

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES**

CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA

TRABAJO PRÁCTICO

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA UNA MICROEMPRESA
EN EL SECTOR SALUD

PRESENTA

Oliver Juan Martínez García

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN, ÁREA
MERCADOTECNIA

TUTORA

DRA. MARÍA DEL CARMEN MARTÍNEZ SERNA

COMITÉ TUTORIAL

Dra. Sandra Yesenia Pinzón Castro

M.A. Alberto Pontón Castro

AGUASCALIENTES, AGS., NOVIEMBRE DE 2014

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que estuvieron apoyándome y preguntando constantemente qué cuando terminaría la maestría.

A mis compañeros de clase que dejaron de serlo para convertirse en buenos amigos, y de hacer este viaje nada fácil en una aventura, a Mariel que me ayudó con esos números que no parecían más que códigos indescifrables.

A esta universidad que me adoptó como un hijo sin importar venir de otra universidad, al Centro de Ciencias Económico Administrativo lleno de mentes inspiradoras. A mis profesores de clases que aún me deben muchas noches de desvelo, y que aportaron una semillita de conocimiento llena de responsabilidad para ser plantada en otros campos.

A la Doctora Carmelita que con sus regaños logró este buen trabajo, a la Doctora Yesenia que en cada tutoría terminaba en una clase sorprendente, y al profesor Pontón por sus buenas ideas.

A todos a los que por error olvidé, pero sobre todo a aquellos que siempre apostaron que nunca llegaría hasta aquí y que no tienen idea a donde llegaré.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

DEDICATORIA

A mi hermosa familia, al apoyo incondicional de mi Madre, y a los consejos incomparables de mi Padre, sin ellos no estaría aquí.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	5
ÍNDICE DE DIAGRAMAS	6
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 Antecedentes	12
1.2 Justificación	14
1.3 Objetivos	16
1.4 Planteamiento del problema	17
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	19
2.1 Naturaleza de la mercadotecnia	19
2.2 Definiciones funcionales de la mercadotecnia	21
2.3 Funciones de la mercadotecnia	23
2.4 El proceso del Marketing	26
2.5 Planeación	27
2.6 Planeación estratégica	28
2.7 Marketing estratégico	32
2.8 Plan de mercadotecnia	34
CAPÍTULO III METODOLOGÍA PARA LA PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING	50
3.1 Metodología	50
CAPÍTULO IV DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING PARA UNA MICROEMPRESA EN EL SECTOR SALUD (CASO LABORATORIO CLÍNICO GUADALUPE)	55
4.1 Declaración de la misión de negocio	55
4.2 Análisis situacional (FODA)	57
4.2.1 Ambiente Interno (fortalezas y debilidades)	59
4.2.2 Mezcla de marketing (actual)	63

4.2.3 Microambiente	81
4.2.4 Macroambiente	83
4.2.5 FODA (cuantificado)	101
4.2.6 Autodiagnóstico (Laboratorio empresarial del FCA Torreón)	102
4.3 Objetivos (propuesta del plan de marketing)	105
4.4 Estrategia de Marketing	107
4.5 Estrategia del mercado meta	107
4.6 Estrategias de la Mezcla de marketing.....	110
4.6.1 Estrategia de producto.....	110
4.6.2 Estrategia para plaza	115
4.6.3 Estrategia de precio.....	131
4.6.4 Estrategia de promoción	136
4.6.5 Presupuesto	156
4.7 Control de evaluación de implementación	159
4.7.1 Cronograma	160
CONCLUSIONES	162
RECOMENDACIONES	164
GLOSARIO	166
BIBLIOGRAFÍA	168
ANEXOS.....	171

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Comparativa de las relaciones entre definiciones.....	21
Tabla 2: Análisis de variables de definición de mercadotecnia.	22
Tabla 3: Respuestas proporcionadas por el dueño para la elaboración de la misión.....	56
Tabla 4: Equipos actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe.....	62
Tabla 5: Ubicación matriz y sucursales del Laboratorio Clínico Guadalupe.	69
Tabla 6: Laboratorios de referencia para el Laboratorio Clínico Guadalupe	70
Tabla 7: Proveedores de suministros del Laboratorio Clínico Guadalupe.	71
Tabla 8: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (Publicidad).....	73
Tabla 9: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (BTL).....	76
Tabla 10: Imagotipo actual del Laboratorio Clínico Guadalupe.....	77
Tabla 11: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (promoción de ventas)	78
Tabla 12: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (promoción de ventas)	78
Tabla 13: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (Relaciones públicas)	79
Tabla 14: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (Ventas personales) ..	79
Tabla 15: Análisis de competidores.....	83
Tabla 16: Principales causas de muerte por grupo de edad.....	84
Tabla 17: Principales causas de mortalidad (2012)	85
Tabla 18: Distribución de la población por condición de actividad económica según sexo (2010) de Loreto Zacatecas.	89
Tabla 19: Distribución de la población ocupada por situación en el trabajo según sexo (2000), Loreto Zacatecas.	89
Tabla 20: Distribución de la población ocupada por ingresos mensuales según sexo (2000), Loreto Zacatecas.	90
Tabla 21: Población por condición de aseguramiento a Diciembre del 2011.	92
Tabla 22: Población total según derechohabiencia a servicios de salud por sexo, (2010) de Loreto Zac.	94
Tabla 23: FODA Cuantificado del laboratorio Clínico Guadalupe.	101
Tabla 24: Resultados del autodiagnóstico del laboratorio empresarial de Coahuila.....	102
Tabla 25: Descripción de los resultados del laboratorio empresarial de Coahuila.	103
Tabla 26: Incremento de pacientes y ventas esperados en el objetivo general.	105

Tabla 27: Población total según derechohabiencia a servicios de salud por sexo, (2010)
de Loreto Zac. 107

Tabla 28: Propuesta para la definición del mercado meta y sus características. 108

Tabla 29: Actividades propuestas para la estrategia de producto. 111

Tabla 30: Bitácora de entrega a otros laboratorio las listas y folletos..... 113

Tabla 31: Actividades propuestas para la estrategia de plaza. 117

Tabla 32: Comparativa de software para la administración de laboratorios clínicos. 124

Tabla 33: Propuesta de bitácora para el registro de suministros mensual. 130

Tabla 34: Actividades propuestas para la estrategia de precio..... 132

Tabla 35: Propuesta de bitácora para calcular el precio: 134

Tabla 36: Actividades propuestas para la estrategia de promoción. 137

Tabla 37: Análisis de la muestra de participación de clientes en 10 semanas. 153

Tabla 38: Presupuestos de insumos para las actividades. 156

Tabla 39: Presupuesto total (Actividades y consumibles) 158

Tabla 40: Propuesta de bitácora para el seguimiento del plan de marketing. 159

Tabla 41: Cronograma para el seguimiento de actividades propuestas:..... 160

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Solicitud de exámenes(parte frontal).	65
Ilustración 2: Solicitud de exámenes(parte trasera).	66
Ilustración 3: Cadena de suministro del Laboratorio Clínico Guadalupe	70
Ilustración 4: Captura de pantalla de anuncio en internet del Laboratorio Clínico Guadalupe.	74
Ilustración 5: Fotografía de valla publicitaria del Laboratorio, lado 1.....	75
Ilustración 6: Fotografía de valla publicitaria del Laboratorio, lado 2.....	76
Ilustración 7: Mayores causas de mortalidad en México 1938-2012 por 1000 habitantes.	84
Ilustración 8: Porcentaje de la población joven en México en 2011.	86
Ilustración 9: Tasa de desocupación nacional 2010-2014 al mes de Abril.	88
Ilustración 10: Población ocupada respecto al acceso a instituciones de salud (porcentaje).	92
Ilustración 11: Porcentaje de trabajadores sin acceso a instituciones de salud por posición en la ocupación.	94
Ilustración 12: Histograma de resultados.....	103
Ilustración 13: Tarjetón de presupuesto (medidas 7.1cm x 13.9cm)	115
Ilustración 14: Flujo de procesamiento	119
Ilustración 15: Pantalla inicial del software SysLabs.....	125
Ilustración 16: Interfaz para una nueva solicitud en el sistema SysLabs.....	126
Ilustración 17: Comprobante de estudios en el sistema SysLabs:	129
Ilustración 18: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional.	141
Ilustración 19: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional.	142
Ilustración 20: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional	142
Ilustración 21: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional	143
Ilustración 22: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional	143
Ilustración 23: Propuesta de nuevos anuncios publicitarios (entrada laterales).	144
Ilustración 24: Propuesta de página web.	145
Ilustración 25: Bitácora de registros para la base de datos de los clientes:	147
Ilustración 26: Poster para la actividad de recolección de datos.....	148
Ilustración 27: flyers de ¼ de hoja de carta para la campaña “cuidate contra la diabetes	150

Ilustración 28: flyers de 1/2 de hoja de carta para la campaña “cuídate”, para el control de la diabetes (parte delantera).....	151
Ilustración 29: flyers de 1/2 de hoja de carta para la campaña “cuídate”, para el control de la diabetes (parte trasera)	152
Ilustración 30: Propuesta de promoción de venta, Flyer Semanazo.	153
Ilustración 31: Propuesta de Cuponera completa.....	155
Ilustración 32: Propuesta de cupones por unidad (4).....	155
ÍNDICE DE DIAGRAMAS	
Diagrama 1: Modelo simple del proceso de marketing por Kotler & Armstrong	26
Diagrama 2: Pasos para una planeación por Gallardo.	28
Diagrama 3: Rueda de la estrategia competitiva por Porter.....	31
Diagrama 4: Creación de plan estratégico por Kotler & Armstrong.....	33
Diagrama 5: Elementos de un plan de Marketing por Lamb, Hair, & McDaniel:.....	40
Diagrama 6: Fases en la preparación de un plan de marketing por Westwood.	45
Diagrama 7: Modelo de un plan de Marketing por Cohen.....	47
Diagrama 8: Modelo de Lamb, Hair, & McDaniel (Elementos de un plan de Marketing)...51	
Diagrama 9: Flujo actual del servicio proporcionado en el Laboratorio Clínico Guadalupe.	67
Diagrama 10: Estructura de los objetivos del plan de mercadotecnia (caso Laboratorio Clínico Guadalupe)	116
Diagrama 11: Cómo evaluar y responder a cambios en el precio de los competidores. .	135

RESUMEN

«La planeación de marketing es la base de todas las estrategias y decisiones de marketing, todos los elementos como líneas de productos, canales de distribución, comunicación de marketing y fijación de precios están delineados en el plan de marketing. Éste es un documento escrito que actúa como guía de las actividades para el gerente». Hair, & McDaniel, (2011)

El trabajo práctico aquí desarrollado tiene el mismo fundamento como el mencionado en el párrafo anterior, de elaborar un plan de marketing para una microempresa en el sector salud, (Laboratorio Clínico Guadalupe) asimismo fije sus objetivos en un periodo a corto plazo y pueda hacer decisiones apropiadas, en el trabajo práctico se enfocará principalmente en incrementar su posicionamiento ante sus competidores, esto se dará a través de la correcta aplicación de todo lo aquí detallado, que hará que mejore la calidad del servicio y de los productos que esta ofrece. De la misma manera establecerá una herramienta en su plan de marketing, permitiendo reorientar las actividades en los diferentes procesos que se llevan a cabo en el desarrollo de sus estrategias, haciendo uso de los recursos apropiadamente.

El trabajo práctico aquí expuesto contiene un marco teórico que sustenta la credibilidad de sus propuestas, al igual que las estrategias, el marco teórico estará sustentado desde los principios básicos del marketing, sus funciones, y su propio proceso. Además de incluir algunos conceptos de planeación, planeación de marketing al igual que sus modelos, tomando uno de estos para el desarrollo de este trabajo práctico.

En este trabajo práctico una vez seleccionado el modelo a seguir se propondrá realizar el plan de marketing para la microempresa, desarrollando de manera conjunta un diagnóstico que permitirá identificar; fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Concluida la propuesta del plan de marketing, podrá servir como referencia en futuros proyectos de la misma naturaleza, además de otras micro-empresas con las mismas necesidades.

ABSTRACT

"The marketing planning is the basis of all marketing strategies and decisions, all elements as product lines, distribution channels, marketing communications, and pricing are outlined in the marketing plan. This is a written document that acts as a guide with activities for the manager. " Hair, & McDaniel, (2011)

The practical work displayed here has the same basis as mentioned in the previous paragraph, to develop a marketing plan for a small business in the health sector (Laboratorio Clínico Guadalupe) and set their goals in a short term and can make appropriate decisions, in the practical work will focus primarily on increasing its position against its competitors, which will be through the correct application of all items detailed here, which will improve the quality of its service and the products offered. Likewise it will establish a tool in their marketing plan, allowing reorientation of activities in the different processes that take place in developing their strategies, using resources appropriately.

In this practical work after selecting a role model it will be proposed to perform the marketing plan for the micro-enterprise, co-developing with a diagnosis that will identify; strengths, weaknesses, opportunities and threats. Once the marketing plan proposal is concluded, it can be used as a reference for future projects of the same nature, and other micro-enterprises with the same needs.

INTRODUCCIÓN

«Estamos viviendo en unos años de cambio que se caracterizan por su complejidad y rapidez, y estamos utilizando a veces armas carísimas para defendernos de una competencia siempre más agresiva sin pensar en utilizar armas mucho más baratas y, posiblemente tan contundentes como las primeras, para permitirnos lograr nuestros objetivos». (Chiesa de Negeri, 2005)

Actualmente nos encontramos en un entorno demasiado inestable, donde evolucionar es mandatorio para cualquier empresa que busca la supervivencia en el mercado, mismo mercado donde encontramos unidades de negocios con un mismo objetivo: vender pero antes de esto, vender. *¿Pero verdaderamente es primordial enfocarnos en las ventas como único proceso para existir en el mercado?*

David Hughes cita a Ack off mientras define su concepto de planeación, remarca que:

«La planeación es el diseño de un futuro deseado y de las formas efectivas para lograrlo, es un instrumento que emplea el sabio, pero no exclusivamente él, cuando lo utilizan hombres inferiores, a menudo se convierte en un ritual de superfluo, que produce tranquilamente conciencia a corto plazo, pero no en el futuro. »(Hughes , 1986)

La importancia de la planeación, es asegurar la vida útil de la empresa y que además lleve a la empresa de la mano por este período, gestionando aquellas variables controlables y no controlables por las que el negocio pueda enfrentarse, consecuentemente las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de corto, mediano y largo plazo aprovechando sus mejores prácticas en el mercado.

«En un mercado en el que los consumidores con el apoyo de la tecnología pueden entablar un diálogo activo con los productores (diálogo que los consumidores pueden controlar), las empresas tienen que reconocer que el cliente se está convirtiendo en un socio en la creación de valor». (Seybold, Berry, Chase, & Lederer, 2002).

En la recopilación de la Harvard Business Review estos autores plantean la evolución en el papel que los consumidores están tomando hoy en día, la distancia entre estos dos canales (Consumidor-Fabricante) está siendo más estrecho cada día, y las estrategias competitivas se están haciendo más a un lado para dar hincapié a que el consumidor se convierta en parte de la empresa extendida.

La administración de la relación del cliente más que ser un tema actual, es una herramienta ineludible para el funcionamiento y supervivencia de cualquier empresa que tiene una visión establecida, la orientación de las estrategias toman un rumbo diferente, ya no son en base a las necesidades de la empresa, los precios ya no son fijados con los costes de la empresa ni con la competencia, si no que los mismos clientes están tomando el papel de moduladores quienes valúan los productos y servicios a sus necesidades y deseos.

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Diseño de un plan de marketing para una microempresa en el sector salud

El presente capítulo tiene el propósito de describir el planteamiento general del problema de este caso práctico, así como su justificación, y los objetivos de trabajo, con base de estos elementos se podrá dar desarrollo al diseño plan de marketing para una microempresa en el sector salud.

1.1 Antecedentes

«Marketing es la piel de la empresa con el mercado. Es una función esencial, ya que constituye el contacto de la empresa con su mercado, son sus ojos y oídos para comprenderlo, su voz para comunicarse y sus brazos para alcanzarlo». (D'Andrea & Quelch, 2001)

«La mercadotecnia no es el arte de encontrar caminos para vender lo que usted hace. Mercadotecnia es el arte de crear valor genuino para el paciente o cliente. Es el arte de ayudar a sus clientes a que se sientan mejor, las palabras claves para las personas que trabajan en el departamento de mercadotecnia son: *calidad, servicios y valor*, lo cual es imprescindible en la atención médica actual»(Aldrete, 2009).

De igual manera Aldrete (2009) menciona que en la época actual los conceptos más importantes de la mercadotecnia son: segmentación, orientación (enfoque), posicionamiento, necesidades, deseos, demandas, ofertas, marcas, valor y satisfacción, intercambio, relaciones, competencia y el entorno de la mercadotecnia. Es así como él menciona que los procesos clave en mercadotecnia son:

- Identificación de oportunidades
- Desarrollo de nuevos servicios o mejoramientos de los actuales
- Atracción de clientes
- Retención de clientes y generación de lealtad
- Cumplimiento de las expectativas.

McCarthy y Perreault (2001) hacen mención que el marketing es a la vez un conjunto de actividades y un proceso social, en otras, el marketing existe en dos niveles: el micro-nivel y el macro-nivel. Donde usan dos definiciones de marketing, una para el micro-marketing y otra para el macro-marketing. En donde el primero estudia los clientes y las organizaciones que los atienden, el segundo adopta una perspectiva integral de sistemas globales de producción y distribución.

El punto de vista de Czinkotka y Kotabe (2001) toman un rumbo un poco extrínseco a lo acostumbrado, nos dicen; que la mercadotecnia ha reconocido más explícitamente esta dimensión del servicio. Los elementos clave de toda la mercadotecnia ven hacia fuera y están centrados con firmeza en el cliente. Esta orientación requiere que el mercadólogo contemple la organización, sus actividades y procesos, a través de los ojos de los clientes. La comunicación con ellos, la medición de los niveles de su satisfacción, otorga a la mercadotecnia su mayor influencia dentro de la empresa.

En el libro de fundamentos de marketing,(Kotler & Armstrong , Fundamentos de marketing, 2008), explican de manera muy básica la mercadotecnia de hoy: «Hoy en día, es preciso entender el marketing no en el sentido antiguo de lograr una venta —“hablar y vender”— sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. Si el mercadólogo entiende bien las necesidades de los consumidores, desarrolla productos que ofrecen mayor valor, les asigna precios apropiados, y los distribuye y promueve de manera eficaz, esos productos se venderán muy fácilmente».

1.2 Justificación

«México, un país que tiene todo para ser, una nación con grandes recursos, ubicación geográfica privilegiada, un país con un gran porcentaje de gente joven, pero que no sabe cómo, ni hacia donde caminar»(México en la actualidad , 2013).

Toda organización debe tener un plan de marketing, no importa que tamaño, que fines tiene, ni tampoco de que sector pertenezca. El autor del libro Plan de marketing: diseño, implementación y control, Hoyos-Ballesteros(2013) menciona que; «una empresa que posee un plan de marketing tiene mayores probabilidades de tener éxito que aquella que no cuente con esta herramienta; definitivamente el plan de marketing le brinda la oportunidad a la empresa de tener claridad de propósito. El plan de marketing, además, aporta claridad sobre lo que debe hacer y cómo hacerlo».

En este libro el autor Hoyos-Ballesteros contrasta el hecho de no tener un plan de mercadotecnia, él hace una comparación muy simple de una investigación a nivel persona, en donde se encontró que aquellas personas que tiene un plan de vida llegan a ganar más que las que no la tienen, además se encontró que las personas que tienen por escrito, un plan de vida, llegan a ganar aún más que las segundas. En contra parte hace mención que es muy similar lo que pasa con las empresas, nos dice que las empresas pueden lanzarse al mercado sin un plan de marketing pero que nadie asegura la sostenibilidad que esta empresa pueda tener a largo plazo.

Agregando otra elemento del autor Hoyos-Ballesteros, comenta que las empresas que garantizan su éxito por la calidad de sus productos, la capacidad de sus directivos u otros elementos, sin un plan de marketing es muy probable que estos no generen más valor para sus clientes, dejando ir de la misma manera la posibilidad de crecer y mejorar, y que únicamente se pueden tangibilizar con un plan de marketing formal .

El objetivo principal de tener una gran rentabilidad en las empresas ha cegado una tarea muy importante la del “Cliente”, el enamorar al cliente con la primera visita, que cuando den primer paso, sienta que el lugar fue diseñado para el o ella, en donde la atención sea la esperada, al final de la compra o uso. Es por eso que la mercadotecnia es una actividad no auxiliar si no necesaria en cualquier negocio o persona que tenga la visión de crecer.

En el libro de aplicación del marketing de las PyMES de Aguascalientes (Maldonado , Martínez , Aguilera , & González , 2012). Mencionan en su estudio que el 70% de las PyMES reconoce la importancia del marketing y sus actividades solo el 43% de ellas aplican alguna actividad mercadológica, mientras que el resto consideran que no tienen el tiempo para planearlas y aplicarlas.

Las empresas MIPyMES actualmente realizan actividades integradoras de marketing por áreas ajenas al marketing, ejecutando acciones por convicción propia, desde algún empleado, proveedor, amigo o conocido. Incrementar las actividades por expertos se convierte en una necesidad latente para estas empresas en pleno desarrollo.

Atraer al cliente y retenerlo llega a ser una de las tareas más difíciles de la mercadotecnia, enfrentan una explosión en sus ojos de marcas, productos, servicios y ofertas de los cuales tienen que escoger uno para poder cubrir sus necesidades y deseos, la importancia de tener un sistema de CRM (Customer Relationship Management) llega a ser una herramienta sumamente necesaria al momento de cualquier estrategia mercadológica. Es por ello que se considera importante contribuir con un caso práctico en una empresa de servicios para apoyar a otras MIPyMES que se encuentran en situación similar y puedan hacer referencia del trabajo expuesto para cubrir sus necesidades.

1.3 Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de marketing para una microempresa de servicios con el objetivo de apoyar su posicionamiento en el mercado.

Objetivos Particulares

- Elaborar un diagnóstico de la situación de la empresa
- Desarrollar una propuesta de plan de marketing

1.4 Planteamiento del problema

Comprendiendo la dificultad de subsistir en el mercado de su propio sector, y sus nuevas tecnologías, las micro-empresas reconocen que un plan de mercadotecnia bien definido puede alargar la vida de la una empresa en el sector salud, utilizándolo se podría captar mayor porcentaje en la participación del mercado, igualmente aprovechándolo para tomar un lugar importante en la mente del consumidor y además ganar la confianza para que los médicos, tanto locales como de la entidad recomienden la micro-empresa en el sector salud.

Por tal motivo en este trabajo práctico se propondrá realizar un plan de marketing, desarrollando de manera conjunta un diagnóstico que permitirá identificar; fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, llevando a incrementar la participación en el mercado.

Concluida la propuesta del plan de marketing, podrá servir como referencia en futuros proyectos de la misma naturaleza, además de otras micro-empresas con los mismos objetivos.

«La mercadotecnia no es el arte de encontrar caminos para vender...es el arte de crear valor genuino para el paciente. Es el arte de ayudar a sus clientes a que se sientan mejor»(Aldrete, 2009). Este capítulo nos ayudó a entender la naturaleza y el objetivo general del caso práctico, donde el objetivo fundamental en base a un análisis situacional, proponer un plan de mercadotecnia que pueda adaptarse a las necesidades del ente económico. y llevar a la supervivencia a este ente económico, ante sus competidores.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO



CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

El presente capítulo tiene el propósito de hacer una revisión literaria de los principales conceptos y modelos relacionados al tema del trabajo práctico.

2.1 Naturaleza de la mercadotecnia

En arquitectura los cimientos de un edificio se clasifican en dos segmentos: superficiales y profundos, estos dependerán en la firmeza y fortaleza del suelo y piedra donde la edificación será elevada. Pasa exactamente en un empresa o negocio dependiendo las bases que la misma posee en cuanto a mercadotecnia, hablamos de como está cimentada es de donde partiremos a trabajar, dado que la empresa no cuenta con ningún estudio previo ni conocimiento mismo de esto, partiremos desde lo indispensable o las bases que el tema requiere.

Al cuestionar a una persona que no conoce del tema, el significado de mercadotecnia, podríamos asegurar que existen dos respuestas muy comunes: en el caso más pesimista, la primera sería que es una técnica de chantaje para que las personas lleguen a comprar cualquier producto o servicio que no necesite. En el caso contrario una persona seleccionada podría referirse que la mercadotecnia es un sistema completo que ayuda a cualquier negocio a vender más.

Estos dos supuestos no son tan descabellados, ya que los dos tienen algo en común con un enfoque diferente, recordemos que la mercadotecnia parte de una necesidad y un deseo, si estos existen en primera instancia un plan de mercadotecnia puede edificarse. La necesidad es el estado de carencia de satisfactores básicos para el desarrollo de cualquier ser humano.

La mercadotecnia como ciencia es el conjunto de técnicas, proceso social y administrativo que facilita la obtención de elementos que cubren una necesidad y deseos para un grupo e individuos. A través del intercambio de productos y servicios de valor para el cliente en específico.

La mercadotecnia parte de dos principios muy básicos; la demanda y la oferta, cuántas personas están en busca de un elemento satisfactor para cualquier que sea su necesidad o deseo, y qué negocio o empresa puede cubrir estos elementos se convierten en los oferentes. Aquí la importancia de un mercadólogo, llamado así, al especialista en el ámbito de mercadotecnia, quién es el que analiza lo que cada parte espera dar y recibir de esta transacción.

Aún que la mercadotecnia no fue definida a mediados del periodo 1900`s, ésta tiene el principio radical en el mercado, el cual se entiende de manera sencilla como el lugar o locación en donde oferentes y demandantes se reúnen para la transacción de productos o servicios. Estos mercados de la misma manera se clasifican en tres grandes bloques mercados según la naturaleza del producto, mercados por área geográfica y por la misma naturaleza del comprador.

El concepto de mercado no dirige al concepto básico de mercadotecnia: actividad económica la cual se relaciona directamente con los mercados, que trabaja en conjunto para estudiar y actualizar los intercambios posibles en un mercado.

