salud (SIS). (Joo, 2005)

d) Aspectos Socioculturales

La cultura en cuanto a la salud de la población es generalmente curar enfermedades, sin embargo, en los últimos años ha aumentado programas de salud pública en donde dan énfasis a la prevención de enfermedades y promoción de la salud integral (física, psíquica y social). Algunos de estos programas han tenido éxito, así como otros no se han gestionado adecuadamente y no han alcanzado a toda la población proyectada.

Por otro lado, muchos usuarios consideran que la calidad de atención de hospitales públicos no es la apropiada, tal como lo indicaron los resultados de la III Encuesta Anual sobre la Situación de la Salud en el Perú (Universidad de Lima, 2009) .

Figura N° 77: Calidad de la atención según III Encuesta Anual sobre Situación de la Salud en el Perú Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima 2009



Fuente: Universidad de Lima. (2009). III Encuesta Anual sobre Salud.

Como se observa el 91.1% de las personas percibe que la calidad de la atención en clínicas privadas es Muy buena/Buena, mientras que este porcentaje disminuye significativamente en el caso de hospitales y postas de MINSa. Estos resultados se encuentran en la mente de las personas por las experiencias que han tenido en estos establecimientos.

e) Aspectos Globales

La salud y la búsqueda constante del bienestar se han convertido en una fuerte preocupación de las personas, sobre todo en aquellas que tienen fácil acceso a medios de comunicación que difundan estos temas, pues a través de dichos medios se brindan distintos consejos para mejorar en algún aspecto de la salud o incluir algún buen hábito en nuestra vida, siendo esto una tendencia.

Del mismo modo, el avance en las investigaciones dan como resultado nuevos tratamientos en el campo de la salud, no solo dentro de la medicina convencional sino también en la medicina alternativa y/o natural, lo cual ha venido teniendo bastante acogida

en la población; incluso en el sector de salud público a través de ESSALUD se ha implementado esta rama.

Por otro lado, el comprar por Internet o decidir una compra a través de una red social como Facebook, se está convirtiendo en un hábito cada vez más acentuado; lo cual hace contar a las empresas con herramientas más interactivas para llegar al público, de tal manera de conocer sus gustos, expectativas, opiniones, etc.

f) Aspectos Tecnológicos

La tecnología en el campo de la medicina es trascendental pues en el caso de las innovaciones digitales, abren nuevas posibilidades de diagnóstico y tratamiento, aumentan la eficiencia de los procesos y reducen costos, lo cual colabora con las empresas de este rubro y beneficia también en la prevención de distintas enfermedades.

Así mismo, los avances tecnológicos conectan a los mercados desarrollados con los emergentes y a todos los participantes a lo largo de la cadena de valor del cuidado de la salud, ayudando a su mejor gestión.

g) Aspectos Ambientales

Es necesario que toda organización se sienta comprometida con el ambiente, razón por la cual sus prácticas deben tener en cuenta a mitigar el impacto ambiental y contribuir de manera positiva a su cuidado. Las empresas del sector salud tienen que tener un manejo integral de sus residuos y de sus sustancias químicas, fortalecer las prácticas de orden y aseo para así evitar cualquier tipo de contaminación; además de cumplir con la legislación ambiental. A nivel de gestión se puede incentivar el reciclaje a través del uso de papel reciclado, también se debe usar adecuadamente los recursos naturales e incentivar una cultura ambiental entre el personal interno, los pacientes y sus familias. De esa forma se gana una

buena imagen ante la sociedad, lo cual es positivo para cualquier empresa.

B. Microambiente

a) Poder de los compradores

Los compradores o clientes cuentan con diversas opciones en el mercado a la hora de seleccionar algún servicio de salud, pues no sólo existen hospitales y postas públicas de MINSA y ESSALUD; sino también consultorios, policlínicos y clínicas privadas.

En el ámbito privado, el servicio de salud se caracteriza por tener precios elevados, sin embargo cuando se decide a dónde ir para acceder a estos servicios, mucho tiene que ver las experiencias pasadas o recomendaciones, lo cual significaría haber ganado un posicionamiento en la mente del consumidor. En este caso sí existiría un esfuerzo significativo para que el cliente cambie de centro de salud en donde se atienda.

En tal sentido, se puede apreciar que para el mercado privado de la salud el poder de los compradores depende mucho de la calidad del servicio, experiencias pasadas, confiabilidad y recomendaciones de otras personas.

b) Poder de los proveedores

Los proveedores juegan un papel crucial pues de estos dependen que las empresas de salud privadas realicen sus operaciones con calidad. Debido a la naturaleza del servicio, se necesitan determinados productos médicos a parte de medicinas, los cuales son adquiridos en su mayoría en laboratorios químicos de la ciudad de Lima por ser en donde se encuentra este tipo de proveedores; así como los equipos especiales para ayuda en el diagnóstico de

distintas enfermedades, los cuales generalmente lo distribuyen empresas importadoras también de la ciudad de Lima.

En cuanto al servicio médico de distintas especialidades, las clínicas generalmente realizan alianzas con médicos que trabajan en MINSA o ESSALUD para que atiendan en sus establecimientos según el requerimiento de los pacientes. Para el servicio de laboratorio, algunas clínicas tienen este servicio propio, mientras que otras desarrollan convenios con otros laboratorios de la ciudad o de Lima o Trujillo según la complejidad del análisis.

En general, el poder de negociación con los proveedores es fuerte, ya que estos deciden los precios al que serán vendidos sus productos, y al cual las empresas privadas de salud deben de adaptarse.

c) Amenaza de posibles nuevos participantes

Debido a la fuerte inversión que implica la apertura de un establecimiento privado de salud, las barreras de entrada son altas, por lo que no es fácil que ingresen nuevos competidores. Otra barrera de entrada alta consiste en la curva de experiencia que se requiere en este tipo de negocios, pues el Know How que se necesita consiste en conocimientos especializados.

Por otro lado tener una ventaja absoluta en costos y por ende brindar un buen servicio a menor precio, también representaría una barrera de entrada alta. Esta ventaja se puede lograr teniendo una buena relación con los proveedores y formando alianzas. Esta ventaja ha logrado tener el policlínico en estudio, por lo que si bien tiene competencia, los precios que ofrecen en otros establecimientos son muchos más altos.

Las empresas también buscan diferenciarse para crear más barreras a sus competidores. En el caso del mercado privado de salud tienen

que buscar innovar continuamente en su servicio, lo cual no ha sido muy marcado en la ciudad de Cajamarca, pues se otorga un servicio tradicional de salud.

En cuanto al acceso a canales de distribución, no afectan a las nuevas empresas pues en su mayoría la prestación de servicio de salud se hace de manera directa,

Otra barrera que hace que no existan varios participantes en este sector son las barreras gubernamentales, ya que para que funcione una empresa privada de salud se necesitan cumplir con una serie de requisitos y licencias especiales por parte del Ministerio de Salud, de Defensa Civil, etc.

d) Amenaza de bienes o servicios sustitutos

Los servicios de salud médicos pueden ser sustituidos con la medicina natural y/o alternativa, en donde se curan enfermedades con hierbas, extractos, jugos, tabletas a base de hierbas, etc.; así también existen técnicas como masajes, acupuntura, quiropraxia, homeopatía, determinados ejercicios (yoga, tai-chi), etc. En nuestra ciudad existen empresas que ofrecen medicina a base de productos naturales como Santa Natura, Bionaturista, entre otras. Así también existen organizaciones y/o personas que ofrecen servicios de medicina tradicional. Por otro lado han entrado al mercado productos procesados que son ofertados como productos que contribuyen a la salud, tal es el caso de Omnilife, Fuxion, Herbalife, etc. En estos casos se brinda asesoría respecto a la mejora de determinadas enfermedades.

e) Rivalidad entre las industrias o competencia

La rivalidad entre las industrias en el sector salud es un factor que debe ser considerado como en toda empresa, sin embargo esta competencia no es tan masiva como en otros sectores debido a las fuertes barreras de entrada.

Esta rivalidad se presenta debido a los siguientes factores:

- **Estructura competitiva de la industria.-** La industria a la cual nos enfrentamos es una industria fragmentada, lo que quiere decir que se puede incurrir en este tipo de negocio pues aunque existan empresas posicionadas en el mercado, se puede acceder a los clientes, definir precios y competir por dicho posicionamiento en el mercado.
- **Condiciones de la demanda.-** En efecto, la demanda es un factor condicionante para que exista rivalidad entre las compañías existentes. Es así que la demanda de los servicios de salud ha ido creciendo en los últimos años, pues la tendencia por estar saludable hace que muchos acudan a médicos no sólo para curar alguna dolencia sino también para prevenir enfermedades graves o hacerse chequeos cada cierto tiempo. Es por eso que se debe aplicar estrategias de marketing adecuadas para aumentar la cantidad de clientes.
- **Condiciones de los costos.-** Los costos fijos de cualquier empresa suelen ser determinantes para su funcionamiento, es decir en una industria en la cual los costos fijos sean altos, la rentabilidad tiende a estar muy ligada al volumen de ventas, es por eso que debemos tener en cuenta siempre los costos fijos antes de realizar cualquier operación. En el caso de un establecimiento de salud privado los costos fijos son elevados, ya que implica local, máquinas, mobiliario especial, etc.
- **Altura de las barreras para evitar la salida de las industrias.-** Existen ciertas barreras que pueden ser factores económicos, estratégicos y emocionales que impiden que las empresas abandonen una industria.

Una de las barreras en este tipo de empresas son las inversiones en activos, ya que como se mencionó anteriormente dichas inversiones son altas y difíciles de vender en caso se termine la actividad de la empresa. Así mismo, otra barrera son las obligaciones que se contraen como pagos de beneficios y compensaciones laborales que se tendrían que realizar a los trabajadores. También se encuentra la adhesión emocional que suele darse por parte de los fundadores de la empresa, sin embargo es una de las barreras más fáciles de manejar.

Las empresas más resaltantes que conforman la competencia del policlínico en estudio en nuestra ciudad son:

- Clínica Limatambo
- Clínica San Francisco de Asis
- Clínica Santa Ana
- Clínica Los Andes
- Clínica Los Fresnos
- Centro Clínico Sanna
- Clínica San Lorenzo
- Diversos consultorios médicos

C. Análisis FODA

Tabla N° 48: Matriz FODA del Policlínico MED SAINÉ S.R.L.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Habilidad para trabajar en equipo.	La ubicación del local no está en una zona frecuentada por público.
Existencia de médicos especialistas propios.	Falta de un sistema computarizado para el manejo de pacientes e historias clínicas.

Conocimiento del negocio.	Infraestructura relativamente pequeña.
Accesibilidad a los medios de comunicación y redes sociales.	Ausencia de herramientas de gestión formales.
Alianzas estratégicas con proveedores.	Falta de algunas especialidades médicas.
Personal con trato cálido.	No existe un servicio de emergencia de 24 horas.
Buena relación con sus proveedores.	Poca gestión en Marketing.
Local propio.	Ausencia de afiliación a EPS.
Buena reputación de sus pacientes.	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento de la demanda.	Escasez de especialistas médicos en la ciudad.
Oferta de salud pública de baja calidad.	Competidores posicionados en el mercado.
Alta tendencia por el cuidado de la salud integral por las personas.	Actividad económica en recesión.
Apoyo del Estado a las MYPES.	Presencia de inflación económica.
Mayor uso de redes sociales para encontrar servicios.	Poca capacidad adquisitiva de la población por falta de empleo.
Barreras de entrada alta para nuevos competidores.	Auge de la medicina tradicional.
Alta oferta de proveedores.	Alta oferta de productos procesados de origen natural para mejorar la salud.
Alta incidencia de enfermedades crónicas y no crónicas en la población.	
Facilidad de obtención de créditos en compañías financieras.	
Tendencia de baja del dólar para la adquisición de equipos médicos importados.	
Elevado número de población sin ningún tipo de seguro.	
Posibilidad de realizar alianzas con compañías aseguradoras en temas de salud.	

Fuente: elaboración propia

6.2.2 Diseño de objetivos

Los objetivos del modelo se diseñarán siguiendo la direccionalidad de los objetivos de la investigación (general y específicos).

a) Objetivo general del modelo

Diseñar acciones de marketing BTL como parte del modelo propuesto en el presente estudio para posicionar al policlínico MED SAINÉ S.R.L. en el distrito de Cajamarca.

b) Objetivos específicos del modelo

- Crear formas de comunicación innovadoras para interactuar con el mercado objetivo.
- Dar a conocer los servicios del policlínico en distintos puntos de la ciudad.
- Hacer atractivo el fanpage del policlínico.
- Aumentar la visibilidad de la empresa y promover que hablen de ella.
- Mejorar e introducir aspectos BTL a las acciones de marketing ya existentes.
- Transmitir la propuesta de valor de la empresa de forma clara y sencilla en cada una de las acciones creadas.

6.2.3 Brief de la empresa

a) Trabajo a realizar:

Diseño de acciones BTL para la empresa Policlínico MED SAINÉ S.R.L.

b) Antecedentes:

La empresa realiza algunas estrategias de marketing como volanteo tradicional, campañas médicas, uso de tarjetas de pacientes frecuentes para descuentos y promoción de sus servicios a través de Facebook.

c) Situación actual:

El marketing realizado y gracias al buen servicio que tienen, les ha permitido posicionarse sólo por la zona aledaña al policlínico, por lo que se busca posicionar la empresa por otras zonas de la ciudad a través de la aplicación de estrategias de Marketing BTL.

d) Servicios de la empresa:

- Tópico
- Emergencia (durante horario de atención)
- Consultorios Externos (Pediatría, Medicina, Ginecología, Traumatología, etc.)
- Medicina Estética
- Laboratorio clínico
- Ecografías
- Farmacia
- Tratamientos médicos
- Operaciones
- Hospitalización (en caso de operaciones)

e) Posicionamiento

Pretendemos que el policlínico MED SAINÉ S.R.L. se encuentre entre una de las primeras opciones en el mercado a la hora de elegir un servicio de salud privado, para lo cual se buscará transmitir valores como: calidez, modernidad, calidad, experiencia.

f) Beneficios:

- Aliviar algún malestar.
- Sentirse saludable.
- Detectar enfermedades en estados iniciales.
- Estar informado sobre la prevención de enfermedades.
- Mejorar la salud.

