



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

Especialización en Dirección Estratégica de Marketing

Proyecto – Trabajo Final de Especialización

“Plan de Marketing para el desarrollo del Posicionamiento  
del Centro Periférico Paseo Champagnat”

Alumno: Tartabini, Facundo Ezequiel

Tutor: Vedovatti, Rocío

Año: 2018

<b>Solicitud de evaluación de</b>		Código de la Especialización
<b>TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN</b>		
Nombre y apellido del alumno: Facundo Ezequiel Tartabini		Tipo y N° de documento de identidad: DNI 31.750.533
Año de ingreso a la Especialización – Ciclo 2017	Fecha de aprobación de la última asignatura rendida 10/12/2018	
<b>Título del Trabajo Final</b>		
"Plan de Marketing para el desarrollo del Posicionamiento del Centro Periférico Paseo Champagnat"		
<b>Solicitud del Tutor de Trabajo Final</b>		
<p>Comunico a la Dirección de la Especialización que el Trabajo Final bajo mi tutoría se encuentra satisfactoriamente concluido. Por lo tanto, solicito se proceda a su evaluación y calificación final.</p> <p>Firma del Tutor de Trabajo Final .....</p> <p>Aclaración.....</p> <p>Lugar y fecha.....</p>		
<b>Datos de contacto del Tutor</b>		
Correo electrónico	Teléfonos	
<b>Se adjunta a este formulario:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo Final de Especialización impreso (indicar cantidad de copias presentadas) 1</li> <li>• CD con archivo del Trabajo Final en formato digital (versión Word y PDF)</li> <li>• Certificado analítico</li> </ul>		
Fecha	Firma del alumno	

Form. TFE v0

**PRESENTAR EN LA RECEPCIÓN DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

## **Resumen Ejecutivo**

Con el correr de los años, en un contexto de mayores ofertas y accesos a nuevos sistemas de atención médica, así como de una concepción negativa acerca de los hospitales de salud pública, se ha registrado un avance de personas que optan por la medicina privada. Las organizaciones, atentas a esta situación, han ido sumando servicios y clínicas privadas, con el objetivo de atraer a más personas.

El Centro Periférico Paseo Champagnat ha sido emplazado, de manera estratégica, para atender las necesidades de una creciente demanda para la zona de Pilar y alrededores y poder, de esta manera, descomprimir la cantidad de pacientes que acuden al Hospital Universitario Austral, permitiendo mantener la calidad en el servicio que brinda el grupo.

En el presente trabajo, se han ido analizando distintas variables y competidores. También se han realizado entrevistas y encuestas, lo que permitió visualizar que el Centro Periférico Champagnat no posee un posicionamiento definido, como así tampoco no explota un diferencial, que lo distinga del Hospital Universitario Austral, como así tampoco del resto de centros de Salud de la zona de Pilar.

A través de este Plan de Marketing se propone hallar un nuevo método de comunicación, que permita al Centro Periférico Champagnat aumentar sus visitas en un 10% y, acompañando este incremento, una suba de las ventas de los planes en el mismo porcentaje.

Este se alcanzará a través de una estrategia de diferenciación del resto de las clínicas, entendiendo y asimilando las variables valoradas por el público. Se desarrollará la difusión de nuevos productos y una fuerte inversión en la comunicación. Se buscará aumentar el share y convertir la propuesta del Centro Periférico Paseo Champagnat en atractiva, para afianzar a la marca en la zona, así como en alrededores.

A partir de la búsqueda, y determinación de un insight, se buscará determinar un propósito de marca que sirva de horizonte para las distintas acciones de marketing que se desarrollen, con el fin de acercar la propuesta a la mayor cantidad de público objetivo posible. El plan comenzará a llevarse a cabo en Mayo de 2019, teniendo un presupuesto de \$757.000.-

## Índice

Justificación	4
Planteamiento del Problema	6
Objetivos	8
Marco Teórico	9
Metodología	11
Herramienta de trabajo	11
Introducción	12
Macroentorno	13
Competidores	19
Benchmarking	21
FODA	22
Market Share	26
Target	27
Resultados de las Entrevistas	28
Resultados de las Encuestas	29
Objetivos	29
Posicionamiento	30
Producto	33
Precio	35
Canales	36
Comunicación	37
Presupuesto de Marketing	46
Estado de Resultados	48
Conclusiones	49
Bibliografía	50
Anexos	51

## **Justificación**

Treinta años atrás, un grupo de médicos soñaba un hospital universitario que cumpliera con el triple objetivo de enseñar, investigar y asistir, brindando a la sociedad profesionales con la mejor educación técnica y la más alta formación humana.

Ellos eran, entre otros, los doctores César Bergadá, Ricardo Dodds, Leonardo Mc Lean, Enrique Malbrán. Con ese norte nació, en 1996, la Facultad de Ciencias Biomédicas de la Universidad Austral que, en 2001, tendría su primera promoción de médicos y licenciados en Enfermería.

Paralelamente a esa casa de estudios, el empresario Gregorio Pérez Compagnon decidió apoyar, con gran generosidad, el desarrollo de las obras del soñado hospital.

Desde entonces, Hospital y Facultad trabajan en equipo, unificando esfuerzos, conocimiento y formación para sobrellevar cada desafío.

El Hospital Universitario Austral<sup>1</sup> es una organización dedicada a la asistencia, la docencia y la investigación biomédica. Su compromiso con la búsqueda de la verdad y la promoción de la cultura de la vida implica un especial énfasis en la calidad del trabajo, orientando toda su labor hacia el servicio y el desarrollo de valores humanos y cristianos.

Este lugar recibe, aproximadamente, 56000 (cincuenta y seis mil) pacientes por mes, contabilizando el total de consultas ambulatorias, de emergencias e internaciones. Dado el espacio físico, y la demanda creciente de los servicios que allí se ofrecen, es común el colapso de las instalaciones, así como la demora en los turnos de las especialidades.

En el año 2013 el Hospital Universitario Austral fue acreditado por Joint Commission International (JCI), el área internacional de la Joint Commission on the Accreditation of Healthcare Organizations (JCAHO), que es la organización de mayor prestigio mundial en la acreditación de centros sanitarios. El HUA fue el primer hospital de la Argentina en obtener tal reconocimiento y uno de los primeros a nivel mundial en alcanzar la categoría de “Hospital Académico”. Un estándar que contempla la actividad asistencial, la educación médica y la investigación en personas.

---

<sup>1</sup> Hospital Universitario Austral

El Hospital Universitario Austral es el primero de la Argentina y se ubica cuarto en el ranking de hospitales y clínicas de Latinoamérica elaborado por la revista internacional América Economía.

A pesar del prestigio que goza la marca “Hospital Universitario Austral”, el Centro Periférico Champagnat no logra sacar provecho del mismo, obteniendo un menor tráfico de pacientes y consultas en sus instalaciones. Por otro lado, muchos médicos del staff del HUA desconocen las prácticas que se realizan, no pudiendo derivar atenciones.

Actualmente, entre otros proyectos, el hospital se encuentra realizando una fuerte inversión en la apertura de un nuevo centro periférico, ubicado en el Paseo Champagnat. La idea de esta apertura es descentralizar la atención en el hospital central, utilizándolo para internaciones y estudios de alta complejidad.

Se produce una especie de “canibalización” por parte del HUA hacia el Centro Periférico Champagnat, provocando que éste no pueda desarrollarse de la manera en la que fue proyectado.

Los otros centros se encuentran emplazados de la siguiente manera:

1. Centro Periférico San Miguel: Paunero 1371 – San Miguel, Provincia de Buenos Aires.
2. Centro Periférico Luján: Bartolomé Mitre 799, Luján – Provincia de Buenos Aires.
3. Centro Periférico Escobar: Asbornó 642, Escobar – Provincia de Buenos Aires.
4. Centro de Especialidad Officia: Asbornó 642, Escobar – Provincia de Buenos Aires.

## **Planteamiento del Problema**

El gran problema que presenta hoy el Centro es que no posee un posicionamiento definido, trabajado y sostenido en el tiempo. El mismo no ha desarrollado la identificación de un diferencial respecto del Hospital Universitario Austral para explotarlo y comunicarlo. Asimismo, no han realizado la búsqueda de un insight que les signifique un rumbo a la hora de establecer estrategias y tácticas de marketing. No hay reconocimiento marcario del público sobre este centro. Esto se traduce en no comunicar su existencia, las prácticas que atiende y la calidad en su atención, provocando una baja recepción de pacientes que acuden al Centro Periférico Paseo Champagnat. Esta situación impide que la institución pueda ser reconocida, tenida en cuenta por el público objetivo y, por lo tanto, visitada y/o concurrida por ellos, al mismo tiempo que no evita que el Hospital Universitario Austral se descomprima, dado que los pacientes siguen acudiendo allí, ya sea por experiencia, historia y confianza. También resulta importante destacar que el HUA posee un gran nivel de inversión para el desarrollo de varias campañas. Sin embargo, no pasa lo mismo con el Centro Periférico Champagnat, dado que no cuenta con una suma de dinero significativa que pueda destinarse a la difusión de esta institución.

Las personas encargadas de la comunicación están conscientes que no se están realizando fuertes campañas de comunicación, y no hay una gerencia de Marketing y/o Comunicaciones que esté llevando a cabo acciones que tengan el objetivo de ser conocidos por los residentes de la zona, y aducen a esto como la causa que las personas sigan yéndose a atender al hospital central.

Además, no explota el prestigio de la marca como tal, ni dan a conocer los servicios que allí ofrecen.

En este sentido, se plantean dos puntos centrales como problemáticas de la situación del Hospital Universitario Austral:

1. Awareness de la organización: existe un bajo grado de reconocimiento marcario del Centro Periférico Champagnat por parte de la comunidad que lo rodea. Asimismo, no conocen la percepción que se tiene del mismo. Este punto es importante para conocer posibles causas del poco recibimiento de la que hoy

dispone (teniendo en cuenta variables como zona geográfica, servicios a pacientes, servicios a médicos, entre otros).

## 2. Posicionamiento:

- ❖ Interno: no se ha realizado ningún estudio y/o medición que establezca el grado de conocimiento del funcionamiento del Centro Periférico Paseo Champagnat por parte del staff médico del Hospital Universitario Austral, así como la percepción que tienen de él. Contar con este dato es importante, dado que puede servir de base en caso que sea necesario trasladar médicos al Centro Periférico Champagnat para desarrollar sus tareas, así como para poder realizar traslados y/o derivaciones de pacientes, con el fin de agilizar procesos y regular el caudal de ambos centros médicos.
- ❖ Externo: se encuentra relacionado con el punto 1. Se desconoce qué lugar ocupa el Centro Periférico Paseo Champagnat en la mente de los pacientes, como así tampoco su grado de aceptación. Resulta imperante poder estudiar este punto, para lograr identificar qué variables toman en cuenta los pacientes a la hora de asistir a la Institución sin necesidad de ser derivados por los médicos del Hospital Universitario Austral.

Las preguntas disparadoras, con el fin de la resolución de problemas, son:

- ¿Cuáles son los factores de asistencia (prestigio, cercanía, calidad de atención, etc.) al Centro Periférico Champagnat?
- ¿Cuál es el grado de conocimiento del Centro Periférico por parte de la comunidad en general?
- ¿Cómo ampliar las zonas de atención?
- ¿Cómo fue la experiencia en otros Centros dependientes del HUA?
- ¿Cómo dar mayor visibilidad a la existencia del Centro Periférico Champagnat?

- ¿Cómo mejorar la experiencia del usuario?
- ¿Cómo disminuir el tiempo de espera de turnos en especialidades?
- ¿Cuáles son los factores que motivan a una resistencia al Centro Periférico Champagnat por parte del Staff Médico?
- ¿Cómo optimizar la comunicación del Centro Periférico Champagnat, así como del HUA?
- ¿Cómo hacer para que la utilización del Centro Periférico Champagnat no canibalice al hospital central?

### **Objetivos**

En línea con lo expresado previamente, el objetivo general es:

- Posicionar al Centro Periférico Paseo Champagnat como una propuesta de valor para clientes internos y externos, logrando así diferenciarse del Hospital Universitario Austral.

En cuanto a los objetivos específicos, los mismos son:

- Mejorar el awareness del Centro Periférico Champagnat.
- Acrecentar el tráfico del Centro Periférico Champagnat.

## Marco Teórico

Philip Kotler define el posicionamiento como la manera de hacer saber al target cómo determinada marca se diferencia de sus competidores, gracias a los diferenciales que éstas posean. Todo ello debido al valor que poseen dichos diferenciales, basándose en las percepciones que tengan de ella el público objetivo.

*“Más allá de decidir sobre cuáles segmentos del mercado se enfocará, la empresa debe decidir sobre una propuesta de valor: cómo creará valor diferenciado para los segmentos a los que se dirigirá y qué posiciones desea ocupar en esos segmentos. Una posición de producto es la forma en que un producto está definido por los consumidores en atributos importantes, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos competidores. Los productos son hechos en las fábricas, pero las marcas se forman en la mente de los consumidores. Los consumidores están saturados con información sobre productos y servicios; no pueden reevaluar los productos cada vez que realicen una decisión de compra. Para simplificar el proceso de compra, los consumidores organizan productos, servicios y empresas en categorías y “los posicionan” en sus mentes. La posición del producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen sobre los productos en comparación con los productos competidores.” (Kotler, 2013)*

La diferenciación vendrá dada por aquellas ventajas competitivas que la organización posea, con respecto a la competencia.

