



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

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING**

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

**Lanzamiento de un consultorio
dermatológico especializado en rosácea en la
Ciudad de Buenos Aires.
Plan de Marketing 2023**

AUTOR: Virginia González

TUTOR: Cecilia Malosetti – Laura Scardamaglia

Diciembre 2022

Resumen

El presente trabajo se basa en el desarrollo de un plan de marketing para el lanzamiento de un consultorio médico especializado en el diagnóstico y tratamiento de la rosácea, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para el año 2023.

Luego de realizar un análisis macro y microeconómico de la situación actual del país, de estudiar a los competidores mediante entrevistas en profundidad e investigar a los consumidores a través de la realización de encuestas, se plantearon los objetivos, sin perder de vista, los valores del consultorio.

El Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez ofrece un servicio de excelencia, donde mantener la atención personalizada, amable y de alta calidad, respetando los tiempos y acompañando al paciente, forman parte del compromiso de la empresa.

Para cumplir con los objetivos establecidos, se plantearon diversas estrategias, enfocadas en el posicionamiento del Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez, como consultorio especializado en rosácea.

A su vez, se establecieron acciones de comunicación, basadas en el diseño de una página web, la utilización de agenda virtual, la implementación de la telemedicina para el seguimiento de pacientes, así como también la introducción de las redes sociales, entre otras.

Por otro último, al finalizar el presupuesto de marketing, se realizó un P&L donde se evidencia que el ingreso estimado proyectado para el 2023 es de \$ 9.880.000, mientras que los egresos sumarían aproximadamente \$2.526.428. Por tal motivo, se estaría obteniendo una ganancia para el primer año del lanzamiento de \$7.353.572. Esto lo hace, sin lugar a duda, un negocio rentable desde el punto de vista económico. Sin embargo, lo más destacado de este proyecto, es hacer llegar a la gente un consultorio especializado en rosácea, enfermedad que genera en quienes la padecen, alteración de la calidad de vida y aislamiento y que se estima compromete, nada más ni nada menos, que al 5% de la población.

Tabla índice

Resumen	1
Tabla índice	2
Agradecimientos.....	4
Introducción	5
Contexto Introdutorio	5
Presentación breve de la situación problemática	5
Objetivos.....	6
Análisis de la situación.....	7
Análisis PESTAL	7
Análisis de Mercado	21
Análisis del Consumidor	28
Análisis de la Competencia	30
Análisis de la Organización.....	38
Diagnóstico.....	40
FODA	40
Principales conclusiones.....	41
Marco referencial para el abordaje conceptual	41
Definición de los objetos de estudio.....	41
Estado del arte	44
Perspectiva propia.....	46
Objetivos de Negocio	46
Bases estratégicas	46
Investigación.....	47
Objetivos Estratégicos	59
Estrategia.....	63
Posicionamiento de Marca.....	63
Marketing Mix	65
Estrategia de Comunicación	70
Plan de comunicación.....	78
Presupuesto.....	80
Presupuesto de Marketing	80

Profit & Loss	82
Consideraciones Finales	85
Anexos.....	87
Tablas.....	87
Encuestas	91
Entrevistas en profundidad	94
Glosario	105
Bibliografía.....	106

Agradecimientos

El presente trabajo se lo dedico a mi familia, a mi marido Javier y a mis hijas Agustina y Julieta, que me acompañaron con mucha paciencia y amor a lo largo de estos dos años.

A mis compañeros de la especialización, profesores y directivos de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, de quienes aprendí mucho a lo largo de este periodo. Gracias por siempre estar dispuestos a compartir todos sus conocimientos.

Gracias Laura y Cecilia por guiarme en todo este proceso, que tiene gran importancia en mi desarrollo laboral, pero, sobre todo, personal.

Y, por último, a mis colegas y amigos, que se prestaron a formar parte de este trabajo final, concediéndome su tiempo y experiencia.

Introducción

Contexto Introductorio

Este trabajo versará sobre el Consultorio Dermatología y Estética Dra. Virginia González, que brinda Servicio Médico Profesional en Dermatología Clínica y Estética.

Por un lado, tendrá un canal de atención personalizado presencial, localizado geográficamente en Recoleta y Barrio Norte y, por otro lado, virtual (utilizado en forma complementaria al canal presencial), para atraer pacientes de otras zonas y que puedan trasladarse eventualmente para consulta presencial en CABA.

Hace más de 20 años que la Dra. Virginia Gonzalez se dedica a la Medicina. Luego de finalizar la carrera de grado, realizó una especialización en Medicina Interna y los últimos 17 años hizo foco especialmente en la Dermatología.

La mayor parte del tiempo lo dedica al desarrollo profesional en el ámbito hospitalario, y a pesar de que esto le dio muchas satisfacciones, siempre fue de su interés realizar su propio proyecto personal, y hoy encontró la oportunidad de poder llevarlo a cabo. Si bien sabe que no es fácil tomar la decisión de emprender y volverse independiente, y que esto por supuesto tiene sus riesgos, también reconoce que atreverse a dar un paso adelante tiene muchos beneficios.

A su vez, le resulta atractiva la posibilidad de poder desarrollar un consultorio especializado en rosácea, tema en el que se ha estado enfocando en los últimos 10 años en el Hospital de Clínicas “José de San Martín”.

Elige Barrio Norte y Recoleta como área de influencia, ya que es la zona geográfica donde trabaja desde que se inició en la carrera de medicina y en la que se concentran la gran mayoría de sus pacientes.

Presentación breve de la situación problemática

Hoy en día, existe una demanda creciente de consultas de temas dermatológicos específicos y más dirigidos, vinculados no solo a lo estético, sino también en condiciones dermatológicas como por ejemplo rosácea, caras rojas, rojeces, etc. La rosácea es una enfermedad prevalente que afecta al 5% de la población, por eso es de suma relevancia poder acercarnos a los pacientes,

y de esta forma brindar una atención más centrada en su problemática de salud. (Alia E, Feng H., 2022)

Enunciado del Problema

¿Cómo lograr independizarme después de 20 años de trabajar en relación de dependencia y abrir mi propio consultorio?

Preguntas Problematizantes

¿Cómo me quiero posicionar?

¿Cómo mostrar una atención médica dermatológica integral?

¿Cómo lograr que me identifiquen los pacientes independientemente de mi trabajo a nivel hospitalario?

¿Cómo lograr que mis colegas me deriven pacientes de acuerdo con mi especialidad?

¿Cómo conseguir que los laboratorios me reconozcan como médico de referencia para la eventual derivación de pacientes?

¿Cómo atraer pacientes actuales y futuros hacia el nuevo consultorio?

¿Cómo organizar el consultorio?

Objetivos

Objetivo general

Lanzar un consultorio dermatológico especializado en rosácea, en la Ciudad de Buenos Aires. Plan de Marketing 2023.

Objetivos específicos

Reconocer los pacientes actuales que se vean interesados en continuar y mantener la atención dermatológica en el nuevo espacio.

Identificar cuáles son los atributos como profesional dermatológico más valorados por mis pacientes.

Explorar un lugar para establecer el consultorio, que sea accesible (desde el punto de vista geográfico y edilicio) para los pacientes.

Establecer estrategias (de comunicación, marketing) para captar pacientes potenciales nuevos.

Análisis de la situación

Análisis PESTAL

Político Legal

El 10 de diciembre de 2019 asume como presidente de los argentinos Alberto Fernández. Se estima que su mandato será hasta diciembre de 2023, dado que las fechas de las próximas elecciones presidenciales serán en octubre de 2023.

El presidente Alberto Fernández fue electo con la promesa de recuperar la economía argentina tras un largo período de recesiones económicas. Sin embargo, los impactos económicos y sociales negativos de la pandemia y los contratiempos en el proceso de reapertura provocaron, de acuerdo con, una importante caída de la popularidad. Hoy en día, se estima que el índice de aprobación del presidente es cercano al 25%, con un porcentaje de adultos que apoyan la democracia de un 69%. (Anónimo Infobae, 2022)



Fuente: Infobae, 2022

Por otro lado, el poder legislativo, es ejercido por el Congreso de la Nación Argentina que está compuesto por una asamblea bicameral conformada por la Cámara de Diputados de la Nación, con 257 representantes, y la Cámara de Senadores, con 72 representantes.

De los 257 diputados, 118 son del Frente de Todos, partido al que pertenece el presidente actual, y 116 son del partido opositor. De la misma forma la cámara de senadores se encuentra balanceada con 35 representantes del partido Frente de Todos y 34 del partido Juntos por el Cambio (opositor). Todo este escenario, hace que dictaminar leyes de impacto social economía sean materia de largas negociaciones trucas generando complicaciones a la gestión del presidente. (argentina.gob.ar, 2022)

Político Económico

De acuerdo con Mira y Fares, en términos de actividad económica, la argentina recuperó lo perdido durante la pandemia, y mantiene un ritmo de crecimiento aceptable. En 2021 el Producto Interno Bruto (PIB) se expandió 10,3%, luego de haber sufrido una caída del -9,9% en la pandemia, y los primeros datos del primer trimestre de 2022 indican una suba de 6,1% anual y de 0,9% sin estacionalidad. Con los datos disponibles a la fecha, el PBI se encuentra un 5,1% por encima del valor prepandemia. Sin embargo, luego de la pandemia sobrevinieron otros acontecimientos que generaron incertidumbre en la economía. Uno de ellos fue el nuevo acuerdo con el FMI, que, si bien permitió refinanciar la deuda, generó internas en el grupo político gobernante. Otro punto que afectó el grado de certidumbre de la economía local y de las perspectivas de crecimiento y estabilidad, fue la suba de precios internacionales de las materias primas que sucedió a la invasión de Rusia a Ucrania. Todo ello llevó a una inflación acelerada en el mundo, pero sobre todo en Argentina que ya venía padeciéndola. En el 2021 la inflación cerró en un 50,9%, pero en los últimos meses de 2022 las subidas fueron mayores al 5% (2 puntos más sobre los meses anteriores). (Mira & Fares, 2022)

Informe de avance del nivel de actividad Resumen ejecutivo del primer trimestre de 2022



Fuente: INDEC, 2022

De acuerdo con el INDEC:

En el primer trimestre de 2022, el producto interno bruto (PIB) creció 0,9% en términos desestacionalizados respecto al cuarto trimestre del año anterior. En cuanto a la demanda, casi todos los componentes mostraron un incremento respecto al cuarto trimestre de 2021 en términos desestacionalizados: la formación bruta de capital fijo creció 3,3%, el consumo privado aumentó 3,2% y el consumo público 0,7%. El único descenso lo tuvieron las exportaciones (-2,3%). La serie original del PIB, en comparación con igual período del año anterior, registró un aumento de 6,0% en el primer trimestre del año. Entre los componentes de la demanda, el mayor incremento se observó en la formación bruta de capital fijo, con 12,7% interanual (ia). Por el lado de los sectores de actividad, se destacan los incrementos en Hoteles y restaurantes (33,6% ia), Explotación de minas y canteras (13,4% ia) y en Transporte, almacenamiento y comunicaciones (12,2% ia). (INDEC,2022,3)

Producto interno bruto, variación porcentual

Periodo	Respecto al trimestre anterior (desestacionalizado)	Respecto al trimestre anterior (tendencia-ciclo)	Igual trimestre año anterior	Acumulado del año respecto a igual acumulado del año anterior
%				
2021 (¹)				
Primer trimestre	3,4	3,5	3,1	3,1
Segundo trimestre	-0,8	2,6	18,1	10,5
Tercer trimestre	4,1	1,5	11,8	10,9
Cuarto trimestre	1,9	1,1	8,9	10,4
2022 (¹)				
Primer trimestre	0,9	1,4	6,0	6,0

(¹) Datos preliminares.

Fuente: INDEC, Dirección Nacional de Cuentas Nacionales.

Fuente: INDEC, 2022

Si bien hasta la fecha se han cumplido con las metas para el primer trimestre 2022, aún resta ver lo que acontecerá el resto del año y persiste el interrogante acerca de si se podrán cumplir los objetivos vinculados al pago del FMI. (Mira & Fares, 2022)

Según el reporte de expectativas mensuales (REM) del Banco Central de la República Argentina (BCRA) de septiembre 2022, la inflación acumulada interanual (julio 2022) está en el orden del 71%, con un pronóstico desalentador y una inflación esperada de los próximos 12 meses del 90,5%. Si además se consideran a los 10 mejores pronosticadores privados la inflación podrá llegar al 100,3%.

PRINCIPALES VARIABLES

Base Monetaria Total (en millones de \$) 07/09/2022	4.254.565
Inflación mensual Julio 2022	7,4%
Inflación interanual Julio 2022	71,0%
Inflación esperada - REM próximos 12 meses MEDIANA (variación en % i.a.) Promedio de mejores 10 pronosticadores (variación en % i.a.) Agosto 2022	90,5% 100,3%

Fuente: BCRA, 2022

A su vez, el aumento de la pobreza crónicamente alta, que se presume alrededor del 50%, contribuyeron a un revés para los peronistas en las elecciones legislativas de 2021, donde luego de casi 40 años, perdieron la mayoría en el congreso. Todo esto llevó a que se complicaran las negociaciones para una reestructuración con el fondo Monetario Internacional (FMI). Finalmente, se logró cerrar un acuerdo que refinancia los compromisos asumidos en el programa de 2018. Aquel presentaba vencimientos que se concentraban sobre todo en los años 2022 y 2023. El nuevo acuerdo intenta brindar a los inversionistas seguridad jurídica y macroeconómica. Sin embargo, esto motivó un distanciamiento entre el presidente y la vicepresidenta, Cristina Fernández, quien interpretó que se pudo haber negociado un acuerdo más beneficioso para el país. (Mira & Fares, 2022)

Demográfico

La población de la República Argentina (de acuerdo con las estimaciones del INDEC) al 2022 es de 46.234.830 habitantes, de los cuales 22.709.478 son hombres y 23.525.352 son mujeres. Por otro lado, 3.081.550 personas habitan en la Ciudad autónoma de Buenos Aires y 17.875.743 en la Provincia de Buenos Aires. Estos números permiten estimar un crecimiento anual, con respecto al 2018, del 0,93% a nivel país.

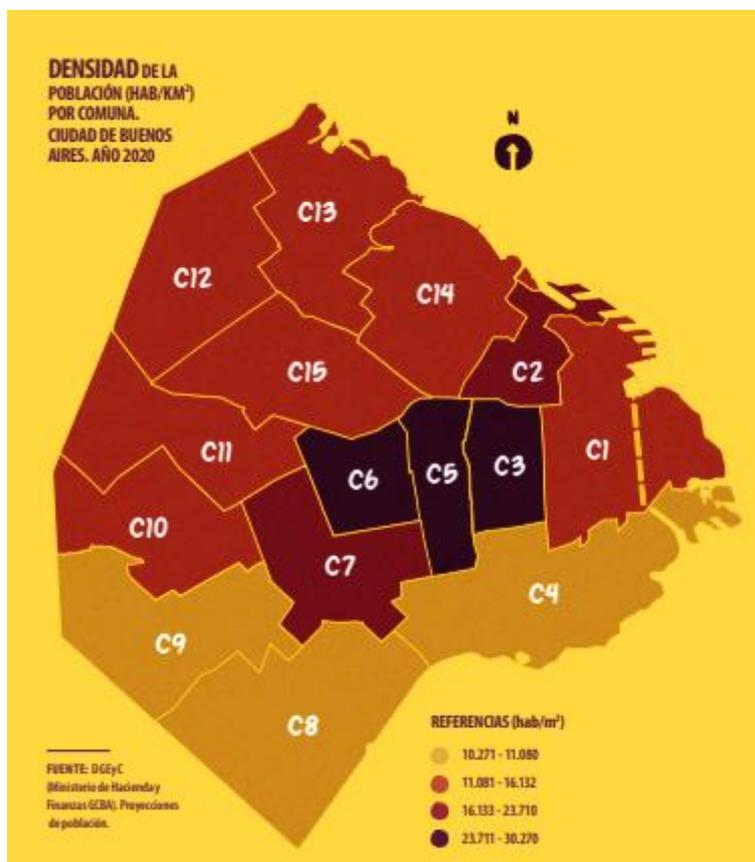


Fuente: INDEC, 2022

De acuerdo con el Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA, la superficie de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires mide alrededor de 204 km² y su perímetro, los 60 km. Son cerca de 3.070.000 habitantes los que residen en ella distribuidos en barrios que se agrupan en quince comunas.

La densidad es de 15.038 habitantes por km². Al interior de la Ciudad la distribución de la población en el territorio es desigual: las Comunas 3, 5 y 6 ubicadas en la zona Centro de la Ciudad son las más densamente pobladas, mientras que las comunas de la zona Sur (C4, C8 y C9) se encuentran menos pobladas.

Recoleta se encuentra en la comuna 2 con una densidad poblacional entre 16.133 - 23.710. Se encuentra en 2° lugar de importancia, junto con la comuna 7, luego de las comunas 3, 5 y 6 ya mencionadas. (DGEyC (Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA), 2021)

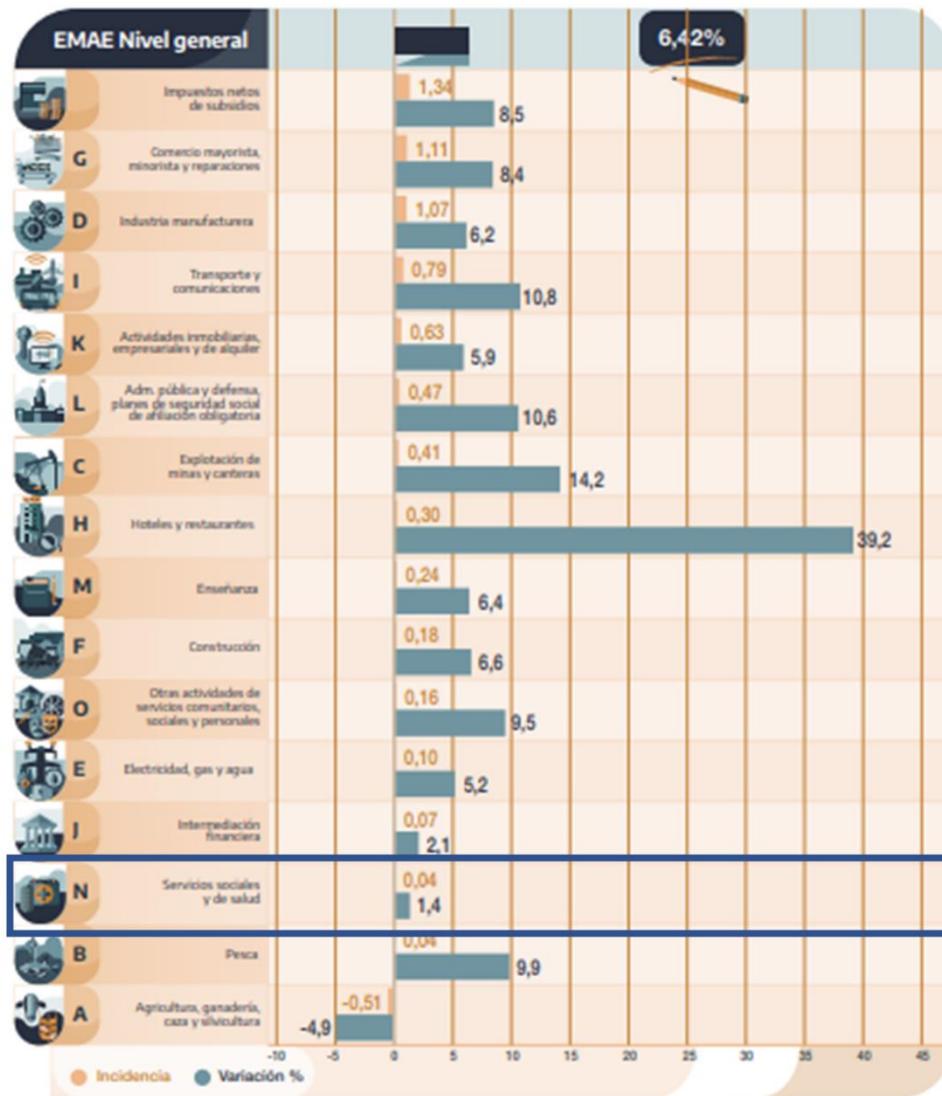


Fuente: DGEyC (Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA), 2021.

En cuanto a la población y su distribución por sexo y edad, se distribuye en 113 mujeres cada 100 varones y la edad promedio es de 39 años. (DGEyC (Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA), 2021)

De acuerdo con el INDEC, los servicios sociales y de salud tuvieron incidencia positiva en la variación interanual del EMAE (Estimador mensual de actividad económica). En junio de 2022, ellos sostuvieron una incidencia del 0,04% de la actividad económica del país con una variación del 1,4%.

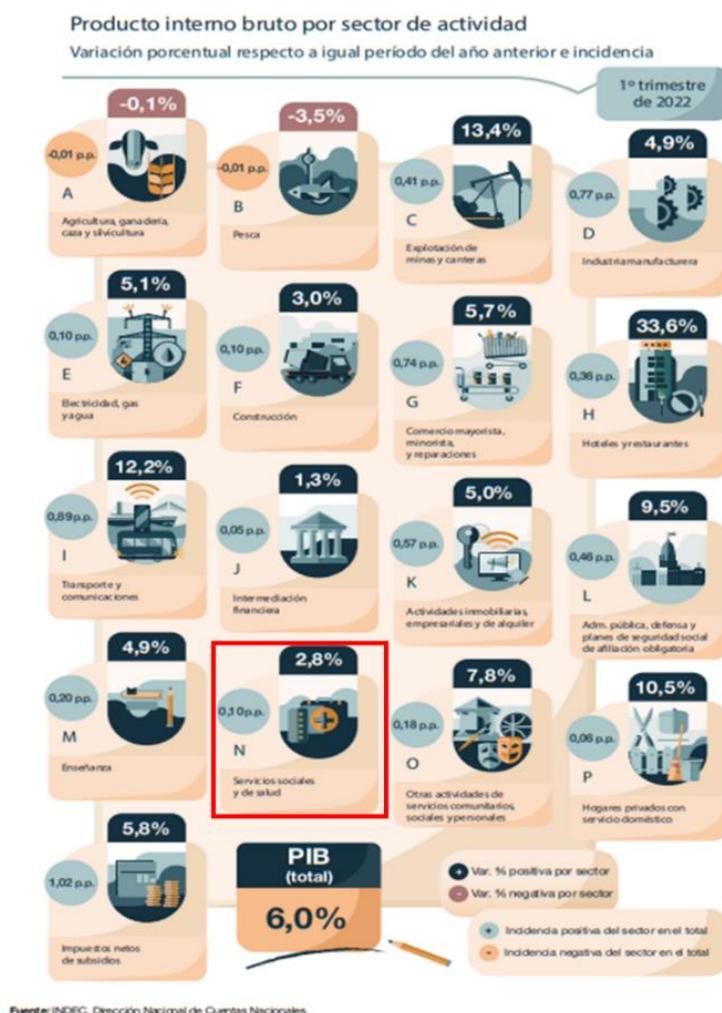
Gráfico 1. Estimador mensual de actividad económica por sector de actividad económica, variaciones anuales e incidencias. Junio de 2022



Fuente: INDEC, Dirección Nacional de Cuentas Nacionales.

Fuente: INDEC, 2022

A su vez, la variación porcentual del PBI en el primer trimestre de 2022 fue del 2,8%.



Fuente: INDEC, 2022

Con respecto a la salud en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la distribución es la siguiente:

El 82,0% de la población de la Ciudad está afiliada a algún sistema de atención de la salud: el 47,0% a obras sociales, el 18,3% a medicina prepaga o mutual vía obra social, el 10,1% a la medicina prepaga por contratación voluntaria, y el resto agrupa a los que tienen mutual y/o sistemas de emergencias médicas. El 18,0% restante tiene como única opción para resolver sus asuntos de salud al sistema público. El 7% incluye la población cubierta por dos o más sistemas y la que tiene sólo mutual y/o sistemas de emergencias médicas. En los hospitales dependientes del GCBA se atienden alrededor de 7.250.000 consultas médicas por año (en consultorios externos); a través del Programa Cobertura Porteña de Salud, 149.000, y en los CESAC (Centros de Salud y Acción Comunitaria), 715.000 prestaciones médicas. (DGEyC, 2021, 18)

**POBLACIÓN
POR TIPO DE
COBERTURA MÉDICA.
CIUDAD DE BUENOS AIRES.
AÑO 2020**

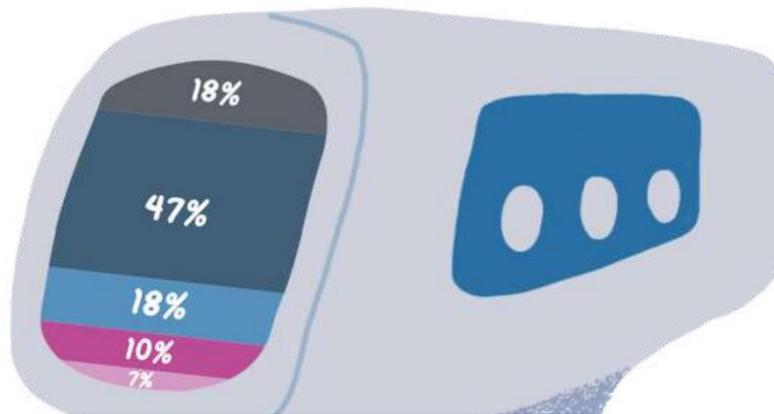
REFERENCIAS

- SÓLO SISTEMA PÚBLICO
- SÓLO OBRAS SOCIALES
- SÓLO PREPAGA O VÍA OBRA SOCIAL
- SÓLO MEDICINA PREPAGA POR CONTRATACIÓN VOLUNTARIA
- OTROS SISTEMAS DE SALUD¹

¹Incluye la población cubierta por dos o más sistemas y la que tiene sólo mutual y/o sistemas de emergencias médicas.