6.2.4 Relación empresa – cliente

La relación que se busca tener con los clientes es a largo plazo, para lo cual se trabajará para atraerlos, satisfacerlos y fidelizarlos. Es por eso que se busca que esta relación se base en una atención cálida, de confianza y así mismo, que los pacientes perciban preocupación por ellos de parte del personal de salud que los atiende.

6.2.5 Público objetivo

a. Servicios médicos en general:

Ciudadanos de la zona urbana del distrito de Cajamarca de las clases media, media – baja y baja, que tengan algún malestar o enfermedad crónica y/o que deseen mejorar su salud o la de algún familiar.

b. Servicio de Medicina Estética:

Damas de 20 años a más de la clase media a alta de la zona urbana del distrito de Cajamarca, que tengan una alta inclinación por lucir bien físicamente.

- **Target primario:**

Personas que tengan por costumbre ir o llevar al médico a algún integrante de su familia en caso tenga un malestar físico o enfermedad crónica y que sienta mayor confianza en establecimientos privados de salud.

- **Target secundario:**

Personas preocupadas por su salud que se realizan chequeos eventuales para descartar cualquier enfermedad.

6.2.6 Acciones de Marketing BTL

- Activación
- Evento en organizaciones
- Evento en local de la empresa
- Mejora de merchandising

- Introducción de nuevas promociones
- Aplicación de street marketing
- Aplicación de marketing directo
- Aplicación de relaciones públicas
- Mejora de la presentación en redes sociales (Fanpage en Facebook)

6.2.7 Diseño y presentación de acciones de Marketing BTL

A. Activación:

- Tema:** Charada masiva: "Adivina por tu salud"
- Concepto creativo:** Realizar un juego de charada entre los asistentes a un centro comercial en un día donde haya alta afluencia de gente. El juego consistirá en hacer adivinar al público que participe distintas palabras o frases relacionadas a la salud, a las personas que adivinen se les otorga vales con descuentos en consultas, en medicamentos, en tratamientos o análisis, además de las tarjetas MED SAINÉ totalmente gratis.
- Lugar:** Open Plaza, Real Plaza o Quinde Shopping Center (según la alianza que se logre realizar con dichas empresas).
- Público objetivo:** Público que acuda a centros comerciales.
- Duración:** 2 horas aprox.
- Medio de promoción:** Redes sociales (Facebook)
- Recursos materiales:**
 - Un banner publicitario
 - Volantes
 - Globos corporativos
 - Micrófono
 - Equipo de música
 - Vales de descuento
 - Pica pica
 - Un marco decorado para fotografía
 - Tarjetas Med Saine, con las cuales ya cuenta la empresa.

- Uniforme para anfitriona

h) Prototipo de material publicitario

- **Banner publicitario:** medidas: 150 x 75 cm con armazón de fierro. Este banner se utilizará para las distintas actividades de Marketing BTL.

Figura N° 78: Banner propuesto para actividades de Marketing BTL



Fuente: diseño propio

- Post para redes sociales:

Figura N° 79: Aviso para redes sociales propuesto



Fuente: diseño propio

- Volantes:

Figura N° 80: Volante propuesto del policlínico

Anverso:

Reverso:

Fuente: diseño propio

- **Globos:** colores azul y verde, inflados con helio.

Figura N° 81: Globos publicitarios propuestos



Fuente: diseño propio

- **Cuadro para fotografía:** hecha de madera y decorada con logo y motivos relacionados al policlínico, el cual servirá para tomar fotografías a las personas que participen en nuestros eventos para ser publicado en redes sociales. Medidas: 80 x 150 cm.

Figura N° 82: Cuadro para fotografía propuesto



Fuente: diseño propio

- **Uniforme para anfitriónaje:** vestuario color azul con blanco con logo de la empresa, el cual será usado por una señorita anfitriona en las actividades donde se indique.

Figura N° 83: Modelo de uniforme para anfitriona



Fuente: diseño propio

- **Vestuario para animador de activación:** bata de médico con logo de la empresa y nariz de clown.

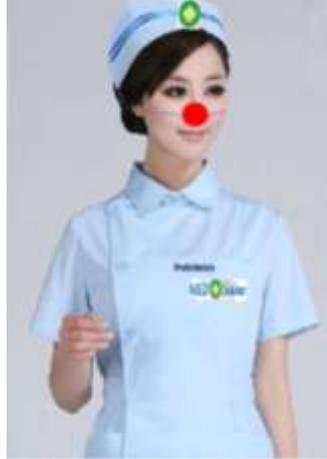
Figura N° 84: Vestuario propuesto para animador



Fuente: diseño propio

- **Vestuario para asistente:** Chaqueta y toga de enfermera color celeste con logo de la empresa.

Figura N° 85: Vestuario propuesto para asistente



Fuente: diseño propio

i) Recursos humanos:

- Una anfitriona.
- Un animador con bata de médico y nariz roja estilo cloun.
- Una asistente vestida como enfermera. con su nariz roja estilo cloun.

B. Evento:

➤ **Primer evento:**

- Tema:** “¡Vivamos tranquilos, cuidemos nuestra salud!”
- Concepto creativo:** Realizar 20 despistajes gratis de presión alta o alguna otra enfermedad (puede variar el tipo de despistaje según la ocasión).
- Lugar:** Distintas empresas de la ciudad (gimnasios, colegios, financieras, etc.), según la alianza que se logre realizar con dichas organizaciones.
- Público objetivo:** Personal de empresas públicas y privadas.

e) **Duración:** 2 horas aproximadamente.

f) **Recursos materiales:**

- Un banner
- Una mesa (prestada por la organización en alianza)
- Dos sillas (prestada por la organización en alianza)
- Recetarios, con los cuales ya cuenta la empresa.
- Una laptop
- Brochures del policlínico
- Un tensiómetro o materiales médicos según el tipo de despistaje.

g) **Recursos Humanos:**

- Un médico
- Un asistente
- Una anfitriona

h) **Prototipo de material publicitario**

- **Brochure corporativo:** se repartirá brochures de la empresa a los trabajadores que participen en esta actividad para que conozcan sobre el policlínico y sus servicios. Dicho brochure se elaborará en papel plastificado para que tenga una mejor presentación.

Figura N° 86: Primera cara del brochure



Fuente: diseño propio

Figura N° 87: Segunda cara del brochure

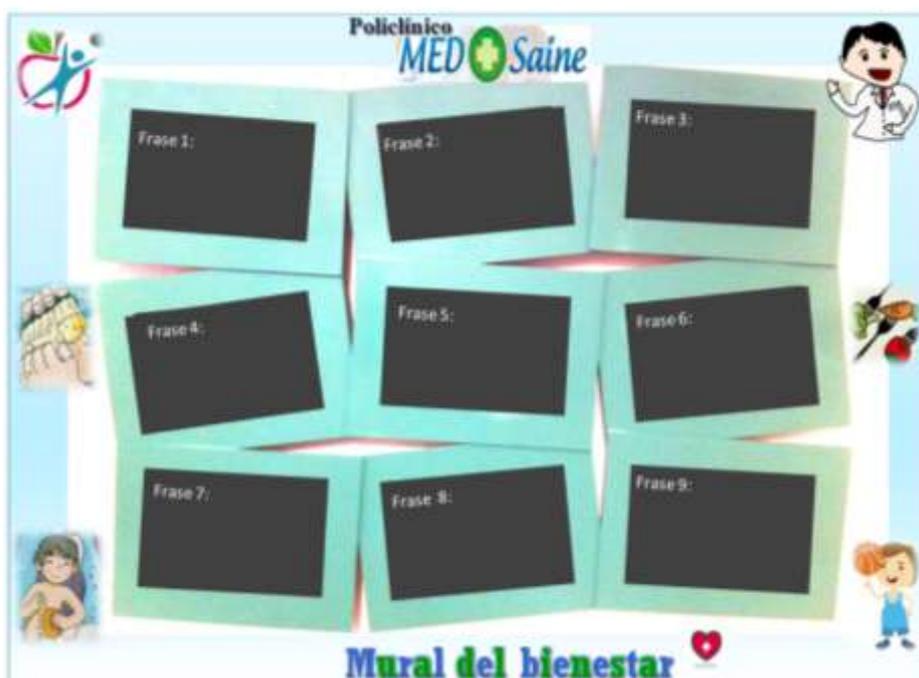


Fuente: diseño propio

➤ **Segundo evento:**

- a) **Tema:** “Mural del bienestar”
- b) **Concepto creativo:** Invitar a los pacientes que escriban algo nuevo que aprendieron para estar saludables al término de cada consulta médica o algún otro servicio en un mural colocado en la entrada del policlínico. Las personas que participan serán anotadas y entrarán a un sorteo de algún servicio gratis.
- c) **Lugar:** Entrada del local del policlínico.
- d) **Público objetivo:** pacientes del policlínico.
- e) **Duración:** 3 días
- f) **Recursos Materiales:**
- 01 plancha de triplay de 100 cm x 100 cm
 - Cartulinas
 - Plumones
 - Chinchas
 - Globos corporativos
 - Un cuadro para fotografía
 - Impresora
 - Laptop o computadora
- g) **Recursos Humanos:**
- 01 anfitriona
- h) **Prototipo de material publicitario**
- **Mural del bienestar:** elaborado con triplay, cartulina e imágenes impresas.

Figura N° 88: Modelo del “Mural de Bienestar”



Fuente: diseño propio

C. Merchandising:

a) **Tema:** Mejora de la ambientación del policlínico

b) **Concepto creativo:**

- Desarrollar un letrero interno creativo con buena visualización donde se muestren los servicios del policlínico.
- Colocar la misión y visión del policlínico en un lugar visible.
- Mostrar videos propios o descargados en internet sobre prevención, promoción y tratamiento de enfermedades más comunes.
- Indicar que existe wifi en el policlínico.

c) **Lugar:** Área de recepción del policlínico.

d) **Duración:** Estable

e) **Recursos materiales:**

- 01 letrero acrílico 50 x 80 cm
- 02 letreros acrílicos de 30 x 30 cm

- 01 impresión en papel vinílico autoadhesivo para wifi
- 02 portapapeles de material acrílico pequeños para pared.
- Folletos informativos sobre salud
- 01 televisión con entrada USB, con el cual ya cuenta la empresa.
- 01 USB

f) Recursos humanos:

- 02 persona designadas por gerencia.
- Personal de empresa contratada para desarrollar e instalar letreros.

g) Prototipo de material para Merchandising

- **Portapapel acrílico para pared:** en el cual irá folletos y/o volantes sobre temas de salud.

Figura N° 89: Modelo de portapapel



Fuente: diseño propio

- **Letrero acrílico:** para mostrar los servicios de la empresa.

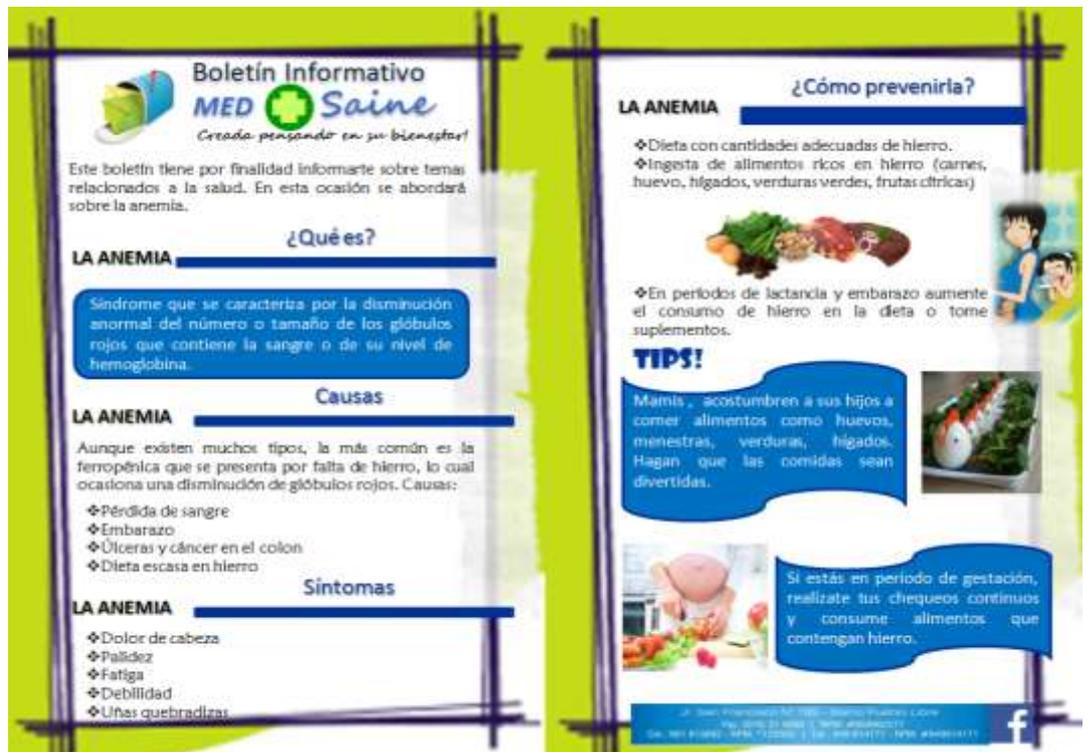
Figura N° 90: Modelo de letrero acrílico



Fuente: diseño propio

- **Boletín informativos MED SAINE**

Figura N° 91: Modelos boletín anverso/ reverso - I



Fuente: diseño propio

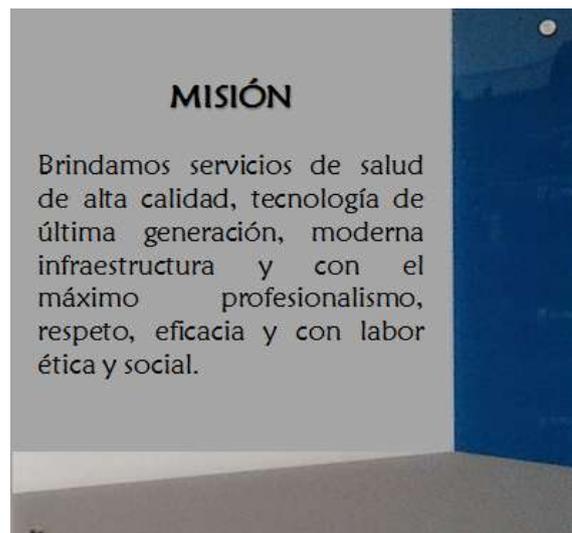
Figura N° 92: Modelos boletín anverso/ reverso - II



Fuente: diseño propio

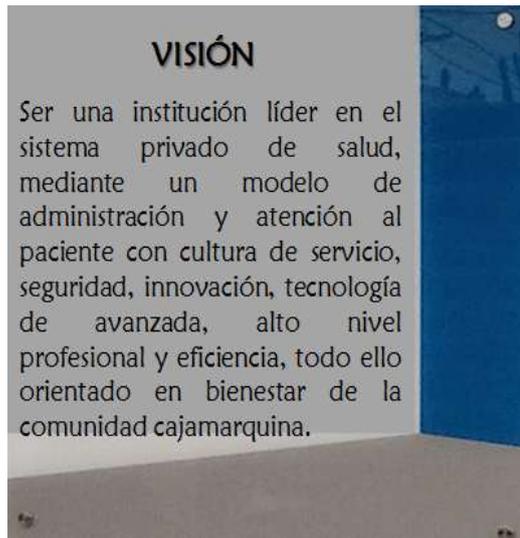
- **Misión y visión de la empresa:** expuesta en el área de recepción a través de cuadros de material acrílico.