2.2 Definiciones funcionales de la mercadotecnia

Con la intención de conocer el concepto fundamental de mercadotecnia es necesario conocer la ideología de diferentes personajes importantes en la materia:

Tabla 1 Comparativa de las relaciones entre definiciones

Autores	Concepto
(Kotler y Armstrong, 2008)	«Proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes».
(American Marketing Association, 2013)	«El marketing es la actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general».
(Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006)	«Es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos consiguen lo que necesitan y desean mediante la creación la oferta y el libre intercambio de productos y servicios de valor para otros grupos o individuos».
McCarthy & Perreault (2001)	«El concepto de Marketing significa que una organización destina todos los esfuerzos a satisfacer a sus clientes, obteniendo una ganancia al hacerlo».
(Corella, 1998)	«“Enfoque conceptual”, una “filosofía”, una “actitud mental” que preside y orienta todas las actividades realizadas en una organización, para impulsar y llevar a todas las personas, funciones y departamentos de la misma a interesarse y atender activamente las necesidades y deseos de los clientes, con el fin de satisfacerlos en el contexto de la mejor relación coste-beneficio».

Fuente: A partir de las definiciones de cada autor referenciados

Tabla 2: Análisis de variables de definición de mercadotecnia.

Autor(es)	Valor	Satisfacción	Intercambio	Relación	Ganancias
(Kotler y Armstrong, 2008)	X			X	
(American Marketing Association, 2013)	X		X		
(Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006)	X		X		
McCarthy & Perreault (2001)		X			X
(Corella, 1998)		X		X	

Fuente: A partir de las definiciones de cada autor referenciados

Con esta tabla se puede observar las 5 variables de mayor impacto en las definiciones, algunas comparten factores de interés mientras que otras toman otro rumbo, se puede abreviar a estas 5 definiciones con los factores: valor, satisfacción, intercambio, relación y ganancia.

«Es conveniente enfatizar los componentes para comprender plenamente su significado. Contemplar la mercadotecnia como un proceso resalta la idea de que la actividad va más allá de una simple transacción; más bien, su meta es establecer lazos y relaciones que requieren el mantenimiento de perspectivas sistemáticas. » (Czinkota & Kotabe, 2008)

En la mercadotecnia básica recordemos que inicialmente el objetivo principal era el intercambio de un bien entre dos partes, agregando a lo anterior es primordial que existe este oferente que satisfaga las expectativas de nuestro cliente, y que al final las dos partes salgan satisfechas de esta transacción.

La mercadotecnia evoluciona como cualquier otra ciencia en constante estudio, varios autores describen la diferencia evolutiva de la mercadotecnia como Kotler, Kartajaya, Setiawan (2011) quienes clasifican también el marketing en 3 etapas respectivamente: Marketing 1.0, Marketing 2.0, y el Marketing 3.0 que al igual que Lamb, hair, McDaniel, mencionan que el objetivo del marketing 1.0 es el vender productos a un mercado de masas en una revolución industrial, mientras que el 2.0 es el satisfacer y retener a los consumidores incurriendo en la fuerza de tecnologías de la información, los autores mencionan que en este etapa los consumidores son más inteligentes con mente y corazón, en último lugar conceptualizan objetivo del Marketing 3.0 el de hacer este mundo un mundo mejor, usando la nueva ola de tecnología centrándolo en los valores de la empresa.

En conclusión, la función de mercadotecnia reside básicamente en la identificación de: nuestros clientes potenciales y actuales, los satisfactores de sus necesidades y deseos de ellos, pero de igual forma la administración de las relaciones con los clientes, la diferenciación entre otros productos y que al final sea redituable para la empresa. Siempre y cuando se siga un modelo de mercadotecnia adaptado a los objetivos de la empresa.

Para concluir con las definiciones expuestas McCarthy & Perreault, en su libro de Marketing, *Un enfoque global*, (2001)mencionan que «el **concepto de Marketing** significa que una organización destina todos los esfuerzos a satisfacer a sus clientes, obteniendo una ganancia al hacerlo».

2.3 Funciones de la mercadotecnia

«Un marketing sólido resulta crucial para el éxito de cualquier organización»(Kotler & Armstrong , Fundamentos de marketing, 2008).

La mercadotecnia más que ninguna otra función de los negocios, se ocupa de los clientes, y la administradora de las relaciones perdurables con éstos. Además de conocer los satisfactores que cada uno posee, relacionando así lo que las empresas esperan recibir de cada uno de ellos, para que al final las dos partes consigan una satisfacción plena.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Kotler y Keller (2006), en su libro de Dirección de Marketing, mencionan que la disciplina del marketing, es aplicada por los responsables en esta área, por lo menos en los siguientes 10 rubros:

1. Bienes
2. Servicios
3. Eventos
4. Experiencias
5. Personas
6. Lugares
7. Derechos de propiedad
8. Organizaciones
9. Información
10. Ideas

«Los responsables del marketing reciben formación para estimular la demanda de los productos de su empresa. Sin embargo, este planteamiento resulta demasiado limitado para lo que en realidad hacen estos profesionales. Al igual que los profesionales de la producción y de la logística son responsables de la dirección de la oferta, los mercadólogos son responsables de la dirección de la demanda. Los gerentes de marketing tratan de influir sobre el nivel, el momento y la composición de la demanda de su empresa para cumplir con los objetivos de esa demanda».(Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006).

Para estos autores existen ocho estados de demanda:

1. **Demanda negativa** – Los consumidores desapruaban el producto e incluso estarían dispuestos a pagar para evitarlos.
2. **Demanda inexistente** – Los consumidores no conocen el producto o no les interesa.
3. **Demanda latente** – Los consumidores comparen una necesidad que ningún producto existente satisface.

4. **Demanda en declive** – Los consumidores adquieren el producto con menor frecuencia o dejan de adquirirlo.
5. **Demanda irregular** – La demanda varía según la estación, o bien, cada mes, cada semana, diariamente o incluso en cuestión de horas.
6. **Demanda completa** – los consumidores adquieren justamente el volumen de productos que constituyen la oferta de mercado.
7. **Demanda excesiva** – El número de consumidores que desea adquirir el producto es superior al volumen de unidad ofrecida.
8. **Demanda indeseada** – Los consumidores se sienten atraídos por productos que acarrearán consecuencias sociales indeseables.

Las empresas o negocios ya consolidados necesitan delimitar las tareas de cada área dentro del negocio. Si existen niveles de jerarquías el director o gerente general no debería involucrarse en las estrategias mercadológicas, esta tarea tiene que ser ejecutada por una persona con fundamentos teóricos y prácticos “El mercadólogo”, quien ha formado para satisfacer las necesidades de ambos lados (Cliente – Empresario).

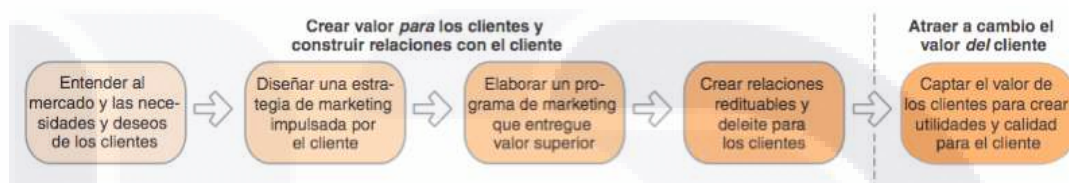
El autor Corella del sistema ANALES, puede concluir que: Es innegable que una organización con “óptica de marketing” tiene ganado mucho de antemano, pues su gestión estará presidida por:

- Un espíritu de unidad, de integración, de cooperación, de equilibrio y coordinación entre todos sus medios, dirigidos hacia el consumidor.
- Una mentalidad orientada hacia el fin principal de la empresa: la clientela presente y futura.
- La voluntad inquebrantable de situar a la organización en óptimas condiciones para conseguir beneficios, sean estos económicos o sociales.(Corella, 1998)

2.4 El proceso del Marketing

Kotler & Armstrong, en su libro de Fundamentos de marketing (2008), proponen un modelo simple del proceso completo que lleva el marketing, en cualquier empresa tanto de productos como de servicios:

Diagrama 1: Modelo simple del proceso de marketing por Kotler & Armstrong



Fuente: Fundamentos de marketing, Kotler & Armstrong (2008).

La ilustración 2.1 representa, los 5 pasos que estos autores creen fundamentales cuando se tiene el objetivo de vender u ofrecer un servicio a un público final. Se puede observar que los primeros 4 pasos están totalmente enfocados a los clientes y a la importancia de la relación duradera que éstas puedan tener con el negocio.

En esta primera fase es primordial identificar que es lo que vamos a ofrecer, y a quién se lo vamos a ofrecer, y si en verdad es lo que estas personas o negocios puedan necesitar o desear, consiguientemente diseñar la estrategia que utilizaremos para llegar al consumidor final y generar un plan o programa que nos ayude a ser diferenciados de otras marcas o servicios en el mismo mercado, como último, generar un plan de administración de los clientes o CRM (Customer Relationship Management, por sus siglas en inglés). La última fase engloba la culminación del proceso de marketing, en donde el cliente decidió el comprar el producto al ver un valor, y pago por el producto o servicio.

En el primer paso de este modelo se habla de necesidades y deseos que una persona tiene. Para esto de manera muy sencilla Kotler en su libro de Dirección de Mercadotecnia (1982), expuso «La humanidad necesita alimento, aire, agua, vestido y abrigo para sobrevivir. Aparte de ello, las personas sienten un fuerte anhelo de recreación educación», mientras que para definir el concepto de deseos, expuso: «Un deseo describe cierto estado de sentimientos de privación en una persona. Esta privación produce incomodidad y un anhelo de actuar para subsanar tal incomodidad. La persona percibirá ciertas cosas fuera de sí misma que satisfacerían su deseo. Esas cosas pueden denominarse productos».

2.5Planeación

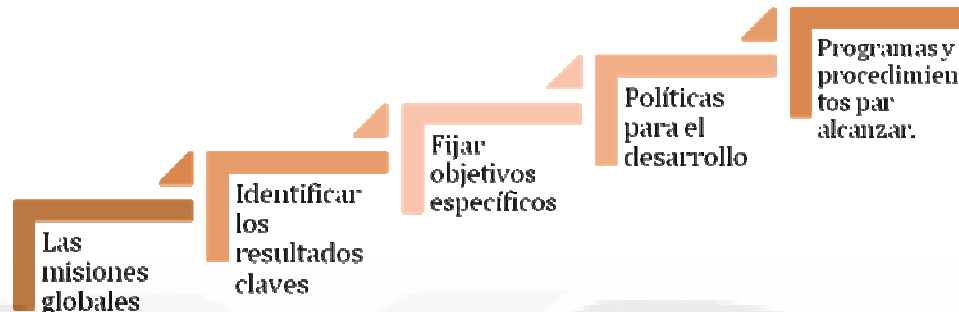
2.5.1 Conceptos de planeación

El autor Hoyos-Ballesteros (2013) menciona que para entender cualquier plan de marketing, o planeación estratégica es necesario tener con claridad lo que significa planeación en sí, a la cual le da varios significados: «A) Por un lado se entiende como la manera en la que se ajustan los recursos de una organización a los objetivos. B) Otra definición presenta la planeación como un proceso mediante el cual se determina en dónde está una compañía, a dónde quiere llegar y qué debe hacer para llegar a donde quiere, es decir, mediante cuál estrategia quiere pasar de una situación dada a una deseada y posible, C) Por su parte, el concepto relativo a lo estratégico hace referencia a tres elementos principalmente: se considera la planeación estratégica aquella que compromete los recursos importantes, también aquella que tiene efecto a largo plazo de la organización y aquella que conecta a la organización con su entorno».

«La planeación es el proceso de anticipar los eventos futuros y determinar las estrategias para lograr objetivos organizacionales en el futuro»(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

En su libro de Administración estratégica el autor Gallardo (2012), menciona que la planeación o planeamiento es: «Acción y efecto de planear, trazar un plan. Es un proceso de decidir de antemano qué se hará y de qué manera.» Para complementar a esta definición, él expone cinco pasos que incluye una planeación:

Diagrama 2: Pasos para una planeación por Gallardo.



Fuente:

Administración estratégica, Gallardo (2012)

2.5.2 Objetivos de la planeación

«La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier organización, ya que a través de ella se prevén las metas, contingencias y cambios en el tiempo derivados de acciones y decisiones específicas»(Gallardo , 2012). Este autor refiere es que la planeación ayuda a la organización a decidir a dónde quiere ir en el futuro, por medio de la misión y los objetivos.

2.6 Planeación estratégica

«Es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones, representa el compromiso administrativo con un conjunto particular de medidas para hacer crecer la organización, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño financiero y de mercado»(Gamble, Strickland III, & Thompson , 2007)

La planeación estratégica se encuentra mejor definida en las empresas con posiciones sólidas en el mercado, y con un trayecto más amplio que otras, las empresas y negocios familiares tienen la libertad de elegir sus propias estrategias para competir en el mercado, algunas pueden ir enfocada a una estrategia de precios bajos a sus competidores, mientras otros pueden estar orientados a la diferenciación de productos y servicios.

Además algunas empresas pueden estar orientadas a una amplia línea de productos, igual nos encontraremos a empresas orientadas a un canal de distribución más estrecho de nivel 0, (fabricante-distribuidor), empresas que deciden una distribución al mayoreo, por el contrario notaremos empresas orientadas a ciertos sectores geográficos, es decir, localmente, a nivel nacional o internacional.

Los autores Gamble, Strickland III, & Thompson (2007) declaran que una estrategia ofrece mejores perspectivas cuando se basa en acciones, planteamientos comerciales y medidas competitivas dirigidas a:

- Atraer al cliente de forma que los distinga de sus competidores
- Conquistar su propia posición en el mercado

Estos mismos autores añaden que no es nada frecuente que funcione la estrategia de solamente copiar lo que hacen las empresas exitosas de la industria e intentar imitar su posición en el mercado. Por el contrario ellos mencionan que es necesario contar con algún elemento distintivo de esa estrategia que recurra a los clientes y genere una faceta competitiva.

Las empresas que implementan un aspecto competitivo temporal, tienden a generar relaciones a corto plazo con el cliente final, por otra parte generar una ventaja competitiva sustentable en donde se desarrolla de manera uniforme las acciones y elementos en la estrategia tienen como resultado una preferencia mucho más duradera por parte de los consumidores.

Cuatro de los planteamientos estratégicos desarrollados por Gamble, Strickland III, & Thompson (2007), más socorridos y confiables para distinguir a la empresa de sus competidores, construir una lealtad sólida de mercado en el cliente, ganar y ganar una ventaja competitiva sustentable son:

1. Esforzarse por ser un proveedor de bajo costo en la industria: con lo cual se pretende obtener una ventaja competitiva de costos sobre los competidores.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
2. Sacar a los rivales de la competencia con características distintivas con mayor calidad, servicios de valor agregado modelos más atractivos, superioridad tecnológica o un valor monetario inusualmente elevado.

Esta estrategia es eficaz en tanto una compañía sea lo bastante innovadora para frustrar a los competidores sagaces en la búsqueda de formas de copiar o imitar bien las características de la oferta de un producto diferenciador exitoso.

3. Centrarse en un nicho pequeño de mercado y ganar una ventaja competitiva al satisfacer las necesidades y gustos especiales de los compradores que conforman ese nicho de mejor manera que los competidores.
4. Cultivar experiencias y recursos que den a la compañía capacidades competitivas que los rivales no puedan imitar con facilidad o en las que fallen con sus propias capacidades.

2.6.1 Objetivos de la planeación estratégica

«La importancia que las empresas conceden a la planificación estratégica refleja la convicción de que se obtienen importantes beneficios con la formulación explícita de la estrategia. Con ella se garantiza que, por lo menos las políticas de los departamentos funcionales son coordinadas y canalizadas hacia un conjunto de metas comunes». (Porter, 2012)

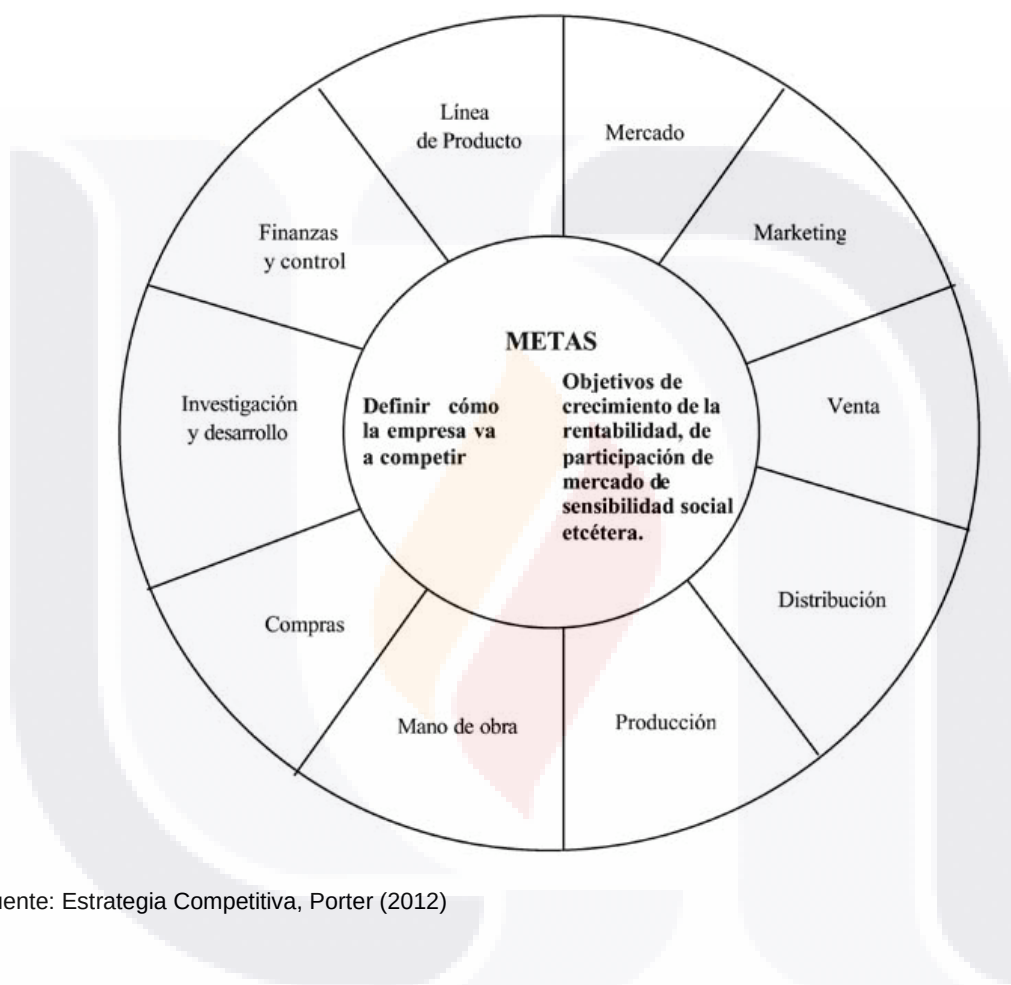
2.6.2 Modelo Clásico para formular la estrategia de Porter

Michel Porter autor del libro de estrategia competitiva, propone un método para la formulación de una estrategia en cualquier empresa, a esta la nombra la rueda de la estrategia competitiva, en esta rueda el agrega 10 rubros muy importantes, los cual son unidos dinámicamente con las metas que la empresa tiene, él menciona dentro de este modelo que la estrategia competitiva es una combinación de fines (metas) que busca la compañía y de medios (políticas) con que trata de alcanzarlos.

Porter agrega que el núcleo de su rueda, puede ser modificada o se encuentra en las empresas de otra manera, según sea la naturaleza de la unidad de negocio, nos dice que

algunas empresas emplean el termino como «misión» u «objetivo» en vez de «metas» de la misma forma que se puede encontrar como «tácticas».

Diagrama 3: Rueda de la estrategia competitiva por Porter.



Fuente: Estrategia Competitiva, Porter (2012)

2.7 Marketing estratégico

2.7.1 Conceptos de Marketing Estratégico

Una definición primordial para conocer más del contexto que conlleva la planeación de estrategias mercadológicas es:

«La planeación estratégica de la mercadotecnia es un proceso muy creativo. Debido a esta interrelación a la incertidumbre, a la creatividad y a la singularidad de cada industria y compañía, es imposible formular un procedimiento general para crear un plan de mercadeo»(Hughes , 1986).

Metodología de la planeación estratégica

Planeación estratégica: «Es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida, y coordinar estrategias funcionales».(Kotler & Armstrong , Fundamentos de marketing, 2008)

Para tomar decisiones estratégicas, Harrison & Taylor (1991) exponen que la gerencia tiene que:

1. Acometer la incertidumbre en una forma explícita, para que se revelen los rasgos.
2. Tienen que tratar la empresa de manera integral y no simplemente en forma incremental, proyecto por proyecto.
3. Debe revisar los criterios para la toma de decisiones.

Para poder completar estas acciones, el proceso debe proporcionar la interacción directa entre los responsables de la toma de decisiones, de la base a la cima y de la cima a las base de la organización, interacción en la cual los funcionarios de planeación corporativa pueden desempeñar un papel facilitador.

- Elección del método
- Instrumentos para análisis
- Propuesta del plan
- Programa de actividades

2.7.2 Modelos de planeación estratégica

Kotler & Armstrong , en su libro de Fundamentos de marketing, (2008), desarrollan cuatro pasos para la creación de un plan estratégico, los cuales se mencionan a continuación:

Diagrama 4: Creación de plan estratégico por Kotler & Armstrong.



Fuente: Fundamentos de marketing, Kotler & Armstrong (2008)

2.7.3 Definición de la misión en la empresa

«Las empresas elaboran declaraciones de misión para compartirlas con directivos, empleados y, en muchos casos, con los clientes. Una **declaración de misión** meditada y clara permite a los trabajadores tener un sentido compartido del objetivo dirección, y oportunidades de la empresa».(Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006)

Todas las unidades de negocios tienen un razón de estar, todas tienen principio y por lo tanto una misión a la que se quiere llegar, regularmente las unidades de nueva creación carecen de esta, mientras que las empresas de renombre o de más tiempo en el mercado, redefinen su misión con frecuencia dado a la extensión del negocio, línea de productos, o servicios, quedando obsoleta la anterior y dando apertura a una nueva que se adapte a la naturaleza del negocio.

Declaración de misión: «Expresión del propósito de la organización, lo que desea lograr en el entorno más amplio».(Kotler & Armstrong , Fundamentos de marketing, 2008)

2.8 Plan de mercadotecnia

Los autores McCarthy & Perreault (1997) mencionan que una estrategia de marketing establece un mercado meta y una combinación, dando una vista más amplia de lo que una empresa puede hacer dentro de un mercado definido. Ahora ellos mencionan que un plan de marketing va más allá. Exponen que es la representación escrita de una estrategia de marketing y además de una cronología de cuándo estará en práctica. Necesariamente deberá contener de manera minuciosa la descripción de las siguientes variables: 1) Qué combinación de marketing se ofrecerá, a quien irá dirigido, y por cuánto tiempo; Qué recursos serán necesarios para la aplicación, y que periodicidad, y 3) Cuáles son los resultados esperados, y como control implementar alguna medida para evaluar los resultados.

«Un plan de marketing es un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir, es la bitácora mediante la cual la empresa establece qué objetivos en términos comerciales quiere alcanzar, qué debe hacer para alcanzar dichos objetivos (Hoyos-Ballesteros, 2013)».

Este autor menciona que en el desarrollo de un plan de marketing la mayoría de las ocasiones se diseña por un plazo de un año y que este plan tiene que coincidir con la planeación de la organización.

Las empresas generalmente creen que tienen un plan de mercadotecnia, cuando solamente tienen un conjunto de actividades que ejecutan al transcurrir el año, mismas actividades que son implementadas los años siguientes, adaptándolo a los competidores, en cuanto a estos errores, Hoyos-Ballesteros menciona 10 errores que se cometen en un plan de Marketing:

1. No tener plan
2. Tener un plan y no ejecutarlo
3. Soñar poco en la elaboración del plan
4. Soñar mucho en la elaboración del plan
5. No soñar
6. Empezar por la táctica
7. Empezar por la estrategia
8. Empezar por los objetivos
9. No empezar
10. Basar el plan en opiniones y no cifras

El autor Hoyos-Ballesteros (2013), en su libro de plan de mercadotecnia hace énfasis en las tres esferas de influencia del marketing dentro de la empresa, donde dice que: «El papel del marketing en la empresa debe ser visto en tres niveles: el primero de ellos es el de consecución del objetivo misional, orientar la empresa al mercado; el segundo hace referencia a la consecución de los objetivos, y en tercer lugar la realización de unas funciones muy concretas que se dan en el día a día.»

Para Lamb, Hair, & McDaniel, (2011) la planeación de Marketing comprende la elaboración de todas las actividades que ayuden a conseguir los objetivos del marketing, de manera puntal nos dicen; «La planeación de marketing es la base de todas las estrategias y decisiones de marketing, todos los elementos como líneas de productos, canales de distribución, comunicación de marketing y fijación de precios están delineados en el **plan de marketing**. Éste es un documento escrito que actúa como guía de las actividades para el gerente».

2.8.1 Contenido en un plan de marketing

Para la elaboración de un plan de marketing, como otros procesos necesita de tener una base en cuanto al contenido, aunque muchos autores difieren en estos elementos la mayoría tienen puntos anclas en sus métodos, y que al final cumplen siempre con los objetivos de la empresa y los objetivos de marketing, los cuales tienen que estar siempre alineados el uno con otros, y que además no tiene que diferir en cuanto a la misión y naturaleza de la empresa.

Cohen (2001), en su libro *El plan de Márketing* hace referencia a elementos fundamentales en la creación de un plan de marketing; a) primeramente menciona que se debe comenzar organizando el conjunto de trabajo para asegurarse que se lleve con eficiencia, menciona que sí se actúa de este modo que todas las partes del plan concluyan en el momento adecuado. Se refiere que es importante que ninguna parte en el plan debe terminar antes de lo contemplado, siendo así, sólo obligará a que las tareas siguientes comiencen antes de tiempo, modificando todo la cronología planeada. b) Se debe organizar las principales secciones del plan acorde a un programa de elaboración del plan de marketing. De esta manera Cohen menciona que se tendrá una visión general del proceso de elaboración del plan, identificando así quién se encargara de que tarea y el momento para finalizarla.

Todo plan de Marketing debe contar con una estructura que impida se olviden aspectos e información importantes, para que al momento de ser exhibida con las personas involucradas de manera directa e indirecta sigan al pie de la letra.

2.8.2 Objetivos del plan de Marketing

El autor Hoyos-Ballesteros (2013), comenta que un plan de marketing es una herramienta que ayuda a las empresas a conocer su análisis actual, mismo que le permite conocer sus principales debilidades y fortalezas, de la misma manera que las oportunidades y debilidades, a lo que habitualmente se conoce como el FODA de una empresa. El autor adhiere que el plan de Marketing ayuda a tener un orden dentro de la empresa y hacer de la planeación una costumbre, además de darle seguimiento a las actividades que se han diseñado en esta planeación.