Nota: excluye: No sabe/No contesta y Sin dato.

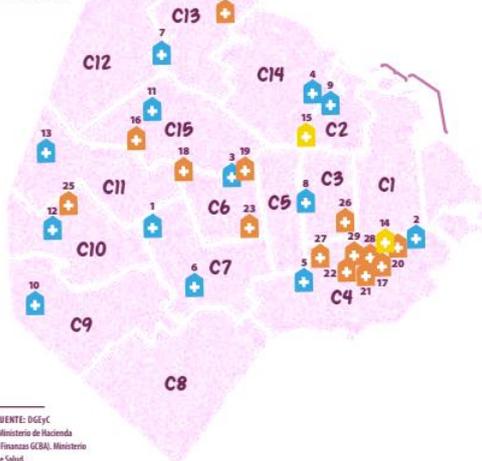
Por las restricciones impuestas por la crisis sanitaria COVID-19, la recolección de datos se vio suspendida en su modalidad presencial en cumplimiento de DNU N° 297/2020



Fuente: DGEyC (Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA), 2021.

Con respecto a la distribución de hospitales en CABA, en la comuna 2 se encuentran el Hospital General de Agudos B. Rivadavia y Hospital General de Niños Ricardo Gutiérrez.

**HOSPITALES
CON INTERNACIÓN POR
TIPO Y ESPECIALIDAD.
CIUDAD DE BUENOS
AIRES. AÑO 2019**



REFERENCIAS

HOSPITAL GENERAL DE AGUDOS

- 1 ÁLVAREZ
- 2 ÁRGERICH
- 3 DURAND
- 4 FERNÁNDEZ
- 5 PENNA
- 6 PIÑERO
- 7 PIROVANO
- 8 RAMOS MEJÍA
- 9 RIVADAVIA
- 10 SANTOJANNI
- 11 TORNO
- 12 VÉLEZ SÁRSFIELD
- 13 ZUBIZARRETA

HOSPITAL GENERAL DE NIÑOS

- 14 ELIZALDE (PEDIATRÍA)
- 15 GUTIÉRREZ (PEDIATRÍA)

HOSPITAL ESPECIALIZADO

- 16 ALVEAR (SALUD MENTAL)
- 17 BORDA (SALUD MENTAL)
- 18 LAGLEYZE (OPTALMOLOGÍA)
- 19 MARÍA CURIE (ONCOLOGÍA)
- 20 MARÍA FERRER (REHABILITACIÓN RESPIRATORIA)
- 21 MOYANO (SALUD MENTAL)
- 22 MUÑIZ (INFECTOLOGÍA)
- 23 QUEMADOS (QUEMADOS)
- 24 REHABILITACIÓN PSICOFÍSICA (MEDICINA FÍSICA/REHABILITACIÓN)
- 25 ROCCA (MEDICINA FÍSICA/REHABILITACIÓN)
- 26 SANTA LUCÍA (OPTALMOLOGÍA)
- 27 SARDÁ (MATERNO-INFANTIL)
- 28 TOBAR GARCÍA (SALUD MENTAL)
- 29 UDAONDO (ENFERMEDADES DEL APARATO DIGESTIVO)

FUENTE: DGEyC (Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA), Ministerio de Salud.

Fuente: DGEyC (Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA), 2021.

Por otro lado, es muy importante destacar que la CABA cuenta con un acceso único y gran disponibilidad en cuanto a los transportes (subte, colectivo, tren etc.).

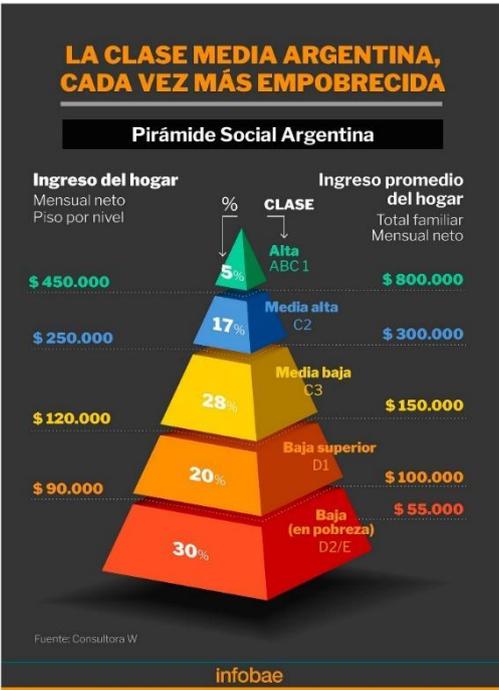
Según un informe de la consultora W, el 28% de la población en el país pertenece a una clase media empobrecida. En tanto, el 50% de la población no logra cubrir la Canasta Básica Total.

Si tomamos en cuenta que una familia tipo necesita \$104.216,80 para no ser pobre, de acuerdo con los últimos datos del INDEC, la consultora W establece que solo el 17% de la población argentina es de una clase media alta, pero el grueso de este escalafón hoy se encuentra empobrecido. (Casas, 2022)

Cabe mencionar que el Salario Mínimo, Vital y Móvil actualmente es de \$47.850

Clase	Ingreso promedio del hogar
Alta (5%)	\$800 mil (piso \$450 mil)
Media alta (17%)	\$300 mil (piso \$ 250 mil)
Media baja (28%)	\$150 mil (piso \$ 120 mil)
Baja superior (20%)	\$100 mil (piso \$ 90 mil)
Baja en pobreza (30%)	\$ 55 mil
Canasta Básica Total: \$104.216	
Sueldo bruto promedio: \$144.290, en neto \$118.000	

Fuente: Infobae, 2022. Cuadro de elaboración propia.



Fuente: Infobae, 2022

Sociocultural

Cada vez son más los interesados en los cuidados generales y en hacer una vida saludable, donde tanto el cuerpo como la mente se encuentren involucrados. Surgen cambios en la nutrición, en la alimentación, en el deporte, en el descanso reparador etc. Y los servicios de salud no están ajenos y buscan participar y acompañar en este proceso. Estas son las campañas que se realizan anualmente en nuestro país:

Campañas de prevención de cáncer de piel: La Campaña Nacional de Prevención de Cáncer de Piel, organizada por la SAD, se realiza anualmente para concientizar a la población sobre la importancia del cuidado y la salud de la piel. Este año se llevará a cabo la 29° Campaña Nacional de Prevención del Cáncer de Piel.

Campaña de información y concientización sobre infecciones de transmisión sexual: este año se llevará a cabo la primera campaña.

Campaña de Educación sobre Dermatitis Atópica: este año se llevará a cabo la sexta campaña.

Campaña Nacional de Educación y Prevención de la Lepra: este año se llevará a cabo la 23° campaña de Educación y Prevención de la Lepra.

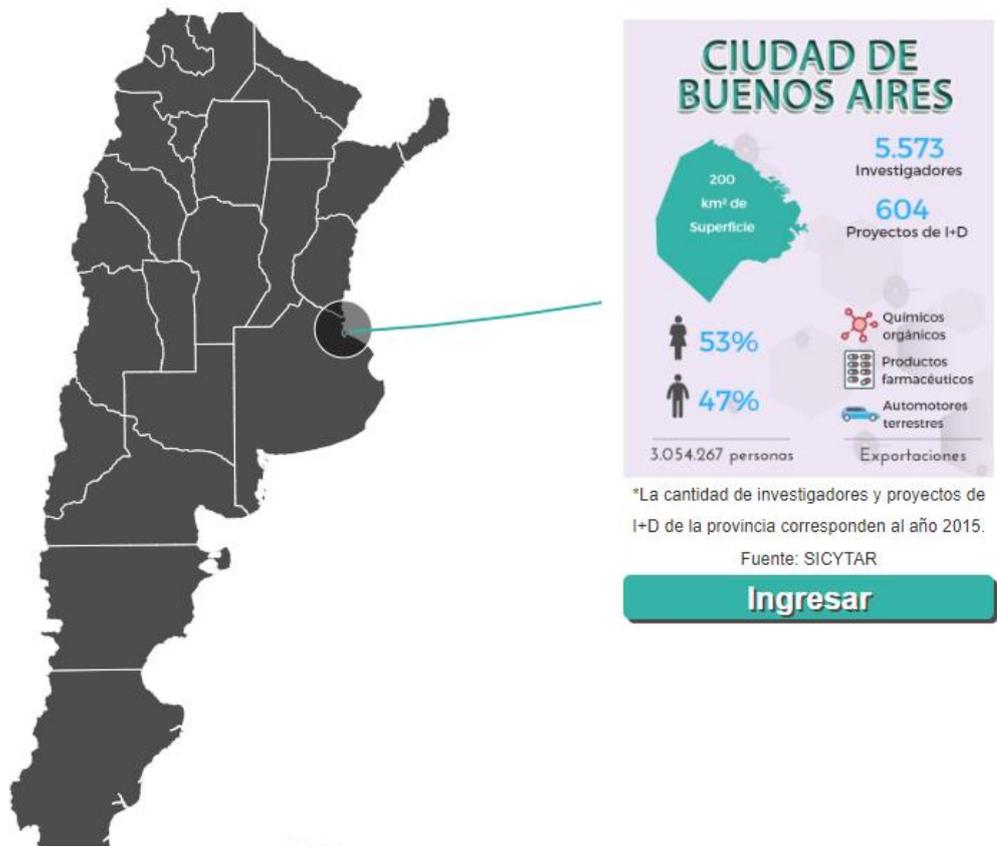
Campaña de Detección Anual Virtual de Hidradenitis Supurativa

Tecnológico

Muchos problemas de salud se han solucionado gracias a la ciencia y tecnología. Argentina cuenta con un Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Su ministro es el Licenciado Daniel Filmus. Tiene la función de financiar la investigación, proveer infraestructura, promover el vínculo armónico entre los sistemas académico y productivo y divulgar los conocimientos producidos por el quehacer científico-tecnológico y sus aplicaciones en la sociedad.

Hasta el año 2015, según fuentes del mismo ministerio, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) contaba con 5573 investigadores y 604 proyectos de investigación y desarrollo.

Perfil Ciudad Autónoma de Buenos Aires



Fuente: Sistema de Información de Ciencia y Tecnología Argentino (SICYTAR), Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2022

De los 5573 investigadores, 2938 tienen cargos docentes, 4008 serían docentes incentivados y 2637 corresponden a investigadores del CONICET.

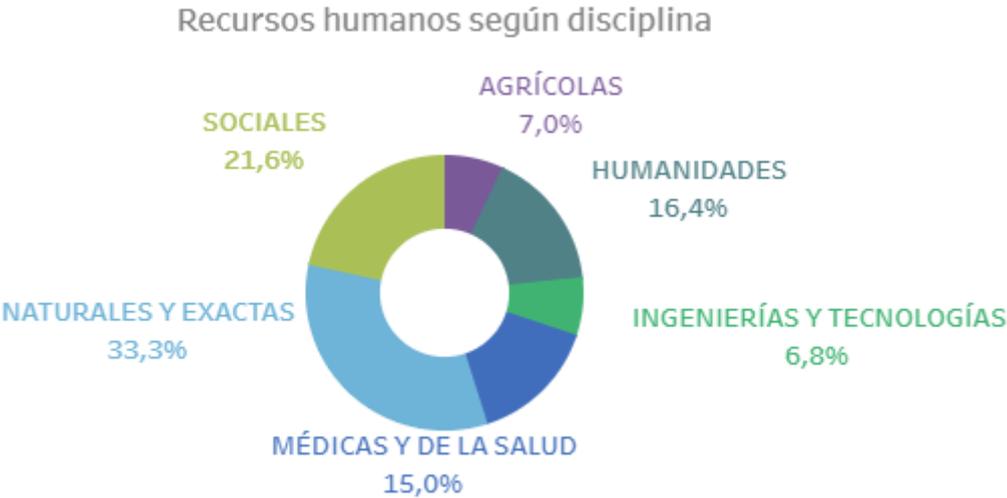
Composición de cargos de investigación



Fuente: Sistema de Información de Ciencia y Tecnología Argentino (SICYTAR), Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2022

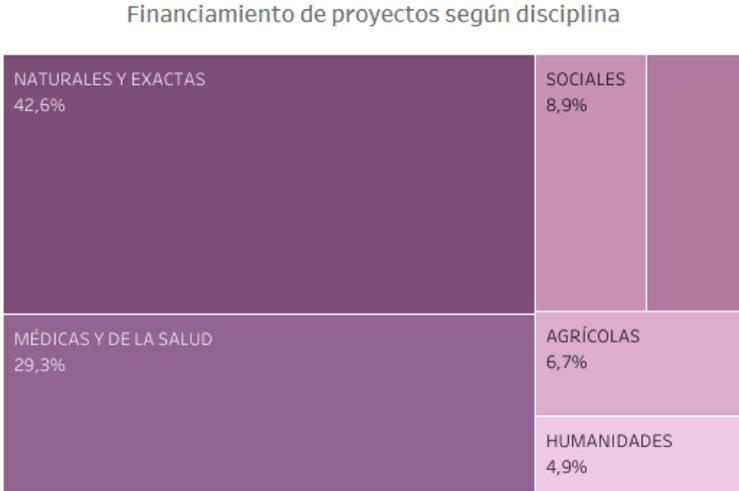
A su vez, con respecto a la distribución demográfica de los investigadores y becarios por disciplina, las Ciencias médicas y de la salud obtienen el 15% del total.

Distribución demográfica de investigadores y becarios por disciplina



Fuente: Sistema de Información de Ciencia y Tecnología Argentino (SICYTAR), Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2022

De acuerdo con el ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y los datos obtenidos del SICYTAR (Sistema de Información de Ciencia y Tecnología Argentino) y de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) las ciencias médicas y de la salud recibirían un 29,3% de la financiación total del ministerio.



Fuente: Sistema de Información de Ciencia y Tecnología Argentino (SICYTAR), Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2022

Ambiental

Tanto los consultorios médicos como el resto de las instituciones sanitarias, deben cumplimentar con la Ley 154 de Residuos Patógenos, la cual regula la generación, manipulación, almacenamiento, recolección, transporte, tratamiento y disposición final de todos los residuos patogénicos provenientes de aquellas actividades que propendan a la atención de la salud humana y animal, con fines de prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación, estudio, docencia, investigación, o producción comercial de elementos biológicos, ubicados en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires.

Legal

Ley 26.529

Sin duda, en este punto, no se puede dejar de mencionar la Ley 26.529, que se refiere a los derechos del paciente en su relación con los profesionales e instituciones de la salud.

Esta ley fue sancionada el 21 de octubre de 2009 y promulgada de hecho el 19 de noviembre de 2009 por el Senado y la Cámara de Diputados de la Nación Argentina reunidos en Congreso.

En ella se regulan, por un lado, los derechos del paciente en cuanto a la autonomía de la voluntad, legisla sobre la información que el médico debe dar y que el paciente tiene que recibir y respecto de la documentación clínica.

De acuerdo con la Ley 26.529, el paciente tiene derecho a: la asistencia; al trato digno y respetuoso; a la intimidad; a la confidencialidad; a la autonomía de la voluntad; a la información sanitaria y a la interconsulta médica.

La intención es proteger valores tales como la libertad, la dignidad y la autonomía del paciente. A su vez, menciona aspectos relacionados con la historia clínica, como así también con el consentimiento informado.

La historia clínica, por su parte, es el documento obligatorio cronológico, foliado y completo en el que conste toda actuación realizada al paciente por profesionales y auxiliares de la salud.

El consentimiento informado es una declaración de voluntad suficiente efectuada por el paciente, o por sus representantes legales, en su caso, emitida luego de recibir, por parte del profesional interviniente, información clara, precisa y adecuada con respecto a diferentes puntos como por ejemplo A su estado de salud; el procedimiento propuesto con sus beneficios

como así también sus riesgos etc., (Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina, 2009)

Proyecto de ley Protectores solares

Hacia finales del año 2021, la legisladora porteña Ofelia Fernández, del Frente de Todos, presentó un proyecto de ley para que los protectores solares sean considerados como un medicamento y no como un producto cosmético, y también de acceso gratuito para personas con patologías que requieran protección solar. A su vez, esta iniciativa propone la creación del programa "Sol BA", que dependería del Ministerio de Salud de la Ciudad.

Su objetivo sería:

- a- Reducir la incidencia y mortalidad del cáncer de piel como así también, las quemaduras solares;
- b- Fomentar conocimientos, actitudes y hábitos saludables de la fotoprotección;
- c- Concientizar a toda la sociedad respecto de los riesgos de la exposición solar excesiva.

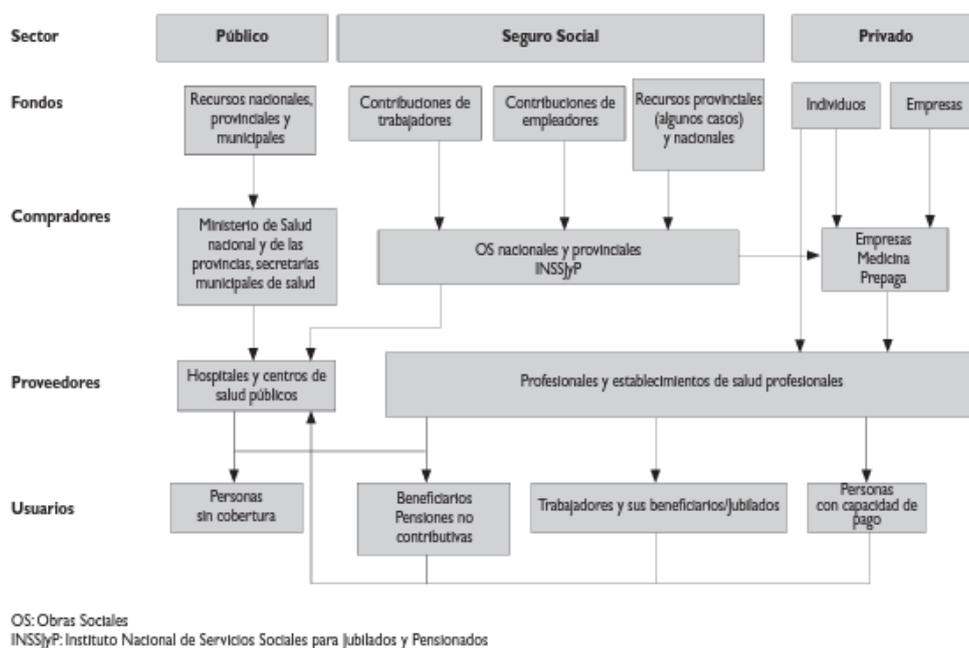
Para ello, plantean que el acceso al protector solar debería ser gratuito para quien lo necesite, y estar dentro de las coberturas de salud como un medicamento más; que el Gobierno de la Ciudad debería distribuir el protector solar de amplio espectro con un FPS 30 o mayor de forma gratuita, efectiva e irrestricta, mediante la instalación de postas Sol BA durante los 365 días del año; se implemente el mantenimiento de dispensadores de protector solar de amplio espectro con un FPS 30 o mayor en la totalidad de los centros de salud, en parques y plazas durante todo el año y, además, garantizar el protector solar de amplio espectro con un FPS 30 o mayor para quienes desarrollan y/o concurren a actividades dependientes del Gobierno de la Ciudad. (elDiarioAR.com, 2021)

Análisis de Mercado

En Argentina el sistema de salud está compuesto por tres sectores: 1) sistema público; 2) sistema de obras sociales o prepagas; y 3) sistema privado. Ellos se diferencian entre sí por la población a la que están dirigidos, por los servicios que brindan, así como también por el origen de los recursos que reciben.

De acuerdo con Bello y Becerril-Montekio:

El sistema de salud de Argentina está compuesto por tres sectores: público, seguro social y privado. El sector público está integrado por los ministerios nacional y provinciales, y la red de hospitales y centros de salud públicos que prestan atención gratuita a toda persona que lo demande, fundamentalmente a personas sin seguridad social y sin capacidad de pago. Este sector se financia con recursos fiscales y recibe pagos ocasionales del sistema de seguridad social cuando atiende a sus afiliados. El sector del seguro social obligatorio está organizado en torno a las Obras Sociales (OS), que aseguran y prestan servicios a los trabajadores y sus familias. Además, el Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados brinda cobertura a los jubilados del sistema nacional de previsión y sus familias. Las provincias cuentan con una OS que cubre a los empleados públicos de su jurisdicción. La mayoría de las OS operan a través de contratos con prestadores privados y se financian con contribuciones de los trabajadores y los patrones. El sector privado está conformado por profesionales de la salud y establecimientos que atienden a demandantes individuales, y a los beneficiarios de las OS y de los seguros privados. Este sector también incluye entidades de seguro voluntario llamadas Empresas de Medicina Prepaga que se financian con primas que pagan las familias o las empresas y con recursos derivados de contratos con las OS. Los servicios que ofrecen se prestan en consultorios e instalaciones privados. (Belló M, Becerril-Montekio VM., 2011, S97)



Fuente: Belló M, Becerril-Montekio VM., 2011

El año 2022 comenzó con un aceleramiento importante de la inflación, con las consecuencias que eso implica para la macroeconomía y el impacto que conlleva en todos los sectores, y específicamente en el de salud, y en las paritarias salariales. (CA.DI.ME Cámara de Instituciones de Diagnóstico Médico, 2022)

En Argentina, con una población estimada de 46 millones de habitantes, la distribución de la cobertura de salud se estima según la siguiente forma:

Cuadro 3 - Cobertura de salud según institución aseguradora⁴

Cobertura	Población	Cobertura %
Cobertura Pública Exclusiva	17.171.793	37,50%
OS Nacionales	14.987.344	32,70%
OS Provinciales	7.125.348	15,60%
EMPP Total	6.316.000	13,80%
INSSJP-PAMI	5.186.961	11,30%
EMPP Solo directos	2.442.571	5,30%
Otras (IOSFA COSUN DAS)	975.000	2,10%

Fuente: CADIME, 2022

Para toda la población que no tiene cobertura explícita de alguna obra social o prepaga, tiene cobertura pública exclusiva.

El Sector Público cubre al 100% de la población, pero hay que destacar que para el 37,5% es la única cobertura y esto equivale a 17.1 millones de personas.

Sistema público

El sector público está integrado por los ministerios nacional y provincial, y la red de hospitales y centros de salud públicos que prestan atención gratuita a toda persona que lo demande, fundamentalmente a personas sin seguridad social y sin capacidad de pago. Se financia con recursos fiscales y recibe pagos ocasionales de parte del sistema de seguridad social cuando atiende a sus afiliados. Consta del 37,5% de la población, aproximadamente 17.171.793 millones de personas. En su mayoría a grupos sociales de bajos ingresos, trabajadores en relación de dependencia o autónomos no registrados, desempleados e inactivos sin capacidad de compra.

Sus recursos provienen del sistema impositivo, provee servicios de salud de forma gratuita a través de una red de hospitales públicos y centros de salud, supuestamente, a toda la población.

La distribución geográfica de sus servicios es muy amplia y tiene presencia en las zonas consideradas no rentables por el sector privado.

Obras sociales

El sistema de obras sociales cubre el 59,6% de la población y representa más de 27 millones de personas. Se divide en Obras Sociales Nacionales (OSN) con el 32,7%, Obras Sociales Provinciales (OSP) con el 15,6% y PAMI para jubilados representa el 11,3%.

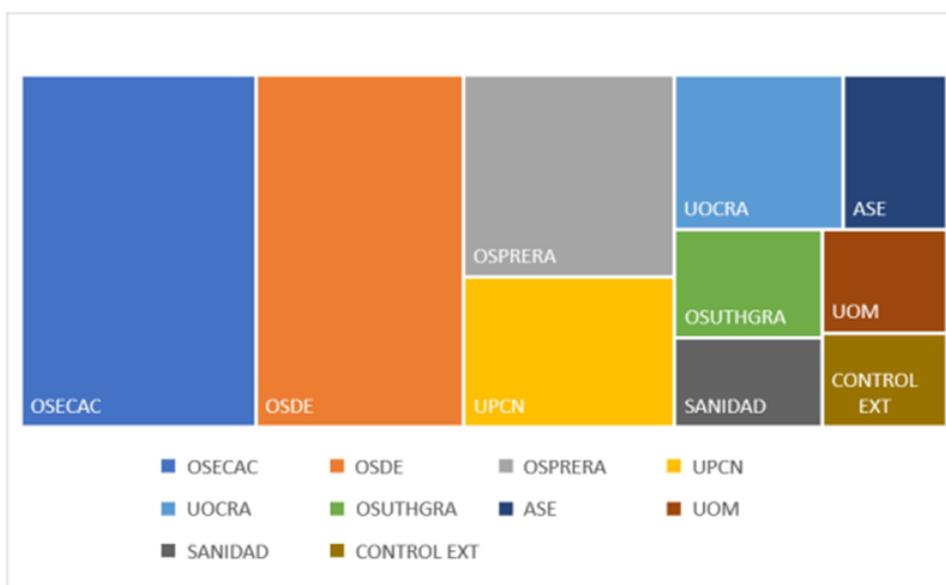
De acuerdo con el informe de CADIME 2022, las Obras Sociales Nacionales brindan cobertura de salud al 32,7% de la población, distribuida en más de 290 (sindicales y de dirección). (CA.DI.ME Cámara de Instituciones de Diagnóstico Médico, 2022)

A su vez, las Obras Sociales Provinciales, que alcanzan a un 15,6% de la población, son las que aseguran en forma obligatoria a los empleados públicos de las provincias.