Figura N° 93: Modelo de cuadro de misión



Fuente: diseño propio

Figura N° 94: Modelo de cuadro de visión



Fuente: diseño propio

- **Diseño de vinílico autoadhesivo:** este indicará la existencia de wifi en el policlínico, de tal modo que la espera de los pacientes sea más entretenida al tener acceso a Internet.

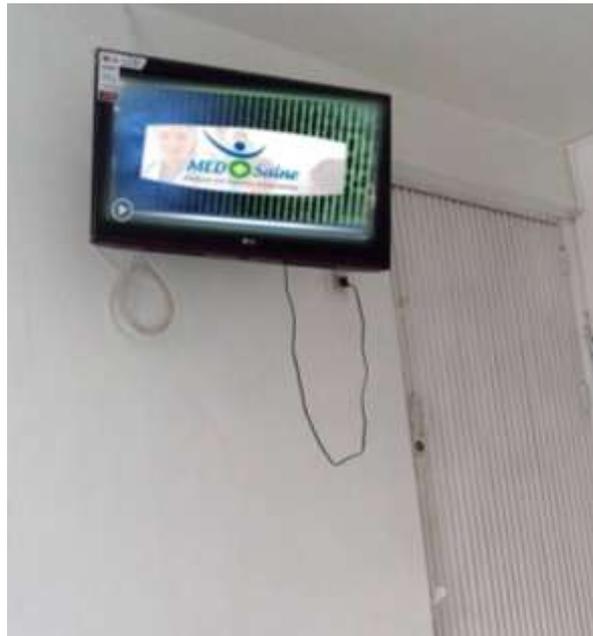
Figura N° 95: Modelo de letrero de wifi



Fuente: diseño propio

- **TV con videos relacionados a salud:** ya se encuentra un TV en el área de recepción, en el cual se puede proyectar videos sobre prevención, investigaciones y nuevos descubrimientos sobre salud y bienestar cada cierto período de tiempo en el turno de mañana y tarde, es importante considerar una introducción con el logo de la empresa o alguna novedad del policlínico.

Figura N° 96: Área de recepción con TV



Fuente: diseño propio

D. Promociones:

➤ Primera Promoción:

a) Tema: Paquetes promocionales

b) Concepto creativo: Ofrecer paquetes con los servicios más utilizados a precios más bajos en días específicos. Los paquetes serán:

- Paquete Preventivo MED SAINE: incluye exámenes clínicos básicos (glucosa, hemograma, colesterol, triglicéridos, examen de orina) y consulta médica.
- Paquete Ginecológico MED SAINE: incluye exámenes básicos ginecológicos (examen de mamas, ecografía pélvica, papanicolau) y consulta médica.
- Paquete Pediátrico MED SAINE: incluye exámenes básicos para niños (descarte de anemia y parásitos) y consulta médica.

- Paquete Belleza Facial MED SAINE: incluye 01 sesión de limpieza facial y consulta en Medicina Estética.
- Paquete Belleza Corporal MED SAINE: incluye 03 sesiones de tratamiento de reducción de medidas y consulta en Medicina Estética.

c) **Público objetivo:** mercado meta de la empresa.

d) **Duración:** 2 días

e) **Medio de difusión:**

- Redes sociales
- Volantes

f) **Recursos Materiales:**

- Volantes

g) **Imágenes para difusión de promociones:**

- **En redes sociales:**

Figura N° 97: Promoción Paquete Preventivo



Fuente: diseño propio

Figura N° 98: Promoción Paquete Ginecológico



Fuente: diseño propio

Figura N° 99: Promoción Paquete Pediátrico



Fuente: diseño propio

Figura N° 100: Promoción Paquete Belleza Facial



Fuente: diseño propio

Figura N° 101: Promoción Paquete Belleza Facial



Fuente: diseño propio

- En volantes:

Figura N° 102: Volante de las promociones para la empresa

anverso/reverso



Fuente: diseño propio

➤ **Segunda promoción:**

- a) **Tema:** “Responde una pregunta y gana”
- b) **Concepto creativo:** Realizar una pregunta por redes sociales sobre temas de salud y a las personas que respondan correctamente ingresarán a un sorteo de consultas, tratamientos, etc.
- c) **Público objetivo:** Seguidores de fanpage en Facebook
- d) **Duración:** 02 semana de publicación
- e) **Medios de difusión:** Facebook
- f) **Recursos materiales:**
- 01 computadora
 - Servicio de Internet
 - Vales de descuento
- g) **Prototipo de material para difusión de promoción:**
- **Para difusión en redes sociales:**

Figura N° 103: Promoción “Responde una pregunta y gana”



Fuente: diseño propio

- **Vale de descuento:**

Figura N° 104: Vale de descuento



Fuente: diseño propio

➤ **Tercera promoción:**

- a) **Tema:** “Separa tu cita, cambia tu vida”
- b) **Concepto creativo:** Las primeras 05 personas que separen su cita vía telefónica para el servicio de Medicina Estética, accederán a descuentos especiales según el tratamiento que requieran.
- c) **Público objetivo:** Mujeres interesadas en cuidar su imagen física.
- d) **Duración:** 01 día
- e) **Medio de difusión:**
 - Facebook
 - Volantes
- f) **Recursos materiales:**
 - 01 computadora
 - Volantes

g) Prototipo de material para difusión de promoción:

Figura N° 105: Anuncio de promoción en redes sociales



Fuente: diseño propio

E. Street Marketing

a) Tema: Policlínico MED SAINÉ, “creada pensando en su bienestar”

b) Concepto creativo:

- Walking board más volanteo: mostrar los servicios y/o promociones que ofrece el policlínico a través de pizarras portátiles cargadas por personas que vayan caminando en distintas partes de la ciudad en donde haya afluencia de madres de familia y/o familias, a la vez se irán repartiendo volantes de promociones.
- Cycle branding: mostrar los servicios y/o promociones que ofrece el policlínico a través de personas que manejen bicicletas con pizarras que promocionen a la empresa por distintas partes de la ciudad en donde haya afluencia de madres de familia y/o familias.

c) **Público objetivo:** madres y/o familias que circulen en distintos puntos de la ciudad.

d) **Duración:**

- 1 día

e) **Recorrido:**

- Vía de Evitamiento
- Plaza de Armas
- Centro de la ciudad
- Calles aledañas a centros comerciales

f) **Recursos materiales:**

➤ **Para Walking board:**

- 04 banner publicitarios medianos
- 04 mochilas negras
- 08 tubos de aluminio
- 04 polos corporativos
- Volantes de promociones anteriores

➤ **Para Cycle branding:**

- 02 bicicletas
- 02 polos corporativos
- 10 planchas de madera ligera
- Impresiones con papel especial
-

g) **Recursos humanos:**

➤ **Para Walking board:**

- 04 jóvenes

➤ **Para Cycle branding:**

- 02 jóvenes que sepan manejar bicicleta

h) Prototipo de material para Street Marketing:

- Polos para jóvenes:

Figura N° 106: Polo para Street Marketing



Fuente: diseño propio

- Banner publicitario:

Figura N° 107: Banner para street marketing

Policlínico
MED Saine
Creada pensando en tu bienestar!

¿Dolores?, ¿molestias?

Recupérate ya!

Ven y vive la experiencia de un servicio médico
cálido y totalmente personalizado.

Nuestros servicios:

- Consultorios externos (Pediatría, Medicina General, Ginecología, Anestesiología, Medicina Interna, Cardiología, etc.)
- Medicina estética
- Análisis Clínicos
- Ecografías
- Cirugías
- Hospitalización
- Farmacia

Consultas e informes:
Fijo: 314260/ RPM #950962277

Ir. San Francisco N° 185 - Cajamarca

Fuente: diseño propio

- Walking board:

Figura N° 108: Walking board - vista I



Fuente: diseño propio

Figura N° 109: Walking board - vista II



Fuente: diseño propio

- **Cycle branding:**

Figura N° 110: Cycle branding



Fuente: diseño propio

F. Marketing Directo:

a) Telemarketing y envío de correos:

- **Temática:** pedir correos y/o números telefónicos a los pacientes y el de sus familiares o amigos que deseen recomendar el servicio. Esta base de datos servirá para enviar correos de las promociones, eventos, activaciones u otras actividades del policlínico tanto a los pacientes antiguos como a posibles nuevos pacientes.
- **Recursos materiales:** 01 computadora, 01 cuaderno, celular corporativo.
- **Recursos humanos:** 01 persona designada por gerencia.

G. Relaciones Públicas:

a) Tema: “Publicidad en folletos y/o revistas informativas”

- b) **Concepto:** Pagar publicidad de folletos y/o revistas institucionales locales relacionadas con la salud y bienestar, como el folleto Filosofando de Nueva Acrópolis.
- c) **Público objetivo:** lectores de folletos y/o revistas de salud y bienestar.
- d) **Frecuencia:** Semestral
- e) **Duración:** 1 mes
- f) **Material para Relaciones Públicas:**
- **Anuncio para folletos y/o revistas:**

Figura N° 111: Anuncio para RR.PP.

Policlínico
MED Saine
Creada pensando en tu bienestar!

Nuestros servicios:

- Consultorios médicos (Pediatría, Medicina General, Ginecología, Anestesiología, Medicina Interna, Cardiología, etc.)
- Medicina estética
- Análisis Clínicos
- Ecografías
- Cirugías
- Hospitalización
- Farmacia

Consultas e informes:
Fijo: 314260/ RPM #950962277

Dirección:
Jr. San Francisco N° 185

The advertisement features a large stethoscope graphic that frames the central text and images. The background is a light teal color. The text is in various fonts, including a serif font for the main title and a sans-serif font for the service list. The images include a doctor examining a patient, a doctor wearing a mask, and a doctor holding a stethoscope.

Fuente: diseño propio

- Medio para publicidad:

Figura N° 112: Publicación Filosofando de Nueva Acrópolis



Fuente: Web corporativa de Nueva Acrópolis

H. Redes Sociales:

- Tema:** "Mi experiencia"
- Concepto creativo:** Colocar videos en las redes sociales del policlínico, en donde los pacientes den su testimonio o cuenten cómo les favoreció en su vida algún tratamiento o consejo por parte de los profesionales del policlínico.
- Público objetivo:** seguidores del fanpage en Facebook.
- Duración:** Estable

e) Recursos materiales:

- 01 videograbadora o cámara
- Micrófono

f) Recursos humanos:

- Persona encargada de realizar la grabación
- Persona encargada de editar video
- Pacientes seleccionados para dar su testimonio

g) Actividad adicional:

- El fanpage de la empresa se utilizará también como un medio de transmitir las promociones y actividades de la empresa. Para ello es necesario hacerlo más atractivo, actualizando sus imágenes de perfil y portada, así como colocando las imágenes para informar de las promociones al público en Facebook.

h) Prototipo de la imagen de fanpage:

- Imagen para perfil de fanpage:

Figura N° 113: Perfil de Fanpage



Fuente: diseño propio

- Perfil de fanpage con videos de pacientes:

Figura N° 114: Fanpage de policlínico:



Fuente: diseño propio

6.2.8 Responsables de la implementación

Tabla N° 49: Responsables de implementación de propuesta

RESPONSABLES DE LA IMPLEMENTACIÓN		
TIPO	TEMA	RESPONSABLE
Activación	Charada masiva: "Adivina por tu salud"	Gerencia General y/o personal de Marketing
Evento 1	"¡Vivamos tranquilos, cuidemos nuestra salud!"	Gerencia General y/o personal de Marketing
Evento 2	"Mural del bienestar"	Gerencia General y/o personal de Marketing
Merchandising	Mejora de la ambientación del	Gerencia General y/o personal de Marketing
Promociones	Paquetes Promocionales	Gerencia General y/o personal de Marketing
Street Marketing	Walking Board	Gerencia General y/o personal de Marketing
Street Marketing	Cycle Branding	Gerencia General y/o personal de Marketing
Marketing Directo	Telemarketing y envío de correos	Gerencia General y/o personal de Marketing
Relaciones Públicas	Publicidad en folletos y/o revistas informativas	Gerencia General y/o personal de Marketing
Redes Sociales	Mi experiencia	Gerencia General y/o personal de Marketing