Para un gerente de Marketing o el encargado de esta tarea tiene varias actividades muy importantes, situando el **plan táctico y el plan estratégico**, el autor (Hoyos-Ballesteros, 2013). Menciona que en el aspecto del plan estratégico, el encargado de esta área tiene la tarea de definir los mercados que quiere cubrir la empresa, identificar de manera puntual al segmento o los segmentos donde quiere llegar a vender el producto u ofrecer el servicio, de la misma manera tiene que construir las ventajas competitivas con las que se quiere incursionar en el mercado, dando partida a un sólido posicionamiento éste y la consolidación de una marca fuerte ante sus clientes y competidores.

Mientras que en el lado táctico Hoyos-Ballesteros concluye que el director de Marketing, tiene como tarea identificar la mezcla de mercadotecnia. El autor en este aspecto se refiere a las 4 P's básicas que contiene el mix de mercadotecnia para cada uno de los productos a desarrollar, desde las políticas del producto, sus beneficios, características, como también la distribución que tendrá ese producto desde que sale de la empresa hasta las manos del consumidor, de igual forma la tarea de dar el precio de acuerdo a los objetivos de la empresa y su comunicación misma, como la administración con los clientes actuales, futuros y también la de los clientes perdidos.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Cohen (2001) menciona que un plan de mercadotecnia cuando es bien elaborado llega a producir mucho, de una cantidad pequeña de esfuerzo, él menciona que las utilidades más importantes de un plan son las siguientes:

- Sirve de mapa
- Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia
- Informa a los nuevos participantes de su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos
- Permite obtener recursos para la realización del plan
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados
- Ayuda a la hora de organizar/asignar responsabilidades y tareas, como también definir los plazos
- Sirve para darse cuenta de los problemas, las oportunidades, y las amenazas futuras.

El autor comenta que con un plan de Marketing la empresa se puede colocar en una mejor posición para competir en el mercado esto mucho antes de llevar a cabo el plan. Ya que se tienen todo bien controlado desde el inicio hasta el final. Menciona además que los esfuerzos que se van a implementar, todos ellos tienen que estar encausados a los objetivos específicos. «Se ve más claro que los demás competidores sepan lo que va a ocurrir y lo que hay que hacer para que ocurra. Aunque los competidores reaccionen, habremos reaccionado antes que ellos»(Cohen, 2001).

«Por qué redactar un plan de marketing al especificar los objetivos y definir las acciones requeridas para lograrlo, un plan de marketing proporciona las bases con las cuales será posible comparar el desempeño real y el esperado»(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

2.8.3 Modelos para la elaboración de un plan de Marketing

En este apartado se aprovechara para exponer varios modelos que fueron considerados los más viables y concretos para un plan de marketing, asimismo se agrega una reseña de cada uno de estos modelos:

2.8.3.1 Modelo de Lamb, Hair, & McDaniel

Para Lamb, Hair, & McDaniel, (2011) el plan de marketing debe de elaborarse de manera escrita, y evitar perder elementos importantes si solamente se comunica de manera oral. En la ilustración 2-5 estos autores muestras de manera general los elementos primordiales en un plan de Marketing, incluyen los siguientes elementos como variables influyentes en el plan como: Presupuestos, cronogramas de implementación, actividades requeridas de investigación de mercado o elementos de planeación estratégica avanzada.

El modelo de Lamb, Hair, & McDaniel manejan básicamente los elementos que un plan de mercadotecnia debe llevar, incluyendo los elementos extras mencionados, mismo que tiene una ascendencia de las bases o naturaleza de la empresa o negocio, la situación en la que se encuentra esta misma, en diferencia con sus competidores actuales, diseñando a dónde se quiere dirigir la empresa, conociendo la situación de la empresa, diseñar las estrategias de cómo llegar a esos objetivos que se plantearon anteriormente, y para esto hace una descripción minuciosa de nuestra mezcla de marketing, y al final como se observa en el modelo, identificar y aplicar un plan de control para evaluar si el plan estipulado tuvo los alcances deseados.

Diagrama 5: Elementos de un plan de Marketing por Lamb, Hair, & McDaniel:



Fuente: Marketing, Lamb, Hair, & McDaniel(2011).

Descripción a detalle de las fases del modelo de Lamb, Hair, & McDaniel (2011):

a) Declaración de la misión de negocios

Los autores declaran que: «La declaración de la misión se basa en un análisis detallado de los beneficios buscados por los clientes actuales y potenciales, así como de las condiciones existentes y anticipadas del entorno.»Y es así que el modelo presenta a la declaración de la misión como aquella que contiene a dónde quiere ir la empresa, y qué hará para conseguirlo.

b) Análisis de situación o FODA

Para esta fase los autores mencionan que es importante conocer un análisis situacional o FODA de la empresa a la que se quiere adherir el plan de marketing, por lo tanto mencionan que el mercadólogo debe identificar 4 elementos primordiales, fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y las amenazas (A).

Así mismo sugieren al momento de evaluar las fortalezas y debilidades se deben enfocar en áreas de:

- Costos de producción
- Habilidades de marketing
- Recursos financieros
- Imagen de la empresa
- Capacidades de los empleados
- Tecnología

Mientras que en el otro extremo en este método para el análisis situacional, al momento de analizar las oportunidades y amenazas externas, sugieren que el mercadólogo encargado de esta tarea debe estudiar los aspectos del entorno de marketing, o como ellos lo llaman «escaneo del entorno» precisamente las oportunidades y amenazas en el mercado que se incursiona. Recomiendan que este análisis se origine en los siguientes campos:

- Sociales
- Demográfica
- Económicas
- Tecnológicas
- Políticas/legales
- Competitivas

c) Objetivos

Lamb, Hair, & McDaniel declaran que un objetivo de marketing es la declaración de lo que se debe lograr a través de las tareas de marketing, mismos que proponen 4 criterios que deben tener estos:

- Realistas
- Medibles
- Definir tiempo
- Comparado con un benchmarking

La finalidad de estos criterios establecidos por los autores tratan de alinear los objetivos a establecer, mencionan que estos tienen que ser realistas, dependiendo de la infraestructura que la misma empresa tenga. Deben medirse de forma cuantitativa con la finalidad de facilitar su evaluación una vez terminadas las tareas de marketing. Consiguientemente definir en cuanto tiempo se pretenderá alcanzar este objetivo, de igual manera los objetivos deberán de compararse con otro año o los resultados de un objetivo de la empresa.

d) Estrategia de Marketing

Los autores mencionan que después del análisis del FODA y de la identificación de una ventaja competitiva es evaluar la dirección de la empresa. La selección de una estrategia es el siguiente paso en este método en la planeación de marketing. Con esto, se menciona que las empresas pueden explorar estas cuatro opciones:

- *Penetración de mercado:* incrementar la participación de mercado entre los clientes actuales
- *Desarrollo de mercado:* Atraer a clientes nuevos para productos actuales
- *Desarrollo de productos:* Creación de nuevos productos para los mercados actuales
- *Diversificación:* Incrementar las ventas mediante la introducción de nuevos productos en nuevos mercados

e) Estrategia del mercado meta

Este proceso comienza con un análisis de la oportunidad de mercado (AOM), es decir, la descripción y el cálculo del tamaño y el potencial de ventas de los segmentos de mercado que a la empresa le interesan, así como la evaluación de los competidores clase en dichos segmentos.

f) Mezcla de Marketing

En este modelo a la mezcla de marketing hacen referencia a la combinación única de estrategias de productos, plaza (distribución), promoción y fijación de precios (las cuatro P) diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.

Asimismo en el modelo se señala la mezcla de las cuatro P's de la siguiente manera:

Producto: Incluye no sólo la unidad física, sino también su empaque, garantía, servicio postventa, nombre de la marca, imagen de la empresa, valor y otros factores.

Plaza (distribución): Este elemento de la mezcla de marketing se ocupa de colocar los productos a la disposición del cliente en el momento y el lugar donde los quiere. La meta es asegurarse de que los productos lleguen en condiciones de uso a lugares asignados siempre que se necesiten.

Promoción: Incluye publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y venta personal, estos autores nos dicen que el rol de la promoción en la mezcla de marketing es lograr intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta informando, educando, convenciendo y recordándoles los beneficios de un organización o producto.

Precio: Es lo que el comprador debe dar para obtener un producto.

g) Control de evaluación de la implementación

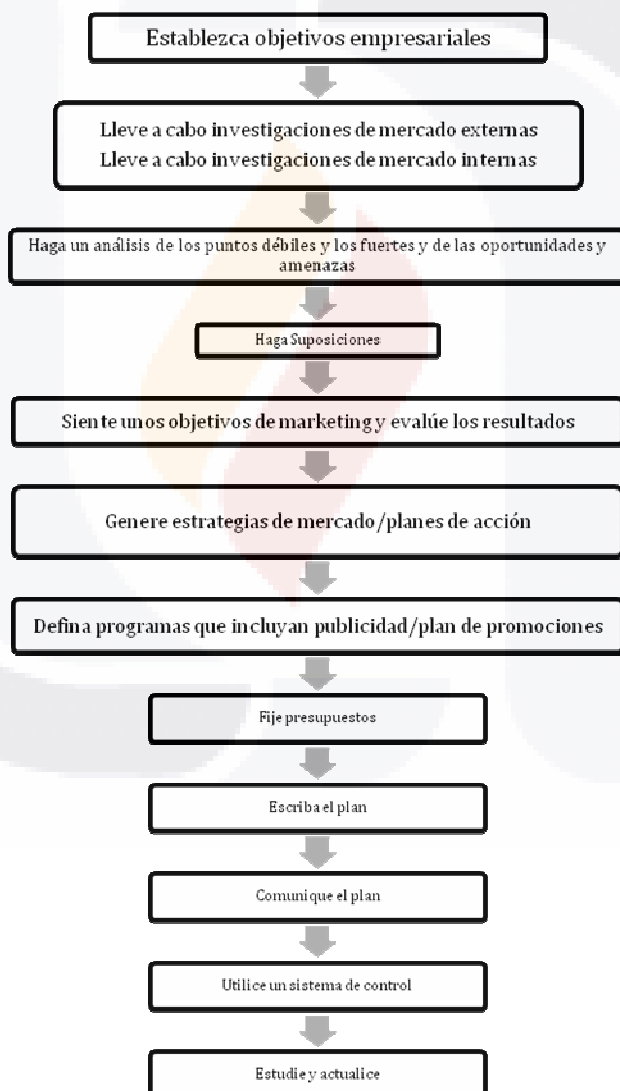
En este modelo, Lamb, Hair, & McDaniel señalan que una vez implementado este plan, es necesario evaluarlo. Esta evaluación comprende medir el grado al que los objetivos de marketing han logrado durante el periodo específico.

Una vez que el plan se elige e implementa, es necesario monitorear su efectividad. El control proporciona los mecanismos para evaluar los resultados del marketing con base en los objetivos del plan y para corregir las acciones que no ayuden a la organización a lograr tales objetivos dentro de los lineamientos del presupuesto.

2.8.3.2 Modelo: Fases en la preparación de un plan de marketing de Westwood.

Westwood (2001), en su libro *Cómo hacer un Plan de Marketing*, propone un modelo de 12 fases, para la elaboración de un plan de Marketing, la cual se describe en figura siguiente:

Diagrama 6: Fases en la preparación de un plan de marketing por Westwood.



Fuente: Proceso de planificación del mercado (Westwood, 2001)

Westwood, (2001) hace referencia en su modelo a 12 fases en la creación de un plan de marketing, el autor comienza estableciendo los objetivos primordiales de la empresa a desarrollar, él propone un análisis; tanto externo como interno de la empresa, estos se analizan en el contexto del marketing de productos o servicios según sea el caso. Una vez que se tienen estos resultados del análisis externo e interno, el autor sugiere que se haga un análisis de los puntos débiles, fuertes, oportunidades y amenazas, conocido también como FODA, algo interesante de señalar en este método se agrega una fase para hacer suposiciones, el autor se refiere a las hipótesis en el contexto de factores económicos externos, factores tecnológicos y competitivos.

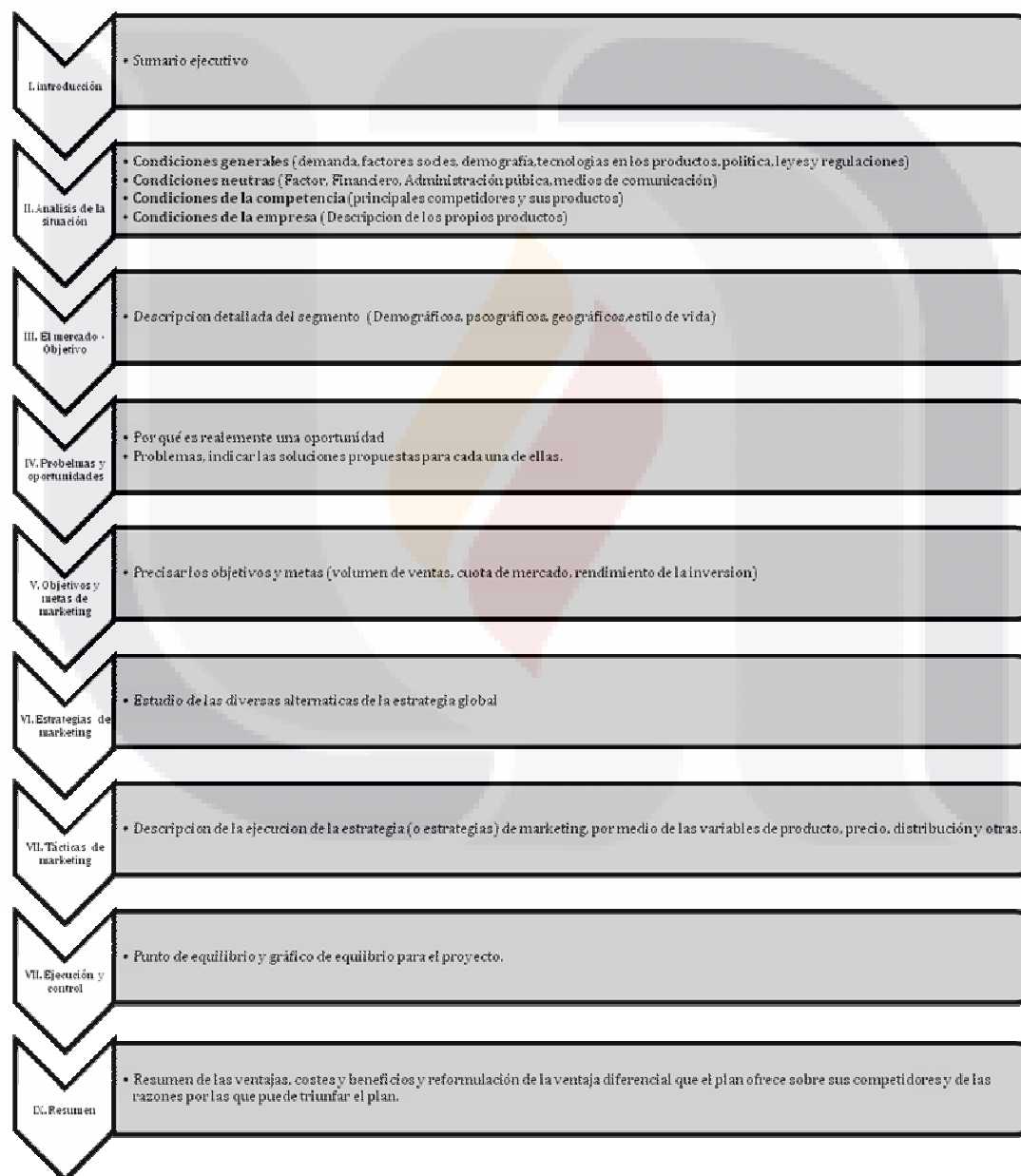
Tal como lo sugiere Westwood (2001), después del análisis externo e interno, y la elaboración del FODA, por consiguiente establece diseñar los objetivos particularmente del marketing de la empresa siendo este la clave de todo el plan de marketing, terminado los objetivos, y el diseño de las estrategias es importante ya que con ellas se alcancen los objetivos ya expuestos. Aunque en la figura 5 no lo menciona en el apartado; “Genere estrategias de mercado/plan de acciones”, el autor expone que esta fase tiene que ver con la mezcla de marketing, que de manera individual de la mezcla es necesario proponer objetivos relacionados.

El modelo incluye definir el programa que se refiere al cronograma de las actividades, quién lo hará, cómo lo hará, en dónde, en qué tiempo de manera conjunta se establece la fase de fijar el presupuesto para estas actividades, analizando los costes de los insumos que ocuparan cada uno de estas actividades. En la parte final del modelo se propone hacer un escrito el cual tiene que ser únicamente con la información clave, ya que en la siguiente fase tendrá que ser comunicado con las personas relacionadas en el área o indirectamente con ella. Por último expone que debido a los cambios tan imprevistos será necesario modificar según sean necesarias.

2.8.3.3 Modelo de un plan de Marketing por Cohen

En el libro plan de Márketing de Cohen (2001), expone un modelo para el diseño de un plan de marketing, dicho modelo contiene 10 fases, el cual se expone a continuación:

Diagrama 7: Modelo de un plan de Marketing por Cohen.



Fuente: Perspectiva de la totalidad del plan de mercadotecnia (Cohen, 2001)

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Este modelo para la elaboración de un plan de marketing del autor Cohen, está desarrollado para incluso tener lista la presentación que se daría a los ejecutivos de la empresa, comenta que es necesario un plan ejecutivo, para su evaluación previa no muy detallada pero con los elementos básicos, para que los ejecutivos, que siempre están a las prisas, puedan conocer el plan, y que de manera general concluyan si el plan es adecuado o si necesitan modificaciones, como los modelos expuestos anteriormente, observamos la misma tendencia de obtener de manera inicial un análisis completo de la situación en la que la empresa se encuentra situada, propone un análisis del mercado meta, además propone un análisis no del todo completo del FODA, expone simplemente las variables *problemas y oportunidades* de la empresa contra sus competidores.

Al término de éste se plantean los objetivos y metas en cuanto al área de marketing, posteriormente hace mención la necesidad de tener un diseño de las estrategias que serán utilizadas para alcanzar estos objetivos, pero además de esto incluye el apartado de la gestión de estas estrategias, y la denomina “tácticas de marketing”, en donde sugiere una descripción más elaborada de cada una de las estrategias ya expuestas, para culminar con su modelo Cohen sugiere tener un plan de control y ejecución de las acciones a tomar en el proyecto, y finaliza con el resumen, en los otros modelos analizados, no se cuenta con esta apartado, en este modelo el autor menciona que es importante identificar las ventajas y beneficios que el plan tendrá y en que difiere de los planes de marketing de los otros competidores.

Toda práctica necesita de una base teórica para poder saber a donde dirigirse, de lo contrario se pierde el rumbo, es por eso que en este capítulo se enfatiza primordialmente en el marco teórico con el propósito de tener esta base sólida y poder desarrollar el plan de marketing, asimismo en este capítulo vimos desde los principios básicos del marketing, al igual que sus funciones, y su proceso. Para poder complementar este marco teórico además de incluir algunos conceptos de planeación, con el plan de marketing y varios modelos se pude seleccionar el más adecuado para ser utilizado en el siguiente capítulo. Es importante señalar que a lo largo de este trabajo práctico veremos conceptos como mercadotecnia y marketing, esto debido a las traducciones al español, pero se considera el mismo significado.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA PARA LA PROPUESTA
DEL PLAN DE MARKETING



CAPÍTULO III METODOLOGÍA PARA LA PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING

En este capítulo se presenta la metodología que se utilizará para la propuesta del plan de marketing, metodología que nos permitirán alcanzar los objetivos propuestos en el inicio de este caso práctico.

3.1 Metodología

Para esta propuesta de un plan de marketing para el Laboratorio Clínico Guadalupe se analizaron tres modelos (cubiertos en el capítulo anterior) siendo estos: el modelo de Lamb, Hair y McDaniel, mismo que cuenta con 7 etapas en éste, por otro lado se analizó el modelo de las fases de preparación de un plan de marketing de Westwood, con 12 etapas un poco más complicadas, y por último el modelo de un plan de marketing de Cohen, el cual cuenta con 10 fases.

De estos 3 modelos analizados, tomando en cuenta el tamaño de la microempresa en donde se propondrá el plan de marketing se consideró que el de Lamb, Hair y McDaniel es el más adecuado por la sencillez de sus fases, además se decidió este modelo dado que los otros dos se dirigen un poco más a empresas de mayor tamaño que ya cuentan con departamentos definidos.

Con este modelo se intentará seguir cada una de las fases, elaborando el plan de marketing para la microempresa, se hará un análisis situacional lo suficiente profundo para conocer la microempresa comparándolo con su entorno externo, al finalizar este análisis se ubicará en un gráfico de FODA para poder resumir el mismo. Teniendo estos dos elementos podremos agregar los objetivos necesarios para la implementación de la estrategia de marketing (estrategia del mercado meta y su mezcla de marketing), cumpliendo con una propuesta para su mismo control de la evaluación.

Diagrama 8: Modelo de Lamb, Hair, & McDaniel (Elementos de un plan de Marketing).



Fuente: Lamb, Hair, & McDaniel (2011).

Contando con el modelo para la elaboración del plan de marketing, y con la finalidad de lograr los objetivos propuestos al inicio de este caso práctico, se utilizarán datos primarios y secundarios disponibles al momento de la realización de este caso práctico, el modelo de los autores Lamb, Hair y McDaniel (2011), que cuenta con 7 etapas, mismas serán explicadas a continuación con la metodología utilizada para cada una de estas etapas:

a) Declaración de la misión de negocios

“Durante el proceso de elaboración de una declaración de la misión, algunas empresas utilizan grupos de debate integrados por gerentes para elaborar o modificar la declaración de la misión”.(Fred, 2003)

Con esta declaración se formará un pequeño grupo de debate entre las personas que dirigen el laboratorio (datos primarios), además se hará una recopilación de otras misiones de laboratorios (datos secundarios).

b) Análisis de situación o FODA

Este análisis se obtendrá a través de fuentes primarias, por observación (análisis de competidores, semi-sistematizado), de la misma forma, un autodiagnóstico en línea del laboratorio empresarial de Torreón (FCA).

c) Objetivos

Desarrollado el punto anterior se podrá redactar los objetivos que el plan llevará alineándolos con el objetivo general del trabajo práctico.

d) Estrategia de marketing

Se alinearla la estrategia de marketing con el objetivo de este trabajo práctico.

e) Estrategia del mercado meta

Se definirá esta estrategia con datos secundarios disponibles en el momento, al igual que una investigación de campo para la evaluación de los competidores.

f) Mezcla de marketing

Con base al análisis situacional se hará una propuesta para estas dos etapas del modelo seleccionado.

g) Control de evaluación de la implementación

Se propondrá un control de evaluación de estrategias, al igual que su modificación para usos posteriores.



Al analizar varios modelos para desarrollar un plan de mercadotecnia, el modelo de los autores Lamb, Hair &McDaniel (2011), fue el que mejor se acomodo al tamaño del proyecto y tamaño de la empresa, de esta manera se podrá tener una estructura sólida con la base científica de estos autores y llegar a alcanzar los objetivos desarrollando sus 5 fases; a) Declaración de la misión de negocios, b) análisis de situación o FODA, c) Objetivos, d) Estrategia de marketing, e) estrategia del mercado meta, f) mezcla de marketing y g) control de evaluación de la implementación.

CAPÍTULO IV
DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING
PARA UNA MICROEMPRESA EN EL SECTOR SALUD
(CASO LABORATORIO CLÍNICO GUADALUPE)



CAPÍTULO IV DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING PARA UNA MICROEMPRESA EN EL SECTOR SALUD (CASO LABORATORIO CLÍNICO GUADALUPE)

En este capítulo se presentará el desarrollo del plan de marketing según la metodología señalada en el capítulo anterior, partiendo de un análisis situacional y continuar con el modelo seleccionado en el capítulo anterior paso por paso, asimismo las ejemplificaciones de algunas ejecuciones diseñadas para este caso práctico.

4.1 Declaración de la misión de negocio

Se comprobó que en la actualidad el Laboratorio no cuenta con una declaración de su misión como empresa, incluso se pudo percibir que no se tiene una idea sólida para una posible declaración de la misión. Aún así el encargado sí tiene una idea de los beneficios que sus clientes esperan tener, al igual de lo que el laboratorio quiere ofrecer.

El modelo de Lamb, Hair y McDaniel (2011) menciona que la declaración de la misión es la declaración del negocio de una empresa con base en un análisis detallado de los beneficios buscados por los clientes actuales y potenciales, así como un análisis de las condiciones existentes y anticipadas.

El primer paso como se comentó en la metodología, el proceso mencionado por (Fred, 2003) para la elaboración de la declaración de la misión, es la creación de grupos de debate integrados por gerentes, de esta manera se utilizaron 5 preguntas para mismas que fueron hechas al Químico Aldin dueño del laboratorio y a la técnica Martha quien lleva la mayoría de la administración, al finalizar este pequeño cuestionario se respondió de la siguiente manera:

Tabla 3: Respuestas proporcionadas por el dueño para la elaboración de la misión

1. ¿Quiénes somos?
• Los de mayor antigüedad
• Los de mayor prestigio en el sector privado
• Los de mayor experiencia
2. ¿Qué buscamos?
• Seguir siendo los primeros
• Actualizarnos
• Crecer
• Personal capacitado que se una a nuestro equipo
3. ¿Qué hacemos?
• Exámenes de laboratorio
• Las cosas como deben de ser
4. ¿Por qué lo hacemos?
• Gusto
• Pasión
• Para ofrecer una solución con confiabilidad
5. ¿Para quién trabajamos?
• Para la gente
• Personas que lo necesitan

Fuente: datos del laboratorio (2014)

4.1.2 Propuesta de la declaración de la misión de la empresa

Tomando como base la tabla 4.1 tenemos las 13 respuestas del cuestionario, pero donde además se analizaron varias misiones de otros laboratorios del mismo giro, empatándolas con la ideología de los dueños se propuso la siguiente misión:

«En Laboratorio Clínico Guadalupe somos una empresa de gran trayectoria en el mercado con la misión de contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros pacientes, además de ofrecer un servicio apropiado que satisfaga las necesidades y deseos de éstos, con una enorme confiabilidad desde el momento de la toma de muestra, hasta la entrega de resultados, asimismo con la mejor disponibilidad para apoyar al médico en su diagnóstico y tratamiento oportuno. »

4.2 Análisis situacional (FODA).

a) Información de la empresa

El Laboratorio Clínico Guadalupe, es una microempresa proveedor de servicios en el campo de análisis clínicos (giro de la empresa), con más de 30 años en el mercado. Éste se encuentra ubicado en la zona centro del municipio de Loreto Zacatecas (103 kilómetros de la capital de Zacatecas) en una de las principales calles.

b) Antecedentes de la empresa.