Por otro lado, el INSSJP (PAMI) es la Obra Social de mayor tamaño, con 5,1 millones de beneficiarios. Se trata de trabajadores formales en actividad con sus respectivos grupos familiares y los jubilados. Su aporte es obligatorio y se realiza a través de las contribuciones tanto del empleador como del empleado. Desde un 8% de la nómina salarial hasta un 12,5%.

Si bien existen casi 300 OSN, las primeras 10 alcanzan al 42% de los afiliados. (CA.DI.ME Cámara de Instituciones de Diagnóstico Médico, 2022)

Gráfico 3 - Participación de las 10 primeras OSN



Fuente: elaboración propia en base a SSSalud

Fuente: CADIME 2022

Sistema privado

El sistema de salud privado, por su parte, está conformado por profesionales de la salud y establecimientos que atienden a pacientes independientes, a los beneficiarios de las OS y de los seguros privados. Este sector también incluye entidades de seguro voluntario llamadas Empresas de Medicina Prepaga.

El subsector de seguros privados se estima cubre al 14% que equivale aproximadamente 6,3 millones de personas. Los principales beneficiarios son trabajadores que ejercen la opción de cambio desde su Obra Social de origen a otras OS que brindan cobertura a través de convenios con EMP, o de convenios de empresas directamente con las EMP. Por lo general, son ciudadanos de ingresos medios y altos y sus familias, como así también trabajadores autónomos y asalariados no registrados e inactivos, que generalmente acceden a la cobertura de salud a través de la contratación directa o provisión como beneficio salarial complementario, ofrecidos en su gran mayoría por las empresas de medicina prepaga (EMP). Se concentra fundamentalmente en la Capital Federal y, en menor medida, en el Gran Buenos Aires, existiendo algunas importantes entidades en las provincias de Santa Fe, Córdoba, Mendoza, Entre Ríos y Tucumán.

La población total bajo cobertura de empresas de medicina prepaga (EMP) asciende aproximadamente a 6,3 millones de personas. Las 5 primeras empresas concentran el 50% de los afiliados. Todas ellas son cifras extraoficiales, ya ningún organismo las publica oficialmente. Por tal motivo, no hay información actualizada reciente sobre la cantidad de afiliados. (CADIME, 2022).

Cuadro 5 - Afiliados EMP. Participación de mercado

total y porcentaje

Ranking	Institucion	Cápitax	% sobre el total	Cobertura acumulada	Cantidad de prestadores en cartilla (aproximado)
1	OSDE	2.200.000	34,8%	34,8%	180.000
2	Swiss Medical	1.000.000	15,8%	50,7%	20.000
3	Galeno	750.000	11,9%	62,5%	68.000
4	Sancor Salud	460.000	7,3%	69,8%	152.000
5	Omint	320.000	5,1%	74,9%	10.000
6	Medicus	240.000	3,8%	78,7%	10.000
7	Accord Salud	190.000	3,0%	81,7%	12.000
8	Medife	300.000	4,7%	86,4%	12.000
9	Hospital Italiano	160.000	2,5%	89,0%	2.000
10	Hospital Alemán	54.000	0,9%	89,8%	
11	Hospital Británico	42.000	0,7%	90,5%	
	Resto de las EMP	600.000	9,5%	100,0%	
	Total EMP	6.316.000	100,0%		

Fuente: Mi Obra Social, SSSalud, informantes claves

Fuente: CADIME 2022

Se estima que en Argentina al menos 1.9 millones de personas (4%) cuentan con más de una cobertura médica formal (sin posibilidad de integrar aportes), por ello la suma de las coberturas alcanza poco más del 104% de la población. (CADIME, 2022)

Con respecto a la salud en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la distribución es la siguiente:

El 82,0% de la población de la Ciudad está afiliada a algún sistema de atención de la salud: el 47,0% a obras sociales, el 18,3% a medicina prepaga o mutual vía obra social, el 10,1% a la medicina prepaga por contratación voluntaria, y el resto agrupa a los que tienen mutual y/o sistemas de emergencias médicas. El 18,0% restante tiene como única opción para resolver sus asuntos de salud al sistema público. El 7% incluye la población cubierta por dos o más sistemas y la que tiene sólo mutual y/o sistemas de emergencias médicas. (DGEyC, 2021,18)

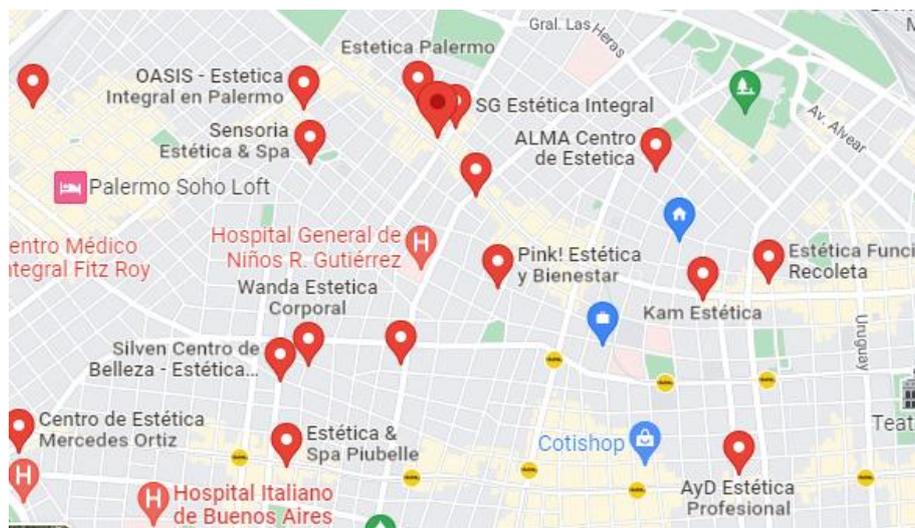
Categoría de producto y servicio en que opera

El lanzamiento está previsto en el rubro salud en el sector privado.

Dimensión de Mercado

Con respecto al área dermatología en sí, no hay estadísticas ni datos concretos recientes. En 2008, los Dres. Roberto Chuit, Jorge Andrade y la Licenciada Carolina O'Donnell, publicaron un trabajo acerca del perfil epidemiológico del médico especialista en dermatología en la República Argentina. En él, se identificaron 2750 profesionales relacionados con la especialidad y con residencia en el país, de los cuales el 66% (1.820) presentaban título habilitante de especialista. De los 1820 profesionales con título habilitante, el 84,4% (N:1537), se concentraba en 5 provincias/ciudades: CABA, Bs As, Tucumán, Córdoba y Santa Fe. La mayoría de ellos pertenecía a CABA (658:42,81%). También cabe destacar que CABA tenía en ese momento, la mayor cantidad de dermatólogos por 100.000 habitantes. (Chuit & Andrade & O'Donnell, 2008)

Por otro lado, se estima que en septiembre 2022 se cuenta con 3800 dermatólogos a nivel país que son socios de la Sociedad Argentina de Dermatología (SAD), de los cuales 2100 ejercen en provincia de Bs As, y 301 en CABA de los cuales la gran mayoría se encuentran en Barrio Norte y Recoleta.



Fuente: Google Maps

Sin embargo, en este punto se deberían nombrar a los competidores directos, sobre todo. Por un lado, se podrían mencionar a aquellos profesionales con una formación académica y una experiencia laboral similar a la propuesta en el presente proyecto, y por el otro, médicos que trabajen en la zona cercana al nuevo consultorio (en su área de influencia), ya que son estos los que ofrecen servicios comparables al planteado. Sin embargo, a gran parte de estos profesionales, no se los encuentra en Google Maps, ni tienen página web personal. Tampoco se encuentran médicos especialistas en rosácea en la zona de Barrio Norte y Recoleta.

El consultorio se presenta en el mercado con una propuesta de servicio médico dermatológico especializado en rosácea. El desafío es fidelizar los pacientes actuales, incorporar nuevos pacientes y ofrecer atención especializada para un segmento especial.

Análisis del Consumidor

Portarretrato del Consumidor

Enfocado (Paciente: enfermo y accesible):

El primer grupo de pacientes/clientes a los que el consultorio se dirige son mujeres y hombres entre 25 y 60 años, que residen en CABA. Son pacientes con patologías a tratar, pero determinados, valientes, con confianza en el profesional, y energía positiva.

Son personas activas, trabajadores con intereses en el cuidado de la piel, fotoprotección, estética facial y corporal, skincare, antiage, caras rojas, rosácea.

Estas personas siguen en redes blogs de: skin care y/o dermatólogos o centros dermatológicos.

Relajado (Paciente: sano y accesible)

El segundo grupo de pacientes/clientes a los que el consultorio se dirige son mujeres y hombres entre 25 y 60 años, que residen en CABA. Son pacientes sanos, determinados, agradables, estables, fieles y educados.

Son activos, trabajadores con intereses en el cuidado de la piel, fotoprotección, estética facial y corporal, skincare, antiage.

Estas personas siguen en redes blogs de: skin care y/o dermatólogos o centros dermatológicos.

Acomplejado (Paciente: enfermo y complicado)

El tercer grupo de pacientes/clientes a los que el consultorio se dirige son mujeres y hombres mayores de 60 años, que residen en CABA. Son personas enfermas (con alguna patología dermatológica), miedosas, negativas y desconfiadas.

Estas personas siguen en redes blogs de: salud, estética y actividades recreativas, principalmente en el hogar.

Podrían estar interesados en cuidados generales, tratamiento de caras rojas, caída del cabello, estética facial y corporal, antiage entre otros.

Insight de consumidor. Motivaciones

A continuación, se describen los Insights para cada uno de los perfiles de consumidores:

Enfocado (Paciente: enfermo y accesible)

“QUIERO consultar con un buen profesional especializado en caras rojas, PORQUE la salud y el bienestar son muy importantes para mí”.

Relajado (Paciente: sano y accesible)

“QUIERO consultar con un profesional especializado, PORQUE tener todos los controles médicos anuales son fundamentales para mí”.

Acomplejado (Paciente: enfermo y complicado)

“QUIERO consultar con un profesional especializado en caras rojas, PORQUE he consultado en otras oportunidades y no me sentí contenido”.

Brand Equity (posicionamiento actual)

El Consultorio Dermatológico Dra. Virginia Gonzalez es:

tranquilidad,
comprensivo, seguro y honesto,
que **contiene**
brindando **fortaleza y alivio**

A continuación, se describen los Brand Positioning Statements (BPS) para cada uno de los perfiles de consumidores:

Enfocado (paciente: enfermo y accesible)

El Consultorio Dermatológico Dra. Virginia Gonzalez es mejor que otros consultorios dermatológicos para pacientes razonables, coherentes, respetuosos, responsables, porque brinda atención honesta, motivadora y amable con ellos.

Relajado (Paciente: Sano y accesible)

El Consultorio Dermatológico Dra. Virginia Gonzalez es mejor que otros consultorios dermatológicos para pacientes agradables, fieles, educados, porque brinda atención criteriosa, cordial y confiable para ellos.

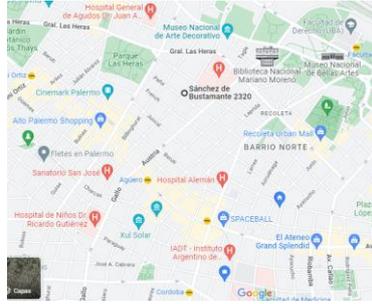
Acomplejado (Paciente: enfermo y complicado)

El Consultorio Dermatológico Dra. Virginia Gonzalez es mejor que otros consultorios dermatológicos para pacientes precavidos, hoscos, prudentes y cautelosos, porque brinda atención personalizada, contenedora, cuidadosa y amigable para ellos.

Análisis de la Competencia

Descripción de la competencia

Existen en la zona tanto competidores directos, como indirectos.



Fuente: Google Maps

Tal es así, que se podrían enumerar de acuerdo con el modelo de atención en los siguientes:

1- Hospitales e Instituciones Médicas con Servicio de Dermatología:

- Hospital Bernardino Rivadavia
- Hospital Fernández
- Hospital de Clínicas
- Hospital Alemán
- Instituto Universitario Cemic

2. Centros Dermatológicos:

- Psoriahue
- Centro Dermatológico Chouela

3. Consultorios dermatológicos privados:

- Dra. Carolina Llopis
- Dr. Ariel Sehtman
- Dra. Mariela Alonso
- Dra. Antonia Barquín

4. Otros médicos no dermatólogos que se dedican a estética

En este sentido, los competidores más significativos para el Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez son aquellos que ofrecen servicios similares al propuesto.

Siguiendo esta línea, seguirían en orden de importancia los Centros Dermatológicos, luego la atención hospitalaria y por último aquellos competidores indirectos, representados por profesionales que ofrecen servicios estéticos no médicos en la zona.

Cuadro 1: Análisis de la competencia

Tipo de consultorio	Ventajas	Desventajas
Consultorio médico particular	<p>Celeridad en los turnos</p> <p>Horarios más flexibles</p> <p>Atención por el mismo profesional</p> <p>Ambiente agradable</p> <p>Mejor conexión a redes</p> <p>Buen mantenimiento</p> <p>Menor tiempo de espera</p>	<p>Atención arancelada: solo atención por coberturas médicas o particulares</p> <p>Dificultad para realizar interconsultas con otros servicios en el día</p> <p>Sin equipo de docencia e investigación</p>
Centros dermatológicos	<p>Celeridad en los turnos</p> <p>Horarios más flexibles</p> <p>Ambiente agradable</p> <p>Mayor tecnología</p> <p>Mejor conexión a redes</p> <p>Buen mantenimiento</p> <p>Menor tiempo de espera</p>	<p>Atención arancelada: solo atención por coberturas médicas o particulares</p> <p>Atención por diferentes profesionales</p> <p>Dificultad para realizar interconsultas con otros servicios en el día</p>
Hospitales Privados	<p>Horarios de atención más flexibles</p> <p>Multidisciplinario: posibilidad de hacer interconsultas con otros servicios en el día</p> <p>Mayor tecnología</p> <p>Mejor conexión a redes</p> <p>Buen mantenimiento</p> <p>Menor tiempo de espera</p> <p>Instalaciones agradables</p> <p>Tienen equipo de docencia e investigación</p>	<p>Turnos programados a largo plazo</p> <p>Atención arancelada: solo atención por coberturas médicas o particulares</p> <p>Atención por diferentes profesionales</p> <p>Rotación de personal</p>
Servicio de dermatología dentro de un Hospital Público	<p>Multidisciplinario: posibilidad de hacer interconsultas con otros servicios en el día</p> <p>Atención de guardia y demanda espontánea</p> <p>Centro de referencia médico</p> <p>Equipo de salud de excelencia</p> <p>Atención sin restricciones (sin cargo para el paciente, tenga o no cobertura médica etc.)</p> <p>Centro de referencia en docencia e investigación</p>	<p>Turnos programados a largo plazo</p> <p>Horarios de atención limitados</p> <p>Atención por diferentes profesionales</p> <p>Mala conexión a redes</p> <p>Pobre mantenimiento</p> <p>Menor tecnología</p>
Centros de estética	<p>En general precios más accesibles</p> <p>Ambiente agradable</p>	<p>No tiene atención médica</p> <p>Solo se dedican a tratamientos de estética</p>

Ventajas del Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez con respecto a otros consultorios particulares:

- Es el primer consultorio médico dermatológico en especializarse en rosácea en la zona.
- Más de 20 años de experiencia en dermatología.
- Más de 20 años de experiencia en actividad asistencial hospitalaria (Hospital de Clínicas “José de San Martín” UBA).
- Más de 20 años de experiencia en docencia con carrera docente UBA.
- Más de 10 años de especializarse en rosácea.
- Diplomaturas/posgrados en: Psoriasis, Oncología cutánea y Medicina estética.
- Consultorio de fácil acceso (cercano a grandes avenidas, estacionamientos, farmacias etc.).

Desventajas del Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez con respecto a otros consultorios particulares:

- Página web en proceso, así como también a generación de contenido para redes (Facebook e Instagram).
- En la actualidad sin atención virtual.
- Limitada capacidad de atención.
- Turnos a largo plazo.
- Consultorio nuevo en creación.
- Convenios con pocas coberturas médicas.
- Sin posibilidad de atención en el día o de hacer interconsultas en el momento.

Posicionamiento relativo

Del total de los 4 (cuatro) tipos de competidores identificados, se analizará al sector de consultorios médicos privados, que son los de mayor interés para el desarrollo de la estrategia del Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez.

Dra. Carolina Llopis

La Dra. Carolina Llopis, tiene 26 años de experiencia en dermatología. Estudió en la UBA y su práctica la realizó en el Hospital de Clínicas “José de San Martín”, donde continúa ejerciendo como médica de planta. Además, es docente universitaria. Hoy se posiciona como: Médica Especialista en Oncología Cutánea.

Dra. Mariela Alonso

La Dra. Mariela Alonso, tiene 7 años de experiencia en dermatología. Estudió en la UBA y su práctica la realizó en el Hospital de Clínicas “José de San Martín”. En esta institución continúa su desarrollo como médica contratada. Además, es docente universitaria. Hoy se posiciona como: Médica Especialista en Uñas.

Dr. Ariel Sehtman

El Dr. Ariel Sehtman, tiene 30 años de experiencia en dermatología. Estudió en la UBA y su práctica la realizó en el Hospital de Clínicas “José de San Martín”. Hoy en día, sigue trabajando en esta institución con el cargo de médico de planta. Además, es docente universitario. Hoy se posiciona como: Médico Especialista en Hidradenitis Supurativa.

Análisis del servicio

Dra. Carolina Llopis

La Dra. Carolina Llopis desarrolla su práctica médica privada en 3 consultorios ubicados en: Recoleta, San Justo y Tres Arroyos. Con respecto a la actividad de Recoleta, que es la que se encuentra en misma área de influencia que el Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez, los días de atención son: martes, miércoles y jueves por la tarde. Es importante resaltar que la Dra. Llopis tiene secretaria de lunes a viernes de 12 a 19 hs.

Por otro lado, las consultas las realiza exclusivamente en forma presencial (no atiende consultas virtuales). Para tener toda la información actualizada y sincronizada en los tres consultorios, la Dra. Llopis tiene historias clínicas digitalizadas. No posee página web del consultorio, ni redes sociales activas. Las vías de comunicación utilizadas con sus pacientes son: WhatsApp, teléfono fijo y mail.

Dentro de los tratamientos que ofrece en el consultorio se encuentran: microdermoabrasión, centrifuga para realizar plasma rico en plaquetas, aparato de criocirugía, luz pulsada intensa y electrocoagulador.

Un dato importante para destacar es que la Dra. Llopis ofrece la venta de productos de la marca Sulderm dentro del consultorio.

Dra. Mariela Alonso

La Dra. Mariela Alonso desarrolla su práctica médica privada en 2 consultorios ubicados en: Recoleta, Lanús. Con respecto a la actividad de Recoleta, que es la que se encuentra en misma área de influencia que el Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez, tiene un solo día de atención que es los viernes de 11 a 20 hs. Asimismo, a Dra. Mariela Alonso no tiene secretaria y los turnos los otorga ella personalmente vía WhatsApp, y los registra en la agenda de su celular.

Por otro lado, las consultas las realiza tanto en forma presencial como virtual. Para tener toda la información actualizada y sincronizada en los dos consultorios, la Dra. Mariela Alonso tiene historias clínicas digitalizadas (digital doctor). No posee página web del consultorio, pero si tiene redes sociales activas (Instagram), donde realiza publicaciones en el rubro salud y piel periódicamente. La vía de comunicación utilizada con sus pacientes es el WhatsApp.

Dentro de los tratamientos que ofrece en el consultorio se encuentran: microdermoabrasión, plasma rico en plaquetas, radiofrecuencia y electrocoagulador, entre otros.

Dr. Ariel Sehtman

El Dr. Ariel Sehtman desarrolla su práctica médica privada en un consultorio ubicado en la zona de Congreso. Dado que solo atiende en forma particular (tanto presencial como virtual) y no tiene secretaria, los turnos los otorga él vía WhatsApp, y los registra en la agenda de Google. Los días de atención los va acomodando en función de la demanda y lo hace siempre en el horario de la tarde, ya que en el horario matutino realiza la atención en el Hospital.

Como se mencionó previamente, las consultas las realiza tanto en forma presencial como virtual. No tiene historias clínicas digitalizadas, tampoco posee página web del consultorio, ni redes sociales activas. La vía de comunicación utilizada con sus pacientes es el WhatsApp.

Dentro de los tratamientos que ofrece en el consultorio se encuentra: electrocoagulación.

Análisis de Price Index

Dra. Carolina Llopis

La Dra. Llopis atiende la cobertura médica OSDE, como así también pacientes en forma particular. El valor de la consulta médica es de \$6000.

Dra. Mariela Alonso

La Dra. Mariela Alonso solo atiende pacientes en forma particular, a un valor de \$3000 la consulta médica.

Dr. Ariel Sehtman

El Dr. Ariel Sehtman solo atiende pacientes en forma particular, a un valor de \$6000 la consulta médica.

Análisis de Distribución

Dra. Carolina Llopis

La Dra. Carolina Llopis tiene 3 consultorios médicos los cuales se encuentran en: Recoleta, San Justo y Tres Arroyos. Atiende sólo en forma presencial y el consultorio de Recoleta se encuentra ubicado en la calle Marcelo T. de Alvear (entre Larrea y Azcuénaga). Esta ubicación le permite fácil acceso, ya que se encuentra cercano a grandes avenidas como: Av. Santa Fe, Av. Pueyrredón, Av. Córdoba y Av. Callao. Por tal motivo, tiene accesibilidad al transporte público, a estacionamientos cercanos y a farmacias.

Dra. Mariela Alonso

La Dra. Mariela Alonso atiende tanto en forma presencial (en CABA y provincia de Bs As), como así también de manera virtual.

El consultorio de Recoleta se encuentra ubicado sobre la Av. Callao, entre las calles Pacheco de Melo y Av. Las Heras. Esta ubicación, sobre una avenida importante, como lo es la Av. Callao, le permite fácil acceso al transporte público, a estacionamientos cercanos, como así también a farmacias.

Dr. Ariel Sehtman

El Dr. Ariel Sehtman atiende tanto en forma presencial (en CABA y provincia de Bs As), como así también de manera virtual.

Su consultorio de Congreso se localiza sobre la calle Riobamba, a 1 cuadra de la Av. Callao y Av. Corrientes. Esta ubicación le permite fácil acceso al transporte público, a estacionamientos cercanos, como así también a farmacias.

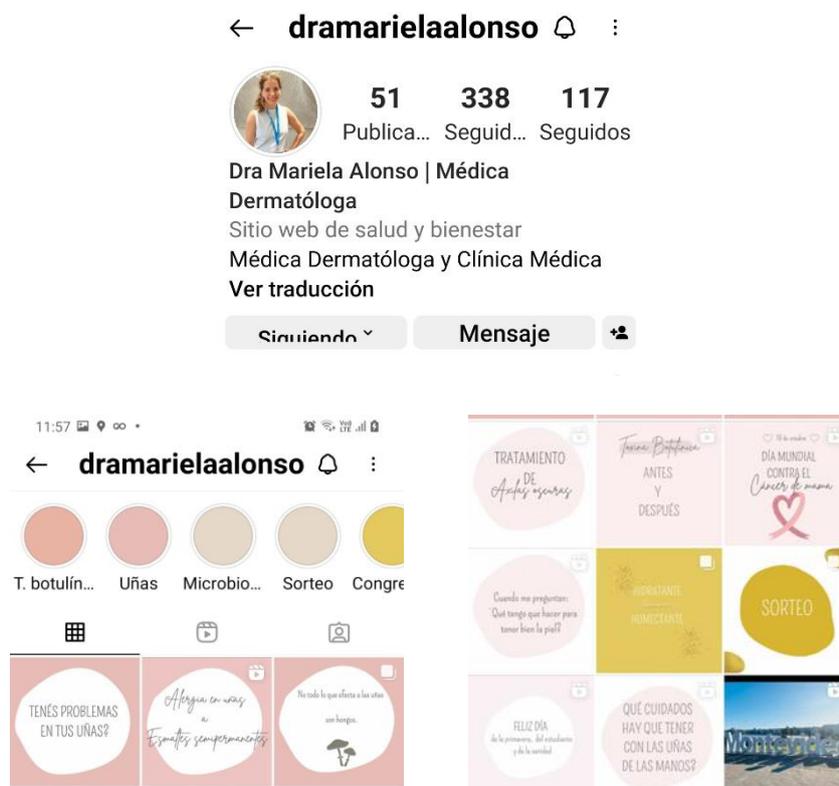
Plan de comunicación

Dra. Carolina Llopis

La Dra. Carolina Llopis no tiene un plan establecido de comunicación para su consultorio. No tiene página web, ni redes sociales activas. Si se googlea su nombre, se la puede encontrar en las plataformas donde la secretaria otorga los turnos. Tampoco tiene LinkedIn.

Dra. Mariela Alonso

La Dra. Mariela Alonso por su parte, tampoco tiene página web del consultorio, pero maneja redes sociales, sobre todo Instagram, donde realiza posteos de interés dermatológico de forma periódica. También se la puede encontrar en LinkedIn.



Dr. Ariel Sehtman

El Dr. Ariel Sehtman por su parte, tampoco tiene establecido un plan de comunicación. No posee página web del consultorio, no tiene redes sociales y tampoco está en LinkedIn.