Por lo general, este diferencial tiene sus fundamentos en los beneficios que ofrece la marca. Estos pueden ser:

- Funcionales: se refieren a los atributos y al rendimiento del producto frente a la necesidad y deseo del consumidor.
- Emocionales: está relacionado con los lazos, la relación afectiva y/o psicológica que tiene el consumidor con el producto y la marca. Este beneficio es más difícil de ser imitado por la competencia.

Para lograr esto, es importante tener en cuenta un análisis de la competencia. Para ello se tomarán aquellas ventajas competitivas que posean.

Dado que otro de los aspectos de este análisis se encuentra determinado por la comunicación, es importante destacar la del tipo “interna”. La misma está dirigida al cliente interno, es decir, los empleados que trabajan en la organización.

Surge para lograr la integración organizacional y la motivación del personal, con el fin de conseguir una imagen positiva, un clima organizacional adecuado y también poder retener al personal.

Asimismo, la comunicación interna permite establecer ciertos aspectos de importancia para el adecuado funcionamiento de la organización:

- Ayudar a transmitir la cultura organizacional
- Establecer un trato más personalizado e individual
- Lograr hacer de público conocimiento los logros conseguidos por la organización
- Permitir a cada uno de los integrantes poder expresarse ante la organización
- Promover una comunicación a todas las escalas

Las herramientas de la comunicación interna son:

- I. Circulares
- II. Comunicación al Personal
- III. Cartelera
- IV. Revista Interna
- V. Reuniones o desayunos de trabajo
- VI. Manuales de Procedimiento
- VII. Intranet
- VIII. Medios virtuales: mail, chat y mensajería instantánea
- IX. Recorrida de Planta
- X. Reconocimientos al Personal
- XI. Buzón de sugerencias

(Luis Pérez van Morlegan, 2011)

## **Metodología**

### **Diseño de la investigación**

El método será de Indagación Exploratoria

### **Tipo de estudio**

El tipo de Estudio se enfocará en dos:

1. Estudio cualitativo: se llevarán a cabo entrevistas en profundidad con profesionales que trabajen en el HUA y otros en el Centro Periférico Paseo Champagnat, con el fin de conocer sus motivaciones laborales, las herramientas de comunicación y el grado de conocimiento de las prácticas que se atienden en el Centro Periférico Paseo Champagnat.
2. Estudio cuantitativo: a través del desarrollo de una encuesta online, con preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, con el objeto de conocer las variables que priman a la hora de elegir el lugar de atención de salud.

### **Muestra**

- Estudio cualitativo: la muestra estará compuesta por 5 profesionales de la salud.
- Estudio cuantitativo: una muestra compuesta de 60 personas pertenecientes al target.

## **Herramienta de trabajo**

Entrevistas en Profundidad a miembros del plantel médico.

Encuesta con preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple.

## **Objetivo de la investigación**

El objetivo principal de las entrevistas es el de conocer las causas de por qué el staff médico del Hospital Universitario Austral no conoce la propuesta del Centro Periférico Paseo Champagnat.

En cuanto a las encuestas, el objetivo es entender al target y conocer cuáles son los aspectos más valorados a la hora de elegir a qué centro asistir. En este sentido, es importante comprender aquellas motivaciones y barreras que ayudan y/o suponen un obstáculo a la hora de concurrir al Centro Periférico Paseo Champagnat.

## **Introducción**

El sistema en general resulta de la coexistencia de tres subsistemas particulares:

- Sistema Público (conformado por Hospitales Públicos y Centros de atención Primaria, así como la cobertura de tratamientos y medicamentos).
- Obras Sociales (integrado por Clínicas Privadas).
- Sistema Privado.

La Argentina se distinguió durante muchos años por la eficiencia y calidad de su sistema de salud, pero hace ya largo tiempo que el área ve disminuidas sus capacidades y enfrenta problemas cada vez más importantes. En las últimas décadas, el sistema público sufrió un gran deterioro. Esta situación permitió un crecimiento expansivo del sistema de Seguridad Social, que se convirtió en el principal proveedor de servicios, hasta que sus problemas se agudizaron por la pérdida de peso de los sindicatos, producto de las políticas de flexibilización laboral de la década de los 90.

Si bien se produjo esta crisis, no se visualizó una baja de los adheridos a este sistema, gracias a la estructura de la misma (cónyuges, hijos, o porque está permitido tener más de una obra social).

Bajo la denominación global de empresas de Medicina Prepaga se agrupa un amplio y muy diverso conjunto de entidades cuya oferta presenta una dispersión de precios y servicios cubiertos mucho mayor que el de las Obras Sociales.

Este sector se financia a partir del aporte voluntario de sus usuarios que, por lo general, tienen medianos y altos ingresos y que muchas veces también cuentan con cobertura de Obra Social.

### **Macroentorno**

#### **Entorno Político - Legal**

*“La ‘Legislación Sanitaria’ argentina es una parte de la legislación general del Estado, integrada por un ramillete de normas jurídicas (leyes, decretos, resoluciones, otras) que legislan sobre la materia (Salud), expedida por el Congreso Nacional o las legislaturas provinciales –y otros organismos–, de acuerdo a sus respectivas competencias constitucionales; la que teniendo como fuentes primarias a la Constitución Nacional y al Bloque de Normas del Derecho Internacional de DDHH (art. 75, inc. 22, CN), busca ‘promover el bienestar general’ y ‘afianzar la justicia’, en relación a la prevención, protección, recuperación y bienestar de la salud de los habitantes de la nación; disponiendo a esos fines, medidas, procedimientos, programas, derechos, cargas, obligaciones, prohibiciones, etcétera; y regulando las relaciones jurídicas en que participan los actores del sector salud.” (Garay, 2017)*

El derecho a la salud encuentra su fuente en la Constitución Nacional. En este sentido, y tomando su texto original, se considera implícito en el artículo 33, el cual incluye los derechos “no enumerados”. Asimismo, también puede considerarse incluido en lo explicitado en el artículo 42. Allí se alude a que los consumidores y usuarios tienen derecho en sus relaciones de consumo a la protección de la salud y establece obligación para las autoridades públicas de hacer lo conducente para la protección de este derecho.

Así el derecho a la salud importará la obligación del Estado de ejercer control de calidad de alimentos, productos medicinales, etc., con el objeto de que los mismos no perjudiquen la integridad física o psíquica de los ciudadanos transformados en consumidores.

También se puede mencionar como vinculado al derecho a la salud la obligación del Estado a proteger el derecho de los habitantes a gozar de un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano, según reza el artículo 41 de la Constitución Nacional.

En la reforma constitucional de 1994 se brinda otra cobertura a la protección del derecho a la salud con la inclusión de los tratados internacionales sobre derechos humanos, de acuerdo a lo normado en la nueva redacción del artículo 75, inciso 22 de la Carta Magna.

En la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, en la Declaración Universal de Derechos Humanos, en el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, en la Convención Americana de Derechos Humanos, en la Convención sobre los Derechos del Niño y en el Pacto Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales se alude a este derecho a la salud (Garay, 2017)

Es importante destacar que en nuestro país, existen leyes, reglamentaciones y ordenanzas de carácter provincial y municipal, quienes llevan a cabo la administración de Hospitales Públicos, Centros de Salud y Salas, así como campañas de prevención y cuidado de la salud.

Las empresas de Medicina Prepaga con fines de lucro se agrupan en dos cámaras empresariales:

- Cámara de Instituciones Médico-Asistencial de la República Argentina:  
CIMARA es la Cámara más antigua en la representación de instituciones de medicina privada de la Argentina. Fundada en 1967 por un visionario grupo de profesionales, hoy con alcance nacional, cuenta entre sus asociadas a las empresas y sanatorios privados más importantes, por su prestigio, por la cantidad de afiliados, por la complejidad de sus establecimientos asistenciales y por la reconocida calidad profesional y servicio al asociado. El 25% de la población argentina asociada a la medicina prepaga está representada en CIMARA. Algunas de las empresas asociadas son Galeno, Medicus, Sanatorio Las Lomas, Sanatorio Otamendi, Omint. (Cámara de Instituciones Médico Asistenciales de la República Argentina)
- Asociación de Entidades de Medicina Prepaga: La Asociación de Entidades de Medicina Prepaga, nacida con este nombre y que luego pasó a llamarse

Asociación de Entidades de Medicina Privada (año 2005 – reforma de Estatuto) con los años, más conocida por su sigla ADEMP se constituyó el 28 de mayo de 1981. Se gestó ante la inquietud planteada por 21 empresarios y dirigentes del sector privado de Salud que advirtieron la necesidad de contar con un ámbito de diálogo e intercambio de experiencias para las instituciones de cobertura médica privada sin estructura asistencial propia (exclusivamente financiadoras del sistema con alguna excepción). El estatuto expresa el propósito: “procurar una adecuada tutela de los intereses comunes de sus asociadas a cuyo fin ejercerá la representación del conjunto integrado por los mismos o de ellas individualmente”, asumir la representación de sus Entidades Asociadas con el objeto de promover el perfeccionamiento de la legislación vigente, relacionada con la actividad del sector, así como prestar asesoramiento a entidades públicas y/o privadas en beneficio de la defensa de los intereses comunes y de la población asistida. Luego de casi tres décadas, la Asociación mantiene los objetivos fijados por aquel grupo iniciador que con pasión, supo darle forma, sentido, profesionalismo, continuidad y experiencia a la actividad. Algunas de las empresas asociadas son Alta Médica S.A., CEMIC, Corporación Asistencial S.A. Hominis S.A., etc. (Asociación de Entidades de Medicina Prepaga)

Las cámaras agrupan a alrededor de 70 firmas de un total estimado de 150 con ubicación en AMBA, y 46 en el interior.

Actualmente, la actividad se encuentra regulada por la Ley 26682, sancionada y promulgada en Mayo de 2011, siendo el Ministerio de Salud de la Nación la entidad que actúa como Autoridad de Aplicación. La misma tiene por objeto *“establecer el régimen de regulación de las empresas de medicina prepaga, los planes de adhesión voluntaria y los planes superadores o complementarios por mayores servicios que comercialicen los Agentes del Seguro de Salud”* (Garay, 2017)

### Entorno Tecnológico

Este entorno se encuentra relacionado con la infraestructura y tecnología necesaria para llevar a cabo la actividad.

Las empresas de Medicina Prepaga se caracterizan por disponer de tecnología de avanzada, para hacer frente a las distintas prácticas que cubren sus planes. Asimismo, y dada la distribución geográfica de sus clientes, estas instituciones suelen disponer de centro propios distribuidos en las principales plazas o, en su defecto, de poseer convenios con clínicas privadas u otras prepagas para atender a clientes en centro que no son propios.

Por ley, las prepagas deben aceptar a clientes con enfermedades pre-existentes por lo que es primordial contar con todo el equipamiento necesario para cumplimentar con la normativa existente.

El Centro Periférico cuenta con el equipamiento necesario para atender casi todas las prácticas que se atienden en el Hospital Universitario Austral, haciendo de este centro un establecimiento médico de avanzada, frente a los centros de la zona.

### Entorno Ambiental

En primera medida, los hospitales (de toda índole) deben cumplimentar con la Ley Nro. 154 de Residuos Patógenos, la cual establece las formas de tratamiento y eliminación de los mismos, a fin de evitar la propagación, infección de enfermedades, comercialización de materiales, etc.

Tal como lo expresa en la web *“el Hospital Universitario Austral ha adoptado diversas estrategias entre las que se encuentran los objetivos (o metas) internacionales para la Seguridad del Paciente de Joint Commission International. El propósito de las Metas Internacionales es promover acciones de mejora específicas en Seguridad del Paciente dirigidas a procesos críticos del cuidado de la salud, describiendo soluciones a problemas basadas en el consenso de expertos y en la mejor evidencia disponible. Las Metas Internacionales de Seguridad del Paciente son transversales a toda la Institución.”* (Hospital Universitario Austral), es decir, también aplica para sus centros Periféricos, entre los cuales se encuentra el emplazado en Paseo Champagnat.

Con el fin de minimizar los riesgos de infecciones hospitalarias, el HUA cuenta con un Programa que fue diseñado para prevenir y controlar las mismas, el cual se encuentra basado en implementar prácticas o medidas que han demostrado ser efectivos en la reducción del riesgo de contraer estas complicaciones (Ver figuras 1 y 2, Anexo).

### Entorno Económico

Durante los últimos años, el sector privado ha evidenciado un rápido crecimiento, consolidándose como prestador del sistema de Obras Sociales. Asimismo, está conformado por un conjunto de instituciones muy heterogéneas, con un gran número de entidades, costos de operación altos y escasa transparencia en las áreas de competencia y protección del consumidor.

Por otra parte, en los últimos años, las condiciones económicas nacionales e internacionales contribuyeron a la aparición de capitales externos que ingresaron en este campo.

Las 10 empresas líderes concentran un 46% de la facturación total y el 41% de la demanda, y poseen un ingreso mensual por beneficiario que duplica a las empresas chicas.

### Entorno Sociocultural

En líneas generales, las personas con ingresos medios y altos, optan por el sistema privado de salud, abonando una cuota y obteniendo las prestaciones correspondientes. En estos casos, prefieren contar con un mayor número de clínicas y profesionales a la hora de atenderse, sin tener que esperar de la misma manera que lo haría en un hospital público. Por otro lado, y a pesar que los hospitales públicos aún gozan del prestigio de sus profesionales, los pacientes con coberturas privadas priorizan los tiempos de demoras, las múltiples opciones de atención, así como de las comodidades que ofrecen las instalaciones, ya sea para atenderse una dolencia, así como para internaciones.