El Laboratorio Clínico Guadalupe fue inaugurado por el Q.F.B Aldin Martínez Macías en el año de 1980, con el objetivo de servir a la comunidad de Loreto Zacatecas, mismo municipio que observó crecer este Laboratorio siendo uno de los pioneros en su ramo.

En el año de 1988 se abre una primer sucursal en el municipio de Villa García en el mismo estado, en donde se instala una toma de muestra, cuando se recolectaba la muestra era trasladado para su realización en la matriz (Loreto), después de un año de

operación y una evaluación se decidió cerrar la toma de muestras dado que no dio el resultado esperado.

En el año de 1990 el laboratorio se instala en la calle Francisco Villa una de las principales calles del municipio, en donde el tráfico de personas era más considerable y podría ayudar a su mayor crecimiento. Para el 2011 se abre una sucursal en Villa Hidalgo (Zacatecas), poblado a una hora de Loreto, mismo que actualmente sigue en funcionamiento. Para el 2011 se construye nuevas instalaciones en la misma calle y se reinstalan en este nuevo domicilio (Francisco Villa 303a).

Un año después, con la construcción del nuevo hospital general de Loreto, el más grande y completo de la región se vio la oportunidad de abrir una toma de muestra, misma que actualmente opera, siguiendo la misma logística, sólo es para recolección de muestras y son trasladadas a la matriz para su realización.

c) Tamaño de la empresa

Según la clasificación vigente del SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano), menciona que el tamaño de las empresas se pueden clasificar con base en el sector económico y el número de empleados.

Esta sistema clasifica como tamaño micro a las empresas del ramo industrial de 0-30 empleados, en el de comercio de 0-5 y en el de servicios de 0-20, basados en la información podemos concluir que el laboratorio es un una microempresa de servicios ya que actualmente se tiene 6 personas en servicio.

d) Organigrama.

En la actualidad el laboratorio no cuenta con un organigrama definido, a pesar de la falta de un organigrama que marque la jerarquía, se tiene definido quienes son los jefes, encargado, analistas y auxiliares de los analistas.

Al analizar las tareas que cada persona tiene asignada, se observó que las obligaciones y tareas no están asignada a cierto empleado. Las actividades son tomadas según sea la proximidad o por la prontitud de hacer las tareas.

Al momento de preguntar por las tareas que cada quien realiza dentro del área de trabajo, se pudo percibir que existen dos perfiles necesarios para la total elaboración de las pruebas de laboratorio, un perfil administrativo y otro perfil técnico.

En el perfil administrativo aunque la mayoría de sus actividades corresponden a esta área, este perfil también realiza labores del perfil técnico. De forma Viceversa el perfil técnico realiza en su área sus actividades el 80% del tiempo, utilizando el restante en otras actividades administrativas.

4.2.1 Ambiente Interno (fortalezas y debilidades)

En este apartado se desarrollarán varios aspectos que conforman el ambiente interno:

a) Costos de producción

En cuanto a costos de producción no se tiene un análisis de los costos de cada una de las pruebas del laboratorio.

Al preguntar cómo eran establecidos los precios con los que ofrecían los servicios, se comento que no se basaban en los costos que producían estos.

Sin embargo se tiene una estrategia de fijación de precios en base a los precios da la competencia, se comentó que aunque el laboratorio no competía por precios bajos si no por un servicio más personalizado, el precio al público se mantenía con un margen un poco arriba a los de la competencia según el dueño.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Se comentó también que en sus inicios se optó por una estrategia de precios de prestigio, en donde se quiso reflejar el precio alto con una calidad mayor a los competidores. Al momento que otros laboratorio se establecieron, y las ventas se vieron afectadas se vieron forzados a cambiar esta estrategia a una de precios orientados a la competencia, misma que es utilizada presentemente.

Sería importante hacer un ejercicio en la elaboración de los costos de producción de una prueba y agregarle otros costos indirectos, para conocer si realmente esta estrategia de precios orientados al mercado es la más eficiente, y descartar que el margen de utilidad no esta por debajo de los costos de producción.

b) Habilidades de marketing

El laboratorio no cuenta con un departamento que se enfoca específicamente al área de marketing, de manera informal una persona en los últimos 5 años ha implementado algunas actividades, mismas que no se controlan ni modifican.

c) Recursos financieros

Inversión inicial

La apertura del laboratorio corrió por cuenta propia del dueño, se explicó que este comenzó con 5 equipos para la elaboración de las pruebas, no se tuvo ninguna intervención de un inversionista, ni de un socio. El monto que se le invirtió fue alrededor de \$50,000 pesos en conjunto con la adecuación en el local. Se comentó que las ganancias que se tenían se fueron reinvertiendo, no se tuvo la necesidad de pedir un préstamo o crédito bancario hasta la fecha.

Proveedores

Con los 8 proveedores se tiene un crédito de 30 días a partir del día que se hace el pedido y su entrega, algunas veces se liquida antes de este periodo.

Pago a empleados

Los empleados son pagados semanalmente los días sábados o domingos según sea el turno del empleado.

Tanto a los proveedores como los empleados son liquidados con los cortes diarios, no se tiene un control de estos pagos, algunas veces el dueño tiene que rembolsarlos ya que estos cortes diarios son tomados por el mismo, el dueño como su esposa no tienen un sueldo fijo y ellos son los que manejan el flujo de dinero.

Contabilidad

Este aspecto es manejado por un contador externo (Despacho contadora Pilar) ubicada en la misma localidad, y es quien lleva todas las cuentas y hace las declaraciones pertinentes, se paga un honorario mensualmente.

Capacidades de los empleados

El laboratorio cuenta con dos perfiles para el funcionamiento del mismo. El primero es un perfil más administrativo, quien recibe a los pacientes, da información de las pruebas, da seguimiento da las mismas. Mientras que el segundo perfil es más técnico, este necesita contar con conocimientos de análisis clínico, conocer de las técnicas utilizadas para ciertas pruebas, pero también es necesario que cuenta con el conocimiento para interpretar estos resultados e indicar a los médicos cuando se encuentre algo fuera de los parámetros.

Actualmente se cuenta con 6 personas, ubicadas tanto en la matriz como en una sucursal (Villa Hidalgo Zac.) y en la toma de muestras (Hospital). En la matriz se encuentran 3 personas, de estas tres personas, el dueño tiene una carrera de Químico Farmacobiólogo con especialidad en análisis clínicos, por otra parte se encuentra una técnica laboratorista y otra persona que es técnica en enfermería. Mientras que en la sucursal de villa Juárez se cuenta con un médico general, mismo que toma las muestras.

En la toma de muestra ubicada en el hospital general se encuentran dos personas, un licenciado en análisis clínicos con una especialidad en análisis clínicos al igual que otra persona con conocimientos de enfermería.

Imagen

La imagen actual del laboratorio es la misma que con la que se inicio las actividades, misma que se tiene 30 años, no se ha hecho ninguna modificación, las ejecuciones necesarias como; papelería, anuncios espontáneos u otro elemento han sido adicionadas con esta imagen, se puede notar que la utilización en diferentes formatos ha hecho que haya una variación importante, en cuanto a colores, tipografía.

Tecnología

El laboratorio cuenta con varios equipos para la realización de sus pruebas, aunque algunas pruebas aún se siguen procesando manualmente otras necesitan la intervención de un equipo con diferentes características y especificaciones.

En la siguiente tabla se elabora una descripción general de cada uno de los equipos:

Tabla 4: Equipos actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe

Equipo	Fabricante	Pruebas que realiza	Modelo (año)
CELLDYN (1700)	ABOTT	Pruebas de Hematología	2003
KX21	Roche	Pruebas de Hematología	2005
Minividas	Biomerux	Hormonas	2004
Vitros	Johnson & Johnson	Química seca	
Spec310	ABOTT	Química clínica	1998
Incubadora	Marsa	Incubadora de medios de cultivo	1998
Microscopia	Carl-zeiss	Exploración de células	2009
Centrifuga	Kitlab	Extracción de sueros y orinas	2009

Fuente: Investigación de campo, elaboración propia con datos del Laboratorio Clínico Guadalupe.

Con esta tabla podemos observar que la mayoría de los equipos con los que cuenta el laboratorio tienen un promedio de 10 años de antigüedad, se explicó que estos equipos con un mantenimiento de cada 6 meses tienen una larga duración.

4.2.2 Mezcla de marketing (actual)

a) Producto (Mezcla actual de marketing)

Como ya se comentó anteriormente el Laboratorio Clínico Guadalupe es una microempresa prestadora de servicios que realiza pruebas de análisis clínicos.

La Asociación Americana de Marketing, (2013), en su clasificación de productos hace referencia la ramificación de los tipos de servicios, de esta clasificación podemos observar que el laboratorio entra la división de servicios de salud.

Se ofrecen servicios en las siguientes áreas:

- Hematología
- Química clínica
- Coagulación
- Microbiología
- Exámenes de Orina
- Electrolitos
- Baciloscopía
- Exámenes de heces
- Inmunología
- Anticuerpos
- Endocrinología
- Antígenos y marcadores tumorales
- Drogas terapéuticas y drogas de abuso
- Perfiles
- Patología

De estas 15 especialidades, el laboratorio cuenta con 185 parámetros los cuales son entregados de manera impresa, mismo que se recomienda a los pacientes que sean facilitados a su médico, para su valoración y su diagnóstico en base con los resultados.

En la siguiente página se anexan la solicitud para la petición de los análisis en el laboratorio, estas solicitudes son entregadas a los mismos médicos, se comenta que estas suelen entregarse al final o inicio del año, se proporciona más solicitudes si el médico llama o contacta al laboratorio. No se tiene ningún seguimiento durante todo el año con los demás médicos que no piden más solicitudes, no se conoce si realmente se utilizan todas, o si hacen falta estas solicitudes durante el año.

La repartición de estas solicitudes se intenta dar a la mayoría de los médicos en la localidad, mencionan que aún así varios doctores no son visitados debido a la falta de personal que los localice a todos y hacer un recorrido cubriendo la totalidad de esto. Al momento de la entrega de esta solicitud se hace un pequeño obsequio por navidad y año nuevo, no se entrega otra información ni se recaba ninguna.

Ilustración 1: Solicitud de exámenes(parte frontal).



Laboratorio Clínico Guadalupe

Análisis Clínicos y Bacteriológicos

Matriz: Av. Francisco Villa No. 303-B Tel. y Fax. 962-02-73 Loreto, Zac.

Responsable: Q.F.B. Aldín Martínez Macías

ESPECIALIDAD EN CIENCIAS DEL LABORATORIO

CED. PROF. 528884



Paciente: _____ Edad: _____

Doctor: _____ Tel. Dr. _____

Diagnóstico presuntivo: _____

HEMATOLOGÍA ☐ Biometría Hemática Completa (Formula Blanca, Formula Roja, Plaquetas, VSG) ☐ Sedimentación Globular ☐ Reticulocitos ☐ Grupo Sanguíneo y RH ☐ Investigación de Fenómeno L.E. ☐ Coombs Directo ☐ Coomb Indirecto(Anti-Rh) ☐ Vitamina B12 ☐ Acido Fólico ☐ Ferritina	QUÍMICA CLÍNICA <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>☐ Glucosa</td> <td>☐ Urea/BUN</td> <td>☐ Creatinina</td> </tr> <tr> <td>☐ Acido Úrico</td> <td>☐ Colesterol Total</td> <td>☐ Colesterol HDL</td> </tr> <tr> <td>☐ Colesterol LDL</td> <td>☐ Colesterol VLDL</td> <td>☐ Lip. Totales</td> </tr> <tr> <td>☐ Triglicéridos</td> <td>☐ Proteínas Totales</td> <td>☐ Albúmina</td> </tr> <tr> <td>☐ Globulina-Re A/G</td> <td>☐ Lipasa</td> <td>☐ Amilasa</td> </tr> <tr> <td>☐ Bilirrubinas</td> <td>☐ TGO/AST</td> <td>☐ TGP/ALT</td> </tr> <tr> <td>☐ GGT</td> <td>☐ Fosfatasa alcalina</td> <td>☐ Fosf. Ácida</td> </tr> <tr> <td>☐ Deshidrogenasa láctica</td> <td>☐ Fosfatasa ácida frac. Prostática</td> <td></td> </tr> </table>	☐ Glucosa	☐ Urea/BUN	☐ Creatinina	☐ Acido Úrico	☐ Colesterol Total	☐ Colesterol HDL	☐ Colesterol LDL	☐ Colesterol VLDL	☐ Lip. Totales	☐ Triglicéridos	☐ Proteínas Totales	☐ Albúmina	☐ Globulina-Re A/G	☐ Lipasa	☐ Amilasa	☐ Bilirrubinas	☐ TGO/AST	☐ TGP/ALT	☐ GGT	☐ Fosfatasa alcalina	☐ Fosf. Ácida	☐ Deshidrogenasa láctica	☐ Fosfatasa ácida frac. Prostática	
☐ Glucosa	☐ Urea/BUN	☐ Creatinina																							
☐ Acido Úrico	☐ Colesterol Total	☐ Colesterol HDL																							
☐ Colesterol LDL	☐ Colesterol VLDL	☐ Lip. Totales																							
☐ Triglicéridos	☐ Proteínas Totales	☐ Albúmina																							
☐ Globulina-Re A/G	☐ Lipasa	☐ Amilasa																							
☐ Bilirrubinas	☐ TGO/AST	☐ TGP/ALT																							
☐ GGT	☐ Fosfatasa alcalina	☐ Fosf. Ácida																							
☐ Deshidrogenasa láctica	☐ Fosfatasa ácida frac. Prostática																								
COAGULACIÓN <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>☐ Tiempo de Protombina</td> <td>☐ Tiempo P. Tromboplastina</td> </tr> <tr> <td>☐ Tiempo de Trombina</td> <td>☐ Fibrinógeno</td> </tr> <tr> <td>☐ Tiempo de Sangrado</td> <td>☐ Tiempo de Coagulación</td> </tr> </table>	☐ Tiempo de Protombina	☐ Tiempo P. Tromboplastina	☐ Tiempo de Trombina	☐ Fibrinógeno	☐ Tiempo de Sangrado	☐ Tiempo de Coagulación	MICROBIOLOGÍA CULTIVOS CON ANTIBIOGRAMA <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>☐ Exudado Faringeo</td> <td>☐ Exudado nasal</td> <td>☐ Cultivo anaerobio de _____</td> </tr> <tr> <td>☐ Exudado Uretral</td> <td>☐ Exudado Vaginal</td> <td>☐ Exudado vulval</td> </tr> <tr> <td>☐ Cultivo de Orina</td> <td>☐ Coprocultivo</td> <td>☐ Hemocultivo</td> </tr> <tr> <td>☐ Cultivo para hongos</td> <td>☐ Cultivo de herida</td> <td>☐ Nasal</td> </tr> <tr> <td>☐ Espermocultivo</td> <td>☐ Oído</td> <td>☐ Otro _____</td> </tr> <tr> <td colspan="3">☐ Investigación de Ag de <i>Chlamydia trachomatis</i></td> </tr> </table>	☐ Exudado Faringeo	☐ Exudado nasal	☐ Cultivo anaerobio de _____	☐ Exudado Uretral	☐ Exudado Vaginal	☐ Exudado vulval	☐ Cultivo de Orina	☐ Coprocultivo	☐ Hemocultivo	☐ Cultivo para hongos	☐ Cultivo de herida	☐ Nasal	☐ Espermocultivo	☐ Oído	☐ Otro _____	☐ Investigación de Ag de <i>Chlamydia trachomatis</i>		
☐ Tiempo de Protombina	☐ Tiempo P. Tromboplastina																								
☐ Tiempo de Trombina	☐ Fibrinógeno																								
☐ Tiempo de Sangrado	☐ Tiempo de Coagulación																								
☐ Exudado Faringeo	☐ Exudado nasal	☐ Cultivo anaerobio de _____																							
☐ Exudado Uretral	☐ Exudado Vaginal	☐ Exudado vulval																							
☐ Cultivo de Orina	☐ Coprocultivo	☐ Hemocultivo																							
☐ Cultivo para hongos	☐ Cultivo de herida	☐ Nasal																							
☐ Espermocultivo	☐ Oído	☐ Otro _____																							
☐ Investigación de Ag de <i>Chlamydia trachomatis</i>																									
EXAMENES DE ORINA ☐ Examen General ☐ Depuración de Creatinina en orina de 24 hrs. ☐ Cuantificación de Creatinina en orina de 24hrs. ☐ Proteína Totales en orina de 24 hrs. ☐ Proteinuria una sola micción ☐ Calcio Urinario ☐ Otros _____	ELECTROLITOS <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>☐ Sodio</td> <td>☐ Cloro</td> <td>☐ Potasio</td> <td>☐ Calcio</td> </tr> <tr> <td>☐ Magnesio</td> <td>☐ Fosforo</td> <td>☐ Amonio</td> <td>☐ Litio</td> </tr> </table>	☐ Sodio	☐ Cloro	☐ Potasio	☐ Calcio	☐ Magnesio	☐ Fosforo	☐ Amonio	☐ Litio																
☐ Sodio	☐ Cloro	☐ Potasio	☐ Calcio																						
☐ Magnesio	☐ Fosforo	☐ Amonio	☐ Litio																						
BACILOSCOPÍA ☐ BAAR en expectoración No muestras _____ ☐ BAAR en orina No de muestras _____ ☐ Otro _____																									

Rapidez, Calidad, Resultados Confiables y Mejor Precio.
Más de 25 años ayudando a la Salud de la gente de Loreto.

SUCURSAL EN:

Toma de Muestras: Netzahualcóyotl No. 29-C Centro Villa Hidalgo, Zac.	Toma de Muestras: Av. Lomas del Bosque No. 221 Fracc. Lomas del Bosque (Frente al Hospital Gral. Loreto)
---	--

Fuente: Archivos del Laboratorio Clínico Guadalupe (2014)

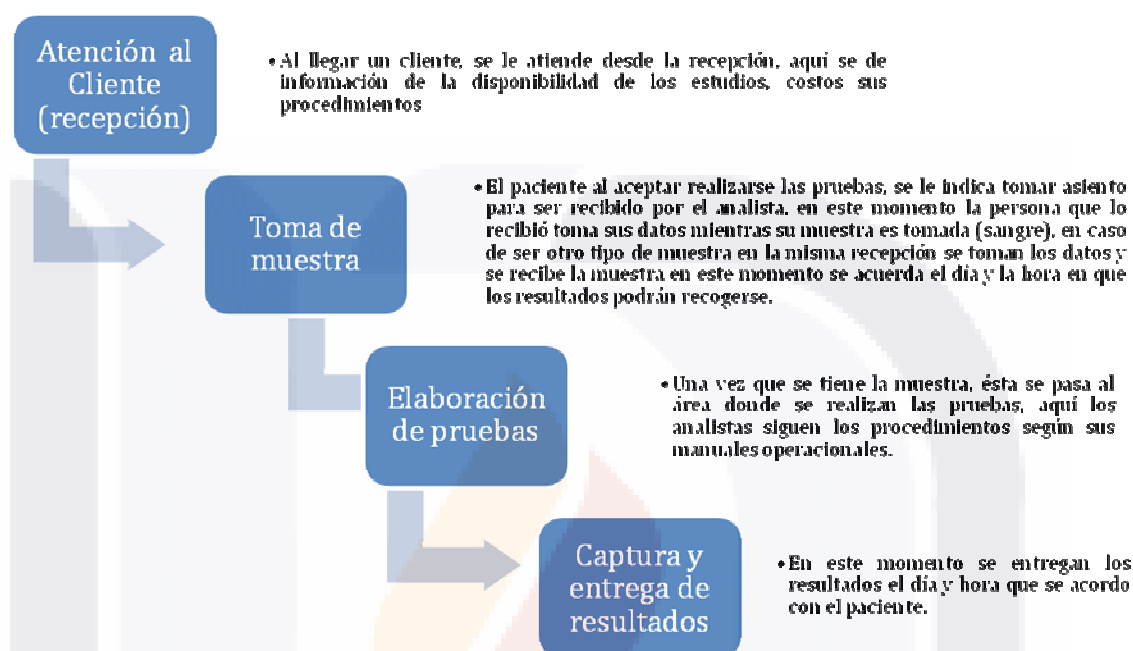
Ilustración 2: Solicitud de exámenes(parte trasera).

EXAMENES DE HECES	INMUNOLOGÍA
☐ Coproparasitoscópico seriado 3 muestras ☐ Raspado anal (prueba de Graham) ☐ Inv. Amiba en fresco ☐ Inv. Sangre Oculta ☐ Examen Coprológico (Azúcares Reductores) ☐ Citología de moco fecal ☐ Inv. Rotavirus ☐ Inv. Adenovirus	☐ Reacciones Febriles ☐ V.D.R.L. ☐ Factor reumatoide ☐ CUALITATIVO ☐ CUANTITATIVO ☐ Proteína "C" Reactiva ☐ CUALITATIVO ☐ CUANTITATIVO ☐ Antiestreptolisinas ☐ Anticuerpos anti- VIH 1,2 ☐ Prueba de Embarazo en Sangre ☐ Inmonoglobulinas ☐ Brucella Aglutinación 2ME IgG ☐ IgA, ☐ IgD ☐ IgE ☐ IgG ☐ IgM
ANTICUERPOS	ENDOCRINOLOGÍA
☐ Anti Nucleares ☐ Anti Hepatitis "A" Totales ☐ Anti Hep "A" IGM(HAVA) ☐ Anti Hepatitis "C" ☐ Anti Citomegalovirus IgG_IgM_ ☐ Anti Cardiolipinas IgG_IgM_ ☐ Anti Herpes I IgG_IgM_ ☐ Anti Herpes II IgG_IgM_ ☐ Anti Rubéola IgG_IgM_ ☐ Anti Toxoplasma IgG_IgM_ ☐ Anti Helicobacter Pylori IgA_IgG_ ☐ Anti Chlamidia Trachomatis IgA_IgG_ ☐ Anti Fosfolípidos IgG_IgM_ ☐ Anti Mycobacterium tuberculosis ☐ Anti Peptidos Cíclicos Citrulinados ☐ Anti Treponema P. ☐ Anti Amibianos IgG ☐ Anti Tiroides ☐ Anti Cisticerco ☐ Anti DNA Nativo ☐ Anti Nucleares: Cualitativo___ Cuantitativo___ ☐ Anti DNA nativo doble cadena IgG y IgM	☐ Sub Unidad Beta HCG cuantificada ☐ Curva de tolerancia a la Glucosa 2___3___Hrs. ☐ Glucosa Post pandria 2hr. Hemoglobina Glicosilada ☐ Tamiz de Glucosa Carga de 50 gr. de Glucosa ☐ Insulina Basal ☐ Insulina Post Pandrial ☐ Cortisol ☐ A.C.T.H ☐ Hormona del crecimiento ☐ Estradiol ☐ LH ☐ FSH ☐ Prolactina ☐ Progesterona ☐ Testosterona ☐ Estrógenos totales ☐ Espermatozoides ☐ 17 alfa hidroxiprogesterona ☐ Androstenediona ☐ DHEA ☐ DHEA-SO4 ☐ TSH Neonatal ☐ TSH ☐ T3 Total_Libre_ ☐ T4 Total_ T4Libre_
ANTIGENOS Y MARCADORES TUMORALES	DROGAS TERAPEUTICAS Y DROGAS DE ABUSO
☐ Antígeno Ca 125 "ovario" ☐ Ag Ca 15-3 "mama" ☐ Antígeno Ca 19-9 Páncreas y colon ☐ Ag Ca 21-1 "pulmón" ☐ Antígeno Ca 72-4 "estómago" ☐ Ag Carcinoembrionario ☐ Antígeno de superficie (Hbs Ag) o Ag Australia Hep "B" ☐ Antígeno Prostático Específico Total Libre ☐ Fracción Ácida ☐ Fracción Prostática ☐ Alfafetoproteína ☐ Antígeno VIH P24	☐ Carbamazepina ☐ Fenobarbital ☐ Teofilina ☐ Digoxina ☐ Diazepam ☐ Acido Valproico ☐ Difetil Hidantoina (fenitoína) ☐ Litio ☐ Benzodiazepinas ☐ Anfetaminas ☐ Canabinoides ☐ Cocaína ☐ Alcohol
PERFILES	
☐ Hepatitis Infecciosa (Ac. Anti Virus Hepatitis A, Antígeno de Superficie de Hepatitis B, Ac. Anti Hepatitis C) ☐ Síndrome Antifosfolípidos (Acs, Anti Cardiolipinas IgG, IgM, Acs. Anti Fosfolípidos IgG, IgM, Anticoagulante lupico) ☐ Tamiz Metabólico Neonatal Ampleado ☐ Tamiz Metabólico Básico ☐ TORCH IgG ☐ TORCH IgM ☐ Ginecológico 1 (LH, FSH) ☐ Ginecológico 2 (LH, FSH, Estradiol) ☐ Ginecológico 3 (Prolactina, Progesterona) ☐ Ginecológico 4 (LH, FSH, Estradiol, Prolactina) ☐ Ginecológico 5 (LH, FSH, Estradiol, Prolactina; Progesterona) ☐ De Lípidos (colesterol, triglicéridos, HDL, LDL, VLDL, Lip Totales) ☐ Ginecológico 6 (LH, FSH, PRO, Estradiol, Progesterona, Testosterona) ☐ Hepático Completo (BT, BD, BI, TGO, TGP, Fosfatasa alcalina, GGT, DHL) ☐ Tiroideo Básico (TSH, T3, T4, Yodo) ☐ Tiroideo Completo (TSH, T3 total, T3 libre, T4 Total T4 libre, T Captación, Índice de Tiroxina libre, Yodo) ☐ Toxémico Básico (BH, BI, BD, BI, TGO, TGP, DHL, AcU, PT, ALB, Glob, Rel A/G, EGO, QS3) ☐ Toxémico Completo (BH, BI, BD, BI, TGO, TGP, DHL, AcU, PT, ALB, Glob, Rel A/G, EGO, QS3)	
PATOLOGÍA	
☐ Citología Vaginal (Tinción de Papanicolaou) ☐ Biopsia de _____	

Fuente: Archivos del Laboratorio Clínico Guadalupe (2014)

Dado a que el servicio proporcionado es de procesamiento de personas, el servicio se da a través del siguiente flujo según su análisis:

Diagrama 9: Flujo actual del servicio proporcionado en el Laboratorio Clínico Guadalupe.