Ventajas Competitivas

Dra. Carolina Llopis

La Dra. Carolina Llopis tiene 3 días de atención en el consultorio y una secretaria disponible de lunes a viernes a partir del mediodía. Además, utiliza la historia clínica digital, para reunir toda la información de sus pacientes más allá del consultorio donde lo vea. Otro dato importante, es que la Dra. Llopis vende cremas y lociones en su consultorio, lo que permite que el paciente pueda adquirir allí mismo los productos, sin necesidad de trasladarse.

Dra. Mariela Alonso

La Dra. Mariela Alonso no solo atiende en forma presencial, sino también virtual. Dentro de sus canales de comunicación se encuentran LinkedIn e Instagram.

Dr. Ariel Sehtman

El Dr. Ariel Sehtman atiende pacientes en forma presencial y virtual.

Análisis de la Organización

La Dra. Virginia Gonzalez, tiene 17 años de experiencia en dermatología. Estudió en la UBA y su práctica la realizó en el Hospital de Clínicas “José de San Martín”, donde continúa ejerciendo como médica de planta. Además, es docente universitaria. Tiene posgrado en Medicina Estética, Diplomatura en Psoriasis y es parte del Grupo de Trabajo de Laser en la Sociedad Argentina de Dermatología (SAD). A su vez, forma parte del plantel docente de la Carrera de médico especialista en Dermatología (SAD) y es docente en la Diplomatura de Oncología Cutánea.

A nivel Hospitalario no solo se dedica a la dermatología en general, si no que hace más de 10 años que es la encargada de la sección de Rosácea. Asimismo, hay que destacar, que la Dra. Virginia Gonzalez fue recientemente designada encargada de la sección Acné.

A su vez participa de eventos científicos realizando actividades como coordinadora, secretaria, disertante, entre otras.

Análisis del servicio

Hace 17 años que la Dra. Virginia Gonzalez trabaja 1 (un) consultorio médico (que forma parte de un Centro Dermatológico) el cual se encuentra ubicado en Recoleta (sobre la calle Paraguay

entre Larrea y Azcuénaga). La atención se realiza solo en forma presencial, dos veces por semana: los lunes por la tarde y miércoles por la mañana. A su vez, cuenta con 2 secretarias de lunes a viernes y de 8:30 a 20 hs. Las vías de comunicación con el consultorio son: mail, teléfono fijo y WhatsApp.

Por otro lado, no solo atiende pacientes en forma particular, sino que además lo hace con dos coberturas médicas como son: OSDE (Organización de Servicios Directos Empresarios) y Obra Social Luis Pasteur. Dentro de los tratamientos ofrecidos cuenta con: Microdermoabrasión, Centrifuga para Plasma Rico en Plaquetas, electrocoagulador y laser.

La Dra. Virginia Gonzalez no tiene página web, ni redes sociales activas (están creados un Facebook y un Instagram, pero sin publicaciones).

Políticas de precio: Posicionamiento de precio actual

La fijación de precio para la consulta médica dermatológica se estableció en \$4000. Dicho proceso no estuvo basado en un estudio minucioso del mercado, sino por el contrario, ya que este se dispuso en función del arancel que cobraba otro profesional en el mismo centro.

Análisis de Canales de Distribución

El consultorio donde trabaja la Dra. Virginia Gonzalez se encuentra en Recoleta, sobre la calle Paraguay (entre las calles Larrea y Azcuénaga). Esta ubicación está cercana a grandes avenidas como: Av. Santa Fe, Av. Pueyrredón y la Av. Córdoba y Av. Callao, le permite fácil acceso al transporte público, a estacionamientos cercanos, como así también a farmacias. Se encuentra ubicado en planta baja con acceso para sillas de ruedas y cochecitos para niños dificultoso, no solo por no tener la rampa en la entrada del edificio, sino también, por los espacios reducidos en su interior.

Plan de comunicación

Hoy en día, el consultorio donde trabaja Dra. Virginia Gonzalez, no cuenta con un plan de comunicación.

Tal es así, que no solo no tiene una página web, sino que en las redes sociales (Facebook e Instagram), que fueron creadas hace más de 1 año, no se realizó ninguna publicación.

Diagnóstico

FODA

Fortalezas

1. Formación académica, asistencial y docente de excelencia
2. Participar activamente en sociedades científicas
3. Más de 20 años de experiencia
4. Ubicación estratégica consultorio
5. Amplia gama de servicios
6. Calidad en el servicio

Oportunidades

1. La gente más interesada en el cuidado de la salud
2. Campañas de prevención (ej cáncer de piel)
3. Incorporación de consulta virtual online
4. Reuniones educativas para el paciente (prevención primaria)
5. Atención integral de caras rojas

Debilidades

1. Limitada capacidad de atención
2. Turnos a largo plazo
3. Consultorio nuevo en creación
4. Convenios con pocas coberturas médicas
5. Posibilidad de atención en el día/Posibilidad de hacer interconsultas en el momento
6. Infraestructura física inadecuada (consultorios reducidos, incómodo para silla de ruedas y niños)

Amenazas

1. Zona de gran cantidad de médicos dermatólogos
2. Productos sustitutivos (homeopatía, medicina alternativa), centros estéticos
3. Crisis económica

Principales conclusiones

El consultorio dermatológico VG debería mantener su calidad de atención, la constante capacitación, así como también, la participación en actividades y sociedades científicas. A su vez, como una oportunidad, podría buscar posicionarse como consultorio especializado en rosácea/caras rojas. Por otro lado, se debería tener en cuenta el ampliar los días y horarios de atención, tanto para secretaria, como para la atención médica. Sería un punto a favor el poder ubicarse en un consultorio con infraestructura física adecuada (consultorios amplios, apto para silla de ruedas y niños).

Marco referencial para el abordaje conceptual

Definición de los objetos de estudio

De acuerdo con el presente trabajo consideramos como más destacados los siguientes conceptos basados en las definiciones de los autores.

Servicio

En su libro “Dirección de Marketing” (2016), Kotler y Keller definen a un servicio como cualquier acto o función que una parte ofrece a otra, es esencialmente intangible y no implica tener propiedad sobre algo. Su producción podría estar vinculada o no a un producto físico. Cada vez es más frecuente que fabricantes, distribuidores y minoristas provean servicios de valor añadido, o simplemente un excelente servicio a sus clientes, para diferenciarse de los demás. (Kotler & Keller, 2016, 400).

A su vez, establecen categorías de la mezcla de servicios en donde el componente servicio puede ser una parte menor o un ingrediente principal de la oferta total. En este sentido se distinguen cinco categorías de ofertas: 1. Bien puro tangible, 2. Bien tangible con servicios adicionales, 3. Híbrido, 4. Servicio principal con bienes y servicios secundarios adicionales, 5. Servicio puro. (Kotler & Keller, 2016, 400).

Por otro lado, la variedad de ofertas de servicio que existe hace que generalizarlas resulte difícil, por lo cual es preciso hacer algunas distinciones adicionales. Los servicios varían en función de la entidad encargada de ofrecerlos: algunos están basados en equipo, y otros están basados en personas. Asimismo, los servicios basados en personas se clasifican de acuerdo con el personal que los proporciona: no calificado, calificado o profesional (Kotler & Keller, 2016,400).

Por su parte, las empresas de servicios pueden elegir entre diferentes procesos para entregar su servicio. Algunos servicios requieren la presencia del cliente. Si el cliente necesita estar presente, el proveedor de servicios debe ser considerado con sus necesidades (Kotler & Keller, 2016,400).

En este sentido se podría decir que, el consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez se basa en: un servicio principal que además cuenta con bienes y servicios secundarios adicionales (realización de procedimientos médicos, por ejemplo). Asimismo, se trata de un servicio basado en las personas y profesional donde el cliente/paciente deberá estar presente para que este se lleve a cabo.

Otro punto señalado por Kotler y Keller es que todos los aspectos del proceso de entrega del servicio son susceptibles de representar la marca por sí mismos. Por tal motivo, es importante tener en cuenta: el lugar; las personas; el equipamiento; el material de comunicaciones y el precio.

Debido a que no existe un producto físico, las instalaciones del proveedor de servicios - incluyendo su señalización principal y secundaria, el diseño del entorno y de su área de recepción, la vestimenta de los empleados, los materiales de apoyo y demás elementos - son especialmente importantes. (Kotler & Keller, 2016,403)

Teniendo en cuenta lo mencionado previamente, convendría que un consultorio dermatológico, tuviese líneas limpias tanto en el exterior como el interior. Asimismo, mejoraría la circulación si la disposición de los escritorios y el flujo del tránsito estuviesen cuidadosamente planificados y los empleados bien vestidos y arreglados. Por otro lado, ayudaría si el equipamiento tuviese una apariencia homogénea y fuese de vanguardia. A su vez, sería importante que los materiales impresos (folletos y recetarios) sugieran eficiencia y calidad, como así también que tanto el nombre del consultorio como sus símbolos de identificación denoten un buen servicio. Todo esto, por supuesto, manteniendo la calidad en la atención (dedicación, buena comunicación, preocupación por el paciente, entre otras cosas). Por tal motivo, resulta necesario ofrecer un servicio que muestre una marca más humana, comprometida y con un abordaje personalizado del paciente.

Pacientes/clientes actuales y potenciales

De acuerdo con Jiménez (2015), un paciente es quien padece o cree padecer algún problema de salud. Pero, si bien su problema es personal e intransferible, las decisiones sobre su bienestar y

salud están mediatizadas por múltiples elementos alrededor: familia, entorno profesional, situación económica, ubicación física, grado de dependencia, tecnología a su alcance, etc. El auténtico protagonista del proceso sanitario suele tener, en la práctica, una gran limitación en sus posibilidades de elección (Jiménez, 2015, 29).

Por otro lado, el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española describe a un cliente como la «persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o de una empresa» (Real Academia Española, 2021). Otras definiciones amplían más el significado de la palabra y no restringen según la frecuencia de uso, indicando que los clientes son públicos de una empresa que demandan sus bienes o servicios, pudiendo ser físicos o jurídicos, o incluso identificando al cliente potencial como la persona física y jurídica que pudiera llegar a formar parte del mercado al que se dirige la empresa, pero aún no ha adquirido sus productos y/o servicios (Jiménez, 2015, 28).

Un apartado especial se merecen aquellos clientes/pacientes que acuden a determinados centros especializados para mejorar su bienestar, y no movidos por una patología, al menos de un nivel suficiente como para afectar a su salud. Las motivaciones que los llevan a un lugar u otro de los que prestan el servicio que buscan son, al menos aparentemente, diferentes de las de un paciente y cercanas a las de un cliente. Sin embargo, desde el punto de vista del marketing la metodología de trabajo con ellos es parecida, contando siempre con las consideraciones específicas y las exigencias éticas que requiera el diseño de los servicios (Jiménez, 2015, 29).

Por tal motivo, teniendo en cuenta lo dicho previamente, es muy importante tener en claro los conceptos de: paciente, cliente, actual y potencial, ya que hay que orientar estrategias para mantener a los pacientes actuales (consulta dermatológica en general) y captar y fidelizar a los pacientes potenciales.

Marketing 3.0 y 4.0

De acuerdo con lo que plantea Jiménez en su libro “Marketing de los servicios de la salud para no marketinianos”, el marketing 3.0 actual toma en cuenta el valor instrumental y emocional de lo ofrecido. Plantea la necesidad de buscar valores que sean centrales para el cliente, hacer algo mejor que nadie e identificar entre los clientes a los grupos que puedan hacer crecer la marca. En un mundo dominado por las relaciones es indispensable crear confianza para ganar en lealtad, sabiendo que las personas no olvidan aquello que les hace sentir mejor. Cómo entienda

cada empresa la orientación al cliente va a condicionar la forma de planificar, invertir, desarrollar e intercambiar servicios con su comunidad de clientes (Jiménez, 2015, 18).

Todo lo antedicho es de suma importancia para tener en cuenta en el desarrollo de una profesión, sea cual fuese, pero sobre todo en la medicina. Se mencionan palabras tales como: valor, confianza, lealtad. Estas son bases fundamentales a partir de lo cual se puede desarrollar un proyecto de salud.

Marketing en salud

Durante mucho tiempo, se ha escuchado que el marketing y la salud no deben mezclarse, ya que no es ético vender los servicios de salud. Sin embargo, esto es un concepto errado.

El Marketing en Salud o Sanitario (Healthcare Marketing) conlleva dos acepciones: por un lado la de ser una especialidad dentro del estudio del “Marketing” dedicada a la descripción, investigación, métodos de medición y sistemas de análisis de la demanda sanitaria, así como la satisfacción de los pacientes; y por otra parte la de ser entendida como un proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer los requerimientos de los pacientes de forma adecuada y provechosa (Rubio-Cebrian, 1995:167).

Por lo tanto, consideramos que es importante prestar atención a este tema, ya que tiene un impacto muy alto en la calidad del servicio médico, en la salud de los habitantes y en todos los participantes que integran el sector. Todos ellos son factores de extrema importancia y nos permiten llevar a cabo nuestra labor como médicos, respetando los valores de nuestra disciplina.

Estado del arte

Si bien, hasta hace poco tiempo el marketing en el rubro de la salud se consideraba como una disciplina superficial y con escasa posibilidad de relación con la labor asistencial, este nunca fue ajeno al campo de la sanidad.

Ya Hipócrates (460-370 A.C), en su libro Los Pronósticos, fue el primero en sugerir la necesidad del marketing en la atención sanitaria cuando escribió estas palabras: “No basta que el médico haga por su parte cuanto debe hacer, si por la suya no concurren al mismo objeto el enfermo, los asistentes y demás circunstancias exteriores”.

Sin ir más lejos, entre 1840 a 1890 se procedió a la provisión de agua corriente en las casas, a la construcción de alcantarillados, erradicación de la basura, luego de oportunas campañas de información para hacer ver que eran focos principales de infección; de 1890 a 1910 se produjo una información y lucha contra los gérmenes causantes de las enfermedades; desde 1910 en adelante se viene potenciando la prevención de las enfermedades utilizando estrategias tales como la educación del personal sanitario y los exámenes médicos regulares, etc. (José María Corella, 1998, 215).

En 1978, en la Conferencia Internacional sobre Atención Primaria de Salud de Almá-Atá, se concedió especial importancia a la Atención primaria de la salud, llevada a cabo por medio de técnicas de marketing. Sin embargo, el marketing cobró mayor importancia en los servicios sanitarios cuando se reconoció abiertamente que, gracias al conjunto de herramientas de análisis, métodos de previsión y estudios de mercado, puede conseguirse la finalidad de investigar las necesidades de demanda y la opinión de los usuarios (Pan American Health Organization, 1978).

Si bien en los principales hospitales de Estados Unidos el marketing se implementa en las instituciones de salud desde los inicios de los años 70; recién en la primera década del 2000, dicha práctica se ha generalizado en la oferta de los servicios de hospitales públicos y privados de América Latina (Caballero-Uribe/Alonso. 2008, i).

De a poco, las instituciones sanitarias, fueron tomando conciencia de que son empresas de servicios y que deberán brindarse a satisfacer las necesidades del mercado (pacientes) teniendo en cuenta la mejor relación costo-beneficio, para poder asegurar su viabilidad (rentabilidad) y desarrollo. Los profesionales del sector sanitario rara vez perciben que se encuentran frente a un negocio como cualquier otro y que, en su desempeño, y aunque no se trate de obtener utilidades, han de emplear las técnicas de la organización y gestión de empresas utilizando los instrumentos disponibles para ser lo más eficientes posible.

Hoy en día, el mercado de los servicios de salud se ha diversificado de una manera sorprendente. Los integrantes de este sector presentan nuevos retos y, por lo tanto, también encuentran oportunidades como la universalización del acceso a una salud de calidad, la descentralización, el financiamiento, el ingreso de nuevos agentes, usuarios cada vez más informados y la influencia de la tecnología para satisfacer la demanda, entre otros.

Aún queda mucho por hacer. A pesar de ello, está claro que todos los servicios de salud se verían beneficiados de disponer de un plan de marketing debidamente confeccionado. Este debería ser utilizado como guía para satisfacer las necesidades gracias a una buena y constante

comunicación con los pacientes, con los propios empleados, con los proveedores y con el público en general.

Perspectiva propia

El Marketing en salud como tal, no es muy conocido en el ambiente médico, y esto probablemente se deba a falta de participación de esta disciplina a lo largo de la carrera de medicina y sus posteriores especializaciones. Esto se traduce, en lo complejo que resulta encontrar bibliografía al respecto. Por un lado, algunos libros están orientados a los servicios profesionales en general, como el de Kotler (Marketing en Servicios Profesionales), otras son referencias inexistentes como, por ejemplo, marketing estratégico de la salud del mismo autor. Por otro lado, al realizar una búsqueda bibliográfica de artículos de la especialidad, estos están orientados principalmente al marketing saludable (información a los pacientes sobre patologías frecuentes y sus tratamientos, por ejemplo) más que a los servicios de salud en sí mismos.

Por tal motivo, debido a que el campo de la medicina impresiona ser muy prometedor, considero que ha llegado el momento de aumentar nuestro conocimiento y capacitación para poder aplicar las estrategias y principios de marketing orientados a la salud. Por un lado, nos va a permitir cumplir ciertos objetivos como son: captar y fidelizar pacientes; mejorar la atención; estandarizar el proceso de atención en las primeras visitas; crear e implementar una estrategia de comunicación potente y diferenciadora; aumentar los servicios online e integrarlos dentro del consultorio y desarrollar modelos de negocio únicos, diferenciados y enfocados al paciente, entre otros. A su vez, nos va a permitir analizar y presentar informes referentes a la salud, avances en medicina, como así también, para promocionar servicios en ese campo. Por lo tanto, podríamos decir que hoy en día, la visión especializada del marketing aplicado al área de la salud es una verdadera necesidad más que una eventualidad.

Objetivos de Negocio

Bases estratégicas

Visión

Ser referente en dar atención médica integral en pacientes con rosácea.

Brindar un servicio médico dermatológico de excelencia teniendo presentes las necesidades del paciente, manteniendo siempre el enfoque en su salud y bienestar.

Misión

Brindar la más alta calidad de atención en el servicio médico para el cuidado de la piel, incluyendo un profesional altamente capacitado en ofrecer atención cordial, seguridad y bienestar a los pacientes.

Valores

- Bienestar y seguridad para el paciente
- Constante actualización y formación académica
- Responsabilidad en nuestra labor diaria
- Igualdad y dignidad para todos
- Conciencia ecológica
- Trabajo en equipo

Políticas

Creencias:

- Servicio al cliente
- Respeto a las personas
- Liderazgo
- Obligaciones para con los empleados
- Obligaciones para con la sociedad
- Abiertos al cambio

Investigación

Para llevar a cabo la investigación, se realizó, por un lado, un estudio cuantitativo mediante la elaboración de encuestas y por el otro, un estudio cualitativo a través de entrevistas en profundidad.

Con respecto a la metodología de la investigación, se realizó un estudio de tipo exploratorio, con un diseño no experimental y transversal.

Asimismo, para la técnica de recolección de datos, la forma en que se ejecutó fue la siguiente:

Encuestas

Las encuestas se realizaron 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, específicamente dermatología. Estaba dirigida a pacientes actuales y pacientes potenciales. El objetivo de esta era averiguar si ¿Van al médico? ¿Van al dermatólogo? ¿Con qué frecuencia visitan al dermatólogo? ¿Dónde los ubico geográficamente? ¿Qué valoran de un consultorio dermatológico? ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención médica? ¿De dónde obtienen la información acerca del profesional que los va a atender?

Se realizaron un total de 46 encuestas a pacientes actuales y público en general. A continuación, se muestran los resultados:

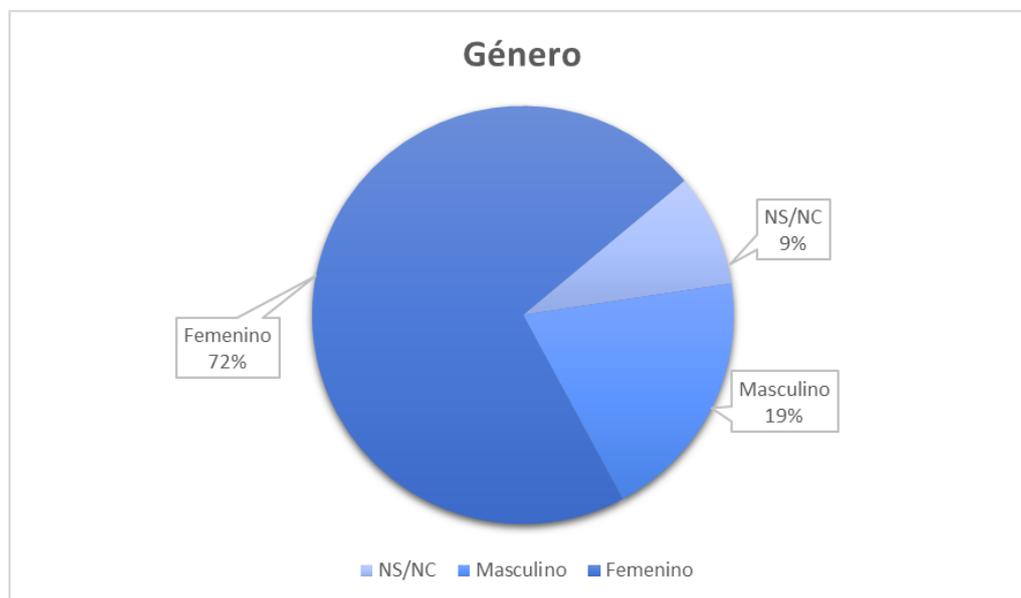


Gráfico de elaboración propia

Con respecto al género, un 72% correspondía al género femenino (N: 33), mientras que el 19% (N: 9) se identificaba con el género masculino. El 9% restante respondió no sabe/no contesta (NS/NC).

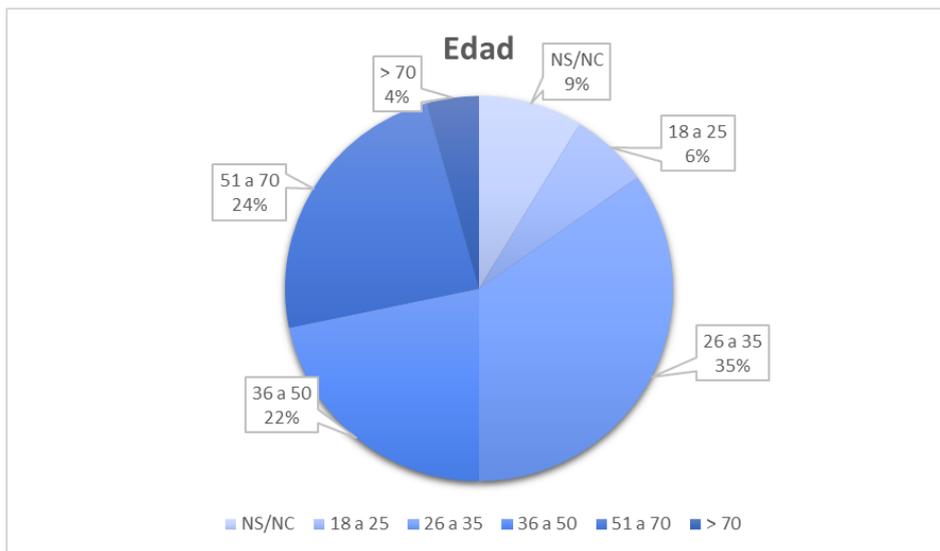


Gráfico de elaboración propia

En cuanto a la edad, la mayoría, tenía edad comprendida entre 26 a 35 años (N: 16 = 35%), le siguieron en frecuencia los que tenían edades comprendidas entre 51 a 70 años (N: 11 = 24%), luego el grupo de 36 a 50 (N: 10 = 22%), mientras que un pequeño porcentaje eran los de 18 a 25 años (N: 3 = 6%) y mayores de 70 años (N: 2 = 4%). El 9% restante respondió NS/NC.

Tanto el género como la edad son dos puntos para tener en cuenta dado que, la prevalencia de pacientes con caras rojas es mayor en el género femenino y con un rango etario entre los 26 a 50 años y es aquí donde se concentra el 71,73% y el 35% respectivamente de la población encuestada.

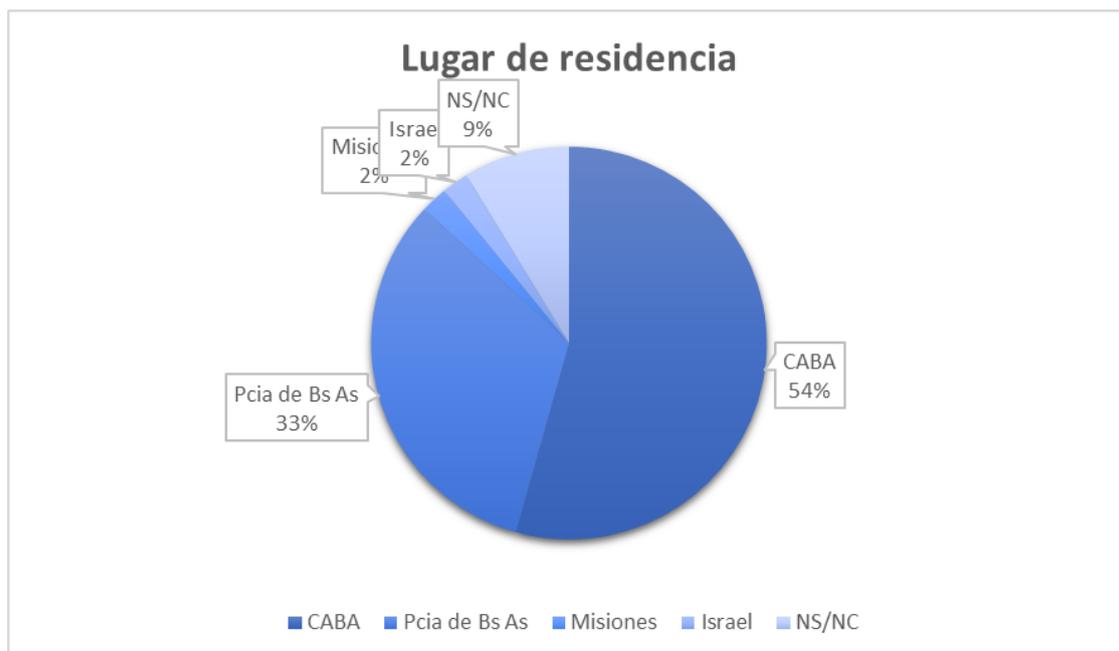


Gráfico de elaboración propia

La mayoría de los encuestados reside en CABA (N: 25=54%), un 33% en provincia de Buenos Aires (N: 15), y un porcentaje menor correspondían a otras zonas (N:2). El 9% respondió NS/NC.