El AUH toma esta preferencia del paciente, y establece *“que el paciente pueda sentirse como en su casa es uno de los motivos que convierten al Hospital Universitario Austral*

*en un modelo de centro de salud. La serenidad del profundo verde del campus que lo rodea, la calidez de todas las instalaciones, el confort de las habitaciones, la decoración, el aroma de la ropa limpia, la música funcional, la televisión y los profesionales en Nutrición y Gastronomía —que garantizan un menú a la medida de cada paciente—, entre otros detalles, reflejan la presencia de la Dirección de Servicios Generales.” (Hospital Universitario Austral)*

Los diferentes planes de salud a los que pueda optar un paciente, dependerá de su nivel de ingresos, así como de su status y nivel familiar. En muchos de estos casos, la Prepaga se llega a convertir en un aspiracional.

### Entorno Demográfico

La afiliación se concentra en C.A.B.A., luego en GBA, y las plazas más importantes del interior se ubican en las provincias de Santa Fe, Córdoba, Mendoza, Entre Ríos y Tucumán.

De acuerdo a la figura 3 del Anexo, en el que puede visualizarse el último Censo publicado por el I.N.D.E.C.<sup>2</sup> (2010), la cobertura de servicios de salud se encuentra distribuida de la siguiente manera:

- Las empresas grandes de Medicina Prepaga disponen de una fuerte presencia en las regiones de AMBA, así como en las principales ciudades del interior. Por el contrario, las empresas chicas se encuentran con un mayor número de centros de atención (propios o contratados) en el interior, incluso superando a las líderes.
- La mayoría de los clientes que tiene acceso a este tipo de servicios se concentran en la zona norte del GBA, en C.A.B.A. y en las principales ciudades de las provincias del interior. Esto concuerda con la ubicación de los centros de asistencia de los cuales disponen las Prepagas en general, donde aglutinan la mayoría de su infraestructura, sin desatender otras zonas geográficas (Por ejemplo, zona sur y oeste del GBA). (Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina)

---

<sup>2</sup> Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina

## Competidores

Dentro de este punto, es posible distinguir dos grupos de competidores: por un lado, aquellos que son más relevantes en cuanto al nivel de competencia que le representa al Centro Periférico Paseo Champagnat. Por otro lado, es posible identificar otro grupo de centros, salas de primeros auxilios y clínicas que, ya sea por su envergadura, especialidades que se atienden y estructura, no representan una amenaza para el Centro en análisis, pero sí es importante tenerlos en cuenta, dado que captan una parte del tráfico de pacientes en la zona.

En este sentido, el primer grupo de competidores, los más significativos para el Centro Periférico Champagnat son los siguientes:

1. Hospital Juan C. Sanguinetti: ubicado en Victor Vergani 860, a 3 Km (aprox.) del Centro Periférico Champagnat, es un Hospital Público Municipal (es decir, depende de la Municipalidad de Pilar), el cual atiende todo tipo de consultas médicas.
  
2. Centro Médico Pueyrredón: ubicado en Ituzaingó 436, a 1.2 Km del Centro Periférico Champagnat, es de ámbito Privado. Esta sede es parte de una Empresa de Medicina Privada, la cual lleva el mismo nombre y cuenta con 16 sucursales, distribuidas en distintas áreas. Dispone de distintos planes de salud, y una amplia cartilla médica. Tiene una historia de más de 65 años, hecho que permite generar confianza en su nivel de atención.
  
3. Centro Médico Pilares: ubicado en Pilar 1629, a 5.2 Km. Del Centro Periférico Champagnat, también es de ámbito privado. Es uno de los centros líderes de la región en el sector salud, gracias al prestigio de su servicio médico y asistencial. Posee un trato personalizado, y cuenta con tecnología de avanzada. Este centro se encuentra en el complejo “Bureau Pilar”, locación de renombre en el partido

de Pilar. Cuenta con un área exclusiva para su Centro Cardiológico de última generación. Disponen también de un centro de imágenes. Atienden más de 20 especialidades médicas.

El segundo grupo, conformado por otros centros, salas, clínicas de menor tamaño, se pueden ubicar los siguientes:

1. Centros de Atención Primaria de la Salud (CAPS)

Son establecimientos municipales a través de los cuales se brinda asistencia sanitaria esencial. Se encuentran distribuidos en todo el partido de Pilar, pudiéndose hallar en los barrios pertenecientes a Champagnat, Del Viso, Derqui, Fátima, Pilar, Villa Rosa, entre otros.

2. Clínica Nuestra Señora de Fátima

Ubicada en el Centro de Pilar, ofrece prácticas varias (desde clínica médica a Cirugías), e incluye atención a Obras Sociales y Prepagas. Cuenta con un solo centro.

3. Consultorios Médicos Bolívar

Ubicados en el Casco Histórico de Pilar, es un edificio que ofrece servicios médicos que van desde una atención clínica a estudios más complejos como ecografías, Ecodoppler y Holters.

4. Pilar Medical Group

Ubicado en el Centro de Pilar, es una institución de mayor envergadura que las dos anteriores, que atienden desde prácticas generales a Cirugías Estéticas. Atienden a particulares, Obras Sociales y Prepagas. Al mismo tiempo funciona como un centro de formación y capacitación profesional para Cirujanos Plásticos, Traumatólogos, Nutricionistas y Clínicos.

## **Benchmarking**

Con el fin de desarrollar este punto, se toma como referencia los dos centros más importantes, junto con el HUA, de la zona de Pilar, los cuales representan una competencia para el mismo. Ellos son el Centro Médico Pueyrredón y el Centro Médico Pilares.

Entre las tendencias a destacar que se observa en la competencia del Centro Periférico Champagnat es el desarrollo de algunas acciones a través de la página web, que les permiten a los pacientes tomar turnos, tener resultados de estudios y hasta solicitar recetas online.

La competencia también realiza envíos de e-mailings a su base de datos, en formato newsletter para informar a los clientes sobre las últimas novedades de las prestaciones, así como medidas preventivas, campañas de prevención, noticias relevantes y cursos referidos a la preservación de la salud.

En su web, también está ofreciendo la cartilla de prestadores y profesionales, como es el caso del Centro Médico Pueyrredón.

Por otro lado, el Centro Médico Pilares ofrece la posibilidad de solicitar turnos para las distintas prestaciones a través de WhastApp, el cual pone los datos de contacto en su web.

El Centro Médico Pueyrredón, posee mayores puntos de contacto (la casa central, ubicada en CABA y 16 sucursales más), los cuales se encuentran distribuidos en distintas zonas de AMBA, así como el interior de la Provincia de Buenos Aires.

Estos centros, además, poseen alertas tempranas a los turnos solicitados por los pacientes, esto consiste en un mail o SMS recordatorio al paciente, indicando día y horario del turno solicitado.

## FODA

Antes de comenzar con las variables de cada punto, es importante aclarar que se encuentra disponible en los Anexos un cuadro comparativo de las características de cada centro periférico, dependientes del HUA (Figura 4).

### Fortalezas

- Respaldo del Hospital Universitario Austral

Contar con este respaldo, le permite al Centro Periférico Champagnat gozar del prestigio, la calidad y parte de la cartera de clientes de la que dispone el AUH.

- Innovación Tecnológica

A fin de seguir el lineamiento establecido por el AUH, así como de cumplimentar los estándares de seguridad del Paciente de Joint Commission International, el Centro Periférico Paseo Champagnat posee equipos con la más alta tecnología y la constante búsqueda de nuevas herramientas tecnológicas.

- Cercanía con el Hospital Universitario Austral

De todos los centros periféricos del grupo, el de Paseo Champagnat es el más cercano a la institución central del grupo (Hospital Universitario Austral). Esta cercanía le podría permitir el fácil traslado de una institución a otra para los médicos que puedan/quieran mudarse a trabajar allí, o desarrollar tareas en ambos. También supone un beneficio a la hora de derivación de pacientes, ya sea por orden médica, traslado forzoso (con utilización de ambulancias para estos casos) o por iniciativa propia de los pacientes.

## Oportunidades

- Posibilidad de Blanqueo Laboral

Este punto se relaciona en el hecho que la posibilidad de un blanqueo permitiría introducir a más personas a un sistema de salud privado, gracias a los aportes que éstos realizarían.

- Urbanizaciones en las zonas aledañas

Una mayor urbanización en las zonas más despobladas de Pilar, así como de sus zonas aledañas, le permitiría al Centro Periférico ampliar la cartera de pacientes y el tráfico del mismo.

- Ubicación Geográfica

El Centro Periférico Champagnat se encuentra en una zona de mucho tránsito, tanto vehicular como peatonal, dado que está emplazado cercano a la entrada de un Centro de Compras (Paseo Champagnat). Esta ubicación le permite ser visualizado por las miles de personas que transitan el lugar mensualmente. Las mismas representarán un potencial en caso que la Institución decida desarrollar acciones de Marketing.

- Omnicanalidad

La posibilidad de ofrecer una omnicanalidad para la atención a pacientes, mediante herramientas tecnológicas como Internet, aplicaciones para el celular, plataforma web, etc.

## Debilidades

- **Comunicación interna**

La comunicación interna de la organización (incluyendo el Hospital Central) es deficiente, limitándose a comunicaciones de tipo reactivas.

Existe un desconocimiento por parte del cuerpo médico acerca de las prácticas que se atienden en el Centro Periférico Champagnat, generando una resistencia a trabajar en sus instalaciones, así como a la derivación de pacientes.

- **Ausencia de análisis de Marketing**

El Centro Periférico Paseo Champagnat no posee estudios, análisis que permitan identificar variables/cualidades distintivas de la institución (diferenciales). Las acciones que llevan a cabo los responsables del Marketing del lugar sólo se remiten a replicar (mediante folletería) la poca información que difunde el Hospital Universitario Austral.

- **Comunicación externa:**

La comunicación externa de la institución es prácticamente nula. Tal como se explicó en el punto anterior, no posee la identificación de un diferencial que le permita destacarse para salir a comunicarlo. En este sentido, no tiene un plan de marketing desarrollado que le suponga entablar una relación con el público existente y potencial acerca de las características y beneficios que ofrece la institución y, de esta manera, destacarse como la mejor opción de la zona.

- **Diversidad de Prácticas**

Comparando con otros centros, Champagnat no ofrece algunas prácticas, que otros centros Sí. Esto puede resultar una variable determinante a la hora de elegir a la institución para atenderse.

- Falta de fidelización de pacientes

La ausencia de acciones que permitan entablar una relación con el/los paciente/s, hace que éstos no tengan al Centro Periférico Paseo Champagnat en las primeras opciones a la hora de atenderse. Es por ello que resulta importante desarrollar un diferencial que permita posicionar a la institución en la mente de los usuarios.

### Amenazas

- Situación económica actual argentina

El contexto económico actual, junto con el incremento de precios y la pérdida de salario real en el general de la población, puede impactar en la cantidad de abonados a los planes que atiende la organización, provocando una baja de afiliados.

- El tipo de cambio del dólar

La depreciación de la moneda local frente a la divisa norteamericana, puede producir complicaciones a la hora de adquirir nuevas tecnologías, equipos médicos, de laboratorio, así como insumos que se encuentran sujetas al valor del dólar.

- Los competidores

La falta de análisis de la competencia no le permite, a la institución, conocer las características de los mismos, así como los nuevos desarrollos en materia de modelos de atención que puedan estar trabajando o implementando. Esta amenaza puede significar el avance de otros centro médicos y/o clínicas por sobre el Centro Periférico Paseo Champagnat, pudiendo establecerse como preferencia por parte del target a la hora de elegir dónde atenderse.

## Market Share

Es importante aclarar que se ha tomado como parámetro el último Censo (2010), el cual indicó una cantidad de habitantes de 40.117.096.

Dentro del mismo, se estableció que el acceso a atenciones privadas de salud (Obras Sociales y Prepagas), ascendió a 24.633.507 habitantes, por lo que es posible definir que el 61,40% de la población cuenta con atención en medicina privada.

Teniendo en cuenta que el GBA Norte, para ese mismo año, estuvo ocupado por un total aproximado de 3.400.000 habitantes, se puede establecer que representa casi un 8.50% respecto del total de país.

Asimismo, y debiendo dejar fuera de la estimación a aquellas personas que no acceden al sistema de salud privada, se estima que el acceso a la misma en este territorio es de un 85%, es decir, de 2.890.000 de personas, representando casi un 11.75% respecto del total del país (con acceso, mediante Obras Sociales y Prepagas).

Tomando las estimaciones realizadas por el I.N.D.E.C. (Figura 4, Anexo), el cual establece una población total de 44.494.502 al 01/07/2018 (Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina), es posible calcular (siguiendo las mismas estimaciones), que la población que cuenta con acceso a la salud privada asciende a 27.319.624. De esta porción, el área GBA Norte cuenta con 3.782.033 habitantes, de los cuales 3.214.728 personas cuentan con cobertura (ya sea por obra social así como por medicina prepaga).

De estas estimaciones surge que la población del Partido de Pilar cuenta con 363.309 habitantes.

Si bien el Hospital Universitario Austral, así como sus Centros Periféricos, atienden a un gran número de personas, muchas de ellas cuentan con coberturas de otras Obras Sociales y/o Medicinas Prepagas (Por ejemplo Galeno, OSDE, etc.).

Actualmente el HUA cuenta con 760.000 historias clínicas abiertas.