Fuente: Datos del Laboratorio Clínico Guadalupe (2014)

En la fase de elaboración de pruebas, es importante mencionar que el laboratorio hace la mayoría de las pruebas ofrecidas, sin embargo existen algunas pruebas que necesitan mandarse con el especialista de Patología, antígenos, marcadores tumorales, y otros en el área de anticuerpos.

Esos son enviados al laboratorio NG Plus localizado en el estado de Aguascalientes 50 min de Loreto por paquetería, otros son enviados con un patólogo Victoria también en la ciudad de Aguascalientes (por central camionera).

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

No se tiene bien definido acciones para el servicio post-venta, aún así el laboratorio recibe a pacientes para alguna aclaración, como la llamada o visita de algún médico con la finalidad de aclarar un resultado o trabajar en conjunto para un diagnóstico. En la captura y entrega de resultados no se cuenta con un programa que administre a los pacientes ni la solicitudes (base de datos), solamente se tiene una carpeta con todas las solicitudes para los estudios posible, y se tiene que modificar toda la información del paciente.

Servicio de toma de muestra a domicilio

Otro de los servicios adicionales que tiene el laboratorio es la toma de muestras a domicilios, ya sea por alguna enfermedad severa o por alguna capacidad diferente, el laboratorio recomienda que este servicio sea solicitado por lo menos con un día de anticipación, de esta forma el analista que acudirá a tomar la muestra pueda preparar los materiales necesario en específico para la muestra solicitada. Los resultados son entregados en las instalaciones del laboratorio, a menos de que el paciente los necesite en su domicilio.

Servicio para empresas

Se comentó que el laboratorio ha prestado servicios a una empresa de Aguascalientes del ramo industrial (S&C Electric Mexicana S. De RI. De Cv.) por 4 años en donde se realizaron pruebas de rutinas (glucosa, colesterol, ácido úrico, triglicéridos etc.) a sus 80 empleados para prevenir alguna enfermedad crónica, se mencionó que fue una oportunidad que se presentó, sin realmente ser un servicio que se ofreciera, este servicio ha sido solamente una vez por año. Aunque se tiene todos los recursos materiales necesarios para un servicio de esta magnitud se explicó que es necesario más personal en estas ocasiones para la toma de muestras como la elaboración y entrega de los mismos.

b) Plaza(Mezcla actual de marketing)

El laboratorio cuenta con 3 ubicaciones en donde se puede proporcionar el servicio de análisis clínicos

Tabla 5:Ubicación matriz y sucursales del Laboratorio Clínico Guadalupe.

Sucursal	Domicilio	Número de trabajadores
Matriz	Francisco Villa #310, Loreto Zac.	3 personas (2 analistas y un administrativo)
Toma de muestras Villa Hidalgo	Netzahualcóyotl #29-C, Centro Villa Hidalgo, Zac.	1 persona (Médico)
Toma de muestras Hospital General	Av. Lomas del Bosque # 221, Loreto Zac.	2 Personas (Analista y administrativo)

Fuente: Datos del Laboratorio Clínico Guadalupe (2014)

Canal de distribución

Análisis no especiales: El laboratorio cuenta con un nivel 0 en su canal de distribución, ya que el servicio es proporcionado directo del laboratorio al cliente final.

Análisis especiales: como se comentó anteriormente algunas de las pruebas que se ofrecen en el catálogo en este caso las que corresponden al área de especialidad estos son trasladados a otros laboratorios (NG Plus y Patología) para su elaboración, en este caso se tiene un nivel 1 en su canal de distribución.

En la intervención de estos especialistas, el laboratorio tiene dos contactos como laboratorios de referencia y especialistas para las pruebas que éste no cuenta con ellas:

Tabla 6: Laboratorios de referencia para el Laboratorio Clínico Guadalupe

Nombre del Laboratorio	Domicilio	Pruebas (subrogación)
NG Plus	Guzmán #308 Zona Centro, Aguascalientes Ags.	Anticuerpos, antígenos y marcadores tumorales
Patología (Dr. Álvaro Victoria)	5ta Avenida #208 Aguascalientes, Ags.	Citología Vaginal Biopsias

Fuente: Datos del Laboratorio Clínico Guadalupe (2014)

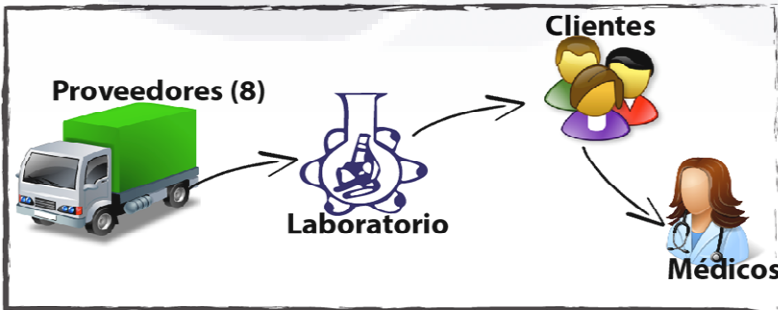
Cadena de suministroo

Para que el laboratorio pueda cumplir con su promesa, necesita suministros como reactivos, pruebas y material de laboratorio para la elaboración de los estudios, ya que cuenta con varias técnicas y equipos para su realización, necesita comprar con varios proveedores siendo éstos 8 distribuidoras que se encuentran en tres estados diferentes; (Aguascalientes, León Guanajuato y Guadalajara).

El mantenimiento de los equipos de laboratorio están a cargo de dos proveedores, Química de Aguascalientes y ABC Diagnóstica de la ciudad de León, quienes acuden al laboratorio cada cierto tiempo para el mantenimiento previo o para la reparación de alguno de estos equipos.

La imagen siguiente muestra la cadena de suministroo actual:

Ilustración 3: Cadena de suministroo del Laboratorio Clínico Guadalupe



Fuente: Datos del Laboratorio Clínico Guadalupe(2014)

Para completar esta información a continuación se hace un desglose de cada uno de los proveedores con su respectiva información:

Tabla 7: Proveedores de suministros del Laboratorio Clínico Guadalupe.

Nombre del proveedor	Domicilio	Tipo de insumo	Modo de entrega	Tiempo de entrega
Química De Aguascalientes, S.A. De C.V.	Av. Aguascalientes Ote. Núm. 1917 Fracc. Lomas de Sta. Anita C.P.20080 Aguascalientes	Reactivos y mantenimiento de equipos	En puerta	En demanda
SYGOLAB	Aguascalientes	Reactivos	En puerta	En demanda
Medica Siller	Aguascalientes	Reactivos	En puerta	En demanda
COMERSA	Aguascalientes	Material	En puerta	En demanda
Medica de occidente	Luis Cabrera No.440 Colinas de la Normal C.P. 44270 Guadalajara, Jal. México.	Reactivos	Paquetería	En demanda
FORSCHEN	Talamantes #532, San Marcos, Aguascalientes	Reactivos	En puerta	En demanda
ABC Diagnostica	Privada Paseos de los Quetzales #122 Col. San Isidro León, Guanajuato C.P. 37530	Reactivos y mantenimiento de equipos	Paquetería	En demanda

Fuente: Datos del Laboratorio Clínico Guadalupe (2014)

La mayoría de estos proveedores no tienen una fecha de entrega programada, generalmente se hace el encargo con ellos dependiendo de los reactivos o materiales que harán falta próximamente o se terminaron, este último el que se repite más donde los reactivos o materiales se han terminado, una vez que se hace el pedido, el proveedor tarda de 1 a 5 días para entregar este pedido, esto como resultado que niegue la realización de esa prueba.

Si el laboratorio se da cuenta, ya cuando la misma toma de muestra fue realizada y se pacto una fecha de entregas de resultados, el laboratorio tiene que mandar la prueba al laboratorio de referencia en la ciudad de Aguascalientes (NG Plus) lo más pronto posible, se comentó que algunas veces sí se cumple con los tiempos de entrega pero otras veces

se tiene que platicar con el paciente y mencionar la situación postergando la entrega de estos resultados.

Otro elemento que es necesario agregar es el tiempo que se tiene con estos proveedores, algunos de ellos han estado desde la apertura del laboratorio como lo es Química de Aguascalientes, la falta de seguimiento a este apartado, podría no permitir encontrar proveedores con mejores precios, u otros que cuenten con la mayoría de las pruebas, reactivos y materiales, reduciendo los proveedores controlando mejor la cadena de suministros.

Sistema de información

El laboratorio clínico no cuenta con un sistema de administración para el manejo de datos de los clientes ni de los médicos, como se mencionó anteriormente en el flujo de procesamiento de resultados, las solicitudes que se utilizan son solo llenadas para cada paciente con poca información, aunque se tiene información de qué médico manda pruebas, no se tiene ningún sistema de recolección de estos datos y mucho menos un seguimiento adecuado.

Actualmente estos registros se elaboran en libretas regulares según llegue el paciente y colocando divisiones entre los días transcurridos, para poder ver un registro es necesario saber con exactitud el día que se recibió este paciente para buscarlo en la libreta. Esto genera que se pierda un el seguimiento de un paciente o médico en general, con esto no se sabe cuantas veces a acudido el paciente que tan frecuente es su visita.

c) Promoción (Mezcla actual de marketing)

La promoción esta dividida en los siguientes elementos:

- **Publicidad**

Publicidad ATL (Por sus siglas en inglés Above The Line) o medios convencionales.

Tabla 8: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (Publicidad).

Herramientas	Descripción
Prensa (Periódico, revistas)	En la actualidad no se cuenta con ninguna publicación en este medio, se tuvo media plana en una revista local que se publicaba mensualmente, pero se considero que tenia un precio alto, además que después de 6 meses no se observo ningún beneficio, no se incrementaron las ventas según se dijo. (no se cuenta con evidencias).
Televisión	En la actualidad no se cuenta con ninguna intervención en este medio.
Radio	No se cuenta con este medio localmente, es por eso que no se ha utilizado como medio publicitario.
Internet	Se tiene presencia en este medio, se cuenta con espacio en un directorio de servicios en general (descripción a continuación).
Panel publicitario	Se cuenta con 2 vallas publicitarias (descripción a continuación).

Fuente: Investigación de campo, elaboración propia

Internet: para la herramienta de internet, el anuncio puede ser visitado actualmente en la siguiente liga:<http://loretozacatecas.anunciosya.com.mx/laboratorio-clinico-guadalupe-en-loreto-fSek>

El sitio en donde se encuentra publicado el anuncio «Anuncia ya» <http://zacatecas.anunciosya.com.mx/>, es un sitio dirigido solamente al estado de Zacatecas, es un sitio que puede ser utilizado para ofrecer cualquier tipo de artículos de venta, otros como cursos, bolsa de trabajo y también para cualquier tipo de servicio.

El anuncio muestra lo más esencial, y la información para contactarse con el laboratorio, no muestra el imagotipo oficial, no tiene una imagen para referenciar el laboratorio, no

tiene un mapa para ubicarlo, de la misma forma solamente se limita a dar a conocer que es un laboratorio que ofrece servicios de análisis clínicos.

Ilustración 4: Captura de pantalla de anuncio en internet del Laboratorio Clínico Guadalupe.



Fuente: archivos del Laboratorio Clínico Guadalupe (2014)

Ilustración 6: Fotografía de valla publicitaria del Laboratorio, lado 2.



Fuente: Vista de calle, Google maps (2014)

- **Medios BTL (below the line por sus siglas en ingles) o medios no convencionales**

Tabla 9: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (BTL)

Herramientas	Descripción
BTL	El laboratorio no cuenta con ninguna aplicación con estos medios no convencionales

Fuente: Investigación de campo, elaboración propia.

- **Publicidad institucional (identidad corporativa)**

La identidad gráfica o corporativa actualmente es constituida por un imagotipo, conjunto de un icónico-textual, en el que el texto y el símbolo son claramente identificables.

Tabla 10: Imagotipo actual del Laboratorio Clínico Guadalupe



Fuente: archivos del Laboratorio Clínico Guadalupe (2014)

En el lado izquierdo tenemos un símbolo que representanta tres elementos muy identificables de un matraz (instrumento de laboratorio), un microscopio dentro de este matraz, mientras que el fondo de estos se puede apreciar una parte de un átomo, apreciando el camino de un electrón (curvas).El imagotipo hace énfasis a tres elementos fundamentales en el giro de la empresa, desde los instrumentos (matraz y microscopio) hacia los elementos a analizar (electrón).

En la imagen corporativa el imagotipo se utiliza de manera incorrecta, ya que se utiliza diferente tipografía cada vez que este es utilizado. De la misma manera los colores y tamaños no son respetados, como resultado se tiene una gran variación entre sus ejecuciones.

- **Promoción de ventas**

Tabla 11: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (promoción de ventas)

Para el apartado de promoción de ventas, el análisis que se elaboró, esta contemplado en la siguiente tabla, cabe mencionar que este análisis esta dividido en dos secciones, una que forma parte de la promoción de ventas que se tiene hacia los pacientes y la otra a instituciones o comercios:

Tabla 12: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (promoción de ventas)

Herramienta (Pacientes)	Descripción
Cupones	Actualmente no se cuenta con ningún modo de cupón, en lo que tiene el laboratorio nunca se ha diseñado ningún elemento para ser ejecutado como cupón
Premios	Nunca se ha tenido alguna actividad relacionada con esta herramienta.
Concursos y sorteos	Nunca se ha tenido alguna actividad relacionada con esta herramienta.
Muestras	Nunca se ha tenido alguna actividad relacionada con esta herramienta.
Promoción en el punto de venta	Esta herramienta es utilizada, se ha incluido por periodicidad como: navidad, para prenupciales, ingresos en escuelas, día de la madre y padre), se noto que estas promociones no siguen un formato predefinido, cuando estos son incorporados cuentan con diferentes formatos (colores y tipografía diferente).
Promoción en línea	Actualmente la presencia que se tiene en la red, es meramente informativa no tiene el objetivo de ofertar alguna promoción de venta por este medio.
Herramienta (comercios)	
Rebajas al comercio	No se tiene ninguna alianza con otros negocios, de tal manera no se cuenta usa esta herramienta.
Comisiones	El dueño esta en contra de la dicotomía, mantiene que es una practica no ética y considera que esto antepone el interés de los pacientes y la misión del laboratorio.
Mercancía gratuita	Actualmente no se cuenta con ningún esfuerzo de esta índole
Demostraciones	No se cuenta con esta herramienta en el negocio. No se considera que el servicio pueda ofrecerse a manera de prueba.
Ferias y convenciones	Nunca se ha tenido una participación en algún evento de esta índole.

Fuente: Investigación de campo, elaboración propia.

- **Relaciones públicas**

Tabla 13: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (Relaciones públicas)

Herramienta	Evaluación
1. Boletines de prensa	En la actualidad no se cuenta con este medio, ya que no se tiene intervención a eventos ni exposiciones
2. Paquetes de prensa (Kit)	En la actualidad no se cuenta con este medio, ya que no se tiene intervención a eventos ni exposiciones
3. Material Impreso	Se cuenta con material impreso, para dar a conocer nuevas técnicas o pruebas del laboratorio a pacientes, aún que la calidad es muy baja (copias)
4. Carteles, Exposiciones y tableros de aviso	Se cuenta con algunos avisos dentro del establecimiento sin seguir un formato, estos son hechos a mano.
5. Apoyo a eventos (patrocinios)	Actualmente no se cuenta con ningún tipo de patrocinio, durante 2 años se participo en el patrocinio de camisas a ligas infantiles de fútbol local, mismo que se suspendió por causas ajenas.

Fuente: Investigación de campo, elaboración propia.

- **Venta personal**

Tabla 14: Actividades actuales del Laboratorio Clínico Guadalupe (Ventas personales)

Tipo de Venta	Descripción y evaluación
Venta personal	La única intervención en cuanto a venta personal es la atención a los clientes que acuden al laboratorio (recepción), el personal no esta capacitado con ninguna herramienta de venta.
Venta por teléfono	Actualmente se cuenta con un número para atender a los clientes que necesiten información de costos o instrucciones para la elaboración de ciertas pruebas. No se cuenta con una programa de ventas por teléfono, no se tiene definido para ofrecer o vender algún producto.
Venta en línea	El anuncio colocado en internet es meramente informativo, y no se promueve ventas de ningún tipo, tampoco se tiene alguna promoción en el anuncio.
Ventas por correo postal	Actualmente no se cuenta con una base de datos para implementar una estrategia de mailing

Ventas por correo electrónico	Actualmente no se cuenta con una base de datos para implementar una estrategia de mailing
-------------------------------	---

Fuente: Investigación de campo, elaboración propia.

Con esta evaluación en el área de promoción, nos podemos dar cuenta de una enorme falta de atención en estos aspectos, debido a que no se tiene ninguna persona encargada como se comenta, no se ha elaborado ni ejecutado ninguna herramienta en el área de promoción, y en los medios convencionales se tiene una presencia muy limitada.

En las relaciones publicas, no se cuenta con ningún seguimiento ni actividad en este apartado, no se tiene preparado boletines de prensa, no se ha pensado en conferencias o exposiciones para médicos.

En cuanto al apartado de la promoción a comercios, basados en la tabla anterior se observa una nula intervención en esta área, no se cuenta con convenios, no se tiene planes para promover los servicios a nivel empresarial (paquetes para los empleados), incluso no se tiene planes para desarrollar este servicio.

Se esta descuidando una de las herramientas más sencillas e importantes, la venta personal, el laboratorio cuenta con el mínimoes fuerza en este aspecto, se limita a recibir a los pacientes que estos acuden al laboratorio, no se persuade al cliente, no se tiene seguimiento de los clientes, no se hace reconocimiento a los más frecuentes y leales,

Otro aspecto que afecta al laboratorio al parecer en su área de promoción es la falta de una base de datos de sus clientes actuales, se observo que se quedan con las solicitudes proveniente de los médicos pero solamente las guardan para alguna aclaración, no se emplea un registro para conocer quienes son las personas más frecuentes, tampoco se utiliza para conocer que médicos y especialistas son de los que reciben más solicitudes.

d) Precio (Mezcla actual de marketing)

El laboratorio cuenta con un lista fija de precios, también se puede mencionar que es la base del precio, ya mayoría de los estudios pueden tener una variación por un descuento

de venta, se comenta que una gran cantidad de personas piden descuentos al momento de solicitar las pruebas de laboratorio y esto da partida a una variación en descuentos. Agregando un elemento más; no se tiene un análisis de costos de producción por cada prueba, no es posible conocer si el descuento que se ofrece en estos eventos afectan al costo de producción y no es fácil conocer si el laboratorio esta teniendo ganancias.

Los precios de las pruebas que el laboratorio ofrece están orientados a la competencia, se menciono anteriormente que el laboratorio tenía un lista de precios más elevados en años anteriores dado que no se tenia gran cantidad de competidores y este mismo fijaba sus precios. Al tener mayor competencia y entrar a una guerra de precios el laboratorio tuvo que empatar o reducir los precios de sus pruebas. En la actualidad el laboratorio cuenta con precios un poco arriba de la competencia ya que el dueño comenta que quiere competir en cuanto a servicio, mayor calidad y rapidez, no tanto por precios, el comenta que bajar los precios llevara a una percepción de baja calidad en las pruebas.

4.2.3 Microambiente

Con base en el modelo seleccionado la siguiente fase es la evaluación de los elementos del aspecto del microambiente (clientes, competencia, públicos), mismos que son desarrollados a continuación:

a) Clientes

En la actualidad el laboratorio no tiene un análisis de su mercado meta o el mercado al que quiere persuadir.

Sin embargo, se tiene un escaneo de las personas que acuden a los servicios del laboratorio, la mayoría de ellos son personas que no cuentan con un servicio de salud, además de que son personas que no tienen la intención de esperar mucho por los resultados de sus pruebas o tienen urgencia de ellos.

Se comentó que estas personas tienen un mayor ingreso que las personas que cuentan con un servicio de salud y que están dispuestas a pagar un poco más por un mejor servicio, rápido y personalizado.

Se explicó igualmente que el público que acude a las instalaciones no son tampoco personas con ingresos mayores a los del promedio, ya que estas personas prefieren acudir a otros laboratorios en Aguascalientes y Zacatecas (capital).

b) Competencia

Localmente el laboratorio se encuentra frente a varios competidores tanto del sector público como privado, cabe mencionar que este laboratorio fue el primer laboratorio privado en establecerse en la región, por algunos años fue el que tomó control de este sector, en conjunto con dos dependencias de gobierno; el centro de salud y el ISSSTE.

El número de competidores varió a través de los años, este vio la apertura de varios y de la misma forma vio su cierre. Donde actualmente en la región existen 6 laboratorios tanto privados como públicos. A continuación se muestra un análisis de cada uno de estos competidores, este análisis semi-sistematizado se obtuvo de factores que se consideraron importantes, seguidos de la visita a algunos y otros por fuentes secundarias (personas relacionadas en el sector), obteniendo así un análisis de los competidores del Laboratorio Clínico Guadalupe.

Tabla 15: Análisis de competidores.

Nombre del Laboratorio	Laboratorio San Antonio	Laboratorio San Judas (Concepción)	Laboratorio de diagnostica clínico	Hospital General	ISSSTE	Laboratorio San José	Laboratorio Clínico Guadalupe
Distancia	7 cuadras	15 cuadras	4 cuadras	30 cuadras	15 Cuadras	5 Cuadras	punto de inicio
# de empleados	2	2	3	13	1	2	6
Precios	Promedio	ND	Bajo	Seguro	Seguro	ND	Bajo
Promociones	NO	NO	Si	NO	NO	Si	Si
Publicidad	Si	NO	Si	NO	NO	NO	Si
Tiempo de entrega (común)	ND	ND	1 día	1 día	2 días	1 día	1 día
Previa cita	NO	NO	NO	Si	Si	NO	No
Instalaciones	Buenas	ND	Regular	Buenas	Malas	Buenas	Buenas
Tipos de pago	Efectivo	Efectivo	Efectivo	Seguro	Seguro	Efectivo	Efectivo
Prom # de pacientes al día	ND	ND	ND	60	ND	ND	15
Ventaja competitiva	Único por el área	Dentro de una clínica	Precios bajos, convenios empresariales	Sin costo	Sin costo	Céntrica	Confiabilidad,
Desventaja competitiva	Instalaciones inadecuadas	Sin vista	Sin vista, instalaciones a partir de una casa	Previa cita, largas filas de espera	Tardados, previa cita, largas filas de espera	Cambio constante de encargados	Percepción Precio elevado
Servicio a domicilio	No	ND	Si	NO	NO	ND	SI

Fuente: Investigación de campo con datos del Laboratorio Clínico Guadalupe.

4.2.4 Macroambiente

a) Sociales

En este apartado se describirán algunos aspectos importantes sociales en cuestión de salud que afectan directamente al laboratorio.

La publicación: “Conociendo México presentado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) ”, nos expone la siguiente tabla:

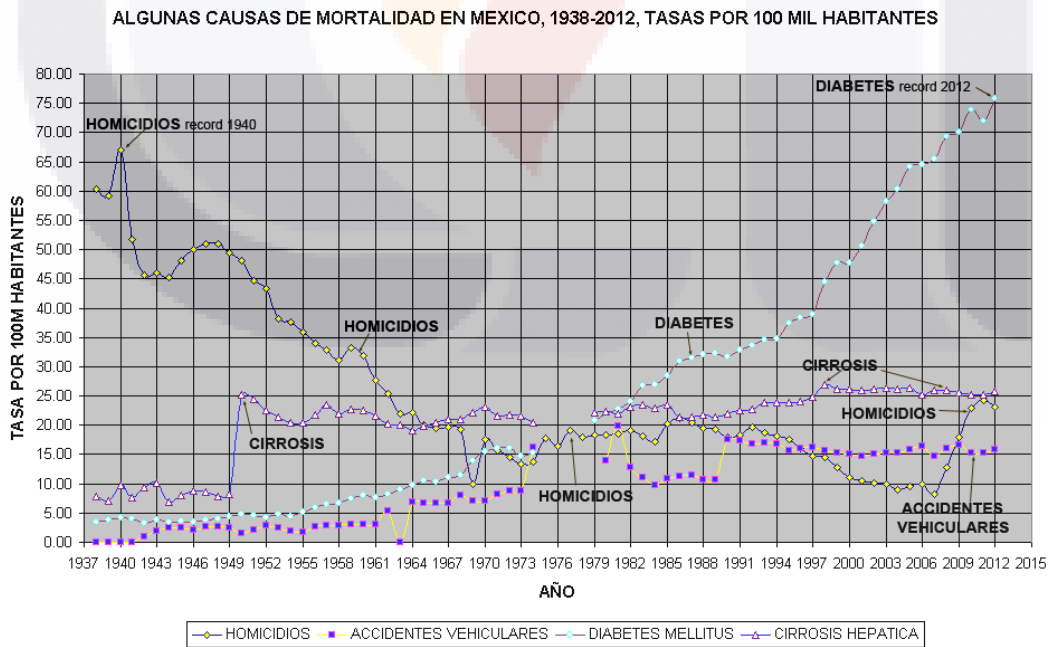
Tabla 16: Principales causas de muerte por grupo de edad.

• De 65 años y más: enfermedades del corazón y diabetes mellitus.
• De 45 a 64 años: diabetes mellitus y tumores malignos.
• De 25 a 44 años: agresiones y accidentes.
• De 15 a 24 años: accidentes y agresiones.
• De 5 a 14 años: accidentes y tumores malignos.
• De 1 a 4 años: accidentes y malformaciones congénitas, deformidades y anomalías cromosómicas.
• Menores de 1 año: afecciones originadas en el periodo perinatal, así como malformaciones congénitas, deformidades y anomalías cromosómicas.

Fuente: Datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2012

El mismo instituto publica una tabla en con un marco más general de las causas más comunes a las que se presenta el mexicano, esta publicación con datos de casi 7 décadas:

Ilustración 7: Mayores causas de mortalidad en México 1938-2012 por 1000 habitantes.



Fuente:datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2012).