Gráfico de elaboración propia

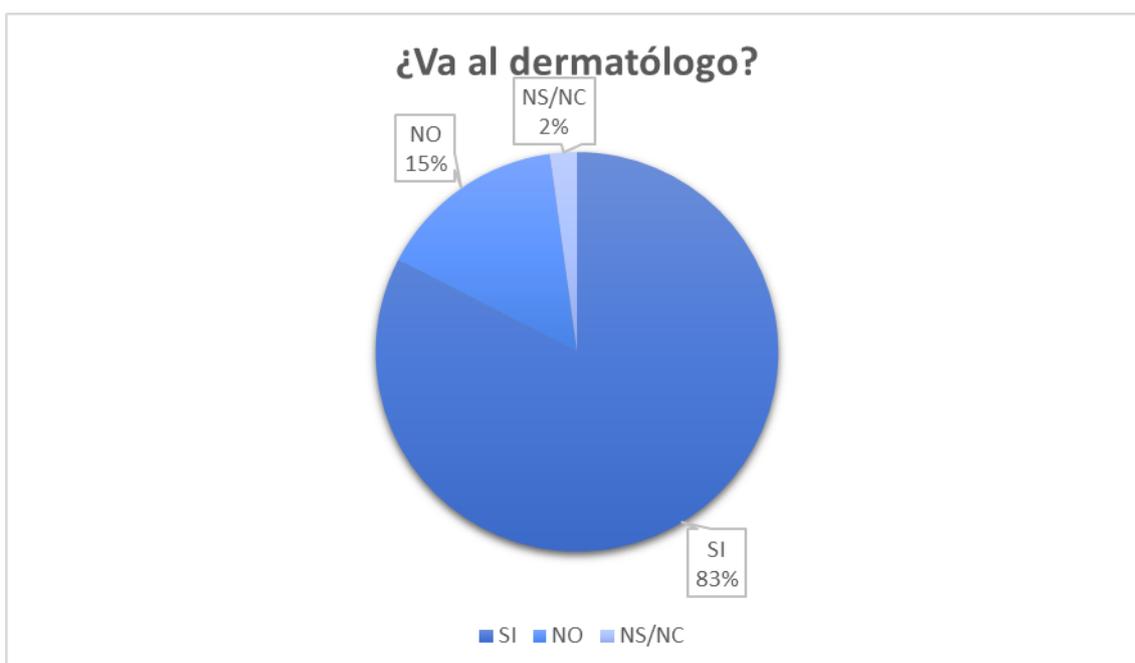


Gráfico de elaboración propia

De los 46 encuestados, solo uno respondió que no iba al médico, y de los 45 que, sí lo hacían, el 83% (N: 38) consultó además a un especialista en dermatología, un 15% no consulta con dermatólogo (n: 7) y 2% respondió NS/NC (N:1).

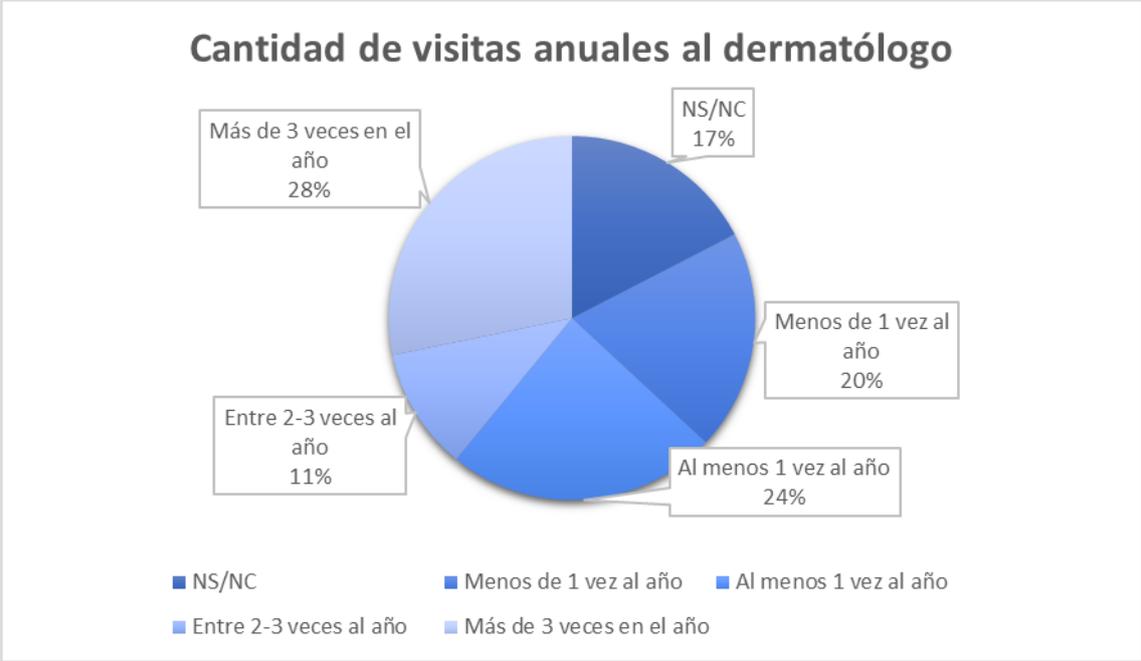


Gráfico de elaboración propia

De los encuestados, la mayoría consultó más de 3 veces en el año, representando un 28% (N: 13), y le sigue 1 vez al año con un porcentaje de 24% (N: 11). En menor frecuencia respondieron menos de 1 vez al año con el 20% del total (N: 9), y último entre 2 a 3 veces al año con un 11% (N: 5). De este punto se desprende que un 63% de los encuestados van por lo menos una vez por año al dermatólogo o más, y que el 28% de ellos lo hace más de 3 veces al año.



Gráfico de elaboración propia



Gráfico de elaboración propia

Se les preguntó a los pacientes si les interesaba conocer acerca del profesional que los iba a atender. De ellos el 76% respondió que sí estaba interesado. A su vez se obtuvieron 50 respuestas de cómo buscaban información del profesional. En esta pregunta se podía seleccionar más de una opción. De aquí se desprende que: un 51,4% busca en Google; un 17,1% en redes; un 8,6% LinkedIn; un 20% en sociedades científicas y un 37,14% lo hace por

recomendaciones de otros pacientes o profesionales. Por lo tanto, se podría sugerir, como una de las prioridades para el desarrollo del consultorio dermatológico, armar una página web del profesional con los datos más importantes de geolocalización, números telefónicos de contacto, mail, redes etc., además de un breve curriculum vitae con información académica y profesional, ya que más de la mitad de los encuestados busca información en la web.

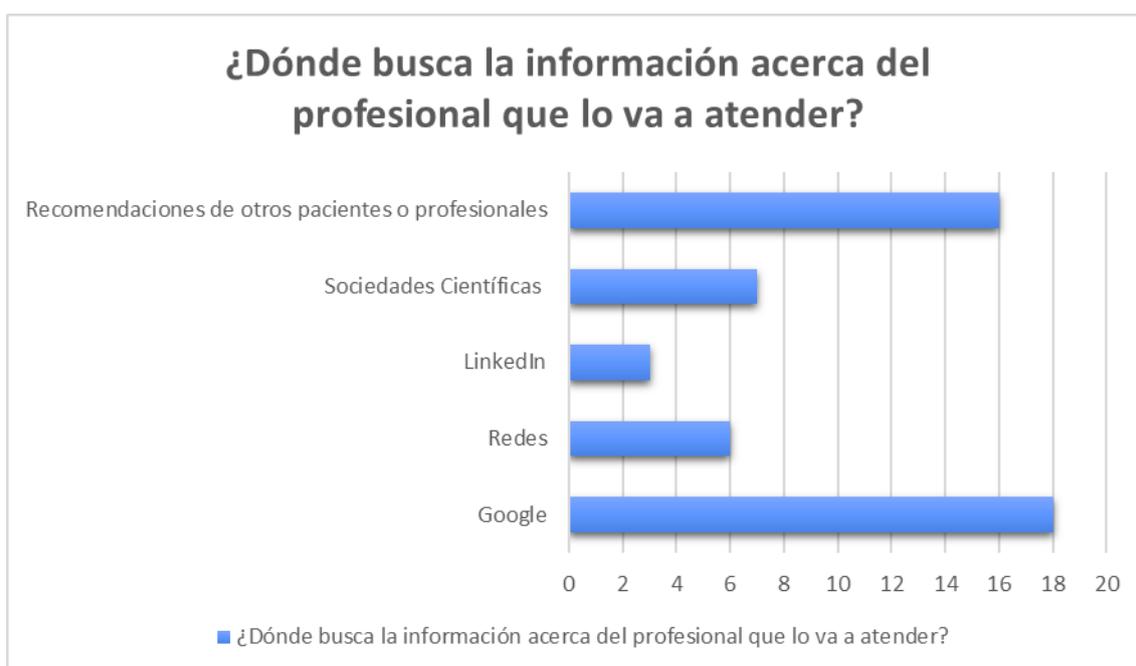


Gráfico de elaboración propia

Cuando se les preguntó acerca de qué era lo más valoraban con respecto a un consultorio, a la hora de elegir un profesional especialista en dermatología, las respuestas fueron en orden de importancia las siguientes:

1°	Recomendaciones
2°	Coberturas médicas
3°	Disponibilidad de turnos
4°	Prestigio
5°	Aspecto y trato de la secretaria
6°	Precio
7°	Aspecto del consultorio
8°	Localización geográfica

Siendo que las recomendaciones son el aspecto elegido en primera instancia, es prioritario tomar conocimiento de esto y aprovecharlo al máximo. Por lo tanto, más allá del “boca en boca”, sería de gran utilidad, ubicar el consultorio en Google Maps y conseguir que los pacientes dejen una reseña en el sitio. Otro punto podría ser, establecer alianzas con otros médicos dermatólogos o no para derivación de pacientes. Un ejemplo de ello sería que aquellos oftalmólogos que detectan enfermedades vinculadas con la piel y puedan derivar a los pacientes para diagnóstico y tratamiento, o bien, realizar seguimiento conjunto con otros profesionales para el tratamiento de caras rojas (infectólogos, cosmetólogos, nutricionistas, gastroenterólogos etc.).

Por otro lado, cuando se les preguntó cuáles eran los valores principales de una buena atención médica, las respuestas fueron las siguientes:

1°	Resolver el problema que lo trajo a la consulta
2°	Calidez en la atención
3°	Escuchar al paciente
4°	Brindar apoyo y tranquilidad
5°	Brindar tiempo para preguntas o inquietudes
6°	Cumplir el horario
7°	Recibir al paciente en la puerta del consultorio

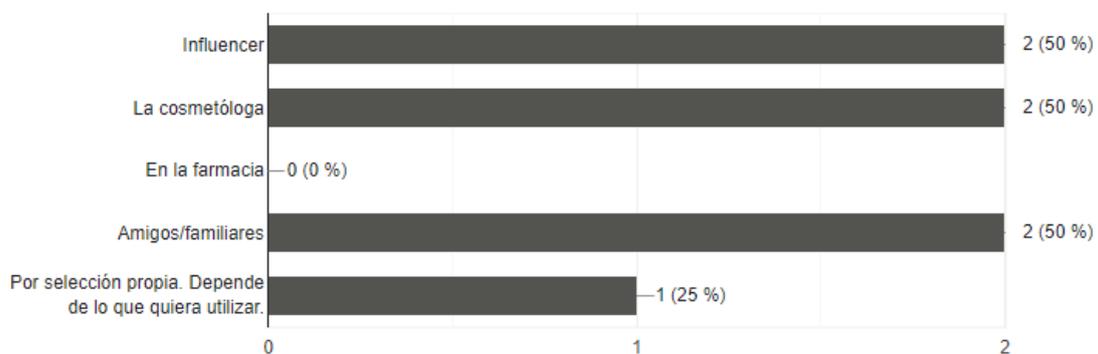
Por último, y no por eso menos importante, de los pacientes que respondieron que no iban al dermatólogo (7/45), 4/7 hacen tratamiento de skincare. En cuanto a la pregunta ¿de dónde provienen las recomendaciones?, los encuestados han respondido en igual porcentaje: cosmetóloga, influencers y amigos/familiares. Cabe destacar que en esta pregunta podían seleccionar más de una opción.



Gráfico de elaboración propia

¿Quién te los recomienda?

4 respuestas



Entrevistas en profundidad

Se realizaron entrevistas en profundidad con profesionales que trabajen dermatología con el fin de conocer sus motivaciones laborales, las herramientas de comunicación.

Se realizaron un total de seis (6) entrevistas en profundidad a médicos dermatólogos con el objetivo de poder evaluar: ¿Qué está haciendo mi competencia? ¿Qué puedo imitar? ¿Qué puedo hacer mejor?

Las entrevistas fueron grabadas con autorización de los entrevistados. La duración promedio fue de 20 a 25 minutos.

Los entrevistados en orden alfabético fueron:

Alonso, Mariela: médica especialista en dermatología (UBA). Trabaja en el ámbito hospitalario, Hospital de Clínicas José de San Martín, y cuenta con 7 años de experiencia en la especialidad. Además, es docente universitario. Tiene consultorio particular en CABA y en zona sur.

Laura Castellanos Posse: médica especialista en dermatología (UBA). Trabaja en el ámbito hospitalario, Hospital Churruca, y cuenta con 17 años de experiencia en la especialidad. Además, es docente universitario. Tiene consultorio particular en zona oeste.

Carolina Llopis: médica especialista en dermatología (UBA). Trabaja en el ámbito hospitalario, Hospital de Clínicas José de San Martín, y cuenta con 26 años de experiencia en la especialidad. Además, es docente universitario. Tiene consultorio particular en CABA y en Tres Arroyos.

Florencia Pedrini: médica especialista en dermatología (UBA). Trabaja en el ámbito hospitalario, Hospital Santojanni, y cuenta con 17 años de experiencia en la especialidad. Además, es docente universitario. Tiene consultorio particular en zona Norte.

Lucrecia Perazzo: médica especialista en dermatología (UBA). Cuenta con 17 años de experiencia en la especialidad. Tiene consultorio particular en CABA y trabaja en CEMIC.

Ariel Sehtman: médico especialista en dermatología (UBA). Trabaja en el ámbito hospitalario, Hospital de Clínicas José de San Martín, y cuenta con 30 años de experiencia en la especialidad. Además, es docente universitario. Tiene consultorio particular en CABA y trabaja en OSECAC.

En el anexo podrá consultar las entrevistas completas.

De los 6 entrevistados, 5 eran de género femenino y 1 de género masculino. Esto coincide con la distribución actual de médicos especialistas en dermatología, donde hay un claro predominio de las mujeres en el sector con respecto a los hombres. Con respecto a la edad, las mismas estaban comprendidas entre los 38 y 56 años, mientras que los años de experiencia en la rama dermatología variaban entre 7 y 30 con una media de 17 años. En relación con el sitio de atención médica, 5/6 (83,3%) atienden en el ámbito hospitalario con cargos rentados por concurso; 6/6 (100%) en consultorio particular y 2/6 (33,3%) además atienden en centros de salud (CEMIC y OSECAC). El 83,3% (5/6), son especialistas en clínica médica, además de dermatología, y docentes universitarios (recibidos en la UBA).

En referencia a los consultorios médicos, 4/6 entrevistados (66,6%) respondieron que tienen consultorios localizados en CABA (3 de ellos en Recoleta; 1 en Congreso y 1 en Juan B Justo; por otro lado, con respecto a la provincia de Buenos Aires 1 se localiza en Zona Oeste; 1 en Zona Sur y el último en Zona Norte). Cabe destacar que 2 médicos poseen más de 1 consultorio.

En cuanto a los horarios y días de atención, ellos son de lo más variados. En la zona de CABA que es el área de influencia a analizar, los médicos atienden de martes a viernes y en la mayoría de los casos, por la tarde (4/4 entrevistados de CABA). Cabe destacar, que la mayoría (5/6- 83,3%) coincide en que los últimos turnos son los que hay menor índice de ausentismo a la consulta. Este punto refleja una ventana de oportunidades, ya que ni los lunes ni los sábados estarían dentro de los días elegidos y podrían utilizarse para ampliar días y horarios de atención que en este momento no están siendo contemplados.

Por otro lado, en relación con la secretaría, un 50% tiene contratado el servicio de secretaria y el otro 50% no lo tiene. De los 3 profesionales que tienen, en el 100% de los casos el horario que cumplen de trabajo es más extendido que el del profesional médico. El manejo de las agendas es por Google Calendar (2/6); consultorio móvil (3/6); agenda del celular (1/6). A su vez, es importante destacar que los que tienen consultorio móvil, además tienen las historias clínicas digitalizadas por el mismo canal, y les da muy buen resultado. Asimismo, hay que recalcar que es una aplicación que, por ser socio de la Sociedad Argentina de Dermatología, se accede sin cargo. Esto es un punto que sin dudas hay que tener en cuenta, ya que simplificaría dos grandes ítems como son la agenda de turnos y las historias clínicas.

Los medios de comunicación con los pacientes más utilizados fueron: Teléfono fijo (5/6); WhatsApp del consultorio (5/6); mail del consultorio (3/6); Instagram (1/6). Solo 1 de los entrevistados afirmó tener página web del consultorio.

En referencia a las redes sociales 2/6 manifiestan utilizar las mismas como vía de comunicación con el paciente o potenciales pacientes; 1/6 lo tuvo redes y las dejó (refiere que los pacientes llegan por otro canal y no por las redes) y el resto no tuvo, no tiene y tampoco tiene voluntad de tenerlas. Solo 1 de los profesionales tiene linkeado el mail con Google My Business y de esta forma los pacientes pueden encontrar zona, horarios y días de atención y teléfonos o medios de contacto. Este parecería ser un método eficiente y sencillo para la geolocalización del profesional y del consultorio.

Con respecto a la atención 4/6 atienden coberturas médicas. De ellas OSDE (3/6); Otras coberturas médicas que atienden en menor proporción son: Poder Judicial; Apsot; Galeno Oro y Plata; Medicals; Ioma; Setia. El 33,3% de los entrevistados (2/6), atienden exclusivamente en forma particular.

En relación con el valor de la consulta el rango osciló entre \$3000 y \$6000. En este caso la mediana fue \$4500 y la media \$4700.

Por otro lado, la demora en los turnos es de 1 a 2 semanas en promedio, con un rango de 1 a 30 días.

Cuando se le consultó a los entrevistados acerca de los valores más destacados de un consultorio dermatológico, ellos mencionaron en primer lugar, la localización y el acceso (4 de 6). Este aspecto se contrapone con lo señalado previamente por los pacientes encuestados, ya que ellos señalan la localización geográfica como el factor menos importante. En orden de frecuencia le siguen: la disponibilidad de turnos (2/6); el aspecto del consultorio (2/6); y el respeto del horario de atención (2/6). Y por último mencionaron también: acceso a un baño; acceso a internet y el orden y la limpieza del lugar.

En lo que a la atención médica respecta, los especialistas destacaron en igualdad de importancia: que exista armonía en la consulta; escuchar al paciente; dedicarle el tiempo que corresponde; contenerlo y hacerle una revisión completa. En este punto, si bien los pacientes indicaron en primera instancia el poder resolver el problema que lo llevó a la consulta, hay una coincidencia en los ítems subsiguientes donde la calidez en la atención y el escuchar al paciente ocupaban un papel preponderante.

Con respecto a las formas de atención médica las respuestas fueron parejas: 2 atienden presencial y telemedicina; 2 atienden presencial y muy poco de telemedicina (solo casos muy puntuales) y dos directamente atienden solo presencial.

Un dato muy interesante surgió con la pregunta de si tenían historias clínicas digitalizadas. Resultó que el 66,6% (4/6) tienen este servicio. Además, de ser seguro con respecto al cuidado de los datos del paciente según lo que refieren, se puede obtener de forma totalmente gratuita si se es socio de la Sociedad Argentina de Dermatología.

Por último, uno de los entrevistados mencionó la venta de productos cosméticos en el consultorio, principalmente cremas. Este es un ítem para tener en cuenta, ya que puede facilitar al paciente el acceso a cierta medicación, sin tener que buscarlo por fuera del recinto, lo que le insumiría más tiempo y dinero.

Objetivos Estratégicos

Alinear Objetivos de Negocio

Evaluar cómo atraer pacientes potenciales nuevos y a su vez definir como captar y fidelizar pacientes actuales, dispuestos a modificar lugar físico de atención, en función de mantener la relación médico paciente.

Objetivos SMART

- 1) Lograr atención de al menos 180 pacientes mensuales en forma presencial en el primer año.
- 2) Atender al menos 40 pacientes mensuales en forma virtual en el primer año.
- 3) Generar la atención de al menos 30 pacientes nuevos mensuales en forma presencial y/o virtual en el primer año.
- 4) Obtener al menos 20 contactos mensuales a partir de la página web, Google Mi Negocio (Google My Business) y/o Google Maps en el primer año.
- 5) Conseguir que el 50% de los turnos sean asignados a través de agendas virtuales en el primer año.

Tácticas

Para poder posicionar el consultorio, se plantean las siguientes estrategias para lograrlo:

- 1) Creación de una página web para el consultorio.
- 2) Presencia en Google Mi Negocio (Google My Business) y Google Maps.
- 3) Lograr reseñas para la página web y buscadores de Google.
- 4) Establecer agenda de turnos en directorios médicos como, por ejemplo: Doctoralia o Consultorio móvil (además de los turnos asignados vía telefónica y w app).
- 5) Estrategias de fidelización de pacientes. Esto podría conseguirse con una buena experiencia del paciente antes, durante y después de su visita.
- 6) Incluir más días de atención (los sábados es una buena opción) y extender el horario, sobre todo por la tarde que es muy solicitado por los pacientes.
- 7) Incluir la teleconsulta dentro de tu práctica médica para seguimiento y control de pacientes.
- 8) Creación de contenido educativo para pacientes en plataformas como Facebook, Instagram etc.

KPI'S

Con respecto a los KPI'S para el consultorio en general, se pueden tener en cuenta serían los siguientes:

- 1) Cantidad de consultas mensuales concretadas.
- 2) Cantidad de consultas mensuales no concretadas (gente que pidió presupuesto, horarios atención, etc. pero que no concretó turno).
- 3) Cantidad de consultas virtuales mensuales concretadas.

Con respecto a los KPI'S para página web y redes sociales, se pueden proponen los siguientes:

- 4) Cantidad de reseñas nuevas en página web y en Google Maps.
- 5) Cantidad de turnos obtenidos a través de las agendas virtuales en relación con vía telefónica/WhatsApp.
- 6) Interacciones (cuantos me gusta / like obtuvo la publicación; cuantos la guardaron o la compartieron; cuantas veces la vieron);
- 7) Engagement Score (cuantas veces se vio la publicidad y se interactuó con ella) ¿Qué tipo de interacción tuvieron los usuarios con el contenido? ¿Cómo reaccionaron?
- 8) Clics y CTR ¿Cuánta gente quiso obtener más información?
- 9) Menciones y Mood ¿Qué dijeron los usuarios en los posts? ¿Fueron comentarios positivos o neutros? Es muy importante tener este feedback para evaluar si sigue por la misma línea o tengo que virar.
- 10) Alcance, Impresiones, Frecuencia ¿Cuánta gente vio el mensaje? ¿Cuántas veces lo vio?