Por su parte, el Centro Periférico Champagnat atiende un promedio de 7.500 consultas mensuales, representando un market share del 10% del total de las consultas totales del HUA, y un 2,06% de la población del partido de Pilar.

## Target

El target del Hospital Universitario Austral, así como de sus Centros Periféricos, se dividen en:

- **Usuarios Propios:** se refiere a los pacientes que se encuentran afiliados a los distintos planes que ofrece la institución. Son personas clase ABC 1, residentes en la zona de Pilar y alrededores. Viven en barrios privados y exclusivos. Descansan en la confianza que les genera la marca “Hospital Austral”. Son personas de 40 años en adelante, solteros y en pareja, con hijos en algunos casos, sin niños en otros. Son exigentes. No les gusta esperar para ser atendidos. Quieren una atención personalizada y de calidad. En momentos de internación, aspiran a sentirse como “en su casa”, con las mayores comodidades posibles. En los casos de personas mayores, las exigencias son más altas, dado que son más demandantes con los servicios que se ofrecen en el hospital y sus centros. Quieren ser atendidos por médicos de renombre, así como tener a su alcance todas las comodidades posibles.
- **Usuarios No Propios Obras Sociales:** este grupo está conformado por todas aquellas personas que gozan de los servicios que prestan la institución y sus centros, gracias a que poseen coberturas de obras sociales. Se trata de personas con una edad a partir de 21 años, provenientes de estratos medios, los cuales pueden acceder a este tipo de medicina, gracias a que desarrollan tareas laborales. Son personas de diversos estados civiles, así como de grupos familiares. No se caracterizan por reclamar exclusividad, pero sí demandan un mejor servicio comparado al de instituciones públicas. Viven en diferentes áreas de zona norte de GBA, prevaleciendo quienes viven cercanos al HUA o a algunos de sus centros. Buscan una atención resolutiva y ambulatoria, donde primen la calidad y el menor tiempo de espera posible.
- **Usuarios No Propios Prepagas:** por último, este grupo está compuesto por personas que gozan de los servicios que prestan esta institución y sus centros, gracias a que cuentan con la cobertura que ofrecen los distintos planes de las empresas de medicina prepaga. Son personas con una edad a partir de 25 años en adelante, de diversos estados civiles, así como de grupo familiar. En algunos

casos, la prepaga se encuentra cubierta gracias a los beneficios que les ofrecen las organizaciones donde desarrollan sus tareas laborales. En otros casos pagan un extra, sumado a sus aportes, para acceder a planes con mejores características. Por último también se encuentran aquellas personas que optan por contratar de manera directa (sin contar con aportes producto de tener un salario) quienes prefieren atenderse en instituciones privadas. Son personas provenientes de clases media-baja, media y alta. Viven en diferentes áreas de zona norte de GBA, y se atienden en el HUA gracias a la calidad de atención que posee el mismo. En muchos casos, esta organización les supone un aspiracional a su estilo de vida. Son personas activas, exigentes, que abonan distintos cánones, reclamando una atención de acuerdo a su plan. Asisten a los servicios que ofrece el HUA y sus centros gracias al significado que tiene el valor de la marca para ellos.

### **Resultados de las Entrevistas**

Se han llevado a cabo entrevistas en profundidad a profesionales que trabajan en el Centro Periférico Paseo Champagnat, y a otros que no. Los principales detalles se detallan a continuación:

El Hospital Universitario Austral es percibido como una institución que otorga prestigio a los médicos que allí desempeñan sus tareas. Este es un factor influyente en la decisión de trasladarse a trabajar al Centro Periférico Champagnat, o no.

El Centro Periférico Champagnat es percibido como una institución menor por algunos profesionales que no trabajan allí. Para este grupo, mudarse significaría alejarse de su domicilio y de las comodidades de las que gozan en el HUA. Sin embargo, para otro grupo puede significar una oportunidad de crecimiento.

Algunos profesionales desconocen las prestaciones que son atendidas en el Centro Periférico Champagnat, provocando la no derivación de pacientes allí.

Algunos de los entrevistados manifiestan no utilizar la intranet del Grupo, originando que no estén al tanto, en tiempo y forma, de los avances que los centros y el mismo hospital van logrando, así como de las noticias más relevantes

### **Resultados de las Encuestas**

Del total de encuestados, la marca “Hospital Universitario Austral” es conocida por casi un 36%. Asimismo, el Centro Periférico Paseo Champagnat sólo es reconocido por casi un 24%.

Los factores a tener en cuenta, respecto de los hábitos de consumo, es que los encuestados admiten utilizar los servicios de una clínica, al menos, 2 veces al año (pudiéndose tratar de chequeo de rutina).

Las principales variables que son tenidas en cuenta a la hora de elegir un centro, es la cobertura de la obra social y/o medicina prepaga de la que se disponga, así como la distancia con respecto al domicilio, la calidad en el servicio y el prestigio del que goce la institución.

Es importante destacar que, si bien casi el 95% desconoce que el Centro Periférico Paseo Champagnat es parte del grupo del Hospital Universitario Austral, de este total, casi el 65% admite que se atendería en el lugar.

Este número puede dar lugar a un sector potencial de clientes.

### **Objetivos**

De acuerdo a la propuesta de la marca, y relacionado a la misión y visión que la misma posee, podemos distinguir los siguientes objetivos:

- Extraeconómicos:
  1. Replicar los valores y formas que posee el Hospital Universitario Austral, de modo tal que el modelo sea percibido y valorado por el paciente.

2. Lograr una calidad de trabajo y seguridad del paciente tal que la labor se oriente hacia el servicio de la persona y al desarrollo de los valores humanos y cristianos.
  3. Incrementar las visitas de pacientes al Centro Periférico Champagnat en un 10%, respecto de este año.
- Económicos:
    1. Aumentar el share del Centro Periférico Paseo Champagnat en un 5% respecto de este año.
    2. Acrecentar la facturación del Centro Periférico Champagnat en un 10%, respecto de este año.

### **Posicionamiento**

#### Consumer Insight

Con el fin de encontrar Insights que sean relevantes para la Marca, la misma necesita preciso escuchar y comprender al consumidor. Debe mirar más allá, más profundo y con otra perspectiva y anticiparse a escenarios futuros para gestar propuestas de valor innovadoras y que puedan ser percibidas por el consumidor.

Uno de los Insight que pueden desprenderse analizando las encuestas, es que el consumidor percibe un cambio de ritmo de vida, cada vez más vertiginoso. Dentro de este cambio, la salud ocupa un lugar central, pero su control se dilata, acudiendo a los centros médicos una vez que la persona posee algún síntoma. Es por ello que un factor fundamental en este punto está relacionado con el tiempo de espera. Hoy el cliente busca tener a disposición todas las herramientas posibles que le permitan aminorar los tiempos de espera, no queriendo esperar más allá de lo considera necesario. Para atender estas cuestiones, el Centro Periférico Paseo Champagnat podría utilizar tecnología existente con tal de satisfacer este deseo latente, ya sea a través de WhatsApp corporativo, atención a distancia mediante Skype u otras plataformas, obtener recetas desde la web del centro, etc. En este sentido, el consumidor necesita sentir cercanía y

confianza en marcas como Hospital Universitario Austral. Desean ser considerados por y generar lazos de largo plazo, mediante el uso de estas alternativas.

Sumar este valor agregado le permitiría al HUA desarrollar un mayor volumen de fidelidad en el cliente.

Para esto es importante identificar las necesidades de cada segmento, y brindarles ideas específicas para atender las mismas.

Por otro lado, la marca puede reforzar su promesa de marca, con la ambición de ser para los clientes un aliado de confianza con el que transitar por los cambios de la vida. El consumidor ya no es más un ser pasivo, que espera todo de la marca. El consumidor es activo, y demanda, le marca qué hacer a la marca. En este sentido, el acompañamiento es esencial.

### Beneficio Funcional

El beneficio funcional estará determinado por la resolución de problemas de salud, dolencias, consultas médicas de distinta índole, de manera efectiva para el paciente. Para ello es importante contar con un equipo médico que esté a la altura de la demanda, así como de la importancia en el foco que debe poner en pos de la mejora de la salud del paciente.

### Beneficio Emocional

Tal lo expresado en las encuestas realizadas, algunas de las variables que pesan a la hora de la elección de un centro de salud, son el prestigio del mismo, así como la calidad del servicio.

Por ello es importante que los pacientes perciban la marca en sí misma, así como el nivel de atención recibida como un beneficio extra a la hora de atenderse.

Tomando las encuestas realizadas como referencia, sólo el 5% de los encuestados admitió conocer el Centro Periférico Champagnat. En este mismo sentido, el 95% de los mismos NO sabía que esta institución depende del Hospital Universitario Austral. Sin embargo, es importante destacar que, una vez que los encuestados se enteraron del

patrocinio de la marca, casi un 65% de los mismos respondió que asistiría a Champagnat. En este sentido, es posible rescatar que la marca “Hospital Universitario Austral” puede considerarse como una fuente de confianza, tranquilidad, respaldo y prestigio, pudiendo explotarse más aún su beneficio emocional.

Es importante destacar también que el Centro Periférico Paseo Champagnat deberá entablar un lazo de cercanía con el paciente, brindando un modelo de atención que acentúen espacios de comprensión y contención por parte de los médicos hacia los pacientes. Esto crearía un buen diferencial frente a la competencia hoy existente.

### Brand Position Statement

“Centro Periférico Paseo Champagnat es la mejor opción para una atención médica eficaz, al instante y de calidad, para personas exigentes en el cuidado de la salud porque brinda un compromiso único y de confianza”.

### Asociaciones principales con la marca

#### Atributos

- Respaldo de la Marca “Hospital Universitario Austral”
- Atención de un staff médico de calidad

#### Beneficios

- Cercanía
- Comodidad
- Calidad

#### Actitudes

- Servicio Médico de Calidad

- Confianza en la Marca “Hospital Universitario Austral”

### Reason Why

-El Centro Periférico Paseo Champagnat es un espacio de contención que te brinda atención médica de calidad, de una manera sencilla, rápida y efectiva, gracias a la tarea de nuestro cuerpo médico de renombre.

### Personalidad de la marca

La marca se caracteriza por el cuidado, contención y exclusividad a la hora de cuidar y preservar la salud, siendo cordiales, profesionales,

### **Producto**

Para tomar este punto, se considerará la atención en el Centro Periférico Paseo Champagnat como un producto en sí mismo.

Es por ello, y con la finalidad de acaparar un mayor tráfico en el mismo, se desarrollarán 3 planes pensados para Clientes y No Clientes del Centro:

1. Plan Básico: pensado para Clientes No Propios. Consiste en cobrar un bono atención para aquellas personas que no son clientes, pero que deseen atenderse en el Centro. La cobertura será sobre las especialidades básicas, como Clínica Médica, Pediatría y Traumatología. Competirá con los centros y clínicas privadas de la zona, que no poseen una gran estructura.
2. Plan Único: pensado para Clientes Propios (público más joven y dinámico). Consiste en cobrar un arancel preferencial (menor al plan del AUH) que incluya la atención exclusiva en el Centro Periférico Champagnat en todas sus especialidades, con la posibilidad de asistir al HUA hasta 10 veces por año, y en determinadas prácticas. La idea es generar engagement con el Centro Periférico Champagnat, sin que perciban que dejaron de ser clientes del HUA.

3. Plan Ahorro: pensado para Clientes Propios (target fidelizado con el HUA). Consiste en otorgar descuentos del 5 al 10% en el valor que abonen mensualmente en el arancel en casos que asistan al Centro Periférico Paseo Champagnat, incluyendo los servicios de guardia. El propósito de este plan, es generar un acercamiento y conocimiento (branding) al Centro Periférico Paseo Champagnat a aquellos clientes altamente fidelizados con el HUA, tratando de recibir la menor resistencia posible.

### Identidad visual de la marca

El logotipo de la marca se identifica con los colores azul, en tonos oscuros, representando un ámbito de cuidado de calidad de la salud. Seguirá la tipografía, así como el ícono distintivo del Hospital Austral (una flor), para denotar la pertenencia al grupo.

Actualmente, en la entrada del Centro Periférico Paseo Champagnat, se visualiza la siguiente marquesina:



Con el fin de darle al Centro una identidad propia, pero sin alejarse del HUA, se incluirá el nombre del mismo en la parte central, dejando la leyenda “Hospital Universitario Austral” en letras más pequeñas, y en la zona inferior de la marquesina.

### Propuesta de la Marca

Centro Periférico Paseo Champagnat ofrece un servicio en el cuidado y preservación de la salud, pensado para satisfacer las más altas exigencias de sus pacientes, basándose en la Calidad e Innovación constante.

## Precio

El rango de precios del Centro Periférico Paseo Champagnat variará en función a los productos que ofrecerá el mismo:

- Plan Básico: el bono atención se cobrará en función a la práctica atendida. El precio irá desde los \$300 (en especialidades como Clínica Médica y Pediatría) hasta los \$1000 (en especialidades de mayor complejidad).
  
- Plan Único: este Plan tendrá un precio de \$4000.-, el cual es inferior a un plan que incluye las mismas prácticas, ofrecido en el Hospital Universitario Austral (\$5000.-). La intención del precio más barato, comparado con HUA, es ser una buena alternativa a aquellas personas que no estén tan fidelizadas con el mismo, a ser clientes del Centro Periférico.
  
- Plan Ahorro: Los descuentos que se otorguen a quienes decidan optar por este plan, van desde el 5% al 10%, lo que arrojaría a un precio promedio del plan en \$6300.-. El precio de un plan completo en el HUA asciende a \$7000.-.