Botello hace una recopilación de datos del INEGI, OMS y SINAIS, de las principales causas de mortalidad desde 1938, en esta publicación menciona los siguientes datos relevantes:

Tabla 17: Principales causas de mortalidad (2012)

En 2010 los decesos por Diabetes Mellitus crecieron de 77,699 a 82,964, un 14.5% anual, pero en 2011 por primera vez bajaron hasta 80,788, una buena noticia; sin embargo, para 2012 volvieron a crecer hasta 85,055 defunciones.
La Diabetes se mantiene como la primera causa de muerte en México y los Homicidios permanecen ocupando el 5o. sitio.
La muerte por Diabetes representa el 14.1% de la mortalidad total de 2012 y los decesos por causa de Homicidios reflejan un 4.3% del total. Sigue subiendo el porcentaje de muertes por Diabetes y baja ligeramente el de Homicidios.
Para 2014 el SAT aplicará un impuesto especial a las bebidas endulzadas, chocolates, dulces, etc. No se espera que esta medida sirva para disminuir su consumo y tratar de evitar la obesidad en niños y adultos, en general se ha calificado como una medida de índole recaudatorio

Fuente: Aguirre-Botello(2014)

A partir de estos datos, podemos tener una imagen más clara de la situación en la que México esta viviendo en cuestión de salud, esta radiografía nos muestra que el tema de diabetes es de total importancia, siendo la principal causa de muerte en nuestro país. Los datos que nos muestra el ing. Aguirre-Botello de la intervención del gobierno en este aspecto, aunque no se consideran una medida adecuada sería interesante ver al final del año los resultados que arrojará este incremento en los alimentos de mayor fuente en azúcares.

Sin embargo no es suficiente esta intervención del gobierno, esto es un tema que se tiene que radicar desde las raíces desde la misma educación y la cultura, pero mientras esto pase, es importante la intervención del sector salud, tanto público como privado, en la identificación de diabetes mellitus y su tratamiento oportuno.

En esta cuestión el laboratorio no cuenta con análisis ni intervenciones en este tema, de los trastornos y enfermedades que la población esta viviendo en día, tampoco se tiene programas o actividades que eduquen a los pacientes en estos temas. Retomando estos

datos, sería pertinente que el laboratorio tomara este tema con mayor importancia y se actuara de manera oportuna en la educación de salud en sus pacientes.

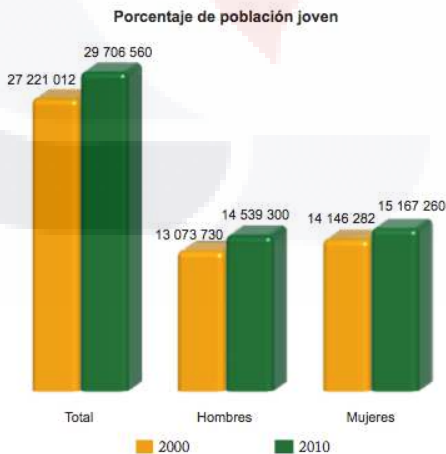
b) Demográfica

México es un país de jóvenes, la mitad de la población tiene 26 años o menos, esto indicado por el INEGI en su censo de población y vivienda 2010,(INEGI, 2011)

El INEGI menciona que los jóvenes que tienen entre 15 y 29 años de edad, desempeñan un papel muy importante en el desarrollo social y económico de un país. En este informe se dice que la sociedad sí brinda orientación adecuada y apropiada, además de oportunidades de desarrollo en áreas como educación, salud, empleo, los jóvenes podrán transitar a la edad adulta y contribuir significativamente en el desarrollo de sus sociedades.

En este informe del INEGI menciona que la población entre estas edades es de 29,706,560 cifras superiores al anterior censo (2000)

Ilustración 8: Porcentaje de la población joven en México en 2011.



Fuente: Informativo oportuno (INEGI, 2011)

El número de mujeres es mayor que el de los hombres, lo cual significa que hay 96 hombres por cada 100 mujeres entre los 15 y 29 años de edad.

¿Qué grado escolar tiene este segmento?

El porcentaje de personas entre los 15 y 29 años que no sabe leer ni escribir se ha producido en casi la mitad en la última década, al pasar del 3.6% en 2000 al 1.9 en 2010. A su vez, el promedio de escolaridad ha aumentado en poco más de un año en esta década, siendo ligeramente mayor este incremento en las mujeres respecto a los hombres (1.3 y 1).

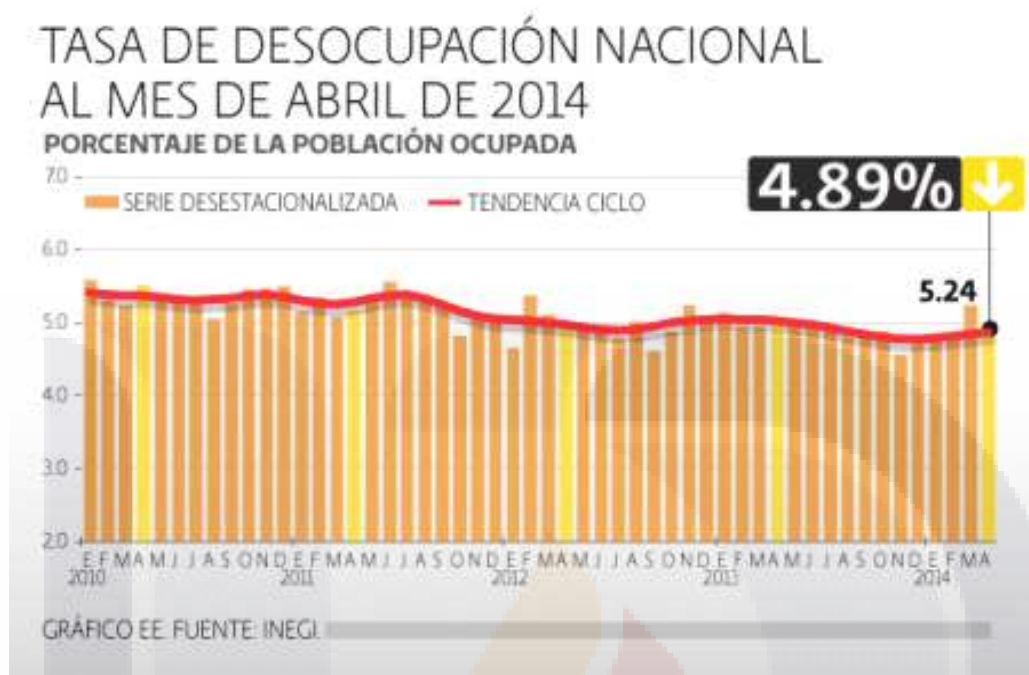
Descrito anteriormente la mayoría de sus clientes son de edad avanzada, observando estas estadísticas, sería apropiado analizar la oportunidad para incursionar en este segmento ya que parece ser importante.

c) Económicas

Tasa de desempleo en México

De acuerdo con el reporte del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) del mes de Abril, la tasa de desempleo se colocó en 4.84% de la población económicamente activa, nivel inferior al mismo periodo pero del 2013, dando un total de 66,853 de personas que dejaron de estar desempleados.(Martínez, 2014)

Ilustración 9: Tasa de desocupación nacional 2010-2014 al mes de Abril.



Fuente: Revista el economista (2014)

En este reporte se agregó que en el mes de Abril, un 21.6% de los desocupados no contaba con estudios completos de secundaria, en tanto que los de mayor nivel de estudios representaron a 78.4 por ciento.

«La población ocupada alcanzó 95.16% de la PEA en el cuarto mes del 2014. Del total de ocupados, 68.1% opera como trabajador subordinado y remunerado ocupando una plaza o puesto de trabajo; 22.1% trabaja de manera independiente o por su cuenta sin contratar empleados; 5.6% se desempeña en los negocios o en las parcelas familiares, contribuyendo a los procesos productivos pero sin remuneración monetaria, y 4.2% son patrones o empleadores. ». (Martínez, 2014)

A nivel municipal podemos encontrar los siguientes datos en cuestión económica de los habitantes de Loreto Zacatecas:

Tabla 18: Distribución de la población por condición de actividad económica según sexo (2010) de Loreto Zacatecas.

Indicadores de participación económica	Total	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Población económicamente activa (PEA) ⁽¹⁾	16,754	12,308	4,446	73.46	26.54
Ocupada	15,876	11,520	4,356	72.56	27.44
Desocupada	878	788	90	89.75	10.25
Población no económicamente activa ⁽²⁾	18,012	4,453	13,559	24.72	75.28

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

Tabla 19: Distribución de la población ocupada por situación en el trabajo según sexo (2000), Loreto Zacatecas.

Situación en el trabajo	Total	Hombres	Mujeres	Representa de la población ocupada		
				Total	Hombres	Mujeres
Empleado(a) u obrero(a)	5,624	3,451	2,173	52.65%	32.31%	20.34%
Jornalero(a), peón o peona	2,076	2,005	71	19.44%	18.77%	0.66%
Patrón o patrona	339	279	60	3.17%	2.61%	0.56%
Trabajador(a) por su cuenta	1,749	1,345	404	16.37%	12.59%	3.78%
Trabajador(a) familiar sin pago	504	348	156	4.72%	3.26%	1.46%
No especificado	389	242	147	3.64%	2.27%	1.38%

Fuente: INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda 2000.

Tabla 20: Distribución de la población ocupada por ingresos mensuales según sexo (2000), Loreto Zacatecas.

Ingresos mensuales	Total	Hombres	Mujeres	Representa de la población ocupada		
				Total	Hombres	Mujeres
No recibe ingresos	817	614	203	7.65%	5.75%	1.90%
Hasta 1 salario mínimo	1,309	753	556	12.26%	7.05%	5.21%
Más de 1 hasta 2 salarios mínimos	4,676	3,492	1,184	43.78%	32.69%	11.09%
Más de 2 hasta 3 salarios mínimos	1,457	1,155	302	13.64%	10.81%	2.83%
Más de 3 hasta 5 salarios mínimos	1,095	737	358	10.25%	6.90%	3.35%
Más de 5 hasta 10 salarios mínimos	574	400	174	5.37%	3.74%	1.63%
Más de 10 salarios mínimos	193	160	33	1.81%	1.50%	0.31%
No especificado	560	359	201	5.24%	3.36%	1.88%

Fuente: INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda 2000.

d) Socioeconómicas

Los indicadores sobre la seguridad social en México presentados por el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, pueden mostrarnos un panorama amplio de la situación actual de los mexicanos en cuestión de seguridad social y salud. (Indicadores sobre Seguridad Social en México, 2013)

En este reporte encontramos los siguientes puntos más importantes en cuestión de seguridad social de los mexicanos:

- El sistema de seguridad social en México está a cargo de entidades o dependencias públicas, federales o locales y de organismos descentralizados mediante los cuales se busca garantizar el derecho a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto de Seguridad de Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) y la Secretaría de Salud cubren al mayor número de la población beneficiada por la seguridad social. Cabe destacar que la cobertura de la Secretaría de Salud se orienta prioritariamente al servicio médico.
 - Al cierre de 2012, aproximadamente 6 de cada 10 personas ocupadas, no cuentan con acceso a instituciones de salud.
 - En 2010, sólo 2 de cada 10 adultos mayores tuvieron acceso a una pensión.
 - El 63.7 por ciento de las personas que se encuentran en el mercado laboral no están registradas en el IMSS o en el ISSSTE.
 - Los trabajadores independientes, empleadores, los trabajadores por cuenta propia y los trabajadores subordinados no remunerados están excluidos del sistema de seguridad social vinculado al trabajo.

e) Cobertura de la seguridad social

En el reporte de Indicadores sobre Seguridad Social en México (2013), también podemos encontrar la cobertura que tienen los sistemas de salud en nuestro país, para esto exponen la siguiente tabla, que describe esta cobertura a nivel nacional:

Tabla 21: Población por condición de aseguramiento a Diciembre del 2011.

Institución	Número de derechohabientes/afiliados	Porcentaje de población ¹
IMSS ²	58,293,160	50.8
ISSSTE	12,206,730	10.6
Seguro Popular	51,823,314	45.2
PEMEX, SEDENA, SEMAR	1,114,346	1.0
Instituciones privadas	2,049,024	1.8
Otras instituciones públicas	919,891	0.8

^{1/} La suma de los porcentajes puede ser mayor al 100% dado que existe la posibilidad de duplicidad en la condición de aseguramiento de la población.

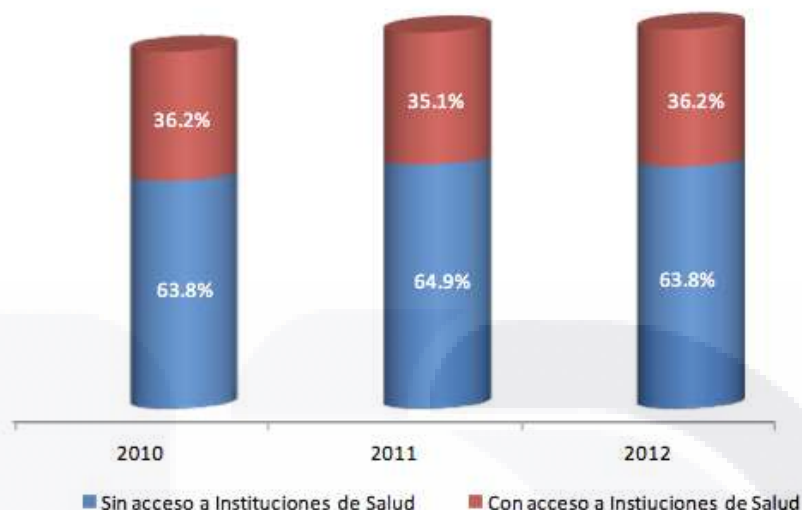
^{2/} Incluye a la población adscrita al Programa IMSS-Oportunidades.

Fuente: Elaborado por el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas de la Cámara de Diputados con información del IMSS: Informe al Ejecutivo Federal y al Congreso de la Unión sobre la Situación Financiera y los Riesgos del Instituto Mexicano del Seguro Social 2011-2012.

Estos 6 primeros son los que ofrecen mayores servicios de seguridad social, y pueden llegar a incluir: asistencia médica, prestaciones en especie y monetarias por enfermedad, vejez, accidente de trabajo, enfermedad profesional, invalidez, maternidad, así como a sus familiares y sobrevivientes. La cobertura de la seguridad social en México para las personas que tienen alguna ocupación, sigue siendo alarmante, según estos indicadores mencionan que este aspecto representa un gran desafío para el país, ya que aproximadamente 6 de cada 10 personas con alguna ocupación, no cotizan en ninguna institución de salud.

El resultado de la Encuesta Nacional de Ocupación y empleo nos muestra que en tres años que se estudiaron las cifras se han mantenido con un margen muy igual tanto los que si tienen como los que no cuentan con acceso a alguna institución de salud.

Ilustración 10: Población ocupada respecto al acceso a instituciones de salud (porcentaje).



Fuente: Elaborado por el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas de la Cámara de Diputados con información del INEGI: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo al Cuarto Trimestre de 2010-2012.

Otro dato importante que podemos recuperar de este informe, es que una cantidad muy importantes de los trabajadores independientes, empleadores, los que trabajan por cuenta propia y los trabajadores subordinados no remunerados, estas personas se encuentran excluidas de cualquier sistema de seguridad social.

Los números que nos dan estos indicadores muestran los siguiente:

- De los 11 millones 682 mil 527 trabajadores independientes, sólo 2 mil 751 tienen acceso a las instituciones de salud.
- Del millón 875 mil 528 empleadores, solamente un mil 275 tienen acceso a las instituciones de salud.
- De los nueve millones 806 mil 999 trabajadores por cuenta propia, sólo un mil 476 tienen acceso a las instituciones de salud.
- De los 33 millones 443 mil 220 trabajadores subordinados y remunerados, 17 millones 331 mil 337 tienen acceso a las instituciones de salud.
- De los 3 millones 78 mil 104 trabajadores subordinados no remunerados, sólo 7 mil 241 tienen acceso a las instituciones de salud.

De manera gráfica quedarían así los porcentajes de trabajadores con acceso a instituciones de salud por posición en ocupación para el 2012:

Ilustración 11: Porcentaje de trabajadores sin acceso a instituciones de salud por posición en la ocupación.



Fuente: Elaborado por el CEFP con datos del INEGI. (2012)

Hablando ahora de números que corresponden al municipio de Loreto en cuanto a cuestión de derechohabientes en seguridad de salud se encontró la información siguiente:

Tabla 22: Población total según derechohabiencia a servicios de salud por sexo, (2010) de Loreto Zac.

	Población total	Condición de derechohabiencia									
		Derechohabiente ⁽¹⁾								No derechohabiente	No especificado
		Total	IMSS	ISSSTE	ISSSTE estatal ⁽²⁾	Pemex, Defensa o Marina	Seguro popular o para una nueva generación	Institución privada	Otra institución ⁽³⁾		
Hombres	23,746	15,292	3,244	2,417	45	9,643	5	39	49	8,342	112
Mujeres	24,619	16,590	3,455	2,678	27	10,510	4	39	38	7,914	115
Total	48,365	31,882	6,699	5,095	72	20,153	9	78	87	16,256	227

Notas:

(1) La suma de los derechohabientes en las distintas instituciones de salud puede ser mayor al total por aquella población que tiene derecho a este servicio en más de una institución de salud.

(2) Se refiere a la población derechohabiente al ISSSET, ISSSEMyM, ISSSTEZAC, ISSSPEA o ISSSTESON

(3) Incluye instituciones de salud públicas y privadas.

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Tabulados del cuestionario básico.

Con estos datos podemos rescatar que 16,256 personas no tienen un servicio de seguro social, un target muy importante, cabe mencionar que estas personas se encuentran ubicadas en todos los poblados y rancherías alrededor de la cabecera de Loreto.

¿Qué podemos rescatar con toda esta información de los afiliados y no afiliados a un sistema de seguridad social?

Es lamentable que aproximadamente 6 de cada 10 personas ocupadas no cuenten con acceso a un institución de salud y que solo 2 de cada 10 personas de edad avanzada cuenten con algún tipo de pensión.

Sin duda es un tema alarmante que el gobierno no sólo conozca los números si no que actúe de manera puntual en este aspecto. Sería importante que las empresas privadas que ofrecen algún tipo de servicios de salud, consideraran estas cifras, y tomarán conciencia de lo que esta pasando en nuestro país. Dando un servicio más profesional, al alcance de todos los bolsillos y con una cobertura más amplia (geográficamente).

La contraparte de esta situación consiste en la gran oportunidad que tiene el laboratorio para cubrir a estos públicos analizados, estudiando sus necesidades de manera más concreta y especializada. Sería primordial que el laboratorio se diera a la tarea de estudiar dónde se encuentran estos públicos en específico, cuáles son sus deseos y necesidades, además de saber cuánto dinero pueden gastar en estos servicios, como también la manera que gustaría ser tratados al acudir a un servicio de este tipo.

f) Tecnológicas

«La tecnología tiene una función significativa y muchas veces decisiva en el proceso del diagnostico, por lo cual una parte muy importante de la gestión del laboratorio de análisis clínicos es la incorporación de tecnologías apropias y su difusión, como soporte para el desarrollo de los servicios médicos».(Briozzo & Perego, 2008)

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Estos autores mencionan que en el desarrollo del diagnóstico médico, la clínica debe preceder a los estudios complementarios de apoyo, con los cuales está estrechamente relacionada y además agregan que es un proceso que no puede desarrollarse de manera inversa.

Aquí la importancia de la tecnología en los laboratorios; conocer los avances más novedosos en cuanto a complementos, herramientas y métodos que ayuden a las personas relacionadas en esta área a interpretar los resultados más acercados a la realidad y mismos que ayuden al diagnóstico del médico.

Briozzo y Perego (2008) exponen que es posible, en primera instancia utilizar tecnología sencilla como complemento de la clínica, cumpliendo con los requisitos de calidad necesarios, sin necesidad de recurrir a metodologías costosas que en la mayoría de los casos no agregan valor al diagnóstico clínico.

Mientras que en el impacto social Briozzo y Perego explican que: «una evaluación social de la tecnología del laboratorio debe sustentarse en maximizar el impacto sobre la salud de los pacientes con los recursos disponibles en el servicio, mientras que una evaluación económica realiza la relación entre el consumo de recursos (costos) y las consecuencias (resultados producidos por cada una de las tecnologías alternativas».

A pesar de que un laboratorio sigue siendo una institución lucrativa en algunos casos, éste debe entender el impacto que su intervención pueda tener en el diagnóstico del médico, esto a través de tecnologías apropiadas según sea el tamaño del laboratorio y su presupuesto en este aspecto.

Briozzo y Perego recomiendan algunos aspectos fundamentales en esta campo:

- a) Que los procedimientos empleados estén justados a su desempeño.
- b) Que los procedimientos estén normatizados apropiadamente para las condiciones de trabajo requeridas.
- c) Que el equipamiento posea capacidad resolutive.
- d) Que las fuentes potenciales de error estén identificadas.

- e) Que los errores estén monitoreados y controlados
- f) Capacidad de recepción de muestras y entrega oportuna de los resultados.
- g) Que posea RRHH adecuadamente capacitado o comprometido a su tarea

Los autores mencionan que el conocimiento de estos principios permitirá rediseñar conductas necesarias para la aplicación objetiva de los adelantos de la tecnología. La integración de tecnologías no es necesariamente asunto de costos altos al laboratorio, éste habla más de la implementación de herramientas, procesos y métodos que ayuden a la mejor interpretación posible de los estudios elaborados, para que el médico pueda atender a su paciente de la mejor manera posible.

Cuando se habla de tecnología no necesariamente se refiere a costosos equipos para las pruebas a realizar, si no que de la misma forma habla de implementar lo más novedoso al proceso de la administración de las relaciones de los clientes, la nueva forma de tener contacto los prospectos y clientes actuales gracias a las tecnologías de la información, hasta la capacitación de los empleados con los temas más actuales en todos los ámbitos posiblemente relacionados a la práctica.

El Laboratorio Clínico Guadalupe muestra un retraso importante en este aspecto, la falta de coordinación entre la parte administrativa y la operativa, dan partida a una lenta evolución para el crecimiento como empresa y la integración entre los departamentos. Se puede notar que no se tienen procesos adecuados en las áreas operativas como administrativas, la obsolescencia de su herramienta para la administración de la relación de los clientes es notable, ya que no se tiene un registro de las personas más leales al laboratorio o las cuentas claves de instituciones, de tal manera no se da un seguimiento adecuado, no se conoce en dónde están sus clientes, y mucho menos sus preferencias al igual que quejas y sugerencias.

g) Políticas/legales

En esta apartado se tratará de estudiar un poco el marco legal que conlleva un laboratorio de servicios de análisis clínicos, algunos aspectos desde los requisitos y obligaciones que debe contar éste.

Existe una NORMA Oficial mexicana que regula la práctica, organización y funcionamiento de los laboratorios en todos los estados de la república mexicana. NORMA Oficial Mexicana NOM-166-SSA1-1997, Para la organización y funcionamiento de los laboratorios clínicos. Ésta publicada por la Secretaría de Salud a través del Diario Oficial de la Federación.

Un pequeño agregado de la revista del consumidor de PROFECO (Procuraduría Federal del Consumidor) podría ayudarnos a entender que exactamente es una norma:

«Las NOM son las regulaciones técnicas que contienen la información, requisitos, especificaciones, procedimientos y metodología que permiten a las distintas dependencias gubernamentales establecer parámetros evaluables para evitar riesgos a la población, a los animales y al medio ambiente.»(Procuraduría Federal del Consumidor, 2010)

Para estas NORMAS el gobierno es el encargado de identificar los riesgos, evaluarlos y así publicar NOM pertinentes a cada área. Estas NOM son integradas por comités técnicos provenientes de todos los sectores interesados en el tema. No únicamente por el gobierno pero también por investigadores, académicos y cámaras industriales. Esta NORMA rige a todos los laboratorios o establecimientos que tienen una relación en el tema, para esto esta NORMA describe de la manera siguiente:

«Laboratorios clínicos, a los establecimientos públicos, sociales y privados, independientes o ligados a algún servicio de atención médica, que tengan como fin realizar análisis clínicos y así coadyuvar en el estudio, prevención, diagnóstico, resolución y tratamiento de los problemas de salud».(Secretaría de Salud, 1999)

Esta NORMA tiene 15 apartados que describen en la naturaleza de la misma en las 3 (Objetivo y campo de aplicación, Referencias y Definiciones). Desde el apartado 4, se publican los lineamientos que los laboratorios deben cumplir a su funcionamiento, estos apartados son clasificados de la manera siguiente:

1. Especificaciones
2. Recursos humanos
3. Recursos materiales y tecnológicos
4. Principios científicos y éticos
5. Contratos de servicios de referencia
6. Aseguramiento de la calidad
7. Higiene y bioseguridad
8. Publicidad
9. Concordancia con normas internacionales y mexicanas

La NORMA finaliza con estos últimos 3 apartados: Bibliografía, Observancia de la norma, Vigencia, como parte misma de la NORMA. Esta NOM 166 lleva consigo las bases para la apertura de un laboratorio clínico en cualquier estado de la república mexicana, pero esta no es la única que se tiene que seguir.

Otra NOM importante es la 087 publicada por la Secretaría de Salud en el Diario Oficial de la Federación que rige el manejo y almacenamiento de todos los residuos que se manejan en este establecimiento, este está compuesto de la manera siguiente:

NORMA Oficial Mexicana NOM-087-ECOL-SSA1-2002, Protección ambiental - Salud ambiental - Residuos peligrosos biológico-infecciosos - Clasificación y especificaciones de manejo.

LA NOM-087 está compuesta por 9 apartados, en su primer apartado (Introducción) este define la palabra residuos, parte importante ya que se replica en toda la norma:

«La Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, define como residuos peligrosos a todos aquellos residuos que por sus características corrosivas, reactivas, explosivas, tóxicas, inflamables y biológico-infecciosas, que representan un peligro para el equilibrio ecológico o el ambiente; mismos que serán manejados en

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

términos de la propia ley, su Reglamento y normas oficiales mexicanas que expida la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales previa opinión de diversas dependencias que tengan alguna injerencia en la materia, correspondiéndole a la citada SEMARNAT su regulación y control». (Secretaría de Salud, 2001)

Esta Norma Oficial Mexicana es de observancia obligatoria para los establecimientos que generen residuos peligrosos biológico-infecciosos y los prestadores de servicios a terceros que tengan relación directa con los mismos. Los siguientes apartados contemplan la esencia de la misma norma, en esta se explica desde la manera en que se clasifican los residuos biológico-infecciosos, como deben almacenarse, su manipulación y su transporte adecuado para su deshecho, estos apartados se exponen de la manera siguiente:

1. Definiciones y terminología
2. Clasificación de los residuos peligrosos biológico-infecciosos
3. Clasificación de los establecimientos generadores de residuos peligrosos biológico-infecciosos
4. Manejo de residuos peligrosos biológico-infecciosos
5. Grado de concordancia con normas y lineamientos internacionales y con las normas mexicanas tomadas como base para su elaboración

Al cuestionar al dueño del laboratorio comentó que la NOM-087 es seguida con cada uno de los pasos, cuanta con todos los requerimientos del manejo de residuos infecciosos, de la misma forma comenta que el gobierno supervisa rigurosamente esta norma y es por eso que la sigue al pie de la letra.