Fuente: elaboración propia

6.2.9 Presupuesto

A) Presupuesto por actividad de Marketing BTL

Tabla N° 50: Presupuesto de Activación

Actividad BTL	Charada masiva: "Adivina por tu salud"			
Tipo	Activación			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
Banner publicitario de la empresa con soporte metálico	1	Unidad	120.00	120.00
Volantes	2	Ciento	12.00	24.00
Globos corporativos	0.5	Ciento	30.00	15.00
Alquiler de equipo de sonido	2	Horas	30.00	60.00
Vales de descuento	2	Docenas	5.00	10.00
Bolsa Pica pica	2	Unidad	3.00	6.00
Marco para fotografía	1	Unidad	120.00	120.00
Tarjetas Med Saine	20	Unidad	2.50	50.00
Vestuario para anfitriona	1	Conjunto	150.00	150.00
Vestuario para animador	1	Bata	30.00	30.00
Vestuario para asistente	1	Conjunto	40.00	40.00
Bola roja	2	Unidades	5.00	10.00
Total de Recursos Materiales				635.00
Recursos Humanos				
Servicios de anfitriónaje x persona	2	Horas	40.00	80.00
Servicios de animación	2	Horas	50.00	100.00
Total Recursos Humanos				180.00
Viáticos				
Pasajes	2	Translados	10.00	20.00
Refrigerios	4	Pack	4.00	16.00
Total Viáticos				36.00
TOTAL				851.00
Contingencias (10%)				85.10
TOTAL ACTIVACIÓN				936.10

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 51: Presupuesto de Evento 1

Actividad BTL	"¡Vivamos tranquilos, cuidemos nuestra salud!"			
Tipo	Evento			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
Banner publicitario con soporte metálico*	0	unidad	0.00	0.00
Recetario	1	paquete	10.00	10.00
Laptop	1	unidad	1,000.00	1,000.00
Brochures de policlínico	30	unidades	2.50	75.00
Tensiómetro	1	unidad	250.00	250.00
Lapiceros	2	unidad	1.00	2.00
Vestuario para anfitriona*	1	conjunto	0.00	0.00
Total de Recursos Materiales				1,337.00
Recursos Humanos				
Servicios de anfitriónaje x persona	2	horas	40.00	80.00
Total Recursos Humanos				80.00
Viáticos				
Pasajes	2	traslados	10.00	20.00
Refrigerios	3	pack	4.00	12.00
Total Viáticos				32.00
TOTAL				1,449.00
Contingencias (10%)				144.9
TOTAL EVENTO 1				1,593.90
* Recurso ya presupuestado				

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 52: Presupuesto Evento 2

Actividad BTL	"Mural del bienestar"			
Tipo	Evento			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
Plancha de triplay	1	Plancha	20.00	20.00
Cartulinas	4	Pliego	0.50	2.00
Plumones	2	unidad	2.00	4.00
Chinches	1	Caja	3.00	3.00
Globos corporativos	0.25	Ciento	30.00	7.50
Marco para fotografía*	0	Unidad	0.00	0.00
Uniforme para anfitriona*	1	Conjunto	0.00	0.00
Total de Recursos Materiales				36.50
Recursos Humanos				
Servicios de anfitriónaje x persona	2	Horas	40.00	80.00
Total Recursos Humanos				116.50
TOTAL				153.00
Contingencias (10%)				15.3
TOTAL EVENTO 2				168.30
*Recurso ya presupuestado				

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 53: Presupuesto de Merchandising

Actividad BTL	Mejora de la ambientación del policlínico			
Tipo	Merchandising			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
Letrero acrílico de 50 x 80 cm	1	unidad	350.00	350.00
Letreros acrílicos de 30 x 30 cm	2	unidad	150.00	300.00
Vinílico autoadhesivo Wifi	1	unidad	10.00	10.00
Portapapel acrílico pequeño	2	unidad	9.00	18.00
Folletos informativos	0.5	Ciento	12.00	6.00
USB	1	Unidad	25.00	25.00
Total de Recursos Materiales				709.00
Recursos Humanos				
Servicio de instalación de letreros	1	Instalación	30.00	30.00
Total Recursos Humanos				30.00
TOTAL				739.00
Contingencias (10%)				73.9
TOTAL MERCHANDISING				812.90

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 54: Presupuesto de Paquetes Promocionales

Actividad BTL	Paquetes Promocionales			
Tipo	Promociones			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
Laptop*	1	unidad	0.00	0.00
Volantes	2	ciento	12.00	24.00
Vales de descuento	1	docena	5.00	5.00
Total de Recursos Materiales				29.00
Recursos Humanos				
Servicios de Community manager	1	semana	225.00	225.00
Total de Recursos Humanos				225.00
Servicios				
Servicios de Internet y telefónico	1	mes	60.00	60.00
Total de Otros Recursos				510.00
TOTAL				539.00
Contingencias (10%)				53.9
TOTAL PAQUETES PROMOCIONALES				592.90

*Recurso ya presupuestado

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 55: Presupuesto de Promoción: “Responde una pregunta y gana”

Actividad BTL	“Responde una pregunta y gana”			
Tipo	Promociones			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
Computadora *	1	unidad	0.00	0.00
Vales de descuento	1	docena	5.00	5.00
Total de Recursos Materiales				5.00
Recursos Humanos				
Servicios de Community manager*	1	semana	0.00	0.00
Total de Recursos Humanos				0.00
Servicios				
Servicios de Internet y telefónico*	1	mes	0.00	0.00
Total de servicios				0.00
TOTAL				5.00
Contingencias (10%)				0.5
TOTAL PAQUETES PROMOCIONALES				5.50

*Servicios y recursos ya presupuestados

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 56: Presupuesto Promoción: “Separa tu cita, cambia tu vida”

Actividad BTL	“Separa tu cita, cambia tu vida”			
Tipo	Promociones			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
Laptop*	1	Unidad	0.00	0.00
Volantes	0.5	Ciento	12.00	6.00
Total de Recursos Materiales				6.00
Otros recursos				
Servicios de Internet y telefónico*	1	Mes	0.00	0.00
Total de Recursos Humanos				0.00
TOTAL				6.00
Contingencias (10%)				0.6
TOTAL PAQUETES PROMOCIONALES				6.60

*Servicios y recursos ya presupuestados

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 57: Presupuesto Walking board

Tipo	Street Marketing - Walking board			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Precio Total
Banner publicitario mediano	4	unidad	20.00	80.00
Mochilas negras	4	unidad	25.00	100.00
Tubos de aluminio	8	unidad	12.00	96.00
Polos corporativos	4	unidad	25.00	100.00
Total de Recursos Materiales				376.00
Recursos Humanos				
Servicios para walking board	4	personas	30.00	120
Total Recursos Humanos				120.00
TOTAL				496.00
Contingencias (10%)				49.60
TOTAL WALKING BOARD				545.60

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 58: Presupuesto de Cycle branding

Actividad BTL	Policlínico "MED SAINE, creada pensando en su bienestar"			
Tipo	Street Marketing - Cycle branding			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Precio Total
Alquiler bicicleta	2	unidad	30.00	60.00
Polos corporativos	2	unidad	25.00	50.00
Planchas de triplay	10	plancha	20.00	200.00
Impresiones en vinílico adhesivo	10	impresión	20.00	200.00
Total de Recursos Materiales				510.00
Recursos Humanos				
Servicios para cycle branding	2	personas	20.00	40.00
Total Recursos Humanos				40.00
TOTAL				550.00
Contingencias (10%)				55.00
TOTAL CYCLE BRANDING				605.00

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 59: Presupuesto Marketing Directo

Actividad BTL	Telemarketing y envío de correos			
Tipo	Marketing Directo			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Precio Total
Cuaderno	1	unidad	3.00	3.00
Laptop*	1	unidad	0.00	0.00
Celular corporativo	1	unidad	200.00	200.00
Lapicero	1	unidad	1.00	1.00
Total de Recursos Materiales				204.00
Recursos Humanos				
Servicios de telemarketer part time	1	mes	430.00	430.00
Total Recursos Humanos				430.00
TOTAL				634.00
Contingencias (10%)				63.40
TOTAL MARKETING DIRECTO				697.40

*Recurso ya presupuestado

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 60: Presupuesto de Relaciones Públicas

Actividad BTL	Publicidad en folletos y/o revistas informativas			
Tipo	Relaciones Públicas			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Precio Total
USB*	1	unidad	0.00	0.00
Total de Recursos Materiales				0.00
Recursos Humanos				
-	-	-		0
Total Recursos Humanos				0
Otros Servicios				
Servicios de Publicidad Nueva Acrópolis	1	Edición	250	250
Total de Otros Servicios				250
TOTAL RELACIONES PÚBLICAS				250.00

*Recurso ya presupuestado

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 61: Presupuesto de Redes Sociales

Actividad BTL	Mi experiencia			
Tipo	Redes Sociales			
Recursos Materiales	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Precio Total
Laptop*	1	Unidad	0	0
Total de Recursos Materiales				0
Recursos Humanos				0
Servicios de grabación y edición de video	3	Videos	80.00	240.00
Total Recursos Humanos				240.00
TOTAL				240.00
Contingencias (10%)				24.00
TOTAL REDES SOCIALES				264.00

*Recurso ya presupuestado

Fuente: elaboración propia

B) Presupuesto total de la propuesta

Tabla N° 62: Presupuesto total de propuesta

PRESUPUESTO TOTAL	
Actividad BTL	Costo Total de actividad (S/.)
Activación	936.10
Evento 1	1,593.90
Evento 2	168.30
Merchandising	812.90
Paquetes Promocionales	592.90
Promoción: "Responde una pregunta y gana"	5.50
Promoción: "Separa tu cita, cambia tu vida"	6.60
Walking Board	545.6
Cycle Branding	605
Marketing Directo	697.40
Relaciones Públicas	250.00
Redes Sociales	264
TOTAL	6,478.20

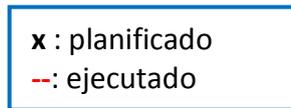
Fuente: elaboración propia

6.2.10 Cronograma

Tabla N° 63: Cronograma de las actividades propuestas

Ítem	Tareas	Meses																							
		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		S1	S2	S3	S4																				
1	Activación Charada masiva: "Adivina por tu salud"																								
ACTIVIDADES	Planificación de la actividad	X																							
	Desarrollo de alianza con centro comercial	X																							
	Promoción de la actividad		X																						
	Compra de material, vestuario y/o equipos		X																						
	Preparación de material y/o equipos		X																						
	Contrato de RR.HH. adicional		X																						
	Ejecución de actividad			X																					
	Evaluación y retroalimentación														X										
2	Evento: "¡Vivamos tranquilos, cuidemos nuestra salud!"																								

Figura N° 115: Leyenda de cronograma



Fuente: elaboración propia

6.2.11 Medición de resultados

La medición de los resultados en la implantación de acciones de marketing se convierte en algo trascendental para la empresa y los directivos a cargo, pues mediante estos resultados se puede observar cuán efectivos e impactantes han sido y al mismo tiempo permite corregir aquellas que no hayan salido según lo esperado. Esta propuesta será medida a través de:

A) Medición Cualitativa

Los aspectos a considerar para evaluar cualitativamente son:

- Opinión del público objetivo de la marca después de estar expuesto a la campaña.
- Reconocimiento de marca.
- Emociones y sentimientos hacia la marca por parte de los pacientes y leads durante las campañas.

B) Medición Cuantitativa

Este tipo de medición se realizará a través de los siguientes indicadores (Sánchez, 2016):

- **Coste de adquisición del cliente (CAC):** es un ratio para determinar el coste medio que la empresa invierte para hacer que un consumidor potencial se convierta en un nuevo cliente. Se calcula:

$$\text{CAC} = \frac{\text{Costo total de marketing en un período determinado (Costos fijos y variables)}}{\text{N° de clientes nuevos en ese período}}$$

Normalmente se busca obtener CAC bajo, pero si se obtiene un CAC alto significará que la empresa está gastando más, comparativamente hablando para adquirir nuevos clientes y podría indicar que existe un problema con la eficiencia de ventas o marketing.

- **Porcentaje de clientes originados desde marketing:** indica qué nuevo negocio/cliente nace de marketing, determinando la aportación de este departamento gracias a sus esfuerzos. El porcentaje ideal dependerá en función del modelo de negocio. Una empresa que tenga externalizada la venta y un pequeño equipo de soporte interno de ventas estaría entre el 20-40% y una con un equipo interno de ventas y marketing enfocado debería estar entre el 40-80%. Se calcula:

Figura N° 116: Cálculo % clientes originados desde marketing

Para calcularlo se toma todos los clientes nuevos en un periodo de tiempo determinado y se calcula el porcentaje de los que se generaron con una campaña gestionada por el equipo de marketing.

Fuente: elaboración propia

- **Porcentaje de clientes influenciado por marketing:** el ratio de clientes influenciados por marketing (en %) toma todos los nuevos clientes con los que el departamento de marketing ha interactuado cuando eran leads; es decir, en todo el ciclo de ventas.

Figura N° 117: Cálculo % de clientes influenciados por marketing

Para determinar el grado de influencia, se toma todos los nuevos clientes de la empresa por un periodo de tiempo determinado para encontrar que % interactuó con marketing cuando eran leads.

Fuente: elaboración propia

- **Tráfico en redes sociales:** el cual se mide a través de las estadísticas que arroja el fanpage del Facebook con indicadores como seguidores y número de visitantes en un tiempo determinado.
- **Número de interacciones en redes sociales:** a través de la recolección del número de comentarios, número de “likes” a publicaciones, etc.
- Número de servicios brindados en un período determinado.
- Número de nuevos clientes en un periodo determinado.
- Número de recomendaciones positivas de la empresa.
- Nivel de recordación del mensaje de la campaña por parte de leads.

Cada evaluación que se haga de la propuesta arrojará resultados y si en caso hubiera desviaciones, se las documentará para corregirlas y propiciar una adecuada retroalimentación.