Objetivo SMART	Tácticas para cada objetivo SMART	KPIs. ¿Cómo mido el éxito?
Lograr atención de al menos 180 pacientes mensuales en forma presencial	Creación de una página web para el consultorio. Presencia en Google Mi Negocio (Google My Business) y Google Maps. Lograr reseñas para la página web y buscadores de Google.	Cantidad de consultas mensuales concretadas. Cantidad de consultas mensuales no concretadas. Cantidad de reseñas nuevas en página web y en Google Maps. Cantidad de turnos obtenidos a través de las agendas virtuales en

	<p>Establecer agenda de turnos en directorios médicos como, por ejemplo: Doctoralia o Consultorio móvil.</p> <p>Estrategias de fidelización de pacientes.</p> <p>Incluir más días de atención y extender el horario.</p> <p>Creación de contenido educativo para pacientes en plataformas como Facebook, Instagram etc.</p>	<p>relación con vía telefónica/WhatsApp.</p> <p>Interacciones (cuantos me gusta / like obtuvo la publicación; cuantos la guardaron o la compartieron; cuantas veces la vieron).</p> <p>Engagement Score.</p> <p>Clics y CTR.</p> <p>Menciones y Mood.</p> <p>Alcance, Impresiones, Frecuencia.</p>
<p>Atender al menos 40 pacientes mensuales en forma virtual</p>	<p>Incluir la teleconsulta dentro de tu práctica médica para seguimiento y control de pacientes.</p> <p>Creación de una página web para el consultorio.</p> <p>Lograr reseñas para la página web y buscadores de Google.</p> <p>Establecer agenda de turnos en directorios médicos.</p> <p>Estrategias de fidelización de pacientes.</p> <p>Creación de contenido educativo para pacientes en plataformas como Facebook, Instagram etc.</p> <p>Incluir más días de atención y extender el horario.</p>	<p>Cantidad de consultas virtuales mensuales concretadas.</p> <p>Cantidad de consultas virtuales mensuales no concretadas.</p> <p>Cantidad de reseñas nuevas en página web y en Google Maps.</p> <p>Cantidad de turnos obtenidos a través de las agendas virtuales en relación con vía telefónica/WhatsApp.</p> <p>Interacciones (cuantos me gusta / like obtuvo la publicación; cuantos la guardaron o la compartieron; cuantas veces la vieron).</p> <p>Engagement Score.</p> <p>Clics y CTR.</p> <p>Menciones y Mood.</p> <p>Alcance, Impresiones, Frecuencia.</p>
<p>Generar la atención de al menos 30 pacientes nuevos</p>	<p>Creación de una página web para el consultorio.</p> <p>Lograr reseñas para la página web y buscadores de Google.</p>	<p>Cantidad de consultas nuevas mensuales concretadas.</p> <p>Cantidad de consultas nuevas mensuales no concretadas.</p>

<p>mensuales en forma presencial y/o virtual.</p>	<p>Presencia en Google Mi Negocio (Google My Business) y Google Maps.</p> <p>Establecer agenda de turnos en directorios médicos.</p> <p>Incluir más días de atención y extender el horario.</p> <p>Creación de contenido educativo para pacientes en plataformas como Facebook, Instagram etc.</p>	<p>Cantidad de reseñas nuevas en página web y en Google Maps.</p> <p>Cantidad de turnos obtenidos a través de las agendas virtuales en relación con vía telefónica/WhatsApp.</p> <p>Interacciones (cuantos me gusta / like obtuvo la publicación; cuantos la guardaron o la compartieron; cuantas veces la vieron).</p> <p>Engagement Score.</p> <p>Clics y CTR.</p> <p>Menciones y Mood.</p> <p>Alcance, Impresiones, Frecuencia.</p>
<p>Conseguir que el 50% de los turnos sean asignados a través de agendas virtuales.</p>	<p>Creación de una página web para el consultorio.</p> <p>Establecer agenda de turnos en directorios médicos.</p>	<p>Cantidad de consultas mensuales concretadas.</p> <p>Cantidad de consultas mensuales no concretadas.</p> <p>Cantidad de turnos obtenidos a través de las agendas virtuales en relación con vía telefónica/WhatsApp.</p>
<p>Obtener al menos 20 contactos mensuales a partir de la página web, Google Mi Negocio (Google My Business) y/o Google Maps.</p>	<p>Creación de una página web para el consultorio.</p> <p>Presencia en Google Mi Negocio (Google My Business) y Google Maps.</p> <p>Lograr reseñas para la página web y buscadores de Google.</p> <p>Creación de contenido educativo para pacientes en plataformas como Facebook, Instagram etc.</p>	<p>Cantidad de consultas mensuales concretadas.</p> <p>Cantidad de consultas mensuales no concretadas (gente que pidió presupuesto, horarios atención, etc. pero que no concretó turno).</p> <p>Cantidad de reseñas nuevas en página web y en Google Maps.</p>

Estrategia

Posicionamiento de Marca

Segmentación y Target

El segmento al que va dirigido es al de hombres y mujeres entre los 25 a 60 años residentes en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), que están interesados y se ocupan del bienestar y salud de su piel. Son personas activas, trabajadoras, con confianza en el profesional y energía positiva.

Nuestro target ideal son mujeres entre los 25 a 40 años residentes en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), que padecen rosácea y están interesadas en el cuidado y tratamiento de la piel de su rostro. Pertenecen al segmento ABC 1. La tecnología es su canal de comunicación principal, redes sociales como Instagram, facebook son sus favoritos y siguen blogs de salud, caras rojas e incluso sociedades científicas vinculadas al tema de interés. No escatiman en gastos a la hora de escoger el mejor producto para su salud. Tienen intereses en: cine y teatro principalmente.

Portarretrato del consumidor

Josefina tiene 35 años, es soltera, sin hijos. Vive sola en el barrio de Recoleta. Estudió diseño gráfico y trabaja full time desde su casa. Pertenecer al segmento ABC 1. Tiene pocos amigos, y no sale mucho, prefiere ver películas en su casa. Uno de sus hobbies principales es cantar, actividad que, además, hace muy bien.



Tiene rosácea desde los 20 años, ha tenido brotes frecuentes y de jerarquía, que requirieron tratamiento tópico, vía oral y lumínico. Para salir de su casa debe colocar grandes capas de maquillaje para ocultar su patología, por lo cual muchas veces prefiere abandonar la salida antes

de iniciarla. Además, frecuentemente se encuentra limitada por el tipo de ambiente o comida que ingiere por lo cual hacer salidas le resulta complicado, ya que ante ciertos alimentos el brote es inminente, como así también ante la exposición al frío o al calor extremos.

Sigue blogs de caras rojas y tiene uno donde colabora con personas que padecen lo mismo que ella. Tan comprometida está con el tema, que hace 2 años escribió a una revista internacional para ejemplificar su caso. Invierte el 10 % de su sueldo en productos para el cuidado de la piel, ya que este es un tema de relevancia para ella.

Estructura de Insight de consumidor

“Tengo miedo y estoy preocupada” - “No sé cómo voy a amanecer mañana” - “Siento la cara prendida fuego” - “Quiero sentirme contenida y escuchada”

Propósito de Marca / Posicionamiento Declarado

“Si, ¡podes sentirte bien!”

Convicción de Marca

Creemos firmemente en que más allá de tener una patología crónica y muchas veces estigmatizante, uno puede sentirse bien y dejar de lado preocupaciones por cómo va a verse en determinadas circunstancias de la vida. Buscamos armonía en el cuidado y en los sentimientos de cada uno de los pacientes.

Territorio de Marca

El consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez, se encuentra en el territorio de la salud donde tanto verte y como sentirte bien son fundamentales.

Personalidad y tono

El consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez es cálido, agradable, sencillo, pero sobre todo empático. Es un consultorio que escucha y contiene a sus pacientes. Todo esto va acompañado de seriedad y una base de conocimientos sólidos para una correcta atención.

Es una marca comprometida en hacerte sentir bien: “Quiero que sepas que podés sentirte bien, y que juntos podemos hacer que esto suceda”

Escalera de Beneficios

Atributos técnicos: Ubicación en zona estratégica, con comodidad en los accesos. Entrada adecuada para personas con discapacidad. Ambientes amplios y cálidos.

Beneficios funcionales: Facilidad para conseguir turnos a través de la página web o agendas virtuales, como así también a través de comunicación con la secretaria. Atención personalizada y adecuada para cada uno de acuerdo con sus necesidades.

Beneficios emocionales: queremos que quienes nos conozcan se sientan en un ambiente familiar, con la tranquilidad de que van a ser atendidos con eficiencia y amabilidad.

Marketing Mix

Producto

El consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia González brindará servicio médico profesional, incluyendo no solo dermatología clínica, sino también dermatología estética. A su vez, dentro de la dermatología clínica, se especializará sobre todo en el diagnóstico y tratamiento de la rosácea.

Con respecto al profesional a cargo de la atención del paciente, este deberá ser un médico con excelente formación académica y vasta experiencia en el manejo dermatológico de pacientes, ya que uno de los principales requerimientos de los pacientes era el de resolver el problema que lo llevó a la consulta. Además, y no menos importante es tratar al paciente con calidez, empatía, y puntualidad.

Con respecto a los niveles de servicio, el consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia González se encontraría en el escalón de servicio aumentado, camino al servicio potencial. A continuación, se ejemplifica:

- Servicio básico: atención médica dermatológica.
- Servicio esperado: atención médica dermatológica que cumpla con las expectativas del paciente como: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía entre otros.
- Servicio aumentado: atención médica dermatológica que cumpla con las expectativas del paciente como: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía entre otros

y a su vez, coincide con los valores del consultorio, entre ellos: bienestar y seguridad para el paciente; constante actualización y formación académica; responsabilidad en nuestra labor diaria; igualdad y dignidad para todos; conciencia ecológica; trabajo en equipo.

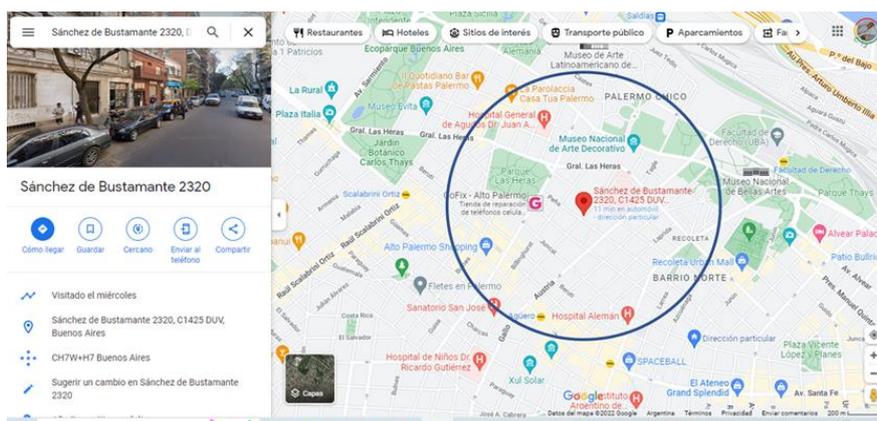
- Servicio potencial: al servicio aumentado se le agregaría la atención médica dermatológica especializada en rosácea que cumpla con las expectativas del paciente.

Distribución

El consultorio Dermatología y Estética Dra. Virginia González tendrá, por un lado, canal de atención personalizado presencial, localizado geográficamente en Recoleta y Barrio Norte y, por otro lado, virtual (utilizado en forma complementaria al canal presencial), para atraer pacientes de otras zonas y que puedan trasladarse eventualmente para consulta presencial en CABA.

Presencial:

El centro estará ubicado en la calle Sánchez de Bustamante 2320 PB B, entre Pacheco de Melo y Peña, en el corazón de Recoleta. De esta manera el consultorio asegura su presencia en un lugar con una importante afluencia de tránsito y circulación de transporte público, lo que permite que los pacientes puedan acceder sin inconvenientes.



El consultorio médico tendrá un total de 100 mts². Contará con una amplia y cómoda recepción, 2 consultorios, uno para consultas y otro para procedimientos, 2 baños (uno para pacientes y otro para el personal) y una cocina destinada al personal. El diseño será moderno, minimalista y con espacios amplios.

El interior estará pintado con colores claros (en su mayoría blanco), con luces cálidas en la recepción y blancas en los consultorios.

La musicalización deberá estar orientada a música ambiental y tranquila como, por ejemplo, Jazz y Bossa Nova. A su vez, se colocarán difusores de ambiente con aromas suaves y relajantes. Todas las áreas cuentan con aire acondicionado y buena ventilación, lo que hace que el ambiente sea agradable para los pacientes.

La recepción contará con: un escritorio para la secretaria encargada de recibir a los pacientes; Wi-fi para utilizar en la recepción; por lo menos 6 asientos para que esperen su turno los pacientes; dispenser de agua fría con vasos.



El consultorio principal por su parte tendrá: un escritorio, silla para el profesional, 2 sillas para pacientes, mesa accesoria, camilla, taburete, mueble expositor.



Por otro lado, el consultorio de procedimientos estará equipado con una camilla y una silla taburete para el profesional. Además, tendrá una lámpara de pie con lupa ideal para observar con mayor precisión.



Virtual:

En el caso de la consulta virtual tanto el consultorio médico, como los pacientes, deberán contar con red de internet para poder realizarla. Para poder solicitar turno habrá una agenda virtual. A ella podrán acceder no solo directamente desde Google, sino también, a través de la página web donde encontrarán un link que los redirigirá directo a la agenda.

Por otro lado, a través de Google My Business podrán encontrar las vías de contacto para solicitar turno por WhatsApp o mail.

Precio

En esta sección se deberá diferenciar 2 conceptos:

- 1) Arancel vinculado al pago de las obras sociales y prepagas. En este punto es un arancel único donde no se puede establecer el valor de la consulta médica, sino que ya viene predeterminado por el prestatario. Para ejemplificar lo dicho, se podrían tomar como ejemplo las dos coberturas de las cuales la Dra. Virginia Gonzalez es prestadora: OSLP (Obra Social Luis Pasteur) y OSDE (Organización de Servicios Directos Empresarios). En primer lugar, en el caso de la Obra Social Luis Pasteur (OSLP), el arancel correspondiente a una consulta dermatológica vestida (incluye: consulta más todos los procedimientos diagnósticos, como así también terapéuticos), al mes de noviembre 2022, es de \$843.77 para el plan E (es el plan más bajo, pero estos planes son los que concentran la mayor cantidad de afiliados), hasta \$2,755.58 para el plan V, que a diferencia del E es el plan más alto y con menor cantidad de afiliados. Por otro lado, OSDE tiene un arancel de \$1,667.41 para un plan 310 (vale destacar que este plan no es el más bajo de OSDE), hasta \$5,539.48 para un plan 510. Al igual que sucede con la OSLP, los planes más bajos son los que tienen mayor cantidad de afiliados, mientras que los planes altos como el plan V de OSLP y el 510 de OSDE, son los que tienen la menor cantidad de ellos.
- 2) Arancel abonado en forma particular por el paciente. En este caso se tomará como referencia la competencia directa que está en la misma zona de influencia. Entre los encuestados, 4 trabajan en Recoleta. Entre ellos el valor promedio de la consulta médica fue de \$5000 y la mediana de \$5500. Por lo tanto, considerando esto se establece un valor de la consulta inicial de \$5000.

Promoción

Teniendo en cuenta los valores y la política de la marca, se hará hincapié en transmitir bienestar y salud a la audiencia, pero por, sobre todo difundir el mensaje que hace referencia al posicionamiento de la marca que es: Si, ¡se puede estar bien!

Por un lado, se puede informar a médicos dermatólogos y otros colegas profesionales de la salud como, por ejemplo: oftalmólogos, nutricionistas, cosmetólogas, gastroenterólogos e infectólogos, que se encuentran vinculados, tanto directa como indirectamente con la rosácea, del lanzamiento del Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez enfocado principalmente en el tratamiento de esta patología. Esta comunicación puede llevarse a cabo a través de las sociedades científicas vinculadas a cada sector o bien a través de los grupos de trabajo.

Por otro lado, a los pacientes se les puede brindar información a partir de la página web, como así también en redes sociales. Estos podrán referirse a cuidados de la piel, sobre todo orientado a aquellos con pieles sensibles. A su vez, se pueden poner fotos de pacientes tratados mostrando los cambios de *antes y después*.

Además, se les pueden ofrecer tips para la limpieza, humectación de la piel, como así también cursos de maquillaje correctivo, para disimular imperfecciones.

Estrategia de Comunicación

Con respecto a la estrategia de comunicación, se deberían utilizar diferentes canales de acuerdo con lo que se quiera transmitir y a quién. Los canales viables para este proyecto serían:

1. **Propios (owned media):** e-mail – redes – sitio web.
2. **Pagados (paid media):** alguno de bajo presupuesto: influencer en Instagram, por ejemplo.
3. **Ganados (earned media):** boca a boca - relaciones públicas.

Propios (Owned Media):

- Sitio web:

Este punto es uno de los más relevantes para la estrategia de comunicación. Hoy en día, una página web es la mejor vitrina para un proyecto, ya que sirve tanto para dar a conocer el negocio como para la oferta de servicios. Es una manera amigable, novedosa y sencilla para el público objetivo y para los clientes de conectar con la marca y de contratar los servicios.

En el caso de los consultorios médicos, las páginas web se han vuelto fundamentales para la integración de la propuesta de valor de este tipo de negocio, ya que permite a los pacientes consultar el staff médico, por ejemplo, así como brindar información sobre todos los detalles

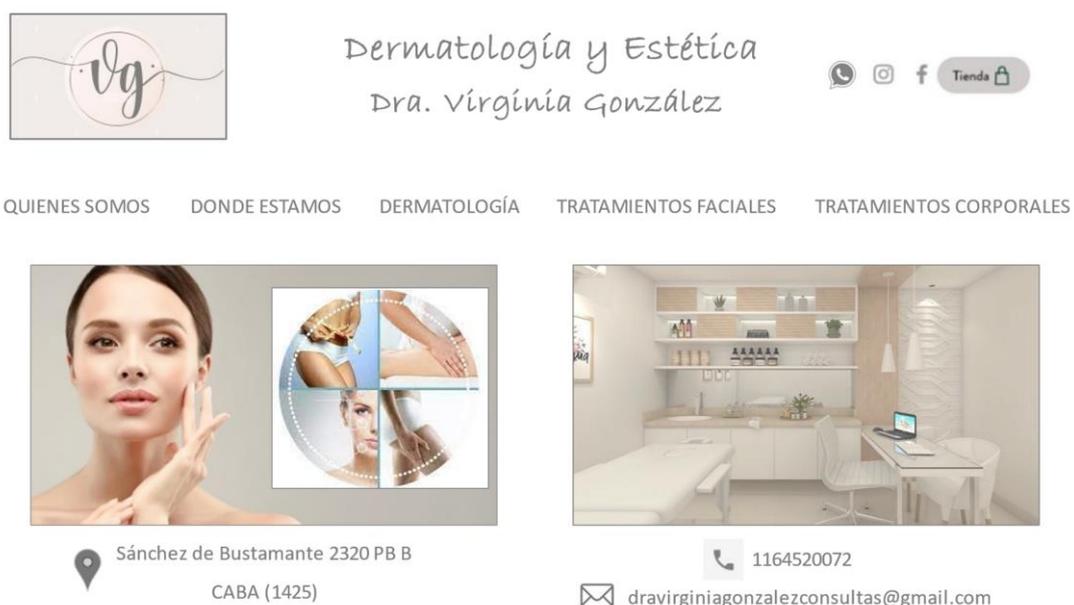
del establecimiento: historia del centro, servicios ofertados, horarios, ubicación, datos de contacto, entre otras cosas. Asimismo, permiten tener mayor alcance y visibilidad; realizar una publicidad eficiente (estar presente en los medios digitales y poder ejecutar campañas que son relativamente más económicas que otra por medios tradicionales y, además, mucho más eficaz); fortalecimiento de propuesta de valor y mayor credibilidad (permite la diferenciación de otros competidores); mejor manejo de información de los pacientes (permite recopilar y organizar datos de pacientes potenciales y recurrentes, así como contar con una plataforma de pagos efectiva o, incluso, un sistema para agendar y cancelar citas de forma online).

Por lo tanto, el sitio web debe ser atractivo e intuitivo para los usuarios. Los pacientes deben encontrarse con una página web cuyo diseño e interfaz sea agradable para conocer los servicios y productos ofrecidos. En ese sentido, es imprescindible contar con un menú sencillo y entendible donde se incluyen secciones como la información acerca del consultorio, una lista de los servicios que se ofrecen y datos de contacto (teléfono, dirección con Google Maps, redes sociales, entre otros).

De igual manera, se debe tener en cuenta, que la página web debe poder adaptarse tanto a teléfonos celulares como a computadoras y otros dispositivos.

En este caso se diseñará una página con acción comercial no transaccional (información sobre los servicios que se ofrecen).

En la siguiente foto se podrá observar el diseño de la página de destino (landing page):



Como se puede observar, la página brindará la información que el paciente/cliente esperaría encontrar, con la estructura adecuada, destacando lo importante, y aportando credibilidad.

Cuenta con posibilidad de acceder a datos como staff responsable de la atención médica, ubicación del consultorio (adjunta una descripción de cómo llegar al consultorio, incluyendo datos sobre transporte público y estacionamiento en las cercanías, así como detalles sobre accesibilidad para pacientes con movilidad reducida), algunas de las patologías frecuentes con su descripción, tratamientos faciales y corporales pasibles de ser realizados.

A su vez cuenta en la página principal con la posibilidad de acceder en forma directa a las redes sociales como Facebook e Instagram, como así también a WhatsApp.

Una acción importante para poder generar más leads es agregar un call to action que llame la atención, y cerciorarse de que el consumidor tenga un beneficio luego de completar el formulario. Solo se solicitarán datos importantes para nuestro objetivo.

The screenshot shows the header of a website for 'Dermatología y Estética Dra. Virginia González'. The logo features the initials 'Vg' in a circular emblem. To the right of the logo are social media icons for WhatsApp, Instagram, Facebook, and a 'Tienda' (Shop) button. Below the header is a navigation menu with five items: 'QUIENES SOMOS', 'DONDE ESTAMOS', 'DERMATOLOGÍA', 'TRATAMIENTOS FACIALES', and 'TRATAMIENTOS CORPORALES'. The main content area is divided into two sections. The left section features a large image of a woman's face and a circular collage of skin treatment images. Below this is a location pin icon and the address 'Sánchez de Bustamante 2320 PB B CABA (1425)'. The right section features a photograph of a clinical treatment room. Overlaid on this image is a white box with a 'SUSCRIBITE' button and the text 'Y OBTENÉ LOS MEJORES BENEFICIOS'. Below the room image is a phone icon with the number '1164520072' and an email icon with the address 'dravirginiagonzalezconsultas@gmail.com'.

Nuevamente en la página principal, se puede constatar que al clicar sobre la palabra dermatología, por ejemplo, se despliega un menú de opciones con patologías, donde el interesado puede obtener más información de estas.



Dermatología y Estética
Dra. Virginia González



QUIENES SOMOS DONDE ESTAMOS DERMATOLOGÍA TRATAMIENTOS FACIALES TRATAMIENTOS CORPORALES



- ACNÉ
- ROSÁCEA
- CÁNCER DE PIEL
- PELO Y UÑAS
- PSORIASIS
- ENF. AMPOLLARES
- ENF. DEL COLÁGENO
- DERMATITIS ATÓPICA



 Sánchez de Bustamante 2320 PB B
CABA (1425)

 1164520072

 dravirginiagonzalezconsultas@gmail.com

Lo mismo sucede con tratamientos faciales:



Dermatología y Estética
Dra. Virginia González



QUIENES SOMOS DONDE ESTAMOS DERMATOLOGÍA TRATAMIENTOS FACIALES TRATAMIENTOS CORPORALES



- MICRODERMOABRASIÓN
- PLASMA RICO EN PLAQUETAS
- LUZ PULSADA
- LASER
- MICRONEEDLING
- PEELINGS
- MESOTERAPIA
- OTROS



 Sánchez de Bustamante 2320 PB B
CABA (1425)

 1164520072

 dravirginiagonzalezconsultas@gmail.com

A su vez, si el paciente realiza scroll o desliza la página hacia abajo en su computadora o móvil, podrá encontrar información adicional y podrá dejar sus datos para contactar con el consultorio.



Dermatología y Estética
Dra. Virginia González



QUIENES SOMOS DONDE ESTAMOS DERMATOLOGÍA TRATAMIENTOS FACIALES TRATAMIENTOS CORPORALES



 Sánchez de Bustamante 2320 PB B
CABA (1425)

 1164520072

 drvirginiagonzalezconsultas@gmail.com

CONTACTO

Acerquenos sus consultas completando el formulario a continuación.

También puede comunicarse con nuestro centro llamando al 1164520072

<input type="text" value="*Nombre y Apellido"/>	<input type="text" value="*E-mail"/>	<input type="text" value="*Teléfono"/>
<input type="text" value="*Consulta"/>		



Sánchez de Bustamante 2320 PB B
CABA (1425)



1164520072



drvirginiagonzalezconsultas@gmail.com

Enviar

Principales objetivos digitales

Objetivos no transaccionales

Los objetivos irán cambiando en las diferentes etapas del proyecto. Hoy tal vez los principales sean el generar *awareness* (penetración) por un lado, y por el otro, tal vez más destacable en esta instancia, es el de generar la mayor cantidad de leads, para poder capturar la mayor cantidad de información posible acerca de los consumidores, y de esta forma mejorar el servicio y orientar mejor las campañas a las audiencias.

Esto se traduce en 2 objetivos principales:

- 1) Generar tráfico de usuarios en el sitio web alcanzando al menos 50 visitas mensuales provenientes de tráfico orgánico.
- 2) Generar 1 lead por cada 5 visitas a la página web.

Sin embargo, se debe tener en cuenta también, que hay otros factores que, si bien no están enfocados en este momento como objetivo principal, son de especial importancia para el consumidor y que pueden alentar su compromiso con la marca.

Uno de ellos es el objetivo de información: dentro del sitio el interesado podrá encontrar un apartado de contenido, que funciona como blog, para que pueda encontrar la información que necesita en la página web: como hacer limpieza de rostro, como maquillarse, maquillaje correctivo, como cuidar su piel etc.

Por otro lado, está el objetivo contenido: él se refiere a construir historias de comunicación, como planteo solución a la demanda. Que el cliente lo vea como contenido de valor, para fomentar el *engagement*. De esta forma, explicaría cómo darle continuidad al servicio.

Y, por último, el objetivo de marca/branding: lograr generar confianza y credibilidad asociado a la marca y de esta forma lograr mayor lealtad y compromiso en el consumidor.

- Redes sociales:

Es de los sitios de mayor visualización y dependiendo de la audiencia que se quiere impactar, es donde se va a publicar.

Facebook: para relacionarse con los entornos conocidos. Aquí no solo estarían incluidos los pacientes actuales y potenciales, sino que también podría dirigirse a médicos de esta misma u otra disciplina, laboratorios que pudieran acceder a información del trabajo del profesional y a su vez recomendarlo.