Para la norma NOM-166 se comentó que algunos de los puntos son seguidos actualmente en el laboratorio aun que estos no sean tan importantes a los ojos de la secretaría de salud, aún así se llevan acabo algunos.

4.2.5 FODA (cuantificado)

En la tabla siguiente se muestra el resultado de una investigación de campo basándonos en el Laboratorio Clínico Guadalupe además de sus competidores directos e indirectos, para así identificar los elementos necesarios para la elaboración de esta tabla:

Tabla 23: FODA Cuantificado del laboratorio Clínico Guadalupe.

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (MAFI)				MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (MAFE)			
FORTALEZAS				OPORTUNIDADES			
	I.R.	C	P		I.R.	C	P
1. Laboratorio con mayor personal (Sector privado)	0.1	3	0.3	1. Innovación de productos y servicios	0.1	3	0.3
2. Buena ubicación (sucursal y toma de muestras)	0.1	3	0.3	2. Mejorar los procesos relacionados con la calidad	0.05	3	0.15
3. Ubicado como laboratorio de referencia	0.2	4	0.8	3. Definir segmentos de clientes	0.2	4	0.8
4. Mejores instalaciones del sector privado.	0.1	4	0.4	4. Alianza con instituciones	0.1	4	0.4
			1.8				1.65
DEBILIDADES				AMENAZAS			
1. Costos de producción no identificados	0.1	2	0.2	1. Competidores con precios más bajos	0.1	1	0.1
2. Sin declaración de una misión	0.1	1	0.1	2. Mayores personas con derecho a seguridad social (65-35)	0.1	2	0.2
3. Mezcla de Promoción deficiente (Publicidad, Relaciones, Promoción de ventas, etc.)	0.2	1	0.2	3. Competidores con alianzas empresariales	0.1	1	0.1
4. Posiciones en el personal no identificadas	0.05	2	0.1	4. Clientes con tendencia a la insatisfacción	0.2	1	0.2
5. Equipos de trabajo de más de 16 años	0.05	2	0.1	5. Competidores con equipos más modernos	0.05	2	0.1
	1		0.7				0.7
			2.5				2.35

Calificación (C)

Una debilidad importante (1)
Una debilidad menor (2)
Una fortaleza menor (3)
Una fortaleza importante (4)

Ponderación (P)

Importancia Relativa (I.R.)

Calificación (C)

Una amenaza importante (1)
Una amenaza menor (2)
Una oportunidad menor (3)
Una oportunidad importante (4)

Evaluación del Factor Interno (MAFI)

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo **2.5 el resultado promedio**. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas.

Evaluación de Factor Externo (MAFE)

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEFE, el resultado ponderado mas alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, **por tanto, 2.5**. Un resultado 4.0 indicará que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostraría una organización que esta en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas.

Fuente: Investigación de campo, elaboración propia

4.2.6 Autodiagnóstico(Laboratorio empresarial del FCA Torreón)

Con la finalidad de poder comparar el análisis FODA se recurrió a utilizar una herramienta de la universidad de Coahuila (Laboratorio empresarial de las PYME del estado de Coahuila), misma que ayuda a pequeñas y medianas empresas a conocer su análisis situacional, esta prueba cuenta con 28 reactivos, mismos que fueron contestados únicamente en con el dueño del laboratorio, al finalizar estos fueron los datos que arrojó el sistema:

Tabla 24:Resultados del autodiagnóstico del laboratorio empresarial de Coahuila.

Nombre	Promedio	Puntos
PROPUESTA DE VALOR	29.51 %	53.41
CLIENTES	30.00 %	89.00
ALIANZA	25.00 %	25.00
EJECUCION DE PROPUESTA DE VALOR	42.38 %	76.43
RESULTADOS	37.78 %	79.00
	32.93 %	322.84

Fuente: Universidad Autónoma de Coahuila (2014)

El sistema arroja primero esta tabla 4.2 mostrando los porcentajes del resultado del autodiagnóstico, a continuación el sistema elabora un poco más los resultados, y al final se comparara con una grafica:

Tabla 25: Descripción de los resultados del laboratorio empresarial de Coahuila.

La falta de coordinación entre producción y mercadotecnia puede provocar -entre otros- que el producto que se fábrica no tenga la demanda suficiente.
El entender que sólo sus recursos financieros le darán la ventaja competitividad pudiera implicar no darle la debida atención a otros recursos como son su capital o recurso humano, o sus recursos tecnológicos o ignorar que las relaciones y alianzas son recursos muy necesarios y de alto impacto.
El no tener aún definido el segmento de clientes que se sienten atraídos por su empresa ocasiona que no se pueda definir una estrategia de actuación hacia ellos y por tanto será difícil que los pueda convertir en clientes fijos
El no lograr que los prospectos o personas que le visitan con alguna frecuencia se conviertan en clientes fijos le provoca incertidumbre y le impide poder tener un cálculo confiable del margen de utilidad que puede tener el negocio en un periodo de tiempo.
Las alianzas con proveedores y clientes son la clave de los negocios de éxito: insuficientes alianzas le impedirán incursionar en nuevos escenarios, disminuir sus riesgos, eliminar competidores y además le impedirá asociarse y lograr alcanzar economías de escala.
Desarrollar su planeación sólo en un determinado período le generará errores en sus estrategias porque o está mirando muy lejos y no se ocupa de lo cotidiano o está mirando muy corto y no sabe hacia dónde se conduce.
El aseguramiento de calidad dentro de la empresa es básicamente un sistema documental de trabajo, en el cual se establecen reglas claras, fijas y objetivas, sobre todos los aspectos ligados al proceso operativo, es decir, desde el diseño, planeación, producción, presentación, distribución, servicio posventa y las técnicas estadísticas de control del proceso y, desde luego, la capacitación del personal.
La toma de decisión individual o solo por los altos mandos de la empresa, sin considerar sus equipos de trabajo conspira contra el liderazgo que el jefe debe ejercer lo que puede generar insatisfacción entre sus empleados y en ocasiones arribar a decisiones erróneas
Una estrategia financiera insuficientemente definida provoca que no haya control de los costos y/o gastos, propicia desvío de recursos monetarios.
Clientes con tendencia a la insatisfacción generan baja de Ventas reflejada en disminución de utilidad, retiro de inversión de los socios y mala divulgación de su empresa.

Fuente: Universidad Autónoma de Coahuila (2014)

Ilustración 12: Histograma de resultados



Fuente: Universidad Autónoma de Coahuila (2014)

Con estos resultados es notable que los elementos que salieron más bajos son tres; clientes, propuesta de valor y con el porcentaje más bajo la alianzas. Esta misma sugiere tomar mayor cuidado para poder incursionar en nuevos escenarios, disminuir sus riesgos, eliminar competidores y además le impedirá asociarse y lograr alcanzar economías de escala. En comparación con el análisis situacional y FODA expuestos anteriormente podemos decir que ahí varias coincidencia como: la falta de coordinación entre producción y mercadotecnia, no tener aún definido el segmento de clientes, alianza con los clientes a largo plazo, y por ultimo el aseguramiento de calidad.



4.3 Objetivos (propuesta del plan de marketing)

Objetivo General

Incrementar la participación del mercado meta del laboratorio en un promedio del 1% en el período comprendido de Enero a Diciembre del año 2015.

Objetivos Particulares

- Desarrollar estrategias para producto, plaza, precio y promoción.

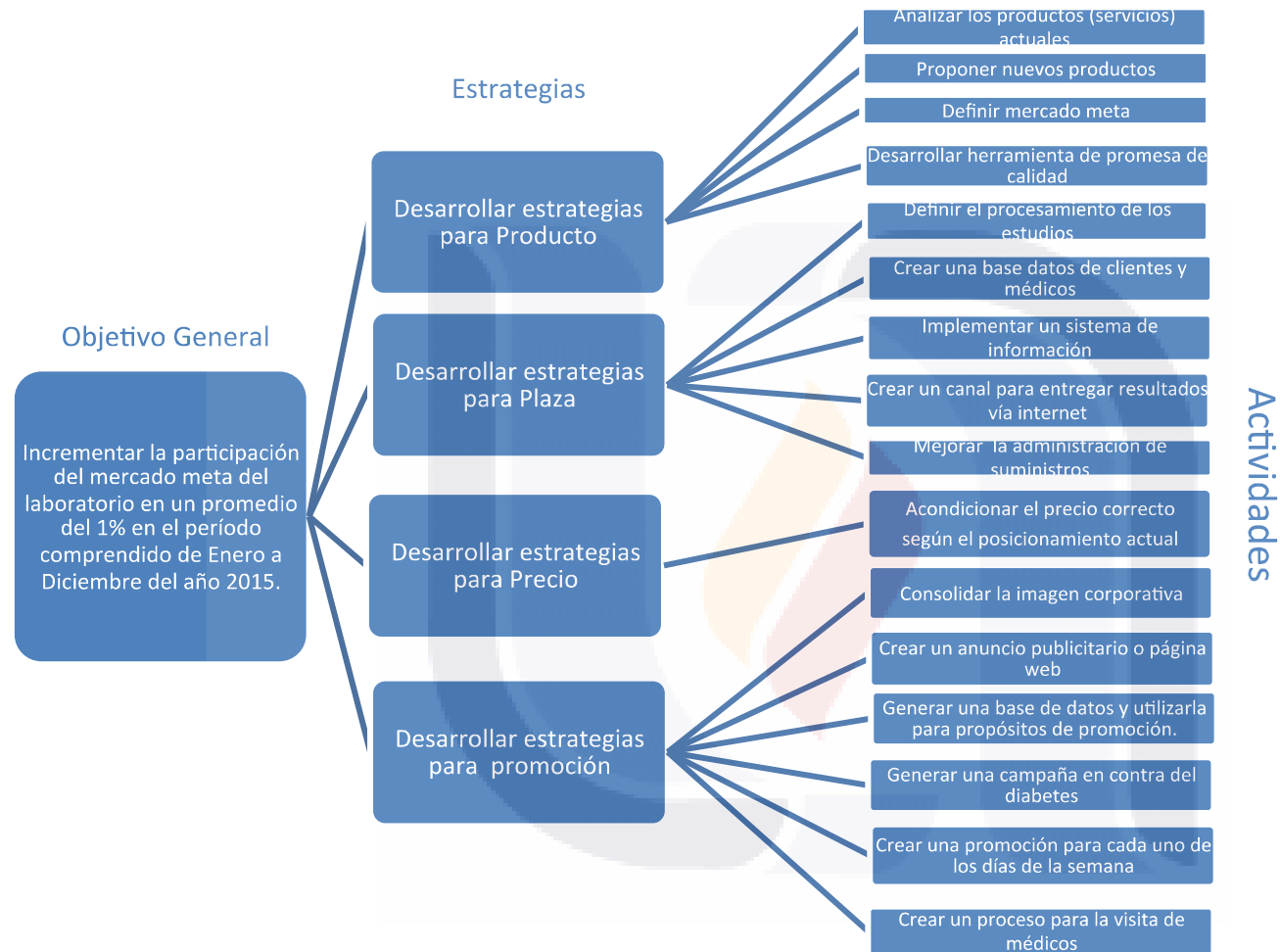
Para poder alcanzar el objetivo general de esta propuesta se recomienda que se haga referencia a la tabla siguiente, la cual hace una proyección de los meses faltantes del año 2014, de esta manera se observará el incremento de pacientes por mes al igual que el incremento de ventas:

Tabla 26: Incremento de pacientes y ventas esperados en el objetivo general.

Mes	Pacientes (2014)	Incremento de pacientes	Pacientes meta (2015)
Enero	365	8	373
Febrero	367	8	375
Marzo	361	8	369
Abril	342	8	350
Mayo	356	8	364
Junio	353	10	363
Julio	350	10	360
Agosto	353	10	363
Septiembre	352	10	362
Octubre	351	15	366
Noviembre	352	20	372
Diciembre	351	30	381
Total	4253	145	4398
Objetivo	1%		
Mercado meta	14500		
Total	145		

Fuente: Elaboración propia con datos históricos del Laboratorio Clínico Guadalupe del año 2014.

Diagrama 10: Estructura de los objetivos del plan de mercadotecnia (caso Laboratorio Clínico Guadalupe)



Fuente: Elaboración propia

4.4 Estrategia de Marketing

La estrategia de marketing que se estará siguiendo será la estrategia de **penetración de mercado**,donde se buscará de incrementar la participación de mercado entre los clientes actuales.

Además se observó que actualmente el laboratorio tiene una **estrategia reactiva** la cual carece de estrategias competitivas y que solamente responde cuando se ve presionado por el mercado, se aconsejaría que el laboratorio tomara otra posición con una estrategia prospectara en donde constantemente realice cambios periódicamente en sus productos y orientación en el mercado, ser pionera en nuevas áreas del mercado y que responde rápido a las oportunidades del mercado. Descripción basada en el modelo estratégico de Miles y Snow.(Munuera & Rodríguez, 2007)

4.5 Estrategia delmercadometa

Para poder desarrollar la estrategia del mercado será necesario transportar una de las tablas del capítulo anterior, la cual nos servirá a calcular nuestro mercado potencial:

Tabla 27: Población total según derechohabiencia a servicios de salud por sexo, (2010) de Loreto Zac.

	Población total	Condición de derechohabiencia									
		Derechohabiente ⁽¹⁾								No derechohabiente	No especificado
		Total	IMSS	ISSSTE	ISSSTE estatal ⁽²⁾	Permex, Defensa o Marina	Seguro popular o para una nueva generación	Institución privada	Otra institución ⁽³⁾		
Hombres	23,746	15,292	3,244	2,417	45	9,643	5	39	49	8,342	112
Mujeres	24,619	16,590	3,455	2,678	27	10,510	4	39	38	7,914	115
Total	48,365	31,882	6,699	5,095	72	20,153	9	78	87	16,256	227

Notas:(1)La suma de los derechohabientes en las distintas instituciones de salud puede ser mayor al total por aquella población que tiene derecho a este servicio en más de una institución de salud.

(2)Se refiere a la población derechohabiente al ISSSET, ISSSEMyM, ISSSTEZAC, ISSSPEA o ISSSTESON

(3)Incluye instituciones de salud públicas y privadas.

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Tabulados del cuestionario básico.

Según la información de esta tabla podemos observar que en todo el territorio en el que se encuentra el laboratorio existen **16,256 personas** (8,342 hombres y 7,914 mujeres) de las cuales no tienen derecho a seguridad social por ninguna dependencia de gobierno o afín. De estas personas desglosamos nuestro mercado meta C (Clase media), D+ (Clase Media Baja), según INEGI en su encuesta nacional de ocupación y empleo el estado de Zacatecas (2014), de la población total el 89.2% se ubica en estas dos clases sociales.

Por lo tanto podemos decir que **14,500**personas son nuestro mercado meta.

A partir de estos números se definirá el mercado meta que el laboratorio quiere persuadir:

Tabla 28:Propuesta para la definición del mercado meta y sus características.

Variables de segmentación	Valor
<u>Geográficas</u>	
Región (México)	Loreto Zacatecas
Tamaño de ciudad	48 365 habitantes (INEGI Censo de Población y Vivienda 2010)
Densidad	Rural
Clima	clima seco desértico,
<u>Demográficas</u>	
Edad	Personas de 0 en adelante
Género	Masculino, femenino
Tamaño de la familia	De 3 a 5 miembros
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero; joven, casado, sin hijos; joven, casado, con hijos; mayor, casado, con hijos; mayor, casado, sin hijos
Ingreso	De 2,700.00(D) a más
Ocupación	Profesional y técnico; propietarios de negocios; oficinistas; vendedores; operadores; agricultores; jubilados; estudiantes; amas de casa; desempleados
Educación	Sin estudios, primaria o menos; educación

	media trunca, graduado de bachillerato; educación universitaria trunca; graduado universitario, maestros.
Religión	Católico, ortodoxos, protestante, etc.
Generación	Babyboomer, generación X, generación Y
<u>Psicográficas</u>	
Clase social	A/B (Clase Rica, C+ (Clase media alta), C (Clase media), D+ (Clase Media Baja), D (Clase pobre)
Estilo de vida	Exitosos, luchadores, sobrevivientes
Personalidad	Pacificador, Ayudador, Triunfador, leal, entusiasta.
<u>Conductuales</u>	
Ocasiones	Ocasión habitual, ocasión especial
Beneficios	Servicio, rapidez, confiabilidad,
Estatus de usuario	No usuario, ex usuario, usuario potencial, usuario primerizo, usuario habitual
Frecuencia de uso	Usuario ocasional, usuario medio, usuario intensivo
Estatus de lealtad	Ninguna, media, fuerte, absoluta
Etapas de preparación	Consciente, informado, interesado

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Tabulados del cuestionario básico.

4.6 Estrategias de la Mezcla de marketing

Se agregará una tabla para cada uno de las estrategias de la mezcla de marketing, esta tabla incluye cada una de las actividades y sub-actividades que se propone para complementar este plan de marketing, se dará de la misma forma una descripción de cada actividad, su responsable, presupuesto aproximado, control y evaluación. Al fin de cada tabla se desarrolla cada actividad y con un poco más de descripción para se ejecución, con el objetivo de ayudar al laboratorio con su plan de marketing se incluyen algunas propuestas para su pronta implementación.

4.6.1 Estrategia de producto

En base al análisis situacional elaborado a inicios de este capítulo se observo que existen algunas grietas que pueden estar alejando a los clientes incluso no se están atrayendo como se quisiera, en el apartado de producto se desarrollarán algunas actividades que refuercen estas aberturas y se llegue a alcanzar el objetivo general de la propuesta, para estas actividades será necesario utilizar las siguientes estrategias mercadológicas:

- **Desarrollo de productos (Modificación de productos)**

Se propone: mejorar el servicio (mayor acercamiento con los clientes) y desarrollar valor agregado.

- **Ampliación de la línea de productos**

Se propone: incluir otros servicios.

- **Posicionamiento por calidad**

Se propone: posicionar al laboratorio como uno de calidad ante sus competidores.

Tabla 29: Actividades propuestas para la estrategia de producto.

Estrategia	Actividades	sub-actividades		Descripción de la actividad	Tiempos	Responsable	Horas	Presupuesto	Evaluación y control	Propuesta
Producto	Proponer nuevos productos	Laboratorio de referencia: Servicio a otros laboratorios	Crear brochure y lista de precios	Es necesario un análisis previo de los laboratorios existentes (se puede tomar referencia de este mismo análisis en el análisis situacional cap. Anterior	Febrero Semana (1,2)	Encargado Mkt	20	\$ 600	Hacer un conteo de las veces que los laboratorios acudieron para la realización de estudios, a partir de ahí poder crear algún programa con el más frecuente	NO
			Visita a los laboratorios y entrega de brochure con lista de precios	El encargado debe visitar los laboratorios con un plan estructurado para poder ofrecer los servicios del laboratorio	Mayo semana (1-4) Noviembre Semana (1-4)	Encargado Mkt	20	\$ 600		NO
		Servicio a empresas	Elaboración de un directorio de empresas de cualquier sector, que cuente con un gran numero de empleados y crear brochure y lista de precios	Debe de haber un análisis previos de las empresas existentes, y ofrecer paquetes genérico, pero que sean adaptables si es necesario.	Febrero Semana (3,4)	Encargado Mkt	20	\$ 600	Hacer un análisis de las empresas que aceptaron el servicio y estar en contacto para una posible repetición	No
			Entrega de brochure e información de paquetes	El encargado debe visitar las empresas con un plan estructurado para poder ofrecer los servicios del laboratorio	Mayo semana (3,4) Octubre Semana (3,4)	Encargado Mkt	10	\$ 900		No
	Desarrollar herramienta de promesa de calidad	Tarjetón de presupuesto	Creación de una herramienta (pequeño volante) el cual se pueda usar para poder las presupuestos, pero también para remarcar la promesa de calidad	Es necesario hacer un análisis de las promesas que el laboratorio quiere reflejar a diferencia de la competencia y de esta forma darle más beneficios, invitándolo a regresar y elaborar sus estudios en el laboratorio	Marzo semana (1)	Encargado Mkt	4	\$ 120	Al final de cada mes, hacer un conteo de las solicitudes que regresan con esta impresión, si el encargado cree prudente modificarse será necesario evaluarlo.	si
			Entrega de tarjetón	Cuando una persona llegue a pedir el costo de algún estudio, entregar el impreso y marcar el descuento si este aplica	Por demanda, por persona que pida presupuesto	Empleado actual	0	\$ 0		

Fuente: Elaboración propia (2014).

4.6.1.1 Proponer nuevos productos

Con el análisis en este mismo capítulo de los servicios que el laboratorio esta ofreciendo, se pudo notar que éste no ha desarrollado ningún nuevo producto, en la búsqueda en el mismo campo (otros laboratorio) encontramos que estos ofertan otros servicios aparte de sus estudios de rutina y especiales, los servicios de laboratorio de referencia, en donde ofrecen sus servicios a otros laboratorio en el mismo campo, estos más pequeños o con estudios solamente de rutina, se presentan como laboratorios de referencia y los precios son más bajos que los mostrados al público en general.

Otro de los productos que ofrecen otros laboratorio son los servicios a las empresas, generalmente son paquetes especializados según sea el tamaño de la empresa en donde ofrecen estudios muy básicos con el fin de diagnosticar alguna afección crónica en sus empleados. Estos dos productos pueden formar parte en la lista de productos que cuenta el laboratorio:

a) Laboratorio de referencia (servicio a otros laboratorios)

El laboratorio a servido como punto de referencia a otros laboratorios en la misma zona geográfica, prestando servicios de pruebas complejas, o la asesoría en algún tema desconocido o poco dominado para otros encargados de otros laboratorios. Ya que este servicio no se tiene desarrollado es importante que se evalúe y proponga acciones para cubrir esta necesidad de otros laboratorios.

Para esto es necesario algunas actividades y tareas que se deben cumplir:

1. Elaboración de una lista de precios para estos laboratorio, enfocándose en pruebas más complejas o incluso que son enviadas a Aguascalientes
2. Elaboración de un folleto o carta de presentación, exponiendo la alianza que se busca tener con estos laboratorios, asimismo como los beneficios.
3. Asignar a alguna persona para esta actividad

4. Creación de un cronograma para la entrega de estas listas y recabar información de los laboratorios (ver anexo).
5. Entrega de estos dos elementos dos veces por año (sugerencia Mayo y Noviembre)

Tabla 30: Bitácora de entrega a otros laboratorio las listas y folletos.

Control de entrega de lista de precios y folleto

Período de entrega: Mayo ☐ Noviembre ☐

Encargado:

Nombre del Laboratorio	Folleto entregado	Lista entregada	Nombre encargado	email	Teléfono	Sugerencias del encargado
Laboratorio San Antonio						
Laboratorio San Judas (Concepción)						
Laboratorio de diagnostica clínico						
Hospital General						
ISSSTE						
Laboratorio San José						

Fuente: elaboración propia (2014)

a) Servicios a empresas

Se comentaba en capítulos anteriores que el laboratorio ha tenido una importante intervención con una empresa prestando servicio a todos sus empleados, se considera que es prudente tener la visión de incursionar en esta área y ofrecer paquetes a empresas a precios adecuados que llamen la atención del jefe o encargado de la empresa. Es necesario que el encargado de esta actividad elabore de un directorio de empresas de cualquier sector en el municipio o cerca de el, mismo que cuente con un gran numero de empleados además de crear un brochure (folleto) y una lista de precios.

En este momento el encargado puede tomar dos decisiones importantes; el de crear un paquete genérico para la empresa y llevarlas al momento de la cita, o de lo contrario después de la visita, regresar y con la información recopilada crear un paquete que se apegue a las necesidades de la empresa:

El brochure o folleto podría incluir lo siguiente:

- Título (contenga muy identificado, que va dirigido a las empresas)
- Descripción de la importancia de hacer un chequeo de rutina a los empleados
- Descripción del contenido de cada uno de los paquetes
- Precio de los paquetes según el número de los empleados
- Información de contacto

4.6.1.2 Desarrollar herramienta de promesa de calidad

Al momento de formar el análisis situacional del laboratorio se comentó que todos los días se tienen pacientes que únicamente van a preguntar el precio de los estudios, de los cuales menos de la mitad vuelven a realizarse los estudios, para este aspecto es importante remarcar una de las éticas del laboratorio en donde se ofrece confiabilidad en los resultados y no pruebas a bajo costo.

Nos percatamos que estas personas que acuden al laboratorio por un presupuesto de sus estudios reciben simplemente un presupuesto de manera verbal, no se entrega una forma o comprobante del presupuesto. Para poder cubrir este punto y tomar como base el objetivo general del plan de marketing sería importante remarcar el compromiso que se tiene con las personas, persuadiéndolos con algunos puntos clave del porqué decidir quedarse con el laboratorio.

Después de analizar el núcleo del laboratorio se pudo rescatar algunos aspectos muy importantes en los que el dueño cree y quiere mostrar a sus pacientes, dar esa seguridad de que al decidir quedarse se lleva la seguridad de que los resultados tienen un respaldo científico de gran confiabilidad y de alta calidad.

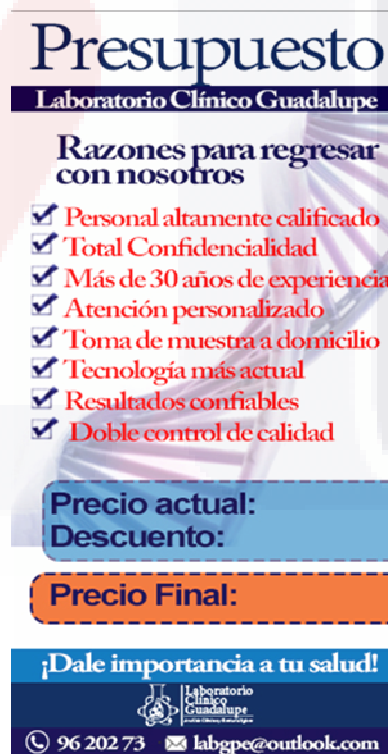
Después de analizar en conjunto de elementos con el dueño se decidió que los aspectos que debería tener la herramienta serían:

- Que se cuenta con un personal altamente calificado
- Los resultados y sus procesos son de gran confidencialidad
- Una carrera de años de experiencia
- El buen trato a las personas
- Servicios extras
- Doble control de calidad (revisado por técnico y responsable)

Se rescató un elemento más, se explicó que algunas veces se recurre a dar el 10% de descuento cuando la solicitud viene de hospitales públicos (Hospital General e ISSSTE) o algunas veces se opta por darlo cuando se ve indeciso al paciente de quedarse. Con estos componentes podemos proponer usar un tarjetón (folleto de una cara) al cual le podemos asignar el nombre de “tarjetón de presupuesto”, y usarlo en el momento que un paciente llegue a pedir un presupuesto, para que posteriormente o en el momento observe el mensaje que el laboratorio quiere dar para persuadir su intención de adquisición.