CONCLUSIONES

Los resultados del presente estudio permitieron llegar a las siguientes conclusiones:

1. Se identificó la situación actual de la empresa, en la cual se observó lo siguiente:
 - El contexto externo posee importantes oportunidades como el hecho de que los servicios del sector salud constituyen uno de los gastos primordiales en las familias, no obstante existen ciertas amenazas como el escenario económico local.
 - La situación interna de la empresa es apropiada para aplicar nuevas estrategias de marketing, pues tiene como fortaleza significativa un servicio calificado como bueno por sus clientes, además sus directivos tienen una visión clara de crecimiento y posicionamiento en el mercado local. Sin embargo algunas de sus principales debilidades consisten en que el policlínico aún es poco conocido y el no tener un plan de marketing formal ni procesos definidos en un manual.
2. Se han mostrado y analizado las principales estrategias actuales de marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L., en donde se verificó que una de estas estrategias tiene que ver con el precio, el cual es inferior que el de su competencia, siendo este factor uno de los más atractivos para sus clientes junto con el buen servicio; así mismo se desarrolla marketing ATL. Sin embargo, la forma que más se ha dado a conocer los servicios de la empresa ha sido a través de las recomendaciones de clientes a otras personas.
3. El posicionamiento actual de la empresa aún es menor a lo deseado puesto que solo comprende a la buena percepción de los clientes presentes, los cuales lo conforman las personas que vinieron por alguna recomendación y/o que viven cerca al local de la empresa.
4. Se describió al marketing BTL y se precisaron sus características en el modelo propuesto, las cuales se basaron en los resultados de la encuesta por cuestionario

aplicada a clientes de la empresa, expresando que lo que se debe mejorar es la gestión del marketing, pues el policlínico es poco conocido, además de considerar que es importante incorporar formas originales de ofertar los servicios del policlínico, lo que se logrará con el modelo de Marketing BTL propuesto en el cual se muestran el desarrollo de activaciones, eventos, promociones, merchandising, entre otras.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda aprovechar las oportunidades y las fortalezas de la empresa para hacer frente a las amenazas del entorno, innovando constantemente el servicio e implementando nuevas especialidades médicas, para ello es importante aplicar periódicamente encuestas de satisfacción a los pacientes y/o clientes, ya que al saber sus opiniones, permitirá plantear estrategias adicionales. De la misma forma, se recomienda desarrollar un plan formal de marketing y un manual de procesos para la empresa.
2. Se recomienda a la empresa seguir aplicando aquellas estrategias de marketing que han venido teniendo un buen resultado, como las campañas de fin de mes con los servicios a un menor precio; así como mantener y/o mejorar el estándar del servicio brindado para que sigan aumentando las recomendaciones de los clientes.
3. Se recomienda implementar el modelo de marketing BTL descrito como una herramienta para la gestión de esta área de la empresa y tenerlo en cuenta para sus futuros planes de marketing con las actualizaciones correspondientes, el cual se puede complementar con un sistema computarizado integral (ERP) junto con el uso de la web.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bibliografía:

- Aldana, S. (2010). Comunicación, medios y mercadeo. En F. P. Universitaria, *Dialéctica* (págs. 21-28). Bogotá D.C.: Ediciones Santillana .
- Alet, J. (2011). *Marketing directo e interactivo* (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Anchapuri, M. (2012). *Marketing empresarial: estratégico y táctico*. Puno, Perú: Cadena del Sur.
- Boza, B. (2006). *Cajamarca: Lineamientos para una política de desarrollo turístico*. Cajamarca, Perú: Asociación Los Andes de Cajamarca.
- Cabrera, O. C. (2011). *Tesis: El Mercadeo BTL en el punto de venta como estrategia de desarrollo para MiPyME's*. Quintana Roo: Universidad de Quintana Roo.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores .
- Chong, J. L. (2007). *Promoción de ventas* (Tercera ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Cruzado, G. (2012). *Propuesta de Plan de Marketing para el posicionamiento del Concesionario Automotriz Honda - MSA Automotriz SAC en el distrito de Cajamarca*. Cajamarca, Perú: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Enríquez, M. (2014). Los medios de comunicación no tradicionales Below The line (BTL) y su incidencia en las ventas de los locales comerciales afiliados a la Cámara de Comercio de Tulcán. Tulcán, Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Espinoza, D., Jáuregui, M. A., & Leveau, O. C. (2012). *Plan Estratégico del Sector Lácteo de Cajamarca*. Lima, Perú: CENTRUM Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Garrido, A. (2008). *La gestión de relaciones con clientes (CRM) como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español*. Málaga: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga.
- Guzmán, J. (2003). *Desarrollo de campaña publicitaria*. Nuevo León, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Harrison, J. (2010). *Monografía: El BTL, una alternativa publicitaria*. Antiguo Cuscatlán, San Salvador: Universidad Dr. José Matías Delgado.

- Hernández, A. (2010). *Estrategia de Marketing BTL*. Madrid, España: Madrid Ediciones.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing. Conceptos esenciales*. (Primera ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Fundamentos de mercadotecnia*. México: Ediciones Ingramex.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing* (Octava ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2007). *Marketing de servicios* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Primera edición ed.). España: Publicaciones de la Universidad Jaume.
- Polack, C. (2012). *Enfoque al marketing comunicacional*. Lima, Perú. Editorial de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Ramírez, C. (2009). *Pasos para ejecutar una campaña BTL*. Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javeriana.
- Renart, L. G. (2004). *CRM: tres estrategias de éxito*. Barcelona, España: Gemma Tonijuan.
- Ries, A., & Trout, J. (2009). *Posicionamiento*. México: McGrawHill.
- Rodríguez, A. (2008). *Análisis de las nuevas formas y manejo de los medios BTL a nivel internacional, herramientas que utilizan y que pueden ser aplicadas por anunciantes en el país, propuesta para la creación de BTL'S en la ciudad de Quito*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Santesmases, M. (2007). *Marketing, Concepto y Estrategias*. España: Ediciones Pirámide.
- Torreblanca, F., Lorente, F. J., López, R., & Blanes, C. (2012). *Marketing de guerrilla. Lo no convencional triunfa*. España: Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Traugott, M., & Málaga, F. (2006). *Libro de Oro de la Publicidad Peruana*. Lima: El Comercio.
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios* (Primera ed.). Perú.
- Zuluaga, J. (2010). *BTL, una herramienta para recordar y fidelizar*. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.

Linkografía:

- 3B Agencia de BTL. (2015). Facebook. Obtenido el 15 de Agosto del 2016 de:
<https://www.facebook.com/3BAgenciaBTL/?fref=ts>
- Amarante, J. (2013). Mercadeo de los servicios de salud. Recuperado el 27 de Agosto de 2016, de Slideshare: <http://es.slideshare.net/PRINCESSANITA/mercadeo-de-los-servicios-de-saludppt>
- Anónimo. (2010). *Posicionamiento*. Recuperado el 16 de Abril de 2016, de <http://valra3890.blogspot.pe/2010/04/posicionamiento.html>
- Anónimo. (2015). *Especial BTL: hacienda camino al andar*. Obtenido de Infomarketing.pe el 20 de Mayo del 2016 de:
<http://www.infomarketing.pe/marketing/informes/especial-btl-haciendo-camino-al-andar/>
- Anónimo. (2015). *Las «seis "P's"»*. Obtenido de Only marketing el 15 de Junio del 2016:
<http://onlymarketing.buscamix.com/web/content/view/43/107/>
- Anónimo. (2016). *Below the line*. Recuperado el 7 de Marzo de 2016, de Wikipedia:
https://es.wikipedia.org/wiki/Below_the_line
- Anónimo. (S.f.). *Ensayo Creatividad Empresarial*. Recuperado el 17 de Junio de 2016, de Creabusinessidea:
http://www.creabusinessidea.com/test_g30/modulo_noticia_2.01/panel/tmp/ficha_201_1.pdf
- Anónimo. (s.f.). *Medios Publicitarios*. Recuperado el 20 de Enero de 2016, de Publicidad: <https://sites.google.com/site/publicidadsites/medios-publicitarios>
- Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales . (2016). *Industria Farmacéutica encabeza ranking en Integración económica y segunda en innovación*. Recuperado el 14 de Junio de 2016, de <http://www.adifan.org.pe/destacada/industria-farmaceutica-encabeza-ranking-en-integracion-economica-y-segundo-en-innovacion/>
- Asociación Nacional de Anunciantes. (2015). *Desafíos del BTL: Made in Perú*. Obtenido de ANDA Perú el 20 Junio del 2016 de:
<http://www.andaperu.pe/desafios-del-btl-made-in-peru/>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado . (2015). *Niveles Socioeconómicos 2015*. Recuperado el 15 de Junio de 2016, de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2015.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2015). *Reporte de inflación, Panorama ctual y proyecciones macroeconómicas 2015-2017*. Recuperado el 17 de 06 de 2016, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2015.pdf>

- Barriuso, S. (2014). *Marketing 4.0 ¿ Qué es?* Recuperado el 10 de Setiembre de 2016, de <http://sarabbarriuso.com/marketing-4-0/>
- Bedoya, A. G. (1997). *¿Qué es interactividad?* Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://penta3.ufrgs.br/midiasedu/modulo6/etapa1/biblioteca/interactividad.pdf>
- Bernal, B. E. (2005). *Posicionamiento en el mercado*. Recuperado el 12 de Junio de 2016, de Gerencie.com: <http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html>
- Castillo, F. (2012). *El Concepto de Estrategia*. Recuperado el 22 de Mayo de 2016, de Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2012/03/14/el-concepto-de-estrategia/>
- Código Publicidad. (2012). *360 BTL nos cuenta sobre su última campaña "Suena confianza, suena Solgas"*. Obtenido el 15 de Agosto del 2016 de <http://www.codigo.pe/publicidad/360-btl-nos-cuenta-sobre-su-ultima-campana-suena-confianza-suena-solgas/>
- Consumer-truth. (2013). *¿Qué son los insights?* Recuperado el 11 de Junio de 2016, de <http://www.consumer-truth.com.pe/que-son-los-insights/>
- Corona, M. A. (2009). *Herramientas del Marketing BTL*. Recuperado el 15 de Marzo de 2016, de El cuartel del BTL: <http://bunkermktbtl.blogspot.pe/2009/05/herramientas-del-marketing-btl.html>
- De La Paz, G. H. (s.f.). *Teoría general de Marketing (Una propuesta orgánica)*. Obtenido el 20 de Diciembre del 2016 de <https://pacocorderofernandez.files.wordpress.com/2011/05/teoria-general-de-marketing-g-de-la-paz2.pdf>
- Diario Gestión. (29 de Mayo de 2014). *Empresas peruanas destinan s/. 45000 en promedio a campañas BTL*. Recuperado el 8 de Setiembre del 2016 de <http://gestion.pe/empresas/empresas-peruanas-destinan-s-45000-promedio-campanas-btl-2098810>
- Diario Gestión. (18 de Febrero de 2016). *Asbanc: créditos bancarios mantuvieron su tasa de crecimiento de 9% en enero*. Recuperado el 20 de Junio de 2016, de <http://gestion.pe/mercados/asbanc-creditos-bancarios-mantuvieron-su-tasa-crecimiento-9-enero-2154824>
- Diario Gestión. (24 de Abril de 2016). *Cámara de Comercio de Cajamarca: región sufre una fuerte recesión desde hace tres años*. Recuperado el 16 de 06 de 2016, de <http://gestion.pe/economia/camara-comercio-cajamarca-nuestra-region-sufre-fuerte-recesion-desde-hace-tres-anos-2159284>
- Diario Gestión. (08 de Febrero de 2016). *Inflación de la Macro Región Norte fue de 4% en enero, señala Perucámaras*. Recuperado el 16 de Junio de 2016, de

<http://gestion.pe/economia/inflacion-macro-region-norte-fue-4-enero-senala-perucamaras-2154187>

- Diario Oficial El Peruano. (2013). *Normas Legales*. Recuperado el 3 de Julio de 2016, de http://www.minsa.gob.pe/renhice/documentos/Ley_30024_RNHCE_20130522.pdf
- Diroth. (2008). *¿Qué es el BTL?* Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de Todo sobre marketing y publicidades: <http://marketinguy.blogspot.pe/2008/05/publicidad-btl.html>
- Escobar, J. (2014). *Los servicios de las 7 ps del marketing*. Recuperado el 22 de Abril de 2016, de https://prezi.com/709-pfb2u-_6/los-servicios-de-las-7-ps-de-marketing/
- Feedback networks. (2013). *Calcular la muestra correcta*. Recuperado el 2016 de Octubre de 20 , de Feedback networks la información viva: <https://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcul.html>
- García, U., & Castillo, O. (2015). *Se reduce presupuesto del sector Salud para el año 2016*. Recuperado el 13 de Junio de 2016, de Inversión en la infancia: <http://inversionenlainfancia.net/blog/entrada/noticia/2836/0>
- Gómez, M., & García, C. (2012). *Marketing sensorial*. Recuperado el 15 de Abril de 2016, de Mercasa: http://www.mercasa.es/files/multimedios/1336046531_pag_030-040_Gomez.pdf
- Google Maps. (2016). *Google Maps*. Recuperado el 15 de Setiembre de 2016, de <https://www.google.com/maps/@-7.1606359,-78.5042023,13z?hl=es>
- INDECOPI. (2010). *Ley N° 29571: Código de Protección y Defensa del Consumidor*. Recuperado el 7 de Julio de 2016, de <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20195/177451/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor%5B1%5D.pdf/934ea9ef-fcc9-48b8-9679-3e8e2493354e>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (1996). *Tasas de crecimiento de la población por departamento*. Recuperado el 15 de Mayo de 2016, de Proyecciones departamentales de la población 1995-2015: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0015/cap-52.htm
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). *Compendio Estadístico Perú 2014*. Recuperado el 19 de 06 de 2016, de INEI: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1173/cap06/cap06.pdf
- Instituto Peruano de Economía. (2015). *Cajamarca: 27 meses consecutivos de caída del empleo*. Recuperado el 13 de Mayo de 2016, de

<http://www.ipe.org.pe/graficos/cajamarca-27-meses-consecutivos-de-caida-del-empleo>