El objetivo que perseguirán los precios establecidos en el Centro Periférico Paseo Champagnat es el de maximizar su participación en el mercado.

Además, estos precios permiten ubicar al Centro Periférico Paseo Champagnat como una marca accesible, sin perder el foco en la calidad, exclusividad e innovación.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo, en el cual puede visualizarse la posición del Centro Periférico Paseo Champagnat (de acuerdo al precio de los tres productos que va a ofrecer), frente a las clínicas de la zona:

Institución	Precio Promedio
Hospital Universitario Austral	\$ 7.000,00
<b>Centro Periférico Paseo Champagnat - Plan Ahorro</b>	<b>\$ 6.300,00</b>
Centro Médico Pilares	\$ 4.100,00
<b>Centro Periférico Paseo Champagnat - Plan Único</b>	<b>\$ 4.000,00</b>
Centro Médico Pueyrredón	\$ 3.700,00
<b>Centro Periférico Paseo Champagnat - Plan Básico</b>	<b>\$ 650,00</b>
Pilar Medical Group	\$ 500,00
Consultorios Médicos Bolívar	\$ 450,00
Clínica Nuestra Señora de Fátima	\$ 250,00
Centros de Atención Primaria de la Salud (CAPS)	\$ -
Hospital Juan C. Sanguinetti	\$ -

Es importante destacar que el Centro Periférico Paseo Champagnat lograría ubicarse como una buena opción frente al HUA para el target más exigente, con el Plan Ahorro.

Con respecto al siguiente target, el cual valora una atención resolutive y ambulatoria, donde primen la calidad y el menor tiempo de espera posible, el Centro Periférico Paseo Champagnat (Plan Único) se ubica como la mejor opción frente a la competencia, prestando un servicio óptimo, con calidad, con un precio accesible.

Por último, y pensado para clientes que no son propios, el Centro Periférico Champagnat (Plan Básico) se posiciona como una gran opción frente a la competencia. Si bien el costo de la atención resulta la más elevada, la misma es justificada mediante la rapidez en la obtención de turnos, excelente staff médico y calidad en la atención.

### Canales

Siguiendo la línea de los tres productos, y precios, los canales variarán en función a los puntos de contacto ideales para la contratación de cada plan:

- Plan Básico: el mismo podrá contratarse en el mismo Centro y a través de folleterías repartidas en el centro del partido de Pilar, así como la estación de tren.

Es importante destacar que algunos canales no serán viables para este plan (por ejemplo, el Hall de Recepción del HUA) dado que algunos clientes pueden sentirse “menos exclusivos”.

- Plan Único: este Plan tendrá como puntos de contacto el Hall de Recepción del HUA, así como el Centro Periférico Paseo Champagnat. Al mismo tiempo tendrá su espacio en el sitio web, así como de manera telefónica y vía mail. Se ubicarán stands en los principales Shoppings de la zona, como Paseo Champagnat, Las Palmas del Pilar, Paseo Pilar y Pilar Point Shopping.
- Plan Ahorro: los puntos de contacto para adquirir este plan contemplan el Hall de Recepción del HUA, así como el Centro Periférico Paseo Champagnat. Al mismo tiempo tendrá su espacio en el sitio web así como de manera telefónica y vía mail. Se ubicarán stands en los principales Shoppings de la zona, como Paseo Champagnat, Las Palmas del Pilar, Paseo Pilar y Pilar Point Shopping. Se buscarán otros puntos más exclusivos (pertenecientes al target) como el Pilar Golf Club, Pilar del Lago Country Club donde asesores podrán acercarse para ofrecer los servicios del Centro.

## **Comunicación**

### **Objetivos Generales de la Comunicación**

- Dar a conocer el Centro Periférico Paseo Champagnat, fomentar la preferencia y recordación para desarrollar su TOM.
- Lograr que la comunicación llegue al, por lo menos, 75% del target y fidelizar a un 50% de éste.
- Incrementar un 5% de alcance del público objetivo.

### Objetivos específicos de comunicación

- Comunicar a los distintos segmentos en los touch points establecidos para la estrategia.
- Incrementar la presencia de la marca en medios Offline como revistas especializadas y eventos del sector.
- Aumentar la presencia online de la marca.
- Incremento del tráfico al sitio web en un 50% para conocimiento de las atenciones, actividades y noticias del Centro Periférico Paseo Champagnat.

### Estrategia de medios

GET: personas entre 30 a 70 años, ABC 1 y Segmento Medio, que buscan atención médica de calidad.

TO: Que los distintos segmentos consideren a “Centro Periférico Paseo Champagnat” como la mejor opción a la hora de solicitar atención médica, eficaz, eficiente y de calidad.

BY: Ofrecer un enlace estrecho con los pacientes, generando un posicionamiento tal en Centros Médicos de la zona de Pilar.

### Estrategia y fases

Estrategia	Drivers	Fases	Acciones	Touch Points
Posicionar el Centro Periférico	Especialidades que atiende	Reach y Awareness	Brand Message Delivery	-Website/ -Redes sociales

Paseo Champagnat como referente en atención médica de calidad	el Centro Periférico Paseo Champagnat			-Email Marketing -Revistas de Salud -Eventos del sector
		Conversión	Emocional Cercanía Comprensión al Paciente Contención al Paciente Buena atención	-Celebrities -Valeria Mazza (madrina de Pediatría del HUA). -Estrategia de contenidos
			Racional Calidad del servicio de atención médica	-Estrategia de Social Listening -Clusters de comunicación a través del DCP.
Construir una marca emocional y racional a través de la comodidad y de los beneficios y su ventaja competitiva.		Fidelización	Recomendación del centro Reincidencias de pacientes	-Remarketing

## Marketing Online

### Sitio Web

Se recomienda incluir en el portal nuevas funcionalidades que permitan al paciente realizar algunas actividades sin tener que asistir al Centro, tales como recetas médicas online, atenciones de dolencias menores a través de Skype, entre otras.

### Redes Sociales

Se recomienda tener contenido de calidad, actualizado y en constante interacción con los usuarios en las siguientes redes sociales:

- Facebook Ads: contenidos atractivos y pertinentes al centro, dirigido (gracias a esta herramienta de la red social) al público específico. Los mismos se ubicarán en el margen derecho del sitio, o en el feed de la red.
- YouTube: videos alusivos a campañas de prevención, así como tutoriales de preservación de la salud (se reproduce también un video institucional, el cual pueda ser omitido por los espectadores, si es que así lo desean, previo al video principal que se haya buscado ver). Las plataformas donde se reproducirán pueden ser PC, dispositivos móviles, TV y consolas de juegos.
- LinkedIn: Información Institucional. Notas de interés del rubro salud, así como videos tutoriales del Centro Periférico Paseo Champagnat.

Ligado al uso de las Redes Sociales, se complementará con Social Listening, con el objetivo de identificar el comportamiento, consultas y opiniones de los usuarios. Esta herramienta permitirá identificar posibles Insights, así como realizar campañas ad-hoc las cuales pueden enviarse a los clientes a través de E-mail Marketing.

### Google Adwords

Seleccionar cuidadosamente y determinar las palabras clave o términos por las que le interesa al Centro Periférico ser mostrados y las que no, así como las concordancias.

Redactar anuncios pertinentes e impactantes, establecer las pujas a las que se está dispuesto a hacer frente y estudiar los resultados para extraer conclusiones.

### E-mail Marketing

Envío de Newsletters, donde su objetivo se focalice en informar las novedades del Centro Periférico Paseo Champagnat, así como proyectos venideros e información recordatoria. En los mismos se incluirán información pertinente, proveniente de los resultados medidos por Social Listening.

### Intranet

Se reacondicionará la intranet, haciéndola más amable al uso por parte de los médicos pertenecientes al HUA y sus Centros. Allí se comunicarán todas las novedades del Centro Periférico Champagnat, así como un tour virtual para aquellos que deseen conocerlo. Por otro lado, esta intranet buscará tener una mayor presencia entre los médicos.

### Marketing Offline

#### Celebrities

Se convocará a referentes de la salud, así como famosos para que promocionen la visita al Centro Periférico Paseo Champagnat.

#### Prensa

Redacción y distribución de gacetilla de prensa institucional a medios de comunicación afines a cada target (Revistas Especializadas de Salud y Diarios de Domingo de los Principales Diarios).

## Sponsoreo

Presencia en Eventos, Congresos, Conferencias y Charlas pertinentes al rubro salud, donde el Centro Periférico Paseo Champagnat pueda acompañar a profesionales e interesados en el tema, disertando sobre temáticas relevantes.

## Conferencias Internas

Realizar foros de debate en el Centro Periférico Paseo Champagnat, dirigido al personal médico del grupo Hospital Austral Universitario. Estos ciclos tendrán como finalidad la puesta en común de profesionales, así como también es una manera de acercarse a aquellos médicos que muestran una resistencia a conocer el lugar.

Los principales KPI para analizar serán los siguientes:

### Marketing Online:

- Tamaño de Seguidores: cuenta el número del tamaño de la comunidad del Centro Periférico Paseo Champagnat, así como la evolución de la misma.
- Cantidad de “Likes”, “Compartir” y “Recomendar” (en Facebook y LinkedIn)
- Cantidad de Reproducciones de videos en el canal de YouTube (apuntando a comparar la efectividad de cada posteo y campaña).
- CTR (Click Through Rate): mide la cantidad de clicks en enlaces que se publiquen en redes sociales.
- Clientes Registrados: medirá, en porcentajes, la cantidad de clientes del Centro que se encuentran registrados en el sitio web.
- Conversión: medirá, en porcentajes, la cantidad de personas que ingresan al sitio web e interactúan, derivados de algunas de las redes sociales del Centro Periférico Paseo Champagnat.
- Open Rate: analiza la cantidad de Newsletters que son abiertos por los destinatarios.

### Marketing Offline:

- Cantidad de Publicaciones en Revistas Especializadas y Diarios.

### Negocio:

- ROI (Return of Investment): mide la rentabilidad de cada campaña (Offline y Online).
- Evolución de Clientes: medido en porcentajes, analiza la cantidad de clientes del año actual vs año anterior.
- Evolución de Planes: mide la rentabilidad de los productos (planes), que ofrece el Centro Periférico Paseo Champagnat.
- 

### Cronograma de Salidas

Las campañas que saldrán en las redes sociales tendrán 3 principales objetivos: generar Engagement (haciendo que el usuario interactúe con la marca y empatice con ella), Conversiones (Que visiten el sitio derivados de alguna red social, para conocer más detalles de Salud) y Branding (comenzar a tener presencia como marca en la mente de las personas).

Los posts que se realicen mencionarán Valores de la Marca, Información referida a Salud (relacionada a los servicios que el Centro Periférico Paseo Champagnat ofrece), Productos (mediante videos y fotos con las propuestas de los planes) y noticias relevantes.

Día	Objeto	Objetivo	Facebook	LinkedIn	YouTube
Lunes	Videos Institucionales	Branding			
Lunes	Informativos de Salud	Conversión			
Martes	Productos	Engagement			
Martes	Tips de Salud	Engagement			
Miércoles	Tips de Salud	Engagement			

Miércoles	Productos	Engagement			
Jueves	Valores de la Marca	Branding			
Jueves	Productos	Engagement			
Viernes	Tips de Salud	Engagement			
Viernes	Informativos de Salud	Conversión			
Sábado	Productos	Engagement			

Por otro lado, se publicarán gacetillas de prensa en los principales diarios del país del target (La Nación, Clarín y Ámbito Financiero) en sus impresiones de días domingo, con una frecuencia de un domingo al mes.

Al mismo tiempo, también se publicarán estos tipos de contenidos en la revista de la Asociación Médica Argentina, de manera mensual.

### Customer Journey

Con el objeto de identificar aquellos momentos clave de contacto del consumidor con la marca.

En este sentido, se identifican tres fases:

- Momento cero de la verdad

Se da previo al contacto “físico” del cliente con los servicios que ofrece el centro, es importante tener presencia en medios online, tales como Redes Sociales, un sitio web amigable y responsive. Además la pauta con Google AdWords hará que la marca esté presente en las principales búsquedas referentes al tema.

Presencias de la marca en revistas especializadas, diarios de gran alcance y en eventos de la temática también son necesarios para la recordación de la marca en la mente de los consumidores.

- Primer momento de la verdad

Es la fase del contacto “físico” del cliente del Centro Periférico Champagnat.

Materializar la promesa de la marca, mediante la atención de calidad, eficiencia y exclusividad es vital para satisfacer la demanda del cliente.

- Segundo momento de la verdad

Medir el grado de satisfacción, así como el nivel de atención es importante para mantener el servicio y mejorarlo. Es por ello que el paciente tendrá a su disposición formularios de encuesta de satisfacción en el Hall de Recepción del Centro, así como también se contactará aleatoriamente a pacientes atendidos (mediante mails y en el sitio) para consultarles su conformidad con el servicio ofrecido.

### Principales Indicadores de Medición de la Gestión

Con el propósito de cuantificar el logro de los objetivos, se utilizarán los siguientes indicadores:

- Ventas de planes totales (expresados en pesos) - Medirá la Facturación.
- Cantidad de Ventas de planes (expresado en unidades) - Medirá la Facturación.
- Porcentaje de captación del mercado – Medirá el Market Share
- Evolución de Clientes (frente a períodos anteriores, expresado en unidades).  
- Medirá el Market Share.
- Clientes Satisfechos (expresado en porcentaje) – Medirá la Satisfacción del Cliente.