Instagram: contar historias a través de imágenes o bien video breves, comentando alguna patología/tratamiento/producto.

LinkedIn: red profesional para establecer relaciones laborales. Para que me reconozcan otros profesionales médicos o no.

El hecho de tener redes sociales propias tiene sus ventajas: va a aumentar la visibilidad e imagen de marca; a mejorar la reputación online del negocio; a facilitar la comunicación entre la empresa y clientes; para conocer mejor a los clientes; para monitorear los resultados; a

promocionar los productos o servicios; para fidelizar los clientes; captar tráfico hacia la página web; para estudiar a la competencia.

Para publicar debo tener en cuenta: ¿En qué redes sociales están los clientes? Porque va a depender de ello, en que red social se va a publicar. Por otro lado, es necesario saber cuáles son los recursos, ya que sería conveniente que salieran publicaciones cada 2 días. Para ello, es fundamental que existan los contenidos necesarios, para lograr mantener el interés de los usuarios.

- Canal Google:

Para que sea el primero o uno de los primeros consultorios que encuentren en Google (palabras clave: Especialista en dermatología – CABA - Médica UBA - docente universitaria UBA - especialista en medicina estética – caras rojas.).

- **Google search en SEO:** tener presente que debería tener congruencia el título, con la descripción del sitio y el contenido.

URL: <https://dravirginiagonzalez.com>

Título: Consultorio Dermatología y Estética Dra. Virginia González – Servicios Médicos.

Descripción: Lo último en dermatología y estética en CABA. Apuntamos a brindar a nuestros pacientes la mejor y más personalizada atención. Más de 15 años de trayectoria y experiencia. Tratamientos de avanzada. Especializado en caras rojas - Reducción de arrugas, marcas, manchas, flacidez y adiposidad. Accede al mejor cuidado de tu piel.

Headings:

H1 Dermatología general

H2 Dermatología estética

H3 Caras Rojas

H4 Rosácea

- **Google My Business:** se incluirá el consultorio en Google My Business, para que las personas puedan encontrar las vías de contacto para solicitar turno por WhatsApp o mail. Esto va a ser ejecutado y supervisado por el consultorio.

-

- E mail:

El mail, es de los canales que tienen mejor conversión en campañas destinadas a clientes. Tiene gran escalabilidad (se usa para campañas chicas y grandes) y es gratis. Nos comunicaremos con la gente que sabemos que está interesada en nuestro servicio. La secretaria del consultorio estará a cargo de enviar los mails.

- Comunicación interna:

El clima en el consultorio tiene que ser el mejor y que todos los integrantes deben estar informados de lo que pasa.

Paid media:

On line:

En el caso de un consultorio dermatológico iniciar las publicaciones en redes tal vez sea lo mejor ¿Cuál sería el beneficio? Por un lado, con un bajo presupuesto, ya se podría publicar. Uno podría decidir cuánto quiere invertir y cuánto ofertar. Por otro lado, se cuenta con diferentes formatos y canales vinculados con el objetivo buscado y el segmento seleccionado. Por otro lado, vale aclarar, que en principio no se realizaría la campaña en Paid media offline.

Earned media:

- Boca en boca:

Hoy es el medio a través del cual se recibe la mayor parte de los pacientes y probablemente sea la piedra fundamental del crecimiento del consultorio.

- Influencers no pagos:

Se podrían realizar historias para facebook e Instagram con pacientes felices o bien realizar canjes con influencers interesados (consultas y/o tratamientos a cambio de publicidad), por ejemplo.

Plan de comunicación

El plan de comunicación tendrá diferentes secciones. Por un lado, como se mencionó previamente, en la página web, el interesado podrá obtener información del consultorio, buscar información relacionada con la salud de la piel (enfermedades, cuidados y tratamientos), y también va a tener la posibilidad de dejarnos su contacto, para que, desde el consultorio, podamos responder sus inquietudes. Desde las redes, como Instagram y Facebook, se va a contratar un community manager para crear contenido y subirlo con una periodicidad no mayor a 3 días y de esta forma poder mantener al público interesado. Por otro lado, LinkedIn estará actualizado a medida que esto sea necesario. Los mails serán enviados a los pacientes registrados en la base de datos, con recordatorios de fechas importantes (día de la madre, día del padre, día de los enamorados, etc.), como así también en su fecha de cumpleaños para felicitarlo.

Por supuesto que no se puede dejar de lado el boca en boca, ya que este medio es de las piedras fundamentales en el crecimiento de este tipo de servicio.

Por último y no por eso menos importante, se proyecta para mediados de año incorporar influencers no pagos, como por ejemplo testimonios de pacientes felices, y eventualmente otros influencers que accedan a hacer publicidad a cambio de canje por tratamientos

A continuación, las tablas correspondientes:

Tabla 1. Plan de comunicación

CANAL	MEDIO	CIUDAD	OBJETIVOS
PAGINA WEB	SEO	AMBA	ALCANCE -CONSIDERACIÓN-CONVERSION
	GOOGLE MY BUSINESS	AMBA	ALCANCE
REDES SOCIALES	INSTAGRAM	AMBA	ALCANCE-POSICIONAMIENTO-ENGAGEMENT
	FACEBOOK	AMBA	ALCANCE-POSICIONAMIENTO-ENGAGEMENT
	LINKEDIN	AMBA	ALCANCE
MAILING		AMBA	ALCANCE-CONSIDERACIÓN
BOCA EN BOCA		AMBA	ALCANCE-ENGAGEMENT
INFLUENCERS NO PAGOS		AMBA	ALCANCE-POSICIONAMIENTO-ENGAGEMENT

Tabla 2. Plan de comunicación. Cronograma detallado

CANAL	MEDIO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PAGINA WEB	SEO												
	GOOGLE MY BUSINESS												
REDES SOCIALES	INSTAGRAM												
	FACEBOOK												
	LINKEDIN												
MAILING													
BOCA EN BOCA													
INFLUENCERS NO PAGOS													

Presupuesto

Presupuesto de Marketing

Para el diseño del presupuesto de marketing se tuvieron en cuenta los siguientes items:

Por un lado, la página web, tanto lo que corresponde al hosting y dominio, como al diseño y al mantenimiento; el diseño de material impreso (señalética y papelería); las impresiones correspondientes y su mantenimiento; la agenda virtual; como así también el honorario del community manager.

Todo lo mencionado sumó un total aproximado de \$353.428 para el primer año (año 2023).

Tabla 3. Presupuesto de Marketing

	CANAL	AÑO 2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
Estrategia de Marketing y comunicación	Pagina Web	Hosting y dominio	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000	
		Armado	\$ 14.057,00													\$ 14.057,00
		Mantenimiento		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 165.000
	Diseño	Material impreso	\$ 11.835													\$ 11.835
		Mail	\$ 2.546													\$ 2.546
		Templates digitales	\$ 8.000													\$ 8.000
	Impresiones		\$ 8.500			\$ 1.500			\$ 1.500			\$ 1.500			\$ 13.000	
	Agenda virtual		\$ 24.990												\$ 24.990	
	Community manager		\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 102.000	
	Total		\$ 79.428	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 26.000	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 26.000	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 26.000	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 353.428

Panel de control

Tabla 4

Tablero de Control: primeros 6 meses			
<i>Objetivos SMART</i>	Óptimo	Tolerable	Deficiente
Lograr atención de al menos 180 pacientes mensuales en forma presencial	180	153	126
Atender al menos 40 pacientes mensuales en forma virtual	40	34	28
Generar la atención de al menos 30 pacientes nuevos mensuales en forma presencial y/o virtual.	30	26	21
Conseguir que el 50% de los turnos sean asignados a través de agendas virtuales.	50%	42,50%	35%
Obtener al menos 20 contactos mensuales a partir de la página web, Google Mi Negocio (Google My Business) y/o Google Maps.	20	17	14

Profit & Loss

Se elaboró el siguiente plan Profit & Loss teniendo en cuenta el trabajo de 4 jornadas semanales de 6 hs cada una.

Para ello se consideraron: las consultas y procedimientos médicos mensuales (aquellos no incluido dentro de las consultas por cobertura médica) y se adjudicó un valor promedio en pesos argentinos (\$).

Se tuvo en cuenta también la menor disponibilidad en el mes de enero, por vacaciones.

Se estima realizar en el año 2023 un total de 2600 consultas a un valor promedio de \$3.000. Esto suma un total de \$7.800.000. A este monto, se le agregan los procedimientos médicos (no contemplados dentro de la consulta médica por cobertura). Ellos representan el 10% del total de las consultas a un valor promedio de \$8.000. Suman en total un valor de \$2.080.000. Por este motivo las consultas más procedimientos suman un total de \$9.880.000 de ingresos anuales. (ver Tabla 5).

Dentro de los egresos se incluyen: alquiler del consultorio más gastos, con un total estimado anual de \$960.000 anuales; gastos de secretaria \$750.000 anuales; insumos médicos \$227.000 anuales; gastos propios del consultorio, como limpieza y residuos patológicos, por un valor de \$120.000 anuales, gastos administrativos en \$160.000 anuales; gastos de página web \$191.557, Impresiones por \$13.000, agenda virtual estimado en \$24.990 y community manager alrededor de \$102.000, para que se ocupe de las redes y su contenido. (ver tabla 6 y 7)

Tabla 5. Ingresos estimados por mes

Ingresos	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Consultas estimadas mensuales	120	160	200	240	260	260	260	260	240	200	200	200	
Valor promedio de la consulta	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	
Total estimado consultas mensuales	360000	480000	600000	720000	780000	780000	780000	780000	720000	600000	600000	600000	\$ 7.800.000
Procedimientos estimados mensuales	12	16	20	24	26	26	26	26	24	20	20	20	
Valor promedio del procedimiento	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	
Total estimado procedimientos mensuales	96000	128000	160000	192000	208000	208000	208000	208000	192000	160000	160000	160000	\$ 2.080.000
TOTAL ESTIMADO MENSUAL	456000	608000	760000	912000	988000	988000	988000	988000	912000	760000	760000	760000	\$ 9.880.000

Tabla 6. Profit & Loss detallado

		INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
		Consultas/Procedimientos proyectados	120/12	160/16	200/20	240/24	260/26	260/26	260/26	260/26	240/24	200/20	200/20	200/20	2600/260
		Total	\$ 456.000	\$ 608.000	\$ 760.000	\$ 912.000	\$ 988.000	\$ 988.000	\$ 988.000	\$ 988.000	\$ 912.000	\$ 760.000	\$ 760.000	\$ 760.000	\$ 9.880.000
		EGRESOS													
Gastos propios del consultorio	Alquiler + Gastos (luz, gas, teléfono, internet)		\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 960.000,00
	Secretaria		\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 750.000
	Insumos médicos		\$ 10.000	\$ 13.500	\$ 16.700	\$ 20.000	\$ 21.700	\$ 21.700	\$ 21.700	\$ 21.700	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 227.000
	Gastos consultorio (limpieza+residuos patológicos)		\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 120.000
	Gastos Administrativos	SAD		\$ 8.000											\$ 8.000
		Monotributo		\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 48.000
		Otros		\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 60.000
	Página Web	Hosting y dominio		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000
		Armado		\$ 14.057,00											\$ 14.057,00
		Mantenimiento			\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 165.000
Diseño	Material impreso		\$ 11.835											\$ 11.835	
	Mail		\$ 2.546											\$ 2.546	
	Templates digitales		\$ 8.000											\$ 8.000	
Impresiones		\$ 8.500			\$ 1.500			\$ 1.500			\$ 1.500			\$ 13.000	
Agenda virtual		\$ 24.990												\$ 24.990	
Community manager		\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 102.000	
Total			\$ 258.928	\$ 199.500	\$ 202.700	\$ 207.500	\$ 207.700	\$ 207.700	\$ 209.200	\$ 207.700	\$ 206.000	\$ 207.500	\$ 206.000	\$ 206.000	\$ 2.526.428
Ganancia															\$ 7.353.572

Tabla 7. Profit & Loss

PROFIT & LOSS 2023			Total		
		INGRESOS (Consultas/Procedimientos proyectados)	\$ 9.880.000		
		EGRESOS			
	Gastos propios del consultorio	Alquiler + Gastos (luz, gas, teléfono, internet)		\$ 960.000,00	
		Secretaria		\$ 750.000	
		Gastos consultorio (limpieza+residuos patológicos)		\$ 120.000	
		Insumos médicos		\$ 227.000	
		Gastos Administrativos	SAD		\$ 8.000
			Monotributo		\$ 48.000
	Otros			\$ 60.000	
	Estrategia de Marketing y comunicación	Página Web	Hosting y dominio	\$ 12.000	
			Armado	\$ 14.057,00	
			Mantenimiento	\$ 165.000	
		Diseño	Material impreso	\$ 11.835	
			Mail	\$ 2.546	
			Templates digitales	\$ 8.000	
		Impresiones		\$ 13.000	
		Agenda virtual		\$ 24.990	
Community manager		\$ 102.000			
	Total		\$ 2.526.428		
	Ganancia		\$ 7.353.572		

El total de las ganancias proyectado para el año 2023 se estima en \$9.880.000 (incluyendo consultas y procedimientos médicos), con un total de egresos de aproximadamente \$2.526.428.

Dentro de los gastos contemplamos: alquiler y los gastos relacionados con el consultorio, el contrato de la secretaria, los insumos médicos y otros gastos relacionados con la limpieza y el retiro de residuos patológicos. No podemos dejar de lado los gastos administrativos. Dentro de la estrategia de marketing y comunicación contemplamos: la página web; el diseño tanto de material impreso, como del mail y templates digitales; los gastos relacionados con la agenda virtual; el community manager y las impresiones de papelería.

Si tenemos en cuenta las ganancias proyectadas y los egresos, esto daría una ganancia neta anual para el año 2023 de \$7.353.572. Esto representa en promedio un valor de ingresos de \$612.797 mensuales por 4 jornadas laborales semanales de 6 hs. cada una, para el primer año del lanzamiento.

Este proyecto no solo promete ser un negocio rentable, sino que además con las estrategias planteadas, nos va a permitir llegar a un número mayor de pacientes/consumidores, para el primer año de lanzamiento.

Consideraciones Finales

Luego de haber analizado el mercado y de lograr identificar ciertos insights en los consumidores, se plantearon una serie de estrategias con el fin ofrecer un servicio que estuviera a la altura y pudiese cubrir las necesidades de los pacientes en forma satisfactoria. A su vez, se estudió a la competencia, para poder determinar sus fortalezas y debilidades, y así poder identificar falencias actuales, que hubiese que mejorar o modificar en el nuevo proyecto.

Dentro de las acciones planteadas se encuentran las siguientes: ampliar el horario de atención; implementar la telemedicina para pacientes en seguimiento, sumado a la atención presencial; instaurar la agenda virtual; crear una página web; iniciar interacción en redes sociales etc., todo esto con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Asimismo, luego de hacer el Profit & Loss proyectado, se estima una ganancia para el primer año de lanzamiento de \$7.353.572.

En función de todo lo expuesto, podemos concluir que de acuerdo con las acciones propuestas y a los resultados proyectados, el lanzamiento del Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez especializado en Rosácea, es una gran oportunidad de negocio, donde no solo se va a poder obtener un rédito económico, sino que también se va a llegar a los consumidores/pacientes con un consultorio, que no solo se dedica a dermatología y estética en general, sino que además, va a estar enfocado en una enfermedad tan prevalente como lo es la rosácea.

Por último, hay que mencionar que este fue el primer plan de marketing para el Consultorio de Dermatología y Estética Dra. Virginia Gonzalez, el cual se va a evaluar en función de los resultados obtenidos durante el primer año. A partir de esto, se espera poder llevar a cabo un segundo plan, para continuar con el desarrollo del consultorio. En esta segunda etapa, se tendrá en cuenta la posibilidad de incorporar nuevos médicos al equipo, agregar la venta de productos de venta libre (OTC: over the counter) dentro del consultorio, desarrollar la arista de Google Ads o bien contemplar pautar publicidad con influencers pagos entre otras acciones.

Anexos

Tablas

Tabla 1

CANAL	MEDIO	CIUDAD	OBJETIVOS
PAGINA WEB	SEO	AMBA	ALCANCE -CONSIDERACIÓN-CONVERSION
	GOOGLE MY BUSINESS	AMBA	ALCANCE
REDES SOCIALES	INSTAGRAM	AMBA	ALCANCE-POSICIONAMIENTO-ENGAGEMENT
	FACEBOOK	AMBA	ALCANCE-POSICIONAMIENTO-ENGAGEMENT
	LINKEDIN	AMBA	ALCANCE
MAILING		AMBA	ALCANCE-CONSIDERACIÓN
BOCA EN BOCA		AMBA	ALCANCE-ENGAGEMENT
INFLUENCERS NO PAGOS		AMBA	ALCANCE-POSICIONAMIENTO-ENGAGEMENT

Tabla 2

CANAL	MEDIO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PAGINA WEB	SEO												
	GOOGLE MY BUSINESS												
REDES SOCIALES	INSTAGRAM												
	FACEBOOK												
	LINKEDIN												
MAILING													
BOCA EN BOCA													
INFLUENCERS NO PAGOS													

Tabla 3. Presupuesto de Marketing

	CANAL	AÑO 2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
Estrategia de Marketing y comunicación	Pagina Web	Hosting y dominio	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000	
		Armado	\$ 14.057,00													\$ 14.057,00
		Mantenimiento		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 165.000
	Diseño	Material impreso	\$ 11.835													\$ 11.835
		Mail	\$ 2.546													\$ 2.546
		Templates digitales	\$ 8.000													\$ 8.000
	Impresiones		\$ 8.500			\$ 1.500			\$ 1.500			\$ 1.500			\$ 13.000	
	Agenda virtual		\$ 24.990												\$ 24.990	
	Community manager		\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 102.000	
	Total		\$ 79.428	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 26.000	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 26.000	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 26.000	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 24.500	\$ 353.428

Tabla 4. Panel de control

Tablero de Control: primeros 6 meses			
<i>Objetivos SMART</i>	Óptimo	Tolerable	Deficiente
Lograr atención de al menos 180 pacientes mensuales en forma presencial	180	153	126
Atender al menos 40 pacientes mensuales en forma virtual	40	34	28
Generar la atención de al menos 30 pacientes nuevos mensuales en forma presencial y/o virtual.	30	26	21
Conseguir que el 50% de los turnos sean asignados a través de agendas virtuales.	50%	42,50%	35%
Obtener al menos 20 contactos mensuales a partir de la página web, Google Mi Negocio (Google My Business) y/o Google Maps.	20	17	14

Tabla 5. Ingresos estimados por mes

Ingresos	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Consultas estimadas mensuales	120	160	200	240	260	260	260	260	240	200	200	200	
Valor promedio de la consulta	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	
Total estimado consultas mensuales	360000	480000	600000	720000	780000	780000	780000	780000	720000	600000	600000	600000	\$ 7.800.000
Procedimientos estimados mensuales	12	16	20	24	26	26	26	26	24	20	20	20	
Valor promedio del procedimiento	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	
Total estimado procedimientos mensuales	96000	128000	160000	192000	208000	208000	208000	208000	192000	160000	160000	160000	\$ 2.080.000
TOTAL ESTIMADO MENSUAL	456000	608000	760000	912000	988000	988000	988000	988000	912000	760000	760000	760000	\$ 9.880.000

Tabla 6. Profit & Loss detallado

		INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
		Consultas/Procedimientos proyectados	120/12	160/16	200/20	240/24	260/26	260/26	260/26	260/26	240/24	200/20	200/20	200/20	2600/260
		Total	\$ 456.000	\$ 608.000	\$ 760.000	\$ 912.000	\$ 988.000	\$ 988.000	\$ 988.000	\$ 988.000	\$ 912.000	\$ 760.000	\$ 760.000	\$ 760.000	\$ 9.880.000
		EGRESOS													
Gastos propios del consultorio	Alquiler + Gastos (luz, gas, teléfono, internet)		\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	\$ 960.000,00
	Secretaría		\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 62.500	\$ 750.000
	Insumos médicos		\$ 10.000	\$ 13.500	\$ 16.700	\$ 20.000	\$ 21.700	\$ 21.700	\$ 21.700	\$ 21.700	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 227.000
	Gastos consultorio (limpieza+residuos patológicos)		\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 120.000
Gastos Administrativos	SAD		\$ 8.000												\$ 8.000
	Monotributo		\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 48.000
	Otros		\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 60.000
Estrategia de Marketing y comunicación	Página Web	Hosting y dominio	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000
	Armado		\$ 14.057,00												\$ 14.057,00
	Mantenimiento		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 165.000
Diseño	Material impreso		\$ 11.835												\$ 11.835
	Mail		\$ 2.546												\$ 2.546
	Templates digitales		\$ 8.000												\$ 8.000
Impresiones		\$ 8.500			\$ 1.500			\$ 1.500			\$ 1.500			\$ 13.000	
Agenda virtual		\$ 24.990												\$ 24.990	
Community manager		\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 8.500	\$ 102.000	
Total			\$ 258.928	\$ 199.500	\$ 202.700	\$ 207.500	\$ 207.700	\$ 207.700	\$ 209.200	\$ 207.700	\$ 206.000	\$ 207.500	\$ 206.000	\$ 206.000	\$ 2.526.428
Ganancia															\$ 7.353.572

Tabla 7. Profit & Loss

PROFIT & LOSS 2023			Total		
		INGRESOS (Consultas/Procedimientos proyectados)	\$ 9.880.000		
		EGRESOS			
	Gastos propios del consultorio	Alquiler + Gastos (luz, gas, teléfono, internet)		\$ 960.000,00	
		Secretaria		\$ 750.000	
		Gastos consultorio (limpieza+residuos patológicos)		\$ 120.000	
		Insumos médicos		\$ 227.000	
		Gastos Administrativos	SAD		\$ 8.000
			Monotributo		\$ 48.000
	Otros			\$ 60.000	
	Estrategia de Marketing y comunicación	Página Web	Hosting y dominio	\$ 12.000	
			Armado	\$ 14.057,00	
			Mantenimiento	\$ 165.000	
		Diseño	Material impreso	\$ 11.835	
			Mail	\$ 2.546	
			Templates digitales	\$ 8.000	
		Impresiones		\$ 13.000	
		Agenda virtual		\$ 24.990	
Community manager		\$ 102.000			
	Total		\$ 2.526.428		
	Ganancia		\$ 7.353.572		

Encuestas

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, específicamente dermatología.

Destino: pacientes o pacientes potenciales.

Objetivo de mi investigación: ¿Van al médico? ¿Van al dermatólogo? ¿Con que frecuencia visitan al dermatólogo? ¿Dónde los ubico geográficamente? ¿Qué valoran de un consultorio dermatológico? ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención médica? ¿De dónde obtienen la información acerca del profesional que los va a atender?

- 1) ¿Vas al médico?
 - A. Si (sigue pregunta 2)
 - B. No (termina la encuesta)
- 2) ¿Vas al dermatólogo?
 - A. Si (sigue pregunta 3)
 - B. No (sigue pregunta 12)
- 3) ¿Con que frecuencia visitas al dermatólogo?
 - A. Menos de 1 vez al año
 - B. 1 vez al año
 - C. 2-3 veces al año
 - D. Más de 3 veces al año
- 4) ¿Conoces a la Dra. González? ¿Sos paciente?
- 5) ¿Qué valoras de un consultorio dermatológico? Ordenar como consideres, de las más importantes a la menos importante.
 - A. Localización geográfica
 - B. Recomendaciones
 - C. Prestigio
 - D. Coberturas médicas
 - E. Aspecto del consultorio
 - F. Aspecto y trato de la secretaria hacia los pacientes
 - G. Disponibilidad de turnos y horarios
 - H. Precio
 - I. Otros... (especificar)
- 6) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención médica?