- Isaza, J. J. (2006). *¿Qué es el Marketing de Guerrilla?* Recuperado el 14 de Mayo de 2016, de <http://bienpensado.com/que-es-el-marketing-de-guerrilla/>
- Jimbo, S. (2013). *Maestría en Gerencia de Salud para el desarrollo local. Módulo Marketing para los servicios de salud*. Recuperado el 28 de Agosto de 2016, de Slideshare: <http://es.slideshare.net/videoconferenciasutpl/marketing-para-los-servicios-de-salud-25040988>
- Joo, C. (2005). *Estrategias de implementación del AUS en Asociación de Clínicas Privadas*. Recuperado el 20 de Junio de 2016, de http://www.bvs.org.pe/local/File/FORO_AUS/EST_DE_IMP_AUS_CLINICAS_PRIVADAS.pdf
- Kotler, & Armstrong. (2003). *Marketing social*. Recuperado el 3 de Abril de 2016, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lmk/jimenez_t_da/capitulo4.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta edición ed.). México: Pearson Educación. Obtenido el 20 de Agosto del 2016 de <http://phlpktler.blogspot.pe/>
- Labó, G. (2014). *La importancia de una adecuada estrategia 360°*. Obtenido el 8 de Setiembre de Ipsos Perú: http://www.ipsos.pe/punto_de_vista_asi_2014_08_12
- Lorenzati, B. (2012). Enfoques comerciales. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de Lo que pienso y produzco, para compartir.: <http://betolorenzati.blogspot.pe/>
- Marketing Communications. (2013). *¿Qué es realmente un lead?* Recuperado el 18 de Octubre de 2016, de Leads Rocket: <http://www.leadsrocket.com/blog/bid/267235/QUE-ES-REALMENTE-UN-LEAD>
- Ministeri de Salud. (1997). *Ley N° 26842*. Recuperado el 5 de Julio de 2016, de <http://www.minsa.gob.pe/renhice/documentos/normativa/Ley%2026842-1997%20-%20Ley%20General%20de%20Salud%20Concordada.pdf>
- Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo. (2003). *Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa*. Recuperado el 9 de Julio de 2016, de http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf
- Mujica, D. (2013). Una marca no construye una campaña para que la quieran. *Diario Gestión*. Obtenido EL 13 de Febrero del 2016 de <http://gestion.pe/tendencias/publicis-marca-no-construye-campana-que-quieran-marketing-2076106>

- Navarro, L. (2007). *Philip Kotler y sus estrategias de marketing*. Recuperado el 5 de Diciembre de 2015, de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/philip-kotler-y-sus-estrategias-de-marketing/>
- Obregón, J. P. (2014). *Publicidad BTL vs ATL, y tipos de BTL*. Recuperado el 20 de Mayo de 2016, de <http://slideplayer.es/slide/158909/>
- Orozco, J. (2007). *Diseño y construcción de marca a través de medios ATL y BTL*. Obtenido el 20 de Mayo del 2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/A6046.pdf
- Orozco, J. (2008). *BTL - Comunicación de 360 grados*. Recuperado el 16 de Diciembre de 2015, de Slideshare: <http://es.slideshare.net/guest5cd5a6/btl-comunicacin-de-360-grados>
- Peon, S. (2015). *La publicidad y sus soportes*. Recuperado el 19 de Octubre de 2016, de Issuu: https://issuu.com/soniacohr/docs/trabajo_historia_sonia_peon
- Perea, H. (2015). *Una evaluación de la capacidad del Banco Central de Perú para defender la moneda*. Recuperado el 12 de Mayo de 2016, de Observatorio Económico - Perú BBVA Research: https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2015/11/EW_Peru-Banco-Central-y-Defensa-del-PEN-2015.11-v042.pdf
- Pereira, J. (2010). *¿Hacer o no hacer BTL?* Recuperado el 20 de Noviembre de 2016, de Mercadeo.com: <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/%C2%BFhacer-o-no-hacer-btl/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2012). *Definición de medio*. Recuperado el 12 de Mayo de 2016, de Definición.de: <http://definicion.de/medio/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2013). *Definición de versátil*. Recuperado el 11 de Setiembre de 2016, de Definición.de: <http://definicion.de/versatil/>
- Pérez, J., & Merino, M. (2009). *Definición de boceto*. Recuperado el 12 de Febrero de 2016, de Definición.de: <http://definicion.de/boceto/>
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2009). *Microeconomía* (Séptima ed.). Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Policlínico MED SAINÉ. (2013). *Facebook Policlínico MED SAINÉ*. Recuperado el 20 de Agosto de 2016, de Fanpage: <https://www.facebook.com/Clinica-MED-SAINÉ-398890203574308/?fref=ts>
- Pontificia Universidad Católica del Perú. (20 de Febrero de 2015). *Principales agencias publicitarias en el país*. Obtenido el 20 de Diciembre del 2015 de <http://textos.pucp.edu.pe/pdf/1251.pdf>

- Portaltic. (2015). *McDonald's convierte los móviles en mandos para un 'pong' gigante*.
Obtenido el 15 de Enero del 2016 de
<http://www.europapress.es/portaltic/software/noticia-mcdonalds-convierte-moviles-mandos-pong-gigante-20110607103919.html>
- Sánchez, J.P. (2016). *Las 6 métricas para medir los resultados de marketing*.
Obtenido el 15 de Enero del 2017 de
<https://blog.hubspot.es/marketing/metricas-para-medir-resultados-de-marketing>
- Superintendencia de Banca y Seguros y AFP. (2016). *Tipo de cambio*. Recuperado el 6 de Junio de 2016, de <http://www.sbs.gob.pe/principal/categoria/tipo-de-cambio/147/c-147>
- Tobelem, M. (2001). *El brief y cómo lograrlo*. Recuperado el 10 de Enero de 2016, de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/5357_13449.pdf
- Todomarketing. (2013). *¿Qué el traffic building?* Recuperado el 15 de Junio de 2015, de <http://www.todomktblog.com/2013/08/traffic-building.html>
- Tv Perú Informa. (2015). *Así cambiaron el empleo y los ingresos en Perú: Datos actualizados que debes saber*. Recuperado el 11 de Junio de 2016, de <http://www.tvperu.gob.pe/informa/economia/inei-empleo-ingresos-peru-2004-2014-datos-actualizados-debes-saber>
- Universidad de Lima. (2009). *III Encuesta Anual Sobre la Situación de la Salud en el Perú*. Recuperado el 18 de Junio de 2016, de [http://www3.ulima.edu.pe/webulima.nsf/default/F598031D89943F2F05256E630017BD4C/\\$file/barometro_social_abr_2009b.pdf](http://www3.ulima.edu.pe/webulima.nsf/default/F598031D89943F2F05256E630017BD4C/$file/barometro_social_abr_2009b.pdf)
- Universidad ESAN. (2015). *¿Cuál es la diferencia entre publicidad ATL y BTL?*
Recuperado el 20 de Diciembre de 2016, de Conexión ESAN:
<http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/cual-diferencia-entre-publicidad-atl-btl/>

ANEXOS

Anexo N°1: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	Metodología	
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General		
¿De qué manera la aplicación de un modelo de Marketing BTL como estrategia promocional contribuirá al posicionamiento del policlínico MED SAINE S.R.L. en el distrito de Cajamarca?	Diseñar un modelo de Marketing BTL como estrategia promocional para posicionar al policlínico MED SAINE S.R.L. en el distrito de Cajamarca.	La implementación del modelo de Marketing BTL propuesto como estrategia promocional posicionará al policlínico MED SAINE S.R.L. en el distrito de Cajamarca.	<p style="text-align: center;">Tipo de investigación</p> <p>La investigación es de carácter descriptiva y exploratoria.</p> <p style="text-align: center;">Diseño</p> <p>El diseño de investigación es transversal no experimental.</p> <p style="text-align: center;">Población y muestra</p> <p>Pobladores de la zona urbana del distrito de Cajamarca que adquirieron algún servicio en el policlínico MED SAINE S.R.L. Muestra: 42 personas</p>	<p style="text-align: center;">Técnicas de recolección de datos</p> <p>Fuentes secundarias: Observación, encuesta por cuestionario y entrevista.</p> <p>Fuentes primarias: análisis de bibliografía, internet, documentos.</p> <p style="text-align: center;">Técnicas de procesamiento y análisis de datos</p> <p>Herramientas tecnológicas: Microsoft Excel</p>
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Conclusiones	Recomendaciones
¿Cómo se encuentra el ambiente externo e interno actual del policlínico MED SAINE	Identificar la situación actual de la empresa, determinando sus oportunidades,	El diagnóstico del ambiente externo e interno de la empresa ayudará a conocer su	Se identificó la situación actual de la empresa, en la cual se observó lo siguiente:	Se recomienda aprovechar las oportunidades y las fortalezas de la empresa para hacer frente a las amenazas del entorno, innovando

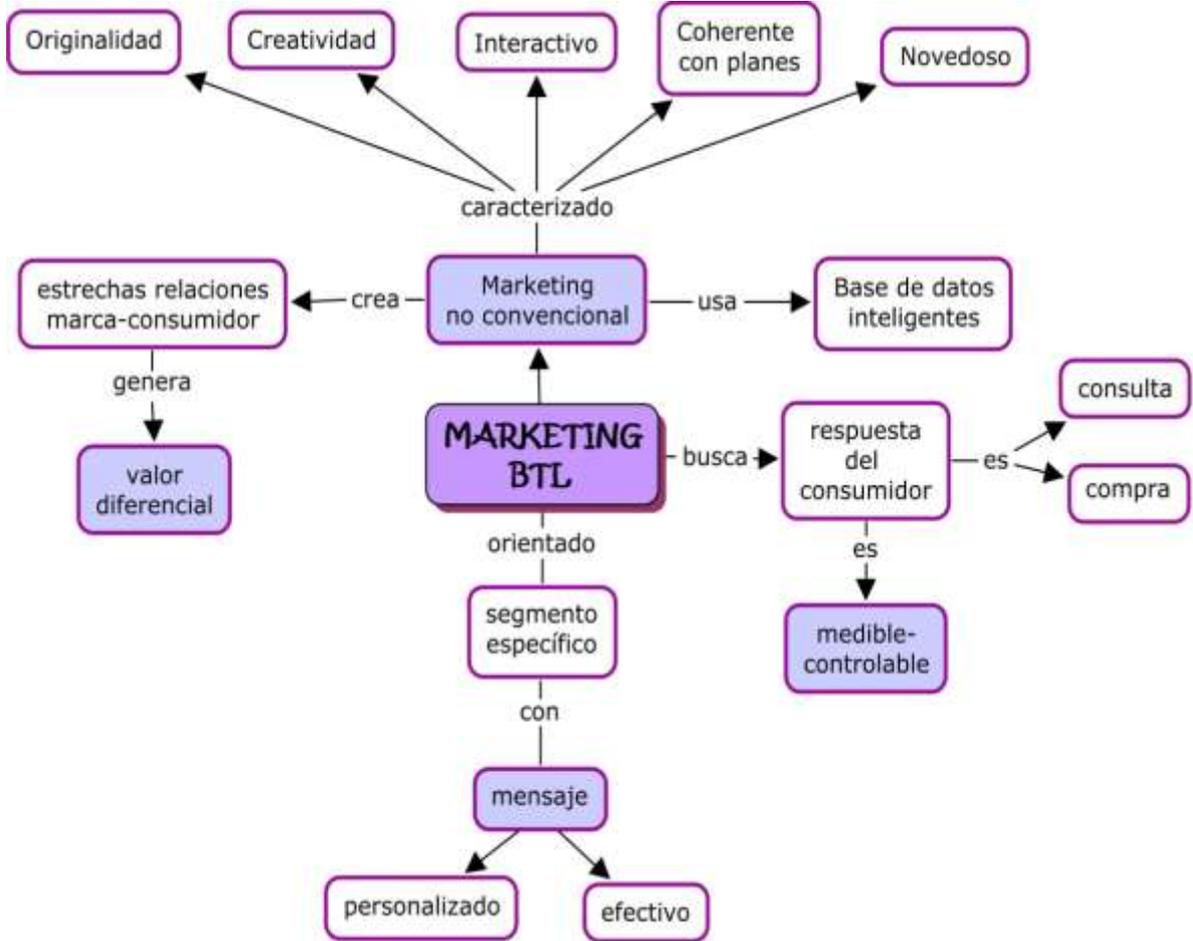
S.R.L.?	amenazas, fortalezas y debilidades con respecto al ambiente que lo rodea.	situación general.	<ul style="list-style-type: none"> • El contexto externo posee importantes oportunidades como el hecho de que los servicios del sector salud constituyen uno de los gastos primordiales en las familias, no obstante existen ciertas amenazas como el escenario económico local. • La situación interna de la empresa es apropiada para aplicar nuevas estrategias de marketing, pues tiene como fortaleza significativa un servicio calificado como bueno por sus clientes, además sus directivos tienen una visión clara de crecimiento y posicionamiento en el mercado local. Sin embargo algunas de sus principales debilidades consisten en que el policlínico aún es poco conocido y el no tener un plan de marketing formal ni procesos definidos en un manual. 	constantemente el servicio e implementando nuevas especialidades médicas, para ello es importante aplicar periódicamente encuestas de satisfacción a los pacientes y/o clientes, ya que al saber sus opiniones, permitirá plantear estrategias adicionales. De la misma forma, se recomienda desarrollar un plan formal de marketing y un manual de procesos para la empresa.
¿Cuál es la situación actual de la gestión de marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L.?	Mostrar y analizar las principales estrategias actuales en la gestión de marketing del	El análisis de la gestión del marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L. permitirá	Se han mostrado y analizado las principales estrategias actuales de marketing del policlínico MED SAINÉ S.R.L., en donde se verificó que una de	Se recomienda a la empresa seguir aplicando aquellas estrategias de marketing que han venido teniendo un buen resultado, como las

	policlínico MED SAINÉ S.R.L.	identificar el tipo de marketing que se aplica en la empresa e identificar sus deficiencias.	estas estrategias tiene que ver con el precio, el cual es inferior que el de su competencia, siendo este factor uno de los más atractivos para sus clientes junto con el buen servicio; así mismo se desarrolla marketing ATL (tradicional). Sin embargo, la forma que más se ha dado a conocer los servicios de la empresa ha sido a través de las recomendaciones de clientes a otras personas.	campañas de fin de mes con los servicios a un menor precio; así como mantener y/o mejorar el estándar del servicio brindado para que sigan aumentando las recomendaciones de los clientes.
¿Cuál es el posicionamiento que se ha conseguido con el marketing actual del policlínico MED SAINÉ S.R.L.?	Determinar el posicionamiento actual de la empresa.	El conocimiento del posicionamiento actual de la empresa permitirá identificar la eficacia del marketing actual de la empresa.	El posicionamiento actual de la empresa aún es menor a lo deseado puesto que solo comprende a la buena percepción de los clientes presentes, los cuales lo conforman las personas que vinieron por alguna recomendación y/o que viven cerca al local de la empresa.	Se recomienda implementar el modelo de marketing BTL descrito como una herramienta para la gestión de esta área de la empresa y tenerlo en cuenta para sus futuros planes de marketing con las actualizaciones correspondientes, el cual se puede complementar con un sistema computarizado integral (ERP) junto con el uso de la web.
¿En qué consiste el marketing BTL y cómo se puede aplicar en el policlínico MED SAINÉ S.R.L.?	Describir el marketing BTL y precisar sus características en el modelo propuesto para su aplicación en el policlínico MED	La descripción y elaboración de acciones de marketing BTL, permitirá desarrollar un modelo de marketing	Se describió al marketing BTL y se precisaron sus características en el modelo propuesto, las cuales se basaron en los resultados de la encuesta por cuestionario aplicada a clientes de la empresa, expresando que	