## Presupuesto de Marketing

<b>Presupuesto de Marketing</b>				
	<b>2018</b>		<b>2019</b>	
	<i>Inversión</i>	<i>% del Presupuesto</i>	<i>Inversión</i>	<i>% del Presupuesto</i>
<b>Comunicación</b>	<b>\$ 143.000,00</b>	<b>79%</b>	<b>\$ 414.000,00</b>	<b>55%</b>
Redes Sociales	\$ 68.000,00	37%	\$ 176.500,00	23%
Web	\$ 15.000,00	8%	\$ 62.000,00	8%
Google AdWords	\$ 5.000,00	3%	\$ 30.500,00	4%
E-mail Marketing	\$ -	0%	\$ 20.000,00	3%
Prensa (Diarios y Revistas)	\$ 55.000,00	30%	\$ 125.000,00	17%
<b>Promoción</b>	<b>\$ 25.000,00</b>	<b>14%</b>	<b>\$ 171.000,00</b>	<b>23%</b>
Celebrities	\$ -	0%	\$ 60.000,00	8%
Sponsoreos - Eventos Salud	\$ 25.000,00	14%	\$ 105.000,00	14%
Conferencias Internas	\$ -	0%	\$ 6.000,00	1%
<b>PDV</b>	<b>\$ 12.000,00</b>	<b>7%</b>	<b>\$ 61.000,00</b>	<b>8%</b>
Stand y Folletos	\$ 12.000,00	7%	\$ 61.000,00	8%
<b>Investigaciones</b>	<b>\$ -</b>	<b>0%</b>	<b>\$ 90.000,00</b>	<b>12%</b>
Estudios Cualitativos	\$ -	0%	\$ 50.000,00	7%
Estudios Cuantitativos	\$ -	0%	\$ 40.000,00	5%
<b>Diseño</b>	<b>\$ 1.500,00</b>	<b>1%</b>	<b>\$ 21.000,00</b>	<b>3%</b>
Fee Agencia	\$ -	0%	\$ 15.000,00	2%
Otros	\$ 1.500,00	1%	\$ 6.000,00	1%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 181.500,00</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 757.000,00</b>	<b>100%</b>

Como se puede apreciar en el cuadro, ésta será la distribución de las erogaciones destinadas a acciones de Marketing para el año 2019.

Como primer punto, es importante destacar el fuerte crecimiento de este ítem, respecto de 2018.

Con respecto al año anterior, en 2019 se produce una redistribución de todos los puntos que integran el presupuesto, y se le asignan partidas a variables que no habían sido consideradas en el periodo antecesor, como por ejemplo E-mail Marketing, contratación

de Celebrities, el desarrollo de Conferencia Internas, Estudios Cualitativos y Cuantitativos, y el Fee de la agencia.

Las acciones más fuertes se verán en las redes sociales, donde el Centro Periférico Paseo Champagnat tendrá una gran presencia en plataformas como Facebook (Fan Page y Facebook Ads), LinkedIn (con un perfil abocado a la construcción de imagen institucional) y YouTube (videos relevantes).

Al mismo tiempo, se invertirá en Google Adwords, y en campañas de Email Marketing, para llegar al público objetivo.

Parte del presupuesto también se destinará al sponsoreo de eventos del rubro salud, así como en la contratación de celebrities , que ayuden como impulsores de la marca. Estas presencias serán incluidas publinotas en diarios, así como también el Centro estará presente en revistas relevantes al sector.

Se renovará el sitio web, y se lo adaptará para que el mismo sea responsive. Al mismo tiempo, en el año se lo revisará en tres oportunidades, para incluir campañas relevantes (lanzamiento, invierno y previo al verano/vacaciones).

Por último, se destina parte de la partida presupuestaria al reacondicionamiento de stands y folletería.

Con el objeto de fomentar la comunicación interna, el Centro armonizará la Intranet, haciéndola más sencilla e interactiva. Al mismo tiempo, se realizarán ciclos de conferencias, donde se capacitarán a los recursos humanos de la organización.

Es importante destacar que el fuerte de la inversión se realizará en el último trimestre, dado que el momento previo al verano y vacaciones, es el más fuerte en ventas y asistencia.

## Estado de Resultados

P & L		
CENTRO PERIFÉRICO PASEO CHAMPAGNAT		
	2018	2019
	YTD	YTD
<b>INGRESOS</b>		
Ventas	\$ 19.500.000,00	\$ 25.350.000,00
Ventas Netas	\$ 19.500.000,00	\$ 25.350.000,00
Costo Mercadería Vendida	\$ 6.570.000,00	\$ 8.487.900,00
Utilidad Bruta	\$ 12.930.000,00	\$ 16.862.100,00
<b>EGRESOS</b>		
Sueldos	\$ 5.120.000,00	\$ 6.912.000,00
Insumos varios	\$ 25.000,00	\$ 33.295,00
Mantenimiento Equipos	\$ 600.000,00	\$ 780.000,00
Seguros	\$ 26.000,00	\$ 33.800,00
Depreciaciones	\$ 50.000,00	\$ 65.000,00
Gastos de Computación	\$ 25.000,00	\$ 32.500,00
Seguridad	\$ 18.000,00	\$ 23.400,00
Marketing	\$ 150.000,00	\$ 757.000,00
Gastos Bancarios	\$ 287.500,00	\$ 316.250,00
Total Egresos	\$ 6.301.500,00	\$ 8.953.245,00
<b>INGRESOS DESPUÉS DE EGRESOS</b>	<b>\$ 6.628.500,00</b>	<b>\$ 7.908.855,00</b>
Impuesto a las Ganancias	\$ 2.319.975,00	\$ 2.768.099,25
<b>UTILIDADES NETAS</b>	<b>\$ 4.308.525,00</b>	<b>\$ 5.140.755,75</b>

En el análisis del Estado de Resultados se puede observar que, para los ingresos de 2019, se estiman un margen bruto de \$16860500.-. Por otro lado, los gastos operativos de \$8.953.700.- y el beneficio neto de \$5.140.755,75. Esto representa una mejora de las utilidades netas de un 19%, respecto de 2018. (Según los datos proporcionados por el Centro).

Dentro de los gastos operativos, se incluyen los sueldos del personal, el mantenimiento de los equipos del centro, las depreciaciones de los mismos, los seguros a los que se

incurren, la seguridad del establecimiento, los gastos de computación e insumos varios que tiene el Centro Periférico Paseo Champagnat. Como se puede observar, se pretende incrementar un alto porcentaje en Marketing, el cual resulta en los nuevos métodos de comunicación que implementará el centro.

Se espera que este incremento, junto con la nueva propuesta de productos, impacte positivamente en las altas de nuevos clientes, acrecentando la facturación.

### **Conclusiones**

En conclusión, el presente trabajo permitió identificar las falencias, puntos débiles que posee el Centro Periférico Paseo Champagnat, y trabajar sobre ellos. Al mismo tiempo, se identificó los diferenciales e Insights, con el propósito de renovar, acercar la propuesta al público objetivo y, de esa manera, reposicionar la marca.

También se han planteado nuevas plataformas de comunicación, que el Centro anteriormente no utilizaba, tanto de manera interna como externa, así como incorporar y/o actualizar nuevos productos, con estrategias de precios acordes.

Fue importante poder identificar la competencia, analizando las características que cada uno de ellos posee.

Para el Centro Periférico Paseo Champagnat, estas acciones son posibles de implementar, dando factibilidad y adicionándole valor a la organización. Es por esto, que puede determinarse que el presente plan genera un beneficio para las personas que se encuentran trabajando en el proyecto.

## **Bibliografía**

*Asociación de Entidades de Medicina Prepaga.* (s.f.). Recuperado el 2018, de <https://ademp.com.ar/>

*Cámara de Instituciones Médico Asistenciales de la República Argentina.* (s.f.). Recuperado el 2018, de [http://cimara.com.ar/?page\\_id=2](http://cimara.com.ar/?page_id=2)

Garay, O. E. (2017). *Ministerio de Salud.* Recuperado el 2018, de <http://www.salud.gob.ar/dels/entradas/la-legislacion-sanitaria>

*Hospital Universitario Austral.* (s.f.). Recuperado el 2018, de <https://www.hospitalaustral.edu.ar/institucional/calidad/seguridad-del-paciente/>

*Hospital Universitario Austral.* (s.f.). Recuperado el 2018, de <https://www.hospitalaustral.edu.ar/institucional/infraestructura/>

*Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina.* (s.f.). Recuperado el 2018, de [https://www.indec.gob.ar/nivel4\\_default.asp?id\\_tema\\_1=4&id\\_tema\\_2=32&id\\_tema\\_3=94](https://www.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=4&id_tema_2=32&id_tema_3=94)

*Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina.* (2018). Recuperado el 2018, de [https://www.indec.gob.ar/nivel4\\_default.asp?id\\_tema\\_1=2&id\\_tema\\_2=24&id\\_tema\\_3=84](https://www.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=24&id_tema_3=84)

Kotler, P. y. (2013). *Fundamentos del Marketing*, 11° Edición. México: Pearson.

Luis Pérez van Morlegan, J. C. (2011). *El Comportamiento de las Personas en las Organizaciones.* Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Pearson.

## Anexos

Figura 1



Figura 2



Figura 3

Población en viviendas particulares por tipo de cobertura de salud, según grupo de edad y sexo. Total del país. Año 2010

Grupo de edad y sexo	Población en viviendas particulares					
	Total	Tipo de cobertura de salud				No tiene obra social, prepaga o plan estatal
		Obra social (¹)	Prepaga a través de obra social	Prepaga sólo por contratación voluntaria	Programas y planes estatales de salud	
<b>Total</b>	<b>39,671,131</b>	<b>18,410,964</b>	<b>4,192,827</b>	<b>2,029,716</b>	<b>722,942</b>	<b>14,314,682</b>
0-4	3,326,197	1,233,328	361,540	143,378	107,171	1,480,780
5-9	3,378,126	1,342,347	363,578	137,332	75,572	1,469,297
10-14	3,488,515	1,416,370	339,999	129,597	71,223	1,531,326
15-19	3,518,730	1,413,161	319,797	129,805	63,684	1,592,283
20-24	3,256,270	1,141,539	314,262	151,002	46,645	1,602,822
25-29	3,085,891	1,170,277	380,860	172,277	42,280	1,320,197
30-34	3,064,450	1,285,429	424,655	176,582	43,424	1,134,360
35-39	2,642,934	1,156,257	368,020	159,911	40,051	918,695
40-44	2,285,230	1,036,730	296,772	138,989	39,408	773,331
45-49	2,175,900	1,015,691	267,366	136,784	42,078	713,981
50-54	2,020,040	937,752	238,457	141,364	42,258	660,209
55-59	1,842,677	881,662	205,463	138,973	40,920	575,659
60-64	1,607,139	977,177	138,632	108,985	29,253	353,092
65-69	1,273,386	1,032,993	66,726	61,396	13,463	98,808
70-74	999,265	866,650	42,436	39,911	8,743	41,525
75-79	775,667	679,644	30,362	27,802	3,022	30,037
80 y más	930,714	823,957	33,902	35,628	8,947	28,280
<b>Varones</b>	<b>19,276,217</b>	<b>8,586,360</b>	<b>2,093,083</b>	<b>985,496</b>	<b>327,279</b>	<b>7,283,999</b>
0-4	1,691,384	628,862	183,549	72,841	54,683	751,449
5-9	1,714,241	680,130	184,436	70,842	38,626	740,207
10-14	1,772,272	721,004	172,760	66,505	36,681	775,322
15-19	1,769,252	704,966	160,761	64,258	31,648	807,619
20-24	1,615,719	570,098	159,062	70,806	20,535	795,218
25-29	1,519,624	583,545	186,975	79,485	17,749	651,870
30-34	1,498,559	626,452	207,865	82,546	17,821	563,875
35-39	1,291,285	556,698	182,271	77,314	15,740	459,262
40-44	1,110,616	489,520	147,096	68,509	15,132	390,359
45-49	1,056,751	479,510	133,099	66,258	16,092	361,792
50-54	971,526	432,210	116,389	67,257	16,388	339,282
55-59	881,074	393,342	100,956	66,623	15,947	304,206
60-64	751,875	364,614	79,135	60,351	14,572	233,203
65-69	580,090	443,071	34,613	30,026	6,355	66,025
70-74	431,601	370,347	19,214	17,610	3,521	20,909
75-79	310,402	270,042	12,641	11,572	2,854	13,293
80 y más	309,946	271,949	12,261	12,693	2,935	10,108
<b>Mujeres</b>	<b>20,394,914</b>	<b>9,824,604</b>	<b>2,099,744</b>	<b>1,044,220</b>	<b>395,663</b>	<b>7,030,683</b>
0-4	1,634,813	604,466	177,991	70,537	52,488	729,331
5-9	1,663,885	662,217	179,142	66,490	36,946	719,090
10-14	1,716,243	695,366	167,239	63,092	34,542	756,004
15-19	1,749,478	708,195	159,036	65,547	32,036	784,664
20-24	1,640,551	571,441	155,200	80,196	26,110	807,604
25-29	1,566,267	586,732	193,885	92,792	24,531	668,327
30-34	1,565,891	658,977	216,790	94,036	25,603	570,485
35-39	1,351,649	599,559	185,749	82,597	24,311	459,433
40-44	1,174,614	547,210	149,676	70,480	24,276	382,972
45-49	1,119,149	536,181	134,267	70,526	25,986	352,189
50-54	1,048,514	505,542	122,068	74,107	25,870	320,927
55-59	961,603	488,320	104,507	72,350	24,973	271,453
60-64	855,264	612,563	59,497	48,634	14,681	119,889
65-69	693,296	589,922	32,113	31,370	7,108	32,783
70-74	567,664	496,303	23,222	22,301	5,222	20,616
75-79	465,265	409,602	17,721	16,230	4,968	16,744
80 y más	620,768	552,008	21,641	22,935	6,012	18,172

(¹) Incluye PAMI.