- A. Recibir al paciente en la puerta
 - B. Escuchar al paciente
 - C. Brindar apoyo y tranquilidad
 - D. Calidez en la atención
 - E. Resolver el problema que lo trajo a la consulta
 - F. Brindar tiempo para preguntas o inquietudes
 - G. Otros... (especificar)
- 7) ¿Te interesa conocer acerca del profesional que te va a atender?
Si/No
- 8) ¿Dónde buscas información para elegir un profesional?
- A. Google
 - B. FB-IG-TWITTER
 - C. LinkedIn
 - D. Sociedades científicas
 - E. Otros
- 9) Edad:
- A. 18 a 25
 - B. 26 a 35
 - C. 36 a 50
 - D. 51 a 70
 - E. > de 70
- 10) Género:
- A. Femenino
 - B. Masculino
 - C. Prefiero no contestar
- 11) ¿Dónde vivís?
- A. CABA
 - B. Pcia de Bs As
 - C. Otro
- 12) Viene de pregunta 2) Gracias por responder que no. ¿Haces tratamientos de skincare?
- A. Si (continua pregunta 13)
 - B. No (sigue pregunta 9)
- 13) ¿Quién te los recomienda?
- A. Influencer
 - B. La cosmetóloga

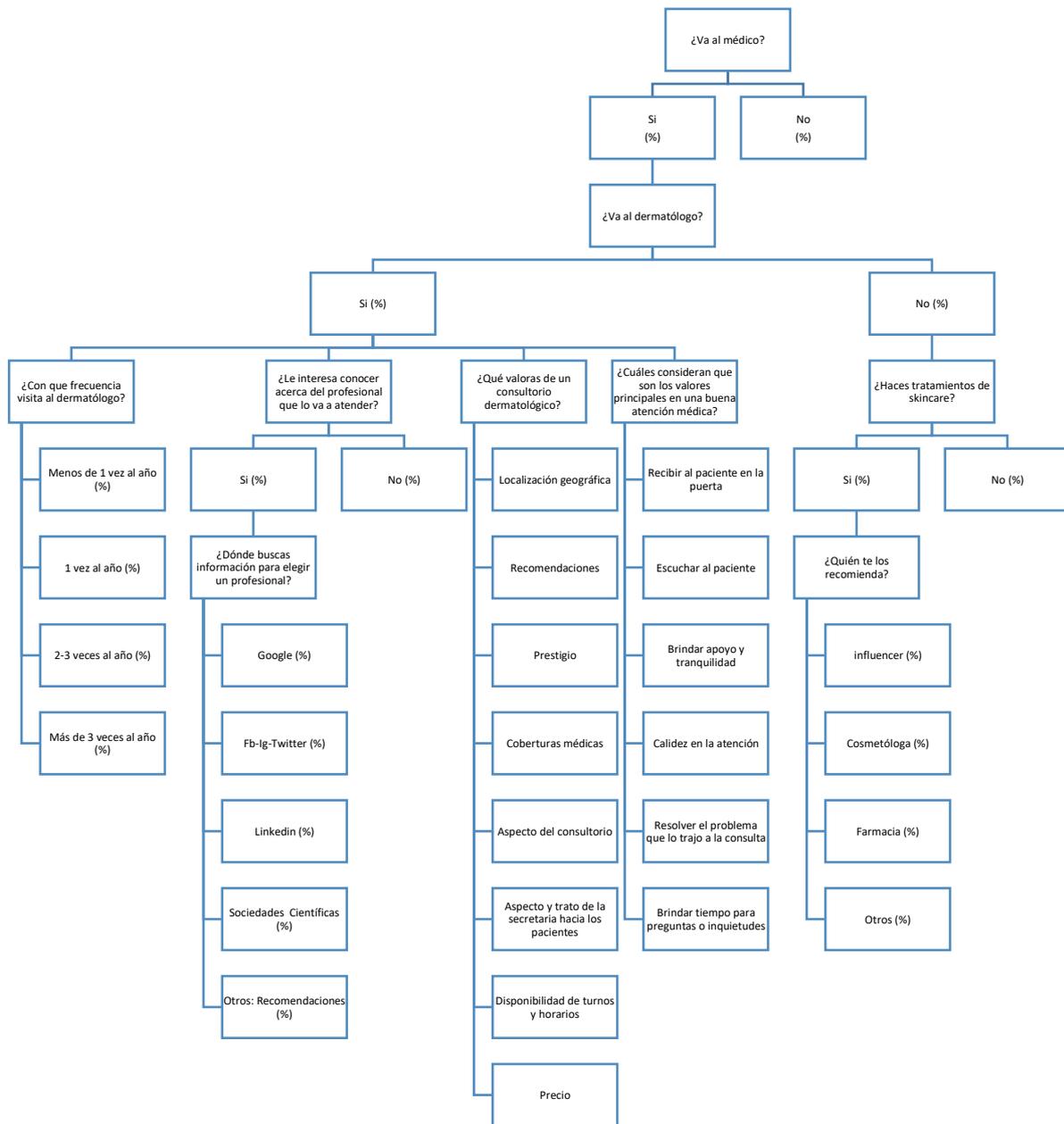
- C. En la farmacia
- D. Amigos/familiares
- E. Otro

(sigue pregunta 9)

Te agradezco mucho por tu tiempo

Fin de la encuesta

Diagrama de preguntas de encuesta. Demuestra cómo se va dividiendo a medida que va respondiendo el encuestado.



Entrevistas en profundidad

Estudio cualitativo: se llevarán a cabo entrevistas en profundidad con profesionales que trabajen dermatología con el fin de conocer sus motivaciones laborales, las herramientas de comunicación.

Destinado a: Médicos dermatólogos (competencia directa)

Objetivo de mi investigación: ¿Qué está haciendo mi competencia? ¿Qué puedo imitar?
¿Qué puedo hacer mejor?

- 1) ¿Hace cuánto tiempo se dedica a la dermatología?
- 2) ¿Dónde atendés? en consultorio/hospital/ambos
- 3) ¿Dónde tienen sus consultorios ubicados? ¿CABA y/o Pcia de Bs As? Si es en CABA ¿Qué zona?
- 4) ¿Qué días y horarios tenés de atención? Horario de inicio y finalización. ¿Qué horario no falla?
- 5) ¿Qué días y horarios tenés la secretaria?
- 6) ¿Tenés redes sociales para comunicarte con los pacientes o potenciales pacientes?
¿Cuáles?
- 7) ¿Cuáles son las vías de comunicación con los pacientes?
- 8) ¿Tenés agendas virtuales (tipo doctorlalia)?
- 9) ¿Atendés coberturas médicas? ¿Cuánta demora tenés?
¿Cuáles?
- 10) ¿Atienden pacientes particulares?
- 11) Si la respuesta es Sí:

¿Cuánto es el valor de la consulta?
- 12) ¿Segmentan los pacientes por si es o no particular o por cobertura médica y/ plan?
- 13) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en un consultorio dermatológico?
- 14) ¿Atienden por telemedicina? Si/No Si la respuesta es no ¿por qué?
- 15) ¿Tenés página web/ig/fb del consultorio?
- 16) ¿Tenés Historias clínicas digitalizadas?
- 17) ¿Tenés tecnología en el consultorio?
- 18) Edad
- 19) Género

A continuación, se adjunta un resumen de sus respuestas:

Entrevistas en profundidad: **MA**

- 1) ¿Cuántos años tiene de experiencia en dermatología?
7 años
- 2) ¿Dónde atiende? en consultorio/hospital/ambos
Ambos Hospital y consultorio
- 3) ¿Dónde tienen sus consultorios ubicados? ¿CABA y/o Pcia de Bs As?
CABA – Recoleta
Consultorio particular zona sur
- 4) ¿Qué días y horarios tienes de atención? Horario de inicio y finalización. ¿Qué horario no falla?
Recoleta:
Viernes: 11 a 20
Zona sur:
Lunes 11 a 20
Miércoles: de 9 a 20
Sábados: 1 a 2 por mes: de 11 a 17 hs
Los turnos de 16-17 hs no fallan.
- 5) ¿Qué días y horarios tiene la secretaria?
No tiene.
- 6) ¿Tiene redes sociales para comunicarte con los pacientes o potenciales pacientes?
¿Cuáles? Si. IG
- 7) ¿Cuáles son las vías de comunicación con los pacientes?
W app
- 8) ¿Tiene agendas virtuales (tipo doctorlalia)?
No tiene. Usa la agenda del celular.
- 9) ¿Atiende coberturas médicas?
¿Cuáles?
No
- 10) ¿Atienden pacientes particulares?
Si
- 11) Si la respuesta es Sí:

¿Cuánto es el valor de la consulta?

\$3000

¿Cuánta demora tiene para los turnos?

3 semanas, si no es urgencia.

12) ¿Segmentan los pacientes por si es o no particular o por cobertura médica y/ plan?

No.

13) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en un consultorio dermatológico? El

Acceso al consultorio

Disponibilidad de turnos

No espera entre paciente y paciente. Respetar los horarios.

14) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención medica?

Escuchar al paciente. Contención.

15) ¿Atiende consultas por telemedicina? Si/No Si la respuesta es no ¿por qué?

Muy poco. Solo los que quedaron post pandemia. Y no pacientes de primera vez.

16) ¿Tiene página web/Ig/Fb del consultorio?

Solo Ig.

17) ¿Tiene historias clínicas digitalizadas?

Si. Digital doctor.

18) ¿Tiene tecnología en el consultorio?

MDA-electrocoagulador-centrífuga-crioradiofrecuencia

19) Edad: 38

20) Género: Femenino

Entrevistas en profundidad: **LCP**

1) ¿Cuántos años tiene de experiencia en dermatología?

17 años

2) ¿Dónde atiende? en consultorio/hospital/ambos

Ambos

3) ¿Dónde tienen sus consultorios ubicados? ¿CABA y/o Pcia de Bs As?

Ramos Mejía

4) ¿Qué días y horarios tienes de atención? Horario de inicio y finalización. ¿Qué horario no falla?

Martes: 15 a 19

Miércoles: 15 a 19 (virtual)

Jueves: 13 a 19

Viernes: 9 a 13 pero variable

Los últimos turnos no fallan

5) ¿Qué días y horarios tiene la secretaria?

Si. Mismo horario en consultorio. 2 veces presencial y 3 virtual. A veces más extendido.

6) ¿Tiene redes sociales para comunicarte con los pacientes o potenciales pacientes?

¿Cuáles? No.

Solo tiene configurado el mail con google My Business y ahí te aparece la búsqueda del cónsul cuando buscas en google. Vincula el mail al google My Business.

Pero no se promociona en redes. Ahí te pueden dejar comentarios positivos.

7) ¿Cuáles son las vías de comunicación con los pacientes?

Solo a través de la secretaria: Mail-W app-Teléfono

8) ¿Tiene agendas virtuales (tipo doctorlalia)?

Solo agenda de OSDE para los virtuales

Usa consultorio móvil para los pacientes presenciales, escriben por mail o llaman por teléfono.

9) ¿Atiende coberturas médicas?

¿Cuáles?

OSDE a partir de 210 y IOMA

10) ¿Atienden pacientes particulares?

Si

11) Si la respuesta es Sí:

¿Cuánto es el valor de la consulta?

\$4000

¿Cuánta demora tiene para los turnos?

Antes 1 semana. Hoy en día, post problema de salud: turnos a 1 mes.

12) ¿Segmentan los pacientes por si es o no particular o por cobertura médica y/ plan?

Solo da turnos de urgencia a particulares.

13) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en un consultorio dermatológico?

Aspecto y trato de la secretaria hacia los pacientes. Ella se dedica exclusivamente a atender. El resto lo maneja la secretaria.

14) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención médica?

Calidez en la atención.

15) ¿Atiende consultas por telemedicina? Si/No Si la respuesta es no ¿por qué?

Si. Les dedica 1 día de atención. Igual dependiendo la patología lo cita en el consultorio.
Y también para seguimiento.

16) ¿Tiene página web/ig/fb del consultorio?

No.

17) ¿Tiene historias clínicas digitalizadas?

Si. Usa consultorio móvil desde marzo 2020.

18) ¿Tiene tecnología en el consultorio?

MDA-Centrífuga-criocirugía-RF y electrocoagulador

19) Edad: 42

20) Género: Femenino

Entrevistas en profundidad: **CLI**

1) ¿Cuántos años tiene de experiencia en dermatología?

26 años

2) ¿Dónde atiende? en consultorio/hospital/ambos

Ambos

3) ¿Dónde tienen sus consultorios ubicados? ¿CABA y/o Pcia de Bs As?

3 consultorios privados

Juan B Justo: lunes

Recoleta: martes miércoles y jueves

Tres Arroyos 1 vez por mes

4) ¿Qué días y horarios tienes de atención? Horario de inicio y finalización. ¿Qué horario no falla?

Lunes: 9 a 15 en Juan B Justo

Martes: 12 a 15 Recoleta

Miércoles: 12 a 17 Recoleta

Jueves: 12 a 15/16 Recoleta

Ella atiende cuando ella puede y no lo que el paciente prefiere. Prioriza a los chicos.

Los últimos turnos no fallan

5) ¿Qué días y horarios tiene la secretaria?

Si. En recoleta de 12 a 19. Si llaman fuera de horario los llama y les da el turno. En el de Juan B Justo atiende su suegra.

6) ¿Tiene redes sociales para comunicarte con los pacientes o potenciales pacientes?

¿Cuáles? No. No las mira nunca.

- 7) ¿Cuáles son las vías de comunicación con los pacientes?
Solo a través de la secretaria: Mail-W app-Teléfono
- 8) ¿Tiene agendas virtuales (tipo doctorlalia)?
Agenda de consultorio
- 9) ¿Atiende coberturas médicas?
¿Cuáles?
OSDE a partir de 210
- 10) ¿Atienden pacientes particulares?
Si
- 11) Si la respuesta es Sí:

¿Cuánto es el valor de la consulta?

\$6000

¿Cuánta demora tiene para los turnos?

Antes 1 semana máximo 10 días. Si es una urgencia.
- 12) ¿Segmentan los pacientes por si es o no particular o por cobertura médica y/ plan?
No.
- 13) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en un consultorio dermatológico?
Localización geográfica.
- 14) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención médica?
Armonía en la atención.
- 15) ¿Atiende consultas por telemedicina? Si/No Si la respuesta es no ¿por qué?
No
- 16) ¿Tiene página web/ig/fb del consultorio?
No.
- 17) ¿Tiene historias clínicas digitalizadas?
Si. Usa consultorio móvil desde 2019 (te lo da la SAD).
- 18) ¿Tiene tecnología en el consultorio?
MDA-Centrífuga-criocirugía-IPL y electrocoagulador. Además, vende productos dentro del consultorio marca sulderm.
- 19) Edad: 55
- 20) Género: Femenino

Entrevistas en profundidad: **FP**

- 1) ¿Cuántos años tiene de experiencia en dermatología?
17 años
- 2) ¿Dónde atiende? en consultorio/hospital/ambos
Ambos
- 3) ¿Dónde tienen sus consultorios ubicados? ¿CABA y/o Pcia de Bs As?
1 consultorio privado en Vicente López (GBA Norte)
- 4) ¿Qué días y horarios tienes de atención? Horario de inicio y finalización. ¿Qué horario no falla?
Martes: 10 a 13
Viernes: 17 a 19
No falla: los dos a pleno
- 5) ¿Qué días y horarios tiene la secretaria?
Sí. Son 2. lunes a viernes de 10 a 19.
- 6) ¿Tiene redes sociales para comunicarte con los pacientes o potenciales pacientes?
¿Cuáles? Sí. Pag web del consultorio dermatomaipu. IG y FB del consultorio.
- 7) ¿Cuáles son las vías de comunicación con los pacientes?
Solo a través de la secretaria: al consultorio y le redireccionan la consulta. Si no es urgente responde a través de la secretaria. Y si es urgente los llama.
- 8) ¿Tiene agendas virtuales (tipo doctorlalia)?
Agenda de consultorio móvil. Pueden llamar a la secretaria o sacar turno directo en la página.
- 9) ¿Atiende coberturas médicas?
¿Cuáles?
Setia
- 10) ¿Atienden pacientes particulares?
Sí
- 11) Si la respuesta es Sí:
¿Cuánto es el valor de la consulta?
\$4000
¿Cuánta demora tiene para los turnos?
2 semanas.
- 12) ¿Segmentan los pacientes por si es o no particular o por cobertura médica y/ plan?

No. No es necesario.

13) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en un consultorio dermatológico?

Orden, limpieza, buen trato, disponibilidad para ver al médico, localización geográfica.

14) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención médica?

Tiempo para atender. Lugar agradable. Estar bien para atender bien.

15) ¿Atiende consultas por telemedicina? Si/No Si la respuesta es no ¿por qué?

Muy poco. Cobra igual que la consulta presencial.

16) ¿Tiene página web/ig/fb del consultorio?

Si.

17) ¿Tiene historias clínicas digitalizadas?

Si. Usa consultorio móvil.

18) ¿Tiene tecnología en el consultorio?

MDA-Centrífuga-criocirugía-RF y electrocoagulador. Fraxface

19) Edad: 48

20) Género: Femenino

Entrevistas en profundidad: **LP**

1) ¿Cuántos años tiene de experiencia en dermatología?

17 años

2) ¿Dónde atiende? en consultorio/hospital/ambos

Consultorio particular (heredó del padre)

Cemic

3) ¿Dónde tienen sus consultorios ubicados? ¿CABA y/o Pcia de Bs As?

CABA – Recoleta

4) ¿Qué días y horarios tienes de atención? Horario de inicio y finalización. ¿Qué horario no falla?

Mañana de 9 a 12

Tarde: 15 a 19:30

Miércoles: mañana y tarde

Jueves: mañana y tarde

Viernes: tarde

Los últimos turnos no fallan

5) ¿Qué días y horarios tiene la secretaria?

No tiene. Sube y baja para recibir a los pacientes.

- 6) ¿Tiene redes sociales para comunicarte con los pacientes o potenciales pacientes?
¿Cuáles? No. Tenía, ahora dejo de hacerlo. Los pacientes le llegan de boca en boca.
- 7) ¿Cuáles son las vías de comunicación con los pacientes?
W app-Teléfono (que deja el número de w app)
- 8) ¿Tiene agendas virtuales (tipo doctorlalia)?
Google calendar (se paga por mes)
- 9) ¿Atiende coberturas médicas?
¿Cuáles?
OSDE a partir de 310 y P Judicial, Apsot, Galeno Oro y plata y medicals
- 10) ¿Atienden pacientes particulares?
Si
- 11) Si la respuesta es Sí:
¿Cuánto es el valor de la consulta?
\$5000
¿Cuánta demora tiene para los turnos?
1 a 2 semanas.
- 12) ¿Segmentan los pacientes por si es o no particular o por cobertura médica y/ plan?
No.
- 13) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en un consultorio dermatológico? El
Aspecto del consultorio.
- 14) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención médica?
Escuchar al paciente. Revisarlos completo. Calidez en la atención.
- 15) ¿Atiende consultas por telemedicina? Si/No Si la respuesta es no ¿por qué?
No.
- 16) ¿Tiene página web/ig/fb del consultorio?
Si. Tenía antes una persona que manejaba redes, pero se cansó. Era mucho trabajo.
También tenía una amiga de una amiga que es modelo y por canje hacia tratamientos,
pero ningún paciente llegaba por ese lado
- 17) ¿Tiene historias clínicas digitalizadas?
No.
- 18) ¿Tiene tecnología en el consultorio?
MDA-electrocoagulador
- 19) Edad: 47

20) Género: Femenino

Entrevistas en profundidad: **AS**

- 1) ¿Cuántos años tiene de experiencia en dermatología?
30 años
- 2) ¿Dónde atiende? en consultorio/hospital/ambos
Ambos
- 3) ¿Dónde tienen sus consultorios ubicados? ¿CABA y/o Pcia de Bs As?
CABA- Congreso (heredado del padre)
Osecac
- 4) ¿Qué días y horarios tienes de atención? Horario de inicio y finalización. ¿Qué horario no falla?
Libertad de horarios. Solo atiende pacientes en forma particular. En general entre las 15 y las 17 hs.
- 5) ¿Qué días y horarios tiene la secretaria?
No tiene
- 6) ¿Tiene redes sociales para comunicarte con los pacientes o potenciales pacientes?
¿Cuáles? No.
- 7) ¿Cuáles son las vías de comunicación con los pacientes?
W app-Teléfono
- 8) ¿Tiene agendas virtuales (tipo doctorlalia)?
Agenda de Google.
- 9) ¿Atiende coberturas médicas?
¿Cuáles?
No
- 10) ¿Atienden pacientes particulares?
Si
- 11) Si la respuesta es Sí:
¿Cuánto es el valor de la consulta?
\$6000
¿Cuánta demora tiene para los turnos?
Misma semana

12) ¿Segmentan los pacientes por si es o no particular o por cobertura médica y/ plan?

Solo atiende particular

13) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en un consultorio dermatológico?

Localización geográfica

Acceso a un baño – Acceso a internet

Estacionamiento cerca

Sin demora en el tiempo de espera

Aspecto del consultorio

14) ¿Cuáles consideran que son los valores principales en una buena atención medica?

Revisarlo bien y dedicarle tiempo

Respeto

15) ¿Atiende consultas por telemedicina? Si/No Si la respuesta es no ¿por qué?

Si

16) ¿Tiene página web/ig/fb del consultorio?

No

17) ¿Tiene historias clínicas digitalizadas?

No

18) ¿Tiene tecnología en el consultorio?

Electrocoagulador-DC

19) Edad: 56

20) Género: Masculino

Glosario

AFIP: Administración Federal de Ingresos Públicos

BCRA: Banco Central de la República Argentina

CABA: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

CA.DI.ME: Cámara de Instituciones de Diagnóstico Médico

CESAC: Centros de Salud y Acción Comunitaria

DGEyC: Dirección General de Estadística y Censos

EMAE: Estimador Mensual de Actividad Económica

EMP: Empresas de Medicina Prepaga

FMI: Fondo Monetario Internacional

GCBA: Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos

INSSJP: Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados

OS: Obras Sociales

OSDE: Organización de Servicios Directos Empresarios

OSLP: Obra Social Luis Pasteur

OSN: Obras Sociales Nacionales

OSP: Obras Sociales Provinciales

OTC: Over The Counter. Producto de venta libre

PAMI: Programa de Atención Médica Integral

PBI: Producto Bruto Interno

REM: Reporte de Expectativas Mensuales

SAD: Sociedad Argentina de Dermatología

SICYTAR: Sistema de Información de Ciencia y Tecnología Argentino

UBA: Universidad de Buenos Aires

Bibliografía

- Alia, E., & Feng, H. (2022). Rosacea pathogenesis, common triggers, and dietary role: The cause, the trigger, and the positive effects of different foods. *Clinics in Dermatology*, 40(2), 122–127. <https://doi.org/10.1016/j.clindermatol.2021.10.004>
- Belló M, Becerril-Montekio VM. Sistema de salud de Argentina. *Salud Pública Mex* 2011;53 supl 2:S96-S108.
- Caballero-Uribe, C. V., & Alonso, L. M. (2008). Marketing en salud. *Salud Uninorte*, i-iii.
- Casas, X. (2022, August 7). *¿Qué es hoy ser de clase media?: Resignación, Consumos Efímeros y la aspiración de perder Lo Menos posible*. infobae. Retrieved November 27, 2022, from <https://www.infobae.com/economia/2022/08/07/que-es-hoy-ser-de-clase-media-resignacion-consumos-efimeros-y-la-aspiracion-de-perder-lo-menos-posible/>
- Chuit & Andrade & O'Donnell (2008). Perfil Epidemiológico del Médico Especialista en Dermatología en La República Argentina 2008*. *Bol. A. N. de Medicina* 86(2), 191-201.
- DGEyC (2021) *Estadística Y Censos: Buenos aires ciudad, Estadística y Censos*. Dirección General de Estadística y Censos GCBA. Available at: <https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/> (Accessed: November 10, 2022).
- elDiarioAR.com (2021) *Ofelia Fernández presentó un Proyecto para que se considere el protector solar como Medicamento*, *elDiarioAR.com*. elDiarioAR.com. Available at: https://www.eldiarioar.com/sociedad/ofelia-fernandez-presento-proyecto-considerere-protector-solar-medicamento_1_8607874.html (Accessed: November 10, 2022).
- ESPAÑOLA, R. A. (22 de Octubre de 2021). *Diccionario de la lengua española* . Obtenido de <https://dle.rae.es>
- INDEC, I.N.de E.y C.de la R.E.P.U.B.L.I.C.A.A.R.G.E.N.T.I.N.A. (2022) *Instituto Nacional de Estadística y Censos de la república argentina*, *INDEC*. Available at: <https://www.indec.gob.ar/> (Accessed: November 10, 2022).
- Infobae, A. (2022, May 4). *Cómo es el panorama económico, social y Político de América Latina en 2022*. infobae. Retrieved November 27, 2022, from

<https://www.infobae.com/america/america-latina/2022/05/04/como-es-el-panorama-economico-social-y-politico-de-america-latina-en-2022/>

Informes Provinciales. Argentina.gob.ar. (n.d.). Retrieved December 2, 2022, from <https://sicytar.mincyt.gob.ar/informesprovinciales/#/>

Informes Provinciales. Argentina.gob.ar. (n.d.). Retrieved December 2, 2022, from https://sicytar.mincyt.gob.ar/informesprovinciales/#/vista_provincia?provincia=CABA

Informes Provinciales. SICYTAR. (n.d.). Retrieved December 2, 2022, from https://sicytar.mincyt.gob.ar/informesprovinciales/#/vista_provincia?provincia=CABA

Informe sectorial #13 Servicios de Salud - ca.di.me*. Informe Sectorial CADIME N 19 - Junio 2022. (2022, June). Retrieved November 10, 2022, from <https://www.cadime.com.ar/newsletter/Informe%20Sectorial%20CADIME%20N%2019%20-%20Junio%202022.pdf>

Jimenez, M. (2015). *Marketing de los servicios de la salud para no marketinianos*. Madrid: Pirámide.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Diseño y administración de servicios. En P. Kotler, & K. L. Keller, *Dirección de marketing* (págs. 399-427). México: Pearson.

Mira, P. J., & Fares, F. M. (2022, June). *Recuperación de Argentina, FMI e inestabilidad política*. Argentina - cesla.com. Retrieved November 27, 2022, from https://www.cesla.com/archivos/Informe_economia_Argentina_junio_2022.pdf

Pan American Health Organization. (6-12 de septiembre de 1978). *DECLARACION DE ALMA-ATA*. Obtenido de Conferencia Internacional sobre Atención Primaria de Salud: http://www.paho.org/spanish/dd/pin/alma-ata_declaracion.htm

Paridad en el Congreso Nacional. Argentina.gob.ar. (2022, April 21). Retrieved November 27, 2022, from <https://www.argentina.gob.ar/interior/observatorioelectoral/paridad-en-el-congreso-nacional>

Rubio-Cebrián, S. (1995). *Glosario de Economía de la Salud y disciplinas afines*. Madrid: Diaz de Santos.

Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina (2009) *Salud pública Ley 26.529, Ley 26.529*. Available at: https://uba.ar/archivos_secyt/image/Ley%2026529.pdf (Accessed: November 10, 2022).

Sicytar. (n.d.). Informes Provinciales. SICYTAR. Retrieved December 2, 2022, from <https://sicytar.mincyt.gob.ar/informesprovinciales/#/>