	SAINE S.R.L.	novedoso para mejorar el posicionamiento del policlínico MED SAINE S.R.L.	lo que se debe mejorar es la gestión del marketing, pues el policlínico es poco conocido, además de considerar que es importante incorporar formas originales de ofertar los servicios del policlínico, lo que se logrará con el modelo de Marketing BTL propuesto en el cual se muestran el desarrollo de activaciones, eventos, promociones, merchandising, entre otras.	
--	--------------	---	--	--

Fuente: elaboración propia

Anexo N°2: Esquema de Marketing BTL



**Elaboración propia
Fuente. Marco teórico**

Anexo N° 3: Esquema de las herramientas del marketing BTL



Elaboración propia
Fuente: Marco teórico

Anexo N° 4: Esquema de la taxonomía del marketing BTL



Elaboración propia
Fuente: Marco teórico

Servicio

7. Usted al escuchar "MED SAINE ", automáticamente lo asocia con:
- a. Salud
 - b. Belleza
 - c. Otro:
8. ¿Cuál es el servicio que más utiliza del policlínico?
- a. Consultorios externos
 - b. Laboratorio
 - c. Ecografías
 - d. Electrocardiogramas
 - e. Operaciones
 - f. Farmacia
 - g. Otros:
9. ¿Con qué frecuencia acude a este policlínico?
- a. Semanal
 - b. Quincenal
 - c. Mensual
 - d. Semestral
 - e. Otro:
10. ¿Acude a otro centro de salud?
- a. Sí, ¿cuál?:
 - b. No
11. ¿Cómo califica al servicio que le otorgan en este policlínico?
- a. Excelente
 - b. Bueno
 - c. Regular
 - d. Malo
12. ¿Qué otros servicios le gustaría que ofrezca el policlínico?
- a. Rayos X
 - b. Más especialidades médicas
 - c. Hospitalización
 - d. Otro:

Precio

13. Generalmente, ¿Cuánto gasta de acuerdo al servicio que usted elige en el policlínico?
- a. Más de 100 nuevos soles
 - b. 100 nuevos soles

- c. Menos de 100 nuevos soles
14. ¿Cree usted que el precio está de acuerdo a la calidad de los servicios brindados?
- a. Sí
 - b. No
15. Cree usted, que los precios que se ofertan en MED SAINÉ S.R.L. en relación a la competencia son:
- a. Altos
 - b. Bajos
 - c. Justos

Promoción

16. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información del policlínico?
- a. Radio
 - b. Redes sociales
 - c. TV
 - d. Afiches y/o volantes
 - e. Vallas
 - f. Banner
 - g. Prensa
 - h. Otros:
17. ¿Ha oído de las promociones del policlínico?
- a. Sí, ¿dónde?:
 - b. No
18. ¿Utiliza usted redes sociales?
- a. Sí, ¿cuál?:
 - b. No
- Si su respuesta es Sí, continúe con la siguiente pregunta, caso contrario, pase a la pregunta 21.
19. ¿Con qué propósito utiliza las redes sociales?
- a. Ocio
 - b. Información
 - c. Socializar
 - d. Otro:
20. ¿Le gustaría recibir noticias de los servicios del policlínico a través de las redes sociales?
- a. Sí, ¿cuál?:
 - b. No
21. ¿Utiliza el correo electrónico con frecuencia?
- a. Sí, ¿cuál?:
 - b. No

Si su respuesta es Sí, continúe con la siguiente pregunta, caso contrario, pase a la pregunta 23.

22. ¿Le gustaría recibir noticias de los servicios y ofertas del policlínico a su correo electrónico?

- a. Sí b. No

23. ¿Cree usted que los volantes y trípticos son un buen medio para conocer acerca de la oferta de los servicios del policlínico?

- a. Sí b. No, ¿por qué?:

24. ¿Desearía que se muestren todas las características de los servicios del policlínico en una página Web?

- a. Sí b. No, ¿por qué?:

Si su respuesta es Sí, continúe con la siguiente pregunta, caso contrario, pase a la pregunta 26.

25. ¿Le gustaría realizar citas por medio de la página Web?

- b. Sí b. No, ¿por qué?:

26. ¿Le gustaría conocer las ofertas del policlínico de una manera nueva?

- a. Sí b. No

27. ¿Le gusta asistir a eventos y/o campañas?

- a. Sí b. No

Si su respuesta es No, pase a la pregunta 34..

28. De los siguientes eventos y/o campañas, ¿a cuál prefiere asistir?

- a. Deportivos
- b. Espectáculos públicos
- c. Espectáculos culturales
- d. Otro:

29. ¿Con qué frecuencia acude a estos eventos y/o campañas?

- a. Semanal
- b. Quincenal
- c. Mensual
- d. Otro:

30. ¿Le han ofrecido productos y/o servicios en estos eventos?

- a. Sí, ¿cuál?: b. No

31. Si su respuesta fue Sí, la comunicación sobre este producto y/o servicio fue:, de lo contrario continúe con la pregunta 32.

- a. Buena
- b. Mala
- c. Regular

32. ¿Con quién(es) acude a estos eventos?

- a. Familia
- b. Amigos
- c. Pareja
- d. Otro:

33. ¿Le llama la atención promociones de las empresas que se muestran en la calle a través de personas de una forma temática?

- a. Sí
- b. No

Preguntas de cierre

34. ¿Qué le gustaría que mejore en el policlínico?

- a. Servicio
- b. Infraestructura
- c. Personal
- d. Marketing
- e. Otro:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 6: Entrevista al Dr. Orlando Gálvez, socio de la empresa Policlínico MED SAINE S.R.L.

Encuesta realizada el 17 de agosto del 2016

1. ¿Cuál es el tiempo del funcionamiento del policlínico o me podría brindar una pequeña reseña histórica?

El policlínico empezó primero con consultorios, funcionando casi como nueve meses, empezando en enero del año 2013, se llamaba “Consultorios Gálvez”. Luego en marzo del 2014 se inicia como Policlínico MED SAINE S.R.L., por lo que a marzo del 2016 ya cumplimos dos años como Policlínico. Cuando fue consultorios, funcionaba en lo que ahora es la Farmacia y un consultorio a parte en donde se atendían emergencias, lo de ahora no funcionaba porque se estaba refaccionando.

2. ¿Cómo es la composición de la empresa?, ¿Son hermanos los socios?

Primero fuimos cuatro socios, luego fuimos tres y ahora somos dos, que somos mi hermana, la Dra. Milagros Gálvez y yo.

3. Actualmente, ¿cuántos trabajadores tiene la empresa?

Tenemos dos secretarias o chicas de admisión, tenemos una obstetra que está al llamado como retén, tenemos cirujanos como retenes o llamados por consulta, ginecólogos también como retén o consulta, traumatólogo, urólogo, pediatra permanente, medicina estética, terapia del dolor, anestesiología: pero perennes o fijos ocho personas incluyendo la contadora y farmacéutica.

4. ¿A qué tipo de mercado atienden?

Como te comentaba primero nosotros iniciamos como consultorios, cuando iniciamos como policlínico empezamos también con lo que son campañas sociales que es otro tipo de población que lo conocemos como la de tipo B, C ó D, incluso gente humilde que necesita ayuda y también apuntamos al grupo B de personas porque el grupo A es otro tipo de personas que tiene EPS, pero las personas que tienen EPS no pagan al contado sino la empresa te desembolsa en 3 o 2 meses. Para ello necesitas un capital entre cuarenta mil y cincuenta mil soles que manejes para pagar medicamentos porque lo cubre todo: consultas, procedimientos, medicamentos, análisis, ecografías, electrocardiogramas, terapias endovenosas, todo eso lo cubre el EPS. Pero el EPS, primero que te da un porcentaje y segundo que te desembolsa después, entonces eso no nos convenía a nosotros como empresa que recién empezamos porque nosotros necesitamos recursos para poder pagar nuestro personal, ya que por ejemplo no le voy a decir a la admisionista, te pago de acá a dos meses, igual el farmacéutico, igual con Proyecta con el que hemos hecho convenio para los

análisis clínicos que le pagamos mensual. Entonces decidimos seguir con las campañas médicas del grupo C o D y apuntar al grupo B que son personas que vienen con efectivo.

5. ¿En un futuro les gustaría atender al mercado de las EPS?

Claro, la mira es poco a poco ir creciendo y tener EPS. Por ahora se va a poder hacer pagos con tarjeta VISA, hacemos un convenio y damos un porcentaje a la empresa, los pacientes ya nos lo estaban pidiendo, pacientes con tarjeta VISA que son pacientes de Medicina Estética, pacientes de Pediatría, pacientes con cáncer; entonces vamos a iniciar con tarjeta VISA desde el otro mes. Pero EPS todavía por el momento no hasta un par de años porque necesitamos tener cincuenta mil soles más o menos que es el monto para mover porque en medicamentos a cada paciente se le tendría que dar y el EPS nos paga después de dos meses lo más rápido. Ahora, hubieron unos policlínicos que fracasaron porque no es poner por poner. Te comento, para que tú tengas una EPS necesitas tener necesariamente una señorita capacitada en EPS, pues si por ejemplo viene un paciente con faringoamigdalitis y yo le quiero poner Ampicilina por 8 días, la señorita tiene que ver si el EPS le cubre por 8 días, ya que hay EPS por diagnóstico que le cubre solamente 4 días. Si yo no tengo a esta señorita, a la cual le tengo que pagar un sueldo permanente, y al paciente le doy el tratamiento voy a perder y cuando voy a reclamar a Lima me van a referir que el diagnóstico está solamente para cuatro días, si usted le dio 8, usted se hace responsable; lo cual es pérdida. Esto pasó en varias empresas y policlínicos. Se tiene que contratar a una señorita de Pacífico, de MAPFRE o de Rímac que entre al sistema y vea si al paciente le cubre, por ejemplo, supongamos que tengo que hacer una sutura de cuero cabelludo y el EPS le cubre un nylon de 4.0 pero si se trata de una chica y le quiero suturar con 8.0 para que no se quede huella, la empresa le cubre el de 4.0 que es más barato, entonces yo tengo que hablar con la paciente para que desembolse a parte, a veces el paciente acepta a veces no. Entonces ese sistema de EPS sí lo vamos a hacer pero de acá a un par de años de repente hasta tener un buen capital para poder trabajar.

6. ¿Qué conoce de su competencia?

Nosotros conocemos que hay varios policlínicos acá en Cajamarca y hay varias clínicas también, entonces sé que la mayoría de clínicas tienen precios demasiado elevados, eso ya lo he comparado porque yo también trabajo en varias clínicas. Dos, nuestra atención es personalizada, no es una atención como en otros lados que te ve una enfermera en vez de un médico, por ejemplo para un tratamiento endovenoso, nosotros mismos les colocamos porque el paciente puede hacer reacción anafiláctica, si el paciente hace una reacción alérgica, la enfermera no le puede solucionar el problema, esas son nuestras fortalezas. Sabemos que hay varios policlínicos que manejan el EPS, pero como te digo el EPS no es rentable.

Sí tenemos conocimiento de otros centros, policlínicos, clínicas que son nuestra competencia, pero nosotros nos estamos constantemente capacitando, innovando. Por ejemplo, sé que Limatambo inició con tarjetas Limatambo pero ahora ha desaparecido y ahora nosotros somos los únicos en Cajamarca que tenemos tarjetas MED SAINÉ.

7. ¿En qué consisten las tarjetas MED SAINÉ S.R.L.?

Estas tarjetas tratan por ejemplo en que un paciente que normalmente la consulta le cuesta S/. 50.00, con esta tarjeta le va a costar S/.35.00. Además tiene 15% hasta 20% de descuento en análisis, medicamentos, procedimientos y todos nuestros pacientes ya lo tienen. Esta tarjeta la tenemos hasta diciembre de 2016. Paciente que no tiene esta tarjeta la consulta le cuesta S/.50.00, esta tarjeta generalmente le damos a nuestros pacientes frecuentes, cuando vemos que vienen por segunda vez les damos porque no cuesta nada, es gratis, no necesita afiliación.

En otros lados hemos visto que cuesta las tarjetas, pero en Cajamarca y como parte social también, obsequiamos la tarjeta y que sea para nuestro paciente frecuente. En otros sitios primero se tenía que pagar algo de S/.25.00 por esta tarjeta y sólo descontaban S/.7.00 en las consultas y no tenía descuento en análisis. En cambio nosotros le damos al paciente gratis y le damos a S/. 35.00 la consulta y 15% de descuento en algunos análisis y medicamentos; y el paciente si quiere consulta más control le cuesta S/. 50.00 en vez de que pague S/.70.00.

Ahora, vamos a hacer otra tarjeta que va ser otra tarjeta de paciente frecuente VIP que ya lo vamos a sacar y va a consistir en que si yo tengo un paciente que viene constantemente va pasar directamente a consulta, como el ejemplo de los bancos. Ya tenemos pacientes que nos exige eso porque viene un paciente frecuente y yo no lo puedo hacer esperar como a un paciente nuevo. En Febrero máximo empezamos con eso, entonces yo le voy a dar su tarjetita a mi paciente frecuente preferencial. Por ello, estamos innovando en cuanto al servicio al paciente.