**Nota:** se incluye a las personas viviendo en situación de calle.

Figura 4

	Centro Periférico San Miguel	Centro Periférico Luján	Centro Periférico Champagnat	Centro Periférico Escobar	Centro de Especialidad Officia
Distancia del HUA	22 Km.	33 Km.	6 Km.	19 Km.	7 Km.
Internaciones	No	No	No	No	No
Turnos Web	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Cantidad de Habitantes	San Miguel: 281.120	Luján: 106.894	Pilar: 299.077	Escobar: 213.619	Pilar: 299.077
Prácticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Oftalmología</li> <li>● Ecografías</li> <li>● Ginecología</li> <li>● Pediatría</li> <li>● Traumatología</li> <li>● Dermatología</li> <li>● Medicina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Oftalmología</li> <li>● Ecografías</li> <li>● Cardiología</li> <li>● Pediatría</li> <li>● Gastroenterología</li> <li>● Dermatología</li> <li>● Neumología</li> <li>● Medicina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Oftalmología</li> <li>● Fonoaudiología</li> <li>● Ecografías</li> <li>● Hematología</li> <li>● Medicina General</li> <li>● Pediatría</li> <li>● Gastroenterología</li> <li>● Dermatología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ginecología</li> <li>● Sala ECG</li> <li>● Ecografías</li> <li>● Cardiología</li> <li>● Medicina General</li> <li>● Pediatría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ginecología</li> <li>● Pat. Mamarias</li> <li>● Cardiología</li> <li>● Traumatología</li> <li>● ECG</li> <li>● Medicina Fetal</li> <li>● Monitoreo</li> </ul>

	General	General	ogía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hepatología</li> <li>• Dermatología</li> </ul>	Fetal <ul style="list-style-type: none"> <li>• Densitometría</li> <li>• RX</li> <li>• Obstetricia</li> <li>• Centro de la Mujer</li> </ul>
--	---------	---------	------	---	--

Figura 5

**Cuadro 1.** Población estimada al 1 de julio de cada año calendario por sexo. Total del país. Años 2010-2040

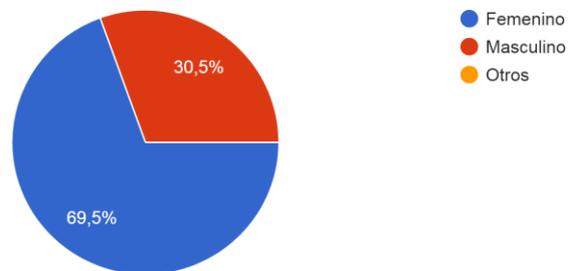
Año	Población		
	Total	Varones	Mujeres
2010	40.788.453	19.940.704	20.847.749
2011	41.261.490	20.180.791	21.080.699
2012	41.733.271	20.420.391	21.312.880
2013	42.202.935	20.659.037	21.543.898
2014	42.669.500	20.896.203	21.773.297
2015	43.131.966	21.131.346	22.000.620
2016	43.590.368	21.364.470	22.225.898
2017	44.044.811	21.595.623	22.449.188
2018	44.494.502	21.824.372	22.670.130
2019	44.938.712	22.050.332	22.888.380
2020	45.376.763	22.273.132	23.103.631
2021	45.808.747	22.492.818	23.315.929
2022	46.234.830	22.709.478	23.525.352
2023	46.654.581	22.922.881	23.731.700
2024	47.067.641	23.132.846	23.934.795
2025	47.473.760	23.339.242	24.134.518
2026	47.873.268	23.542.251	24.331.017
2027	48.266.524	23.742.075	24.524.449
2028	48.653.385	23.938.645	24.714.740
2029	49.033.678	24.131.883	24.901.795
2030	49.407.265	24.321.729	25.085.536
2031	49.774.276	24.508.267	25.266.009
2032	50.134.861	24.691.585	25.443.276
2033	50.488.930	24.871.645	25.617.285
2034	50.836.373	25.048.401	25.787.972
2035	51.177.087	25.221.806	25.955.281
2036	51.511.042	25.391.854	26.119.188
2037	51.838.245	25.558.552	26.279.693
2038	52.158.610	25.721.856	26.436.754
2039	52.472.054	25.881.722	26.590.332
2040	52.778.477	26.038.093	26.740.384

**Fuente:** INDEC. Estimaciones y proyecciones elaboradas en base a resultados del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

## Resultado de las preguntas más relevantes de la encuesta:

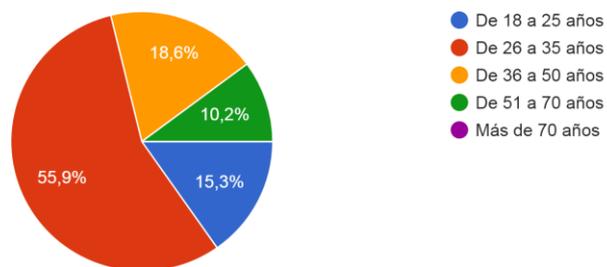
### 1. Género

59 respuestas



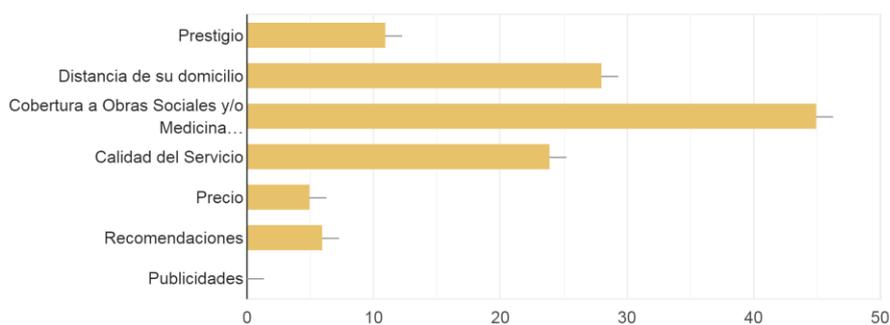
### 2. Edad

59 respuestas



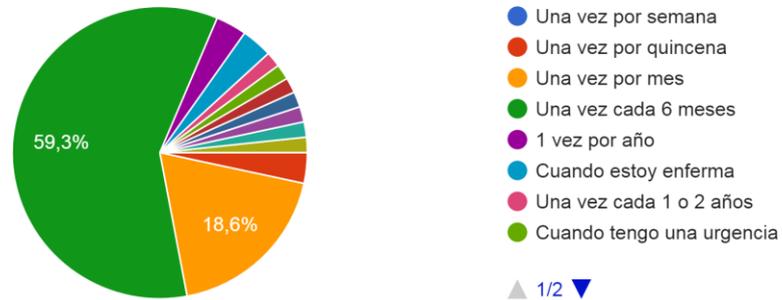
### 3. A la hora de asistir a un Centro Médico, ¿Qué factores tiene Ud. en cuenta?

59 respuestas



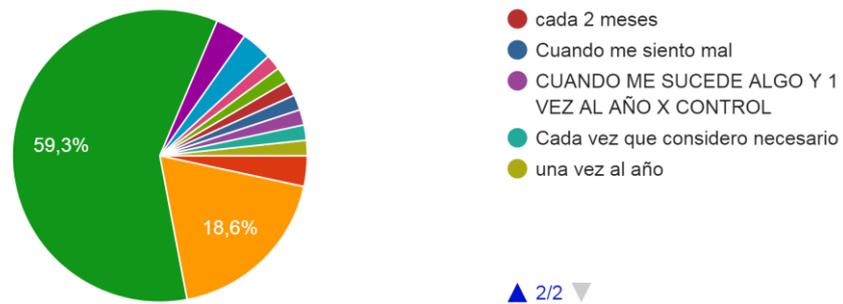
#### 4. ¿Con qué frecuencia asiste Ud. a Centros Médicos?

59 respuestas



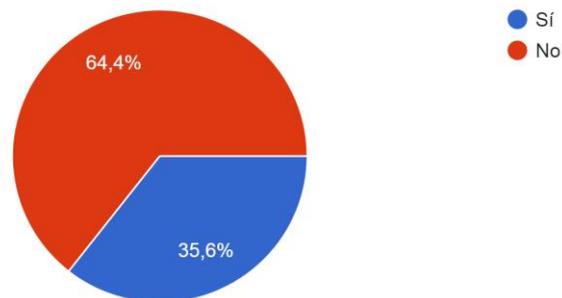
#### 4. ¿Con qué frecuencia asiste Ud. a Centros Médicos?

59 respuestas



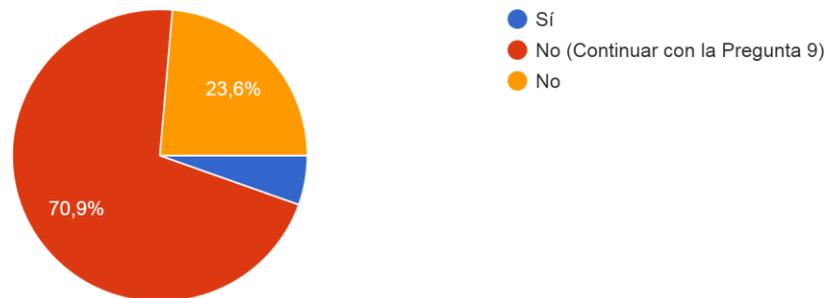
#### 5. ¿Conoce Ud. el Hospital Universitario Austral?

59 respuestas



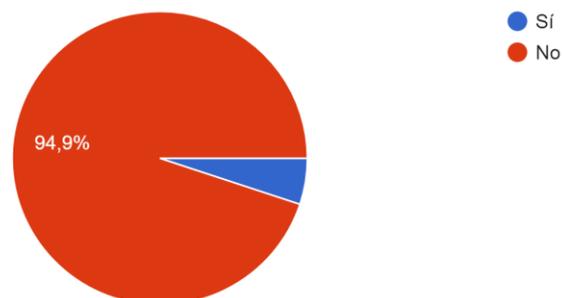
### 7. ¿Conoce Ud. el Centro Periférico Paseo Champagnat?

55 respuestas



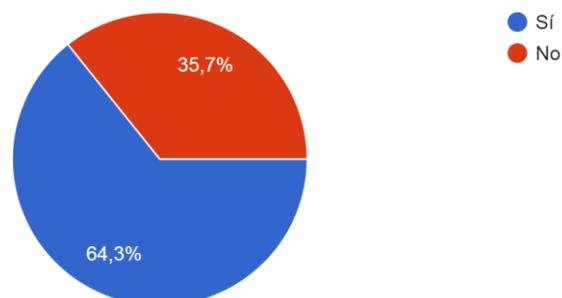
### 9. Sabía Ud. que el Centro Periférico Paseo Champagnat depende del Hospital Universitario Austral?

59 respuestas



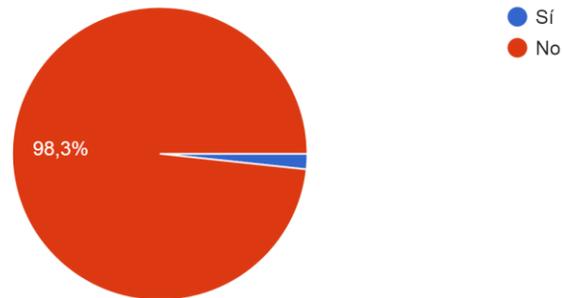
### 10. (Responder únicamente en caso que NO conozca el Centro Periférico Paseo Champagnat). Ahora que sabe de ... existencia, ¿asistiría Ud. al mismo?

56 respuestas



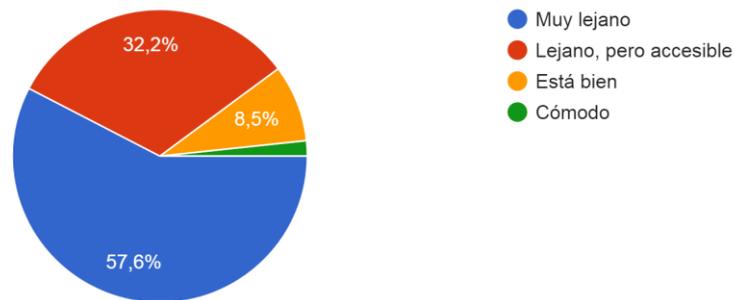
11. ¿Conoce Ud. las especialidades que atiende el Centro Periférico Paseo Champagnat?

59 respuestas



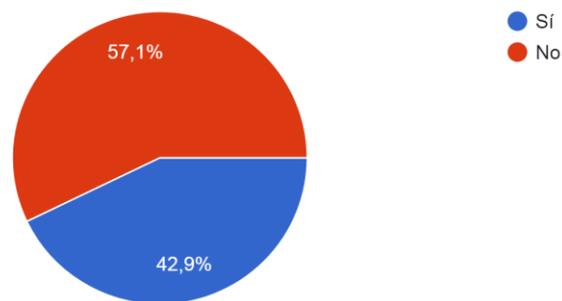
12. ¿Qué opinión posee acerca del acceso al Centro Periférico Paseo Champagnat (ubicado en Panamericana Ramal Pilar, Km. 54,5)?