8. Ah mira qué bien, es una forma muy interesante de que atraigan nuevos clientes, seguimos, ¿cuál es el servicio más solicitado?

Los servicios más solicitados que nosotros manejamos son Medicina Interna o General, Pediatría y Terapia del dolor.

9. Aproximadamente, ¿cuánto gasta un paciente a diferencia de otros lugares?

En un paciente es difícil de calcular eso porque por ejemplo un paciente que venga con una faringoamigdalitis es diferente que un paciente que venga con

una pielonefritis, la pielonefritis es una infección urinaria alta que coge el riñón, entonces ahí el paciente va a gastar un poco más, de repente un tratamiento endovenoso diario un promedio de S/. 70.00 diario por unos ocho días.

En relación a otras clínicas, el gasto es menos del 50 %. Te pongo un ejemplo, yo tenía un paciente que fue a la Clínica Limatambo y desde el momento que ingresó para abrirle su historia clínica, ya le estaban cobrando, antes que el médico lo vea, ya le habían facturado S/. 300.00, le habían hecho triaje, temperatura, le habían puesto su vía, de triaje se encarga la enfermera y le había visto el médico general, todavía el especialista, porque ella tenía un problema de artrosis, le habían puesto un poco de oxígeno; todo eso al paciente ya le está costando S/. 300.00. Cuando la paciente vino acá no quería ni acostarse en la camilla porque pensaba que le iba a cobrar por la camilla pero le dije que no, que cobrábamos pero por la consulta. Al paciente no lo estamos exprimiendo desde el momento que llega, por eso que nuestros mismos pacientes nos recomiendan. Nosotros, en cuanto a Marketing, publicidad de radio y televisión como en otros lados no lo hacemos, recién hemos empezado a hacer lo mínimo; la mayoría de nuestros pacientes nos hacen recomendación “boca a boca”, casi todos manifiestan que les dijo tal persona o algún familiar, y eso es porque en porcentaje cobramos lo que un paciente gasta como máximo el 30 o 40 % de lo que el paciente gastaría en otro lado.

10. En cuanto a lo que es Marketing, ¿ustedes realizan un Plan de Marketing o qué otras acciones de Marketing realizan?

Hacemos campañas médicas, hacemos publicidad personalizada paciente a paciente, tenemos Marketing también en la televisión en el canal 45, hicimos un ingreso a lo que es radio pero ya no lo tenemos ahora y hacemos publicidad en papel, entregamos calendarios todos los años, volantes, trípticos, básicamente eso.

11. ¿Qué apreciación tienes entre el precio que ustedes otorgan y la calidad de sus servicios?

Nosotros, como nuestro mismo logo lo dice es MED SAINÉ, creada pensada en su bienestar, inclusive nuestro mismo logo de MED SAINÉ que es una persona con los brazos abiertos que significa que nosotros al paciente lo recibimos con calidez, no como en otros lados que el médico se encarga solamente de darle su receta y chau. Acá al paciente primero le explicamos, orientamos, le hacemos sus controles, damos una atención personalizada, buscamos la mayor calidad posible, por eso hacemos controles al paciente, los cuales a veces no se cancelan.

Nuestro mismo nombre no fue creado porque se nos ocurrió, primero el logo es un hombrecito con los brazos abiertos recibiendo a los pacientes que es un

médico por el símbolo médico que es la cruz, hemos cambiado el color de logo porque el rojo no es un color bueno para la salud y el nombre MED SAINÉ, el cual es una combinación, MED es una abreviación de medicina y SAINÉ es francés que significa “sana”, siendo “Medicina Sana”. ¿Por qué es Medicina Sana”, la medicina sana nosotros los consideramos como un conjunto, si viene un paciente con dolor de estómago de repente es por estrés emocional, un infarto u otras enfermedades. Al paciente primero tratamos de conversarle, explicarle, orientarle, le hacemos sus controles, le hacemos un seguimiento, le pedimos su teléfono, a veces hasta lo llamamos a su casa para ver cómo se encuentra, lo que es parte de la atención personalizado que brindamos, buscamos dar calidad al paciente, calidez con costos accesibles porque la salud es un derecho de todos, todo el mundo lo debe de tener, por supuesto cobramos por nuestro trabajo pero el paciente tiene un derecho de sanarse y la única forma es que tenga acceso a los servicios de salud, entonces los mismos pacientes se dan cuenta de nuestra atención, es una atención personalizada, cálida, de calidad, tratamos de solucionar su problema, le orientamos, si nosotros como especialistas vemos que no lo podemos solucionar, lo referimos a otro especialista, no lo estamos “paseando”. Si viene un paciente con cáncer, como lo he tenido, yo no soy oncólogo, lo he referido para ver su estado, ya después lo he orientado para que vaya al INEN. Todas estas cosas realizamos, por eso nuestro logo dice MED SAINÉ “Creada pensando en su bienestar”.

12. ¿Utilizan herramientas tecnológicas como las redes sociales?

Usamos el Facebook en donde tenemos nuestra página “Clínica MED SAINÉ”, no es una página de publicidad básicamente, es una página más que todo informativa, por ahí mostramos nuestras promociones que tenemos pero también hablamos sobre gastritis, lumbalgia, la importancia de la vitamina “C”, de la vitamina “K”, del hierro, los últimos avances médicos al mes o al año, como un último estudio del café que mejora el sistema pulmonar, en fin, varias cosas. Es una página como en las grandes empresas que no sólo se encargan de informar sobre su producto, indirectamente las personas ya saben que es la página de MED SAINÉ y le informamos al paciente por ejemplo, si un paciente sufre de la próstata y tiene temor, le informamos sobre el cáncer de próstata, sobre las complicaciones del cáncer de próstata, sobre la prevención del cáncer de mama, sobre el día internacional del VIH, sobre la artrosis, sobre las hernias, sobre el apéndice, sobre gastritis, sobre el insomnio, sobre la importancia del yoga durante el embarazo, sobre la importancia de las vitaminas en el embarazo, o sea es una página que claro también la utilizamos por vía Facebook y también ahí ponemos un video, que es un video sobre Medicina Estéticas que hemos sacado, sobre las consultas, en donde le informamos al paciente de nuestras promociones y ahí también se señala la atención personalizada.

13. Su fanpage que menciona de Facebook, ¿ha tenido un alcance bueno hacia las personas?

Ahora creo que por Facebook la gente nos ve más, además ahora nosotros manejamos más población, nos hemos ampliado. Lo que hace la Dra. Leidy en Medicina Estética es otro tipo de pacientes, son de tipo A y B, este tipo de paciente sí va a entrar al Facebook, va a estar más conectado constantemente al Twitter, al Facebook, a los videos que subimos en la red. Pero también manejamos pacientes C y D, que ellos no tienen Facebook, por ejemplo pacientes del campo no usan Facebook. En ellos aplicamos los volantes, las campañas, estamos en todos lados, tratamos de estar en páginas, claro que el alcance es diferente para otro tipo de población pero indirectamente hay pacientes que sí nos ven por Facebook y preguntan sobre las campañas o por la televisión.

14. ¿Cuál es el impacto de las campañas médicas que realizan?

Nosotros variamos en las campañas, la primera campaña que hicimos fue solamente de ecografías y de consultas, luego hicimos sobre ecografías y electrocardiogramas, las últimas campañas hemos agregado campañas preventivas de cáncer, hacemos papanicolaus, prevención de cáncer de próstata, prevención de cáncer de mama, de estómago, de colón, de hígado; hacemos también evaluaciones gratis de Medicina Estética en donde la Dra. Evalúa a los pacientes y les explica de manera gratuita sobre los paquetes que tiene y el tratamiento, así el paciente se informa. Tenemos las ecografías a S/. 12.00, tenemos electrocardiograma a S/. 35.00 y cada campaña vamos variando, también hubieron campañas pediátricas, de medicina interna, de análisis clínicos; pero la mayoría de personas nos piden campañas ecográficas porque quieren saber cómo está su hígado, su riñón, su útero, sus ovarios, su páncreas, su vesícula.

15. ¿Cómo está su nivel de ventas?

Como toda empresa primero no teníamos ventas altas igual que hasta ahora porque Cajamarca vive con un poco de recesión pero a nosotros casi no nos ha impactado mucho porque a diferencia de otras empresas que cobraban bastante también ellos (competencia) se están adaptando a nosotros creo, por ejemplo en varias clínicas he visto que también están sacando promociones, descuentos, eso nosotros tenemos desde que nos iniciamos. Tampoco es que tengamos un montón de pacientes porque también somos nuevos en el mercado pero sí tenemos nuestros pacientes, claro que ha habido un poco de bajón pero tampoco es que ha habido demasiado. Para nosotros no ha afectado porque damos una atención de calidad y a bajos precios, el paciente viene.

16. ¿Tienen contabilizada sus consultas?

Nosotros tenemos un registro a través de dos cuadernos en donde se encuentran nuestras consultas, contabilizadas no pero si están registradas, por ejemplo de Medicina tantas, Pediatría tantas, Ginecología tantas, análisis tanto, farmacia tanto; eso sí lo tenemos.

Nosotros sabemos que los meses de diciembre a enero baja, marzo y julio baja, porque por ejemplo si una paciente tiene que tomarse una ecografía, mejor prefiere ahorrarse el dinero para que compre el cuaderno para sus hijos si es marzo o sus útiles, igual en diciembre, a veces dicen mejor me ahorro para comprarme un panetón o un pavo y ya en enero me tomo mi ecografía, a veces prefieren eso salvo que sea una emergencia.

17. ¿Qué apreciación tiene frente a nuevas alternativas de Marketing que aparece en el mercado?

Creo que es lo mejor, más que la televisión y la radio porque la mayoría de personas en Cajamarca tiene cable, entonces tú al poner en el canal local más caro que es el canal 19 que cobra S/3500.00, la gente no lo ve, ni la gente del campo porque ellos más escuchan radio. Todas las personas estamos trabajando o circulan por la calle, yo creo que es una de las mejores, es más vamos a realizar eso hemos estado pensando, lo que pasa que son costos adicionales y nosotros como empresa que estamos creciendo, tenemos que ver las entradas y salidas y no podemos tener más salidas que entradas, entonces estamos dosificando nuestras salidas pero sí lo vamos a hacer, necesitamos tener algunos convenios más que lo vamos a realizar con canjes, con consultas, pero sí es una buen alternativa porque el impacto es directamente a la población que estás apuntando. Pero también creo que tiene sus contras, pues si uno se estaciona y veo la marca en la calle del Policlínico MED SAINÉ “Atención por Médicos Especialistas” y de repente puede ver el precio pero hasta ahí nada más llega, pero hay varias cosas que se pueden hacer.

18. ¿Qué nivel de posicionamiento cree que ha alcanzado el policlínico?

En comparación de otros centros que ya tienen años y otros que recién se han creado al igual que nosotros, yo creo que vamos bien porque por ejemplo había Clínica Los Andes que tenía un montón de años y cerró. Nosotros iniciamos junto con Medica que estuvo frente al Seguro y cerró, también iniciamos con un policlínico que estuvo frente al policlínico del Seguro y también cerró. El Policlínico María Belén tiene 12 años y tuvo un bajón por la recesión y las grandes que son Los Fresnos y Limatambo, San Lorenzo Y Santa Ana que es nuevo, pero las grandes son Los Fresnos Y Limatambo pero nosotros hemos iniciado junto con Santa Ana y San Lorenzo pero creo que nosotros estamos en

una posición más o menos pues hemos iniciado con varios centros que han cerrado o se han estacionado o estancado. Nosotros seguimos avanzando, tenemos la nueva especialidad que es Medicina Estética y estamos próximos a ver otras alternativas más, de repente ampliar o poner una nueva sucursal, estamos viendo, pero la idea es que tenemos una posición aceptable.

19. ¿Cuál ha sido la fórmula para llegar hasta donde están ahora?

La fórmula es la atención personalizada que damos a nuestros pacientes, la calidad, la calidez de nuestras atenciones, al paciente lo vemos de forma integral, lo evaluamos, le hacemos un seguimiento , le hacemos controles, entonces tratamos en toda la medida posible que el paciente se cure o de eliminar factores de riesgo. Hay un ejemplo que le pongo a todos mis pacientes, por ejemplo viene alguien con una aguja en su mano y me dice “Dr. Me duele mi mano y se ha infectado”, entonces yo le doy para el dolor y la inflamación y le calmo el dolor al paciente y se va a su casa, el paciente va a regresar porque no le he sacado la aguja que es lo que está ocasionando el dolor. Por ejemplo hay una paciente hipertensa a la que la estoy tratando la hipertensión pero la aguja que es la causa es el colesterol, el estrés, triglicéridos, la obesidad, entonces le damos tratamiento para el síntoma pero también tratamos los factores de riesgo porque sino el paciente no se va a curar, le estamos tratando el síntoma más no la enfermedad, entonces eso es lo que hacemos acá, si una paciente viene y me dice que tiene la presión alta y la veo gordita, le calmo la presión pero usted va a tener esta dieta, este hábito alimenticio, le doy una receta y un informe dietético y le voy siguiendo mes a mes le voy pesando. Por ejemplo una sra. que estuvo hace un rato acá, estuvo hospitalizada en el Hospital Regional con diabetes, estaba descompensada, usaron la insulina, estaba obesa, mal, desorientada casi en coma diabético. Ahora ha bajado de peso, le hemos dado una dieta, es lo que hacemos y a varios pacientes así también.

20. ¿Han pensado en tener más especialidades?

Sí más adelante pero lo que pasa también es que especialistas en Cajamarca son pocos, si en los hospitales no hay, por eso que cuando nos fuimos del Regional se pararon las operaciones, somos pocos, claro que estamos pensando en tener nuevas especialidades igual tenemos especialidades como retenes, llamamos al ginecólogo viene, lo llamamos al urólogo viene, los llamamos y le damos un porcentaje.

Anexo N° 7: Fotografías encuestando a los pacientes



Fuente: foto tomada en local del policlínico



Fuente: foto tomada en local del policlínico



Fuente: foto tomada en local del policlínico