59 respuestas



16. Recomendaría el Centro Periférico Paseo Champagnat?

35 respuestas



Entrevista:

Médica 1. Trabaja en HUA. Sexo Femenino

1. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el Hospital Universitario Austral?

Trabajo en el HUA desde hace 5 años.

2. ¿Cuáles son los beneficios de trabajar en el Hospital Universitario Austral?

La institución es altamente reconocida. Imaginate que por acá han pasado muchas personas, desde famosos a ex presidentes. En ese sentido, trabajar en este hospital da experiencia, ayuda a la trayectoria y genera contactos.

3. Teniendo en cuenta su experiencia dentro del HUA, ¿qué podría opinar respecto de la comunicación interna? ¿Qué canales se utilizan? ¿Qué le resultaría más efectivo para estar al tanto de las novedades del hospital y sus centros?

Tenemos una intranet donde van subiendo distintas noticias del grupo pero, a decir verdad, no le prestamos atención. La realidad es que comunican cosas que nosotros ya sabíamos de antemano, por lo que hablamos entre los colegas.

4. ¿Trabaja también en el Centro Periférico Paseo Champagnat?

No

5. ¿Deriva pacientes al Centro Periférico Champagnat? ¿Por qué?

En mi caso no, dado que no conozco con certeza todas las prácticas que allí se atienden, ni tampoco estoy al tanto de cómo es el modelo de atención que brinda, por lo que prefiero derivar pacientes con colegas de este edificio (HUA).

6. ¿Qué especialidades atiende el Centro Periférico Paseo Champagnat?

Únicamente sé que atienden algunas especialidades como Clínica General y Pediatría pero, como dije antes, no estoy al corriente de toda la información de ese centro.

7. ¿Cuáles son las cualidades de la zona geográfica donde presta sus servicios el Centro?

Está en la entrada del Paseo Champagnat. La zona no es mala, pero no es cómoda. Es un lugar de Countries, pero no hay mucha urbanización.

8. ¿Trabajaría en el Centro Periférico Champagnat? ¿Por qué?

No, estoy muy bien y cómoda trabajando en este edificio. Tengo mis cosas, compañeros y disponibilidades acá. Además estoy cerca de mi casa. Creo que no me sumaría mucho ir a trabajar allá. Me aburriría

9. ¿Bajo qué condiciones aceptaría trabajar en el Centro Periférico Champagnat?

Es que no creo que deba pensarlo mucho. Como dije antes, hoy no acepto mudarme a trabajar a Champagnat. Tal vez si fuese más joven, en otra etapa de mi vida, podría aceptar. Acá ya hice mi espacio, mi lugar, mi nombre (profesionalmente hablando) y carrera dentro de la Institución. No quiero empezar de cero allá. No conozco ese centro, y no quiero prejuizar, pero no estoy interesada en absoluto en ir a trabajar allí.

## Médico 2. Trabaja en Centro Periférico Paseo Champagnat. Sexo Masculino

1. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el Centro Periférico Paseo Champagnat?

Empecé a trabajar aquí en el año 2011, cuando se abrió el centro. Soy de los de mayor antigüedad en este lugar.

2. ¿Recomendarías Trabajar en el Centro Periférico Champagnat? ¿Por qué?

¡Por supuesto! He estado presente en todos los momentos de este centro, desde sus inicios hasta la actualidad. Es muy gratificante ver cuánto ha crecido, y la linda familia de profesionales que hemos formado. Lo recomiendo porque es un buen lugar para trabajar, por supuesto que mucho más chico que el HUA, pero donde también hay cosas para hacer y desarrollar. Le tengo un cariño especial a este lugar.

3. ¿Cuáles son los beneficios de trabajar en el Centro Periférico Champagnat?

Voy a hablarte obviando el lado económico, el cual depende de muchos factores. Para mí el beneficio es personal, ver cómo podés contribuir al desarrollo de este centro, que al ser más chico los pacientes te reconozcan, y que la atención sea más personalizada que en otros lugares hace que las relaciones “médico-paciente” sean mucho más cálidas. Por otro lado, mis colegas son grandes profesionales, cada uno en su especialidad. Y si te aburrís, ¡tenés el resto del Paseo (Champagnat) para recorrer!

4. ¿Qué especialidades atiende el Centro Periférico Champagnat?

Posee Consultorios Externos, Clínica General, Pediatría, Oftalmología, Implantología y Rehabilitación Oral (eso muchos no lo saben), servicio de Hematología, Gastroenterología, Fonoaudiología, Ecografías, y algo seguro me estoy olvidando. Hemos crecido mucho en el centro, agregando más especialidades para que la atención sea completa, y que la gente ya no dependa de ir obligadamente al HUA para tener una excelente atención.

5. Teniendo en cuenta su experiencia dentro del Centro, ¿qué podría opinar respecto de la comunicación interna? ¿Qué canales se utilizan? ¿Qué le resultaría más efectivo para estar al tanto de las novedades del HUA y sus centros?

La comunicación es por Intranet, que es la misma que se maneja en el HUA y el resto de sus centros. Allí nos enteramos de las novedades generales del grupo del Hospital. Lo único malo es que las noticias se publican de manera tardía. Por ejemplo, nosotros incorporamos en Champagnat la práctica de Implantología y Rehabilitación Oral y recién después de 4 meses lo publicaron en la Intranet. Yo creo que si preguntás en HUA o en otro centro, no deben estar al tanto de todas las especialidades que atendemos. El canal más utilizado es ese. No tenemos mucho contacto con HUA, por lo que a veces te hace sentir un poco relegado, y no hay mucha integración entre ambas instituciones, pese a que pertenecen al mismo grupo. Eso hace que cada todo funcione como “unidades”, “islas”, y para los que no estamos en el HUA, nos perjudica, ya que no estás al tanto de todas las novedades, hay cursos que sólo se dictan ahí, no podés darte a conocer a los colegas para que sepan que existe el centro y qué hace.

6. ¿Cuáles son las cualidades de la zona geográfica donde presta sus servicios?

La zona donde está Champagnat es muy tranquila, está rodeado de countries y clubes privados. Hay pocas residencias particulares. Viene mucha gente de los alrededores, gracias a que estamos dentro del Paseo.

Médico 3. Trabaja en HUA y en Centro Periférico Champagnat. Sexo Masculino

1. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el Hospital Universitario Austral?

Trabajo en el HUA desde el año 2014.

2. ¿Cuáles son los beneficios de trabajar en el Hospital Universitario Austral?

El mayor beneficio está en la experiencia que brinda la institución, así como el prestigio que uno adquiere, si es que hace las cosas bien. Manejamos pacientes

de toda índole, y contamos con tecnología de avanzada, por lo que tenemos muchos instrumentos a nuestra disposición para poder desarrollarnos.

3. Teniendo en cuenta su experiencia dentro del HUA, ¿qué podría opinar respecto de la comunicación interna? ¿Qué canales se utilizan? ¿Qué le resultaría más efectivo para estar al tanto de las novedades del hospital y sus centros?

Para ser que somos una institución médica altamente desarrollada, no manejamos un buen sistema de comunicación. Tenemos una intranet, pero me animo a decir que no se le presta la atención que mereciera. Tampoco el equipo que lo tiene a cargo hace mucho para que sea un instrumento dinámico (más teniendo en cuenta que los médicos estamos de aquí para allá).

4. ¿Trabaja también en el Centro Periférico Paseo Champagnat?

Sí, voy dos días a la semana (lunes y miércoles).

5. ¿Deriva pacientes al Centro Periférico Champagnat? ¿Por qué?

En ocasiones sí. Todo depende del cuadro del paciente. Muchas veces lo derivo al Champagnat para seguir observando su diagnóstico yo mismo. Otras veces lo atienden otros colegas del centro, sabiendo que fueron enviados por mí. Eso es lo bueno de trabajar en ambos lugares, ya que sé los tiempos de los que dispone cada uno.

6. ¿Qué especialidades atiende el Centro Periférico Paseo Champagnat?

Muchos, desde lo básico como Medicina General hasta Implantología y Rehabilitación Oral. Lo único que no hacemos son internaciones e intervenciones.

7. ¿Cuáles son las cualidades de la zona geográfica donde presta sus servicios el Centro?

Champagnat está en el Paseo mismo. Eso hace que mucha gente que va los fines de semana, lo tenga de vista. Lo malo es que no es un lugar de fácil acceso, dado que no hay un medio de transporte público que te deje directo. Si tenés auto sí.

Médico 4. Trabaja en HUA. Sexo Masculino

1. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el Hospital Universitario Austral?

Trabajo en el HUA desde hace 2 años.

2. ¿Cuáles son los beneficios de trabajar en el Hospital Universitario Austral?

El reconocimiento que uno puede adquirir con el tiempo. No cualquier médico trabaja en una institución como ésta.

3. Teniendo en cuenta su experiencia dentro del HUA, ¿qué podría opinar respecto de la comunicación interna? ¿Qué canales se utilizan? ¿Qué le resultaría más efectivo para estar al tanto de las novedades del hospital y sus centros?

Hay una página, donde cargan todas las noticias y novedades. No estoy muy familiarizado con ella. Las cosas me las voy enterando más por mis colegas que por este sitio. Tal vez estaría bueno generar más espacios de reuniones donde nos enteremos de las novedades todos juntos, pero en el día a día esta opción se complica de hacer.

4. ¿Trabaja también en el Centro Periférico Paseo Champagnat?

No

5. ¿Deriva pacientes al Centro Periférico Champagnat? ¿Por qué?

He derivado muy pocas veces, y las prácticas más comunes. En esos casos fue más por una cuestión de residencia. No conozco a los médicos de ese centro.

6. ¿Qué especialidades atiende el Centro Periférico Paseo Champagnat?

Clínica Médica, Pediatría, Ecografías, Oftalmología, y seguro me esté olvidando de alguno más.

7. ¿Cuáles son las cualidades de la zona geográfica donde presta sus servicios el Centro?

Está en la entrada del Paseo Champagnat, zona muy concurrida los fines de semana. La verdad que desconozco la cantidad de pacientes que atienden, pero seguramente menos que nosotros, ya que no es una zona de fácil acceso a la hora de llegar con transporte público. La zona no es mala, en absoluto.

8. ¿Trabajaría en el Centro Periférico Champagnat? ¿Por qué?

No lo descarto. Nunca me lo han propuesto, pero no tendría problema en ir, si es que en ese lugar uno puede seguir haciendo carrera dentro de la profesión.

9. ¿Bajo qué condiciones aceptaría trabajar en el Centro Periférico Champagnat?

Como decía antes, si el lugar ofrece oportunidades para crecer y hacer carrera, no tendría inconvenientes en atender pacientes también allí. No sé si dejaría por completo el HUA para ir a ese centro. Lo que haría sería atender en ambos lugares, en distintos días de la semana. Hay algunos médicos de aquí que hacen esto.

Médica 5. Trabaja en HUA. Sexo Femenino

2. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el Hospital Universitario Austral?

Trabajo en el HUA desde hace 15 años.

2. ¿Cuáles son los beneficios de trabajar en el Hospital Universitario Austral?

El mayor beneficio es el prestigio que los médicos con experiencia y de años gozamos aquí. Hacemos valer nuestro reconocimiento a la hora de elegir turnos, guardias, etc., y eso no es algo menor. Es un valor agregado decir frente a otros colegas “soy Médica del HUA”.

3. Teniendo en cuenta su experiencia dentro del HUA, ¿qué podría opinar respecto de la comunicación interna? ¿Qué canales se utilizan? ¿Qué le resultaría más efectivo para estar al tanto de las novedades del hospital y sus centros?

Hay una plataforma en la cual se vuelcan las noticias y novedades del Grupo. Se había implementado en su momento con el afán que todos estemos al tanto de lo que pasa en nuestra institución, así como en sus centros periféricos. La realidad es que, la mayoría de los médicos, no lo usamos. Entramos poco, dado que no tenemos tiempo entre paciente y paciente. Entonces pasa que nos vamos enterando tarde de las cosas y de boca de colegas. Fuera de eso, no hay una comunicación formal o un protocolo acerca de cómo comunicarnos fuera de lo que es esa plataforma.

4. ¿Trabaja también en el Centro Periférico Paseo Champagnat?

No

5. ¿Deriva pacientes al Centro Periférico Champagnat? ¿Por qué?

No mucho, he derivado en contadas ocasiones. Si bien tengo muchos años en la Institución, no conozco en profundidad ese centro. Entonces no puedo derivar a un paciente a un lugar que desconozco.

6. ¿Qué especialidades atiende el Centro Periférico Paseo Champagnat?

Sé que atiende las especialidades básicas, que no realizan internaciones ni intervenciones quirúrgicas.

7. ¿Cuáles son las cualidades de la zona geográfica donde presta sus servicios el Centro?

El Centro está al costado de la entrada del Paseo Champagnat, pero no es una zona de muchos asentamientos urbanos. Está rodeado por countries y fábricas. Se encuentra cerca del parque industrial de Pilar.

8. ¿Trabajaría en el Centro Periférico Champagnat? ¿Por qué?

Primero tendría que conocerlo. Uno, con sus años, tiene sus exigencias, y no iría a un lugar que no puede cubrir las exigencias mínimas.

9. ¿Bajo qué condiciones aceptaría trabajar en el Centro Periférico Champagnat?

Trabajaría si cumplieran con las exigencias que uno tiene, económicas, mi lugar de atención, equipamiento necesario.