Ilustración 13: Tarjetón de presupuesto
(medidas 7.1cm x 13.9cm)

Fuente: Elaboración propia



4.6.2 Estrategia para plaza

En base al análisis situacional elaborado a inicios de este capítulo se observó que no se tiene definido el proceso para la elaboración de los resultados, no se tiene un seguimiento apropiado a clientes ni médicos, además de un retraso en los nuevos medios de comunicación y por último la mala administración de los suministros, para estas actividades será necesario utilizar las siguientes estrategias mercadológicas:

- **Intensificar esfuerzos el alcance y disponibilidad del producto**

Se propone: encontrar canales adicionales para la entrega de los resultados

- **Mantener un nivel necesario para conservar a los clientes leales a la marca**

Se propone: desarrollar un sistema para la administración de información de clientes y médicos

Tabla 31: Actividades propuestas para la estrategia de plaza.

Estrategia	Actividades	sub-actividades		Descripción de la actividad	Tiempos	Responsable	Horas	Presupuesto	Evaluación y control	Propuesta
Plaza	Definir el procesamiento de los estudios	Análisis del procesamiento actual	Evaluación del procedimiento que se da actualmente en el laboratorio, desde que el paciente llega hasta, elaboración del estudio y su entrega misma	El encargado de esta actividad tendrá que hacer un análisis detallado, paso por paso del procedimiento actual desde que el paciente llega, la entrega misma de los estudios y si existe un servicio postventa	Enero semana 1	Asistente de mercadotecnia	4	\$ 120	Repetir este análisis cada año	Si
		Propuesta para la mejora del proceso en la elaboración de los resultados	Con el análisis anterior, buscar en el proceso alguna propuesta para mejorar el procesamiento de los estudios (toma de muestra-elaboración-entregables)	La persona responsable deberá checar el análisis anterior, de la misma manera hacer una búsqueda de otros laboratorios, haciendo una propuesta de cómo mejorar el proceso actual	Enero semana 1	Asistente de mercadotecnia	8	\$ 240	Medir defectos y tiempo	
	Crear una base datos de clientes y médicos	Recopilación de clientes y doctores	Recopilación de los pacientes y doctores que se han atendido con mayor frecuencia en los últimos 2 años	Para esta actividad es el encargado se dará a la tarea de ubicar los registros que tienen el laboratorio y hacer un respaldo digital de todos los pacientes y médicos de los últimos dos años, mismos que serán añadidos con el nuevo programa.	Enero semana 2	Asistente de mercadotecnia	12	\$ 360	Checar mensualmente que este proceso se este siguiendo como el manual lo estipula	no
		Programa de almacenamiento (base de datos)	Búsqueda o elaboración de programa para el almacenamiento de la base de datos	Por medio de internet o distribuidores que ya tiene el laboratorio hacer una búsqueda de software que pueda ayudar a la administración del laboratorio y de la misma forma la creación de una base de datos	Enero semana 2	Asistente de mercadotecnia	8	\$ 240		Si
		Implementación	Con la definición del proceso para la recolección de datos tanto del paciente como del medico, documentar el nuevo proceso e ir generando esta base de datos	Un vez que el programa haya sido seleccionado, y posterior a su compra es necesario que el encargado de esta actividad, tome el entrenamiento y documente este mismo para que futuros empleados acudan a este manual.	Enero semana 2	Asistente de mercadotecnia	12	\$ 360		no

	Implementar un sistema de información	Proceso para la creación del sistema de información	Revisión de corte semanal	El encargado de esta actividad deberá hacer un corte semanal y hacer un conteo en caso de tener solicitudes de nuevos médicos	semanalmente	Encargado MKT	52	\$ 1,560	Asegurarse de que semanalmente se haga este corte, crear una lista para marcar las semanas que se esta haciendo esta actividad	no
		Visita a los nuevos médicos	Agendar una visita con los médicos nuevos, proporcionar un block de solicitudes e información pertinente en su momento	Al momento de hacer el corte semanal de las solicitudes y encontrar médicos nuevos en nuestro registro, pedir una cita para poder visitar a doctor e intercambiar información oportuna, además de dar a conocer los servicios y entregar solicitud de análisis	en demanda	Encargado MKT	por visita \$20 x 10	\$ 200	Registrar en la base de datos los nuevos médicos	no
	Crear un canal para entregar resultados vía internet	publicación de los resultados de los pacientes en una plataforma de internet	Búsqueda de opciones para publicar los resultados	La persona asignada necesitará checar la manera más factible de publicar los resultados de todos los pacientes por medio de alguna página o plataforma	Enero semana 2	Asistente de mercadotecnia	8	\$ 240	Revisar a la semana algún resultado y comprobar que este en internet	Si
			Publicar resultados en internet	Una vez que se encontró la forma de publicar los resultados, la persona asignada tendrá la obligación de publicarlos	En demanda	Técnicos	0	\$ 0		Si
	Mejorar la administración de suministros	Proceso para una administración correcta de los suministros	Crear un control interno que ayude a eficiente la administración de los suministros del laboratorio	La persona que estará a cargo de esta actividad necesitará proponer un nuevo proceso que asegure que los reactivos siempre estarán disponibles para cualquier estudio	Marzo semana 2	Encargado MKT	4	\$ 120	Marcar la evaluación de cada mes para asegurar su control en su bitácora	Si
		Control mensual	Implementación del control administrativo para los suministros	La persona encargada de esta actividad, deberá implementar este evaluación por lo menos una vez cada fin de mes	Cada fin de mes	Administrador	6	\$ 180		Si

Fuente: Elaboración propia (2014)

4.6.2.1 Definir el procesamiento de los estudios

a) Análisis del procesamiento actual

Es necesario regresar un poco en este capítulo para retomar el análisis del proceso actual del laboratorio, y rectificar el proceso que se lleva día a día desde que un paciente llega a pedir información de los estudios y precio hasta la entrega de los resultados.

b) Propuesta para la mejora del proceso en la elaboración de los resultados

En base al análisis que se da al principio de este capítulo podemos notar que el proceso no se tiene definido y que carece de una estandarización, con esto en cuenta se puede sugerir un flujo de procesamiento más precioso en el ciclo recepción del paciente-entrega de resultados:

Ilustración 14: Flujo de procesamiento Recibir paciente - Entrega de resultados



Fuente: Elaboración propia (2014)

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

A continuación se desarrolla cada uno de estas fases propuestas:

1. Recibir al paciente

Nunca tenemos una segunda buena impresión es por eso de vital importancia hacer saber a nuestro cliente lo importante que es para nosotros su visita.

Como se comentó antes, el paciente probablemente llegue con muchas preocupaciones por ser diagnosticado con algún situación física o cierta enfermedad, y lo menos que quiere es ser tratado mal a la hora de recibirlo.

Si es posible dar un saludo cordial sin tener este que ser exagerado en éste, desde un ¡Muy buen día, que puedo hacer por usted!, hasta un ¡hola, ¿Cómo esta, como puedo ayudarle?. La cantidad de personas que pueden llegar al día puede ser en gran cantidad, pero si conocemos el nombre de la persona, es una gran herramienta para inspirar permanencia, incluso accediendo a la solicitud podremos averiguar el nombre de esta persona.

2. Dar información

La mayoría de las personas llegaran a pedir información de algún estudio o precio. Trata de ser rápido y remarcar siempre nuestro buen servicio y nuestra rapidez de entrega. trata de ser lo más flexible en lo que necesite, siempre que no afectes el tiempo de entrega o alguna política de la empresa.

3. Información de precios

Este apartado puede variar, cuando damos precios (si aplica) según sea establecido por el encargado del laboratorio, pero se recomienda mantener los precios fijos según la lista de precios actualizadas según el año.

En el caso de que nos pidan algún descuento, con la calidez más posible mencionar que son precios que le marcan en la lista, y que no se tiene permitido hacer estos descuentos,

habrán muchos argumentos de los clientes desde; ¡Es muy caro!, ¡a mi siempre me hacen descuento!, hasta ¡Pero yo soy cliente de ustedes!, algunos trataran de sacar todos sus argumentos conocidos para conseguir un descuento, es aconsejable mantener la misma postura de no tener permitido dar descuentos y que eso es lo que marcan en la lista.

Dos posibles respuestas del cliente, es aceptar el precio y ceder a la elaboración de los análisis y la otra de no aceptar el servicio por el cliente.

En este segundo es importante conocer algunas tácticas para conservar el cliente sin demostrar una postura baja en precios ya que se puede percibir productos de baja calidad, en caso de sentir que el cliente no acepto el precio, y toma su solicitud para esto se puede argumentar lo siguiente:

- ✓ Pedirle que le muestre nuevamente
- ✓ Argumentar que revisará los precios nuevamente
- ✓ Pedir un minuto para revisar con el encargado de algún posible descuento
- ✓ Agregar que algunos estudios son más complejos que otros y por eso el precio de ellos.
- ✓ Si el encargado le permitió dar un porcentaje máximo calcular en el momento o llegar con el encargado y comentar la situación para un posible descuento.

Recuerda que esta práctica no debe de hacerse siempre, solamente cuando la situación la amerite y tengamos la impresión de perder a un cliente, no queremos dar una imagen de juego con los precios ya que esto puede mostrar una mala imagen de guerra de precios con nuestra competencia.

4. Registro

Utilizar la bitácora o proceso de registro disponible, asegurarse de llenar todos los campos del paciente, es importante de validarlos con él una vez ingresados al sistema o en el registro de pacientes, es vital tener toda su información para futuras aclaraciones o seguimiento por parte del área de marketing.

5. Toma de muestra

Señalarle esperar mientras acomodan el equipo para su toma de muestra, ya sea por otra persona o por usted mismo. Esto permitirá colocar lo necesario en la mesa de trabajo para asegurarse de tener lo necesario para los estudios solicitados y checar que los contenedores de muestras son los adecuados para esa muestra.

Una vez que se tenga en posición lo necesario hacer pasar al paciente. Al concluir la toma de muestra ayudar o guiar a la persona a la salida, y mencionar la hora de entrega del paciente, es importante remarcar en este apartado la sugerencia de indicar horas después de medio día, para así permitir la toma de muestras en toda la mañana y permitir la elaboración de todos los estudios. Marcar en el registro del paciente la hora acordada.

6. Ingreso en base de datos

Al terminar con la toma de muestra, es necesario que se registre el paciente en la base de datos, al igual que la adición de las pruebas que se harán, imprimir el ticket del paciente para poder pasarlo al área de procesamiento de pruebas.

7. Procesamiento de estudios

Después de que la muestra se tomo con los instrumentos precisos y su recolección es en el tubo adecuado, este se pasa inmediatamente al área de procesamiento para que este a su vez lo coloquen en la incubadora o se le ponga anticoagulante según sea su proceso.

8. Entrega de resultados

Al finalizar los estudios, comenzar a capturar los resultados tiempo antes de lo acordado con el paciente para permitir seguir los procesos de entrega y captura, evitando cualquier error de dedo o en el área de procesamiento de los estudios. Al momento de recibir al paciente por segunda vez, brindar nuevamente un saludo cordial, y proceder a buscar sus resultados.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Esto sin antes desear un excelente día y deseando poder ver pronto al cliente, siempre dirigiendo la vista al cliente.

4.6.2.2 Crear una base datos de clientes y médicos

a) Recopilación de datos de clientes y doctores

Para poder complementar esta actividad de manera integral es necesario recuperar records que se tienen en mano, como se declaró en este capítulo la captura de datos de los pacientes y médicos es mediante una libreta la cual esta dividida por días, no se puede considerar una base de datos en si por la falta de accesibilidad a ella y la practicidad para el análisis de sus datos, es por eso importante que al menos se tenga los datos de dos años atrás y sean transferidos a una base de datos digital, la cual pueda interactuar en su momento con otros procesos.

b) Programa de almacenamiento (base de datos)

Como ya se comentó en la tabla para la mezcla de marketing de plaza, es indispensable buscar un software que administre una base de datos pasada, y para futuras aplicaciones, para que este programa pueda interactuar con otros procesos del mismo laboratorio debe tener las siguientes características:

- Registro de nuevos pacientes
- Registro de médicos
- Creación de nuevas solicitudes
- Modificación o agregar estudios
- Precios
- Corte de caja
- Análisis de la información (número de pacientes por día)
- Captura de resultados y registro de entrega
- Interfaz de fácil manejo
- Compatible con equipos de laboratorio

Con estos requerimientos se pudo encontrar en el mercado las siguientes opciones que podrían ayudar al laboratorio con su administración de información:

Tabla 32: Comparativa de software para la administración de laboratorios clínicos.

Nombre software	SILab	SysLabs	PymeLab	Software Análisis Clínicos
Pág. web	http://www.area-soft.com/	http://www.laboratorios-clinicos.com/	http://pymelab-software-bioquimico.programas.io/	http://www.jobssistemas.com
Registro de nuevos pacientes	X	X	X	X
Registro de médicos		X		X
Creación de nuevas solicitudes	X	X	X	X
Modificación o agregar estudios		X		X
Precios	X	X		
Corte de caja	X	X		X
Estadísticas	X	X	X	X
Interfaz de fácil manejo		X		X
Compatible con equipos de laboratorio		X		

Fuente: Elaboración propia (2014)

Se hizo una búsqueda por internet de los software para administración de los laboratorios clínicos, y se encontraron alrededor de 15, algunos fueron descartados, ya que solamente aparecían en canales de YouTube pero no se tenía información ni de sitio ni alguna ficha técnica para conocer sus especificaciones. Los 4 programas descritos arriba son los que por otra parte contenían información que podían ayudar a la toma de decisión. Se analizaron sus características pero además se pudieron ver algunos demos en video, y nos dieron una idea más amplia de lo que el programa podía hacer, al finalizar se encontró que el software de Syslabs es el más completo de los otros, además tener una interfaz realmente amigable para su manejo.

Además El sistema contiene predefinidas las pruebas estándares de laboratorio, y le permite definir su propio catálogo de pruebas organizadas en áreas y perfiles (rutinas):

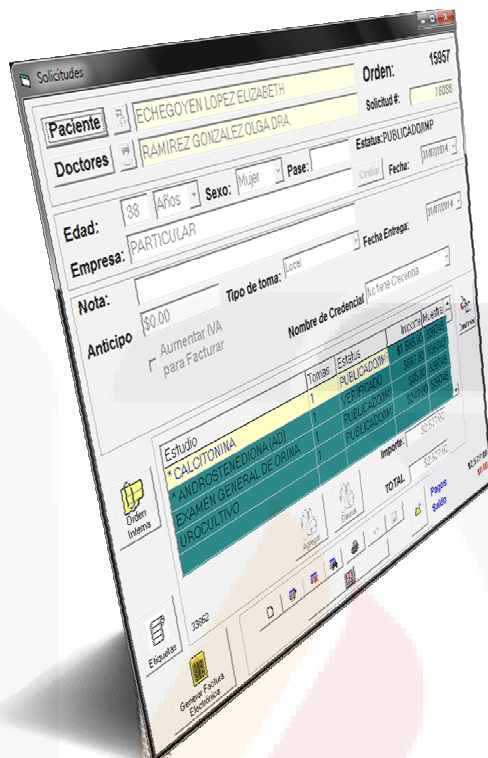
- * Bacteriología * Bioquímica
- * Hematología * Inmunología,
- * Orinas y parasitología

Ilustración 15: Pantalla inicial del software SysLabs.



Fuente: InadwareSoft: <http://www.laboratorios-clinicos.com> (2014)

Ilustración 16: Interfaz para una nueva solicitud en el sistema SysLabs.



Fuente: InadwareSoft: <http://www.laboratorios-clinicos.com> (2014)

c) Implementación

Para utilizar el programa (syslabs) recomendado es necesario hacer primero la compra por internet y Realizar el pago en (Depósito Bancario/Transacción Bancaria), esto se puede hacer en la forma localizada en este link:

<http://www.laboratorios-clinicos.com/compra.htm>

Este software tiene un precio de \$6,700 según la información descrita en el sitio.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

No existe manuales para este programa, la forma en que se entrena es por medio de videos localizados en el siguiente link:

<http://www.laboratorios-clinicos.com/Tutoriales.htm>

Además de tener asesoría técnica de Lunes a Sábado de 9:00 a 14:00 horas, para este método de asistencia se necesita acceder al siguiente link:

<http://www.laboratorios-clinicos.com/Soporte.htm>

Una vez que se este en la ventana se seleccionará el botón de ayuda en vivo en donde un técnico contestará según sea su carga de trabajo y se procede una sesión de una maquina remota para que éste pueda ver las dudas o errores a los que se están enfrentado. En la ficha técnica muestra que contiene alrededor de 150 estudios precargados, en los cuales son posibles el cambio de los valores de referencia por medios de las pruebas que de igual manera ya contiene alrededor de 300, pero aparte de estos elementos el software menciona que es posible agregar estudios de creación propia al igual que las pruebas. Para esto en los videos tutoriales muestra de igual manera como hacerlo.

4.6.2.3 Implementar un sistema de información

Se observo en el análisis situacional que el laboratorio no cuenta con un sistema de información en donde tenga un control más estrecho de los médicos que están enviando estudios al laboratorio, de igual manera no se cuenta con un proceso de identificación de médicos que envían un estudio por primera vez,

a) Proceso para la creación del sistema de información

Con lo dicho anteriormente es necesario contar con un proceso de administración de información acerca de los médicos que actualmente están mandando estudios al laboratorio, tener un contacto más estrecho con ellos y tenerles un bloque de solicitudes siempre, y no limitar que utilice nuestras solicitudes.

De igual manera es muy importante que se tenga definido el proceso para la identificación de médicos que son nuevos y están enviando estudios por primera vez en hojas comunes o incluso en sus recetas médicas. Se propone que la persona encargada de esta actividad haga un corte semanal de actividades para identificar la aparición de solicitudes nuevas o recetas nuevas. Actualmente el proceso de registro de pacientes es muy sencillo y poco práctico para esta actividad, pero con el programa (Syslabs) que se propuso en el tema anterior será más fácil identificar estos elementos.

b) Visita a los nuevos médicos

Una vez que el encargado identificó a un nuevo médico que no se ha visitado, se procede a solicitar una cita con él para poderle ofrecerle nuestros servicios, en la visita será necesario que el encargado de esta actividad tenga pleno conocimiento de los servicios que el laboratorio esta ofreciendo, en adición llevar un pequeño brochure de información del laboratorio, un bloque de solicitudes, y un cuponera de descuentos

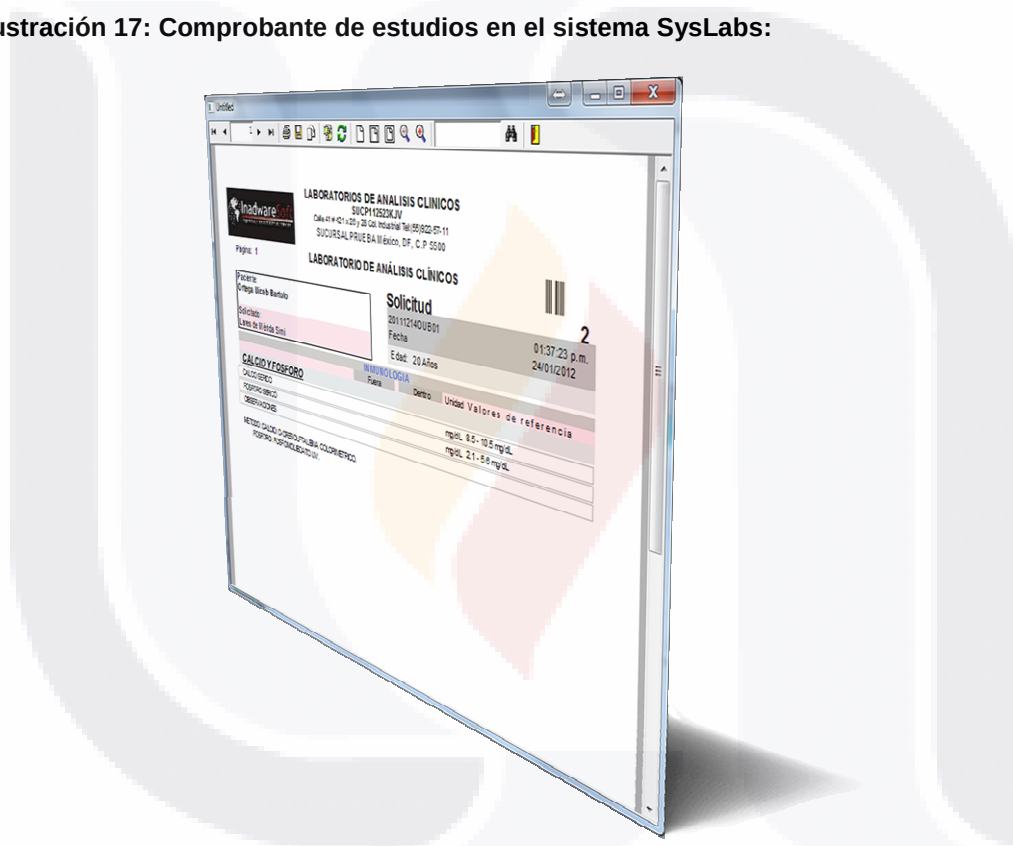
4.6.2.4 Crear un canal para entregar resultados vía internet

La sociedad esta en constante avance y el cambio de ideales no se queda atrás, las nuevas generaciones son más consientes del uso moderado de los recursos para que no afecten a la madre naturaleza en niveles graves, y de esta manera las personas pueden preferir tener en digital todos sus resultados de laboratorio y tener un historial que pueda revisar en cualquier momento.

Se identificó que la práctica de publicar los resultados por internet se esta incluyendo en varios laboratorios de otros estados, por estas mismas razones se propone incluir que los médicos tengan al alcance todo el historial del paciente en una plataforma de uso sencillo. Con esta base se propone la creación de un nuevo canal para entregar los resultados vía internet a través de una plataforma en donde los médicos o pacientes puedan ingresar con una contraseña y usuario o simplemente con el numero de orden de sus estudios.

El software que se propuso en los temas anteriores tiene la facultad de publicar los resultados en una plataforma de internet de la misma desarrolladora de este sistema, por lo que se investigo la renta anual es de \$450 pesos anuales. El software posee opción de que en el momento de estar capturando los resultados e imprimiéndolos podamos seleccionar que estos también sean publicados en internet. Cuando el paciente recibe su comprobante de estudios el sistema genera una orden del mismo y este número es el que se ingresa en la plataforma para poder visualizar los resultados.

Ilustración 17: Comprobante de estudios en el sistema SysLabs:



Fuente: InadwareSoft: <http://www.laboratorios-clinicos.com> (2014)

4.6.2.5 Mejorar la administración de suministros

Debido a la falta a que se tiene en el control adecuado para la administración de suministros y su existencia cuando sea necesario se sugiere lo siguiente:

1. Bitácora mensual para la revisión de reactivos, pruebas y materiales (se sugiere utilizar tabla anexada)
2. Asignar a una persona encargada de esta tarea
3. Dar un reporte al encargado de compras la última semana de cada mes

Tabla 33:Propuesta de bitácora para el registro de suministros mensual.

Registro suministros				
Encargado				
Mes				
Clasificación	Elemento	Cantidad Actual (unidad o mililitros)	Nivel de severidad (Alta, media, baja)	Pronta caducidad (menor a 6 meses)
Reactivos	Química seca			
	Química húmeda			
	Reactivo 1			
	Reactivo 2			
Pruebas	Pruebas para PIE			
	Drogas de abuso			
	Prueba 1			
	Prueba 2			
Material	Jeringas (3,5, etc)			
	Tubos			
	Pipetas			
	Algodón			
	Frascos recolectores			
	Material 1			
	Material 2			
Reactivos y materiales líquidos	Alcohol			
	Agua destilada			
	Reactivos (BH)			
	Material 1			
	Material 2			
	Material 3			
	Material 4			

Fuente: Elaboración propia (2014)

4.6.3 Estrategia de precio

Con en el análisis situacional expuesto a inicios de este capítulo podemos remarcar varios aspectos que están afectando al laboratorio, en cuestión de precio, podemos darnos cuenta de que no existe un proceso para la definición de los precios de los estudios ofrecidos, mismo precios que no están orientados al mercado meta, para estas actividades será necesario utilizar las siguientes estrategias mercadológicas:

- **Estrategia orientada a las utilidades**

En su libro estrategia de marketing, Ferrel&Hartline publican que esta estrategia esta diseñada “para maximizar el precio en relación con los precios de los competidores, el calos percibido del producto, la estructura de costos de la empresa y la eficiencia de producción. Los objetivos de utilidades por lo general se basan en un rendimiento meta más que en una simple maximización de utilidades ”.(Ferrel & Hartline, 2012)

Tabla 34: Actividades propuestas para la estrategia de precio

Estrategia	Actividades	sub-actividades		Descripción de la actividad	Tiempos	Responsable	Horas	Presupuesto	Evaluación y control	Propuesta
Precio	Acondicionar el precio correcto según el posicionamiento actual	Análisis de precios con competidores	Evaluación de los precios de los estudios más comunes o de la mayoría es posible con la competencia	El encargado de la actividad necesitara crear un formato para recolectar algunas muestras de precios con la competencia, ya sea llamando por teléfono o con una visita.	Febrero semana 1	Asistente de mercadotecnia	8	\$ 240	Usar el flujo de la propuesta cada 6 meses por lo menos o en caso de identificarse algún cambio.	No
		Análisis de costos de pruebas	Crear un análisis de los costos que algunas pruebas tienen	Para esta actividad es necesario que el encargado realice un formato en el que pueda reflejar los costos que tiene cada uno de los estudios.	Febrero semana 1	Asistente de mercadotecnia	4	\$ 120		No
		Definir precio	En conjunto con los dos análisis anteriores, cruzar los precios y modificar los precios actuales	Con estos dos análisis de precios de la competencia ay los costos necesario para cada estudio, hacer un cruce y llegar a un precio para cada uno de los estudios.	Febrero semana 1	Asistente de mercadotecnia	4	\$ 120		No

Fuente: Elaboración propia (2014)

4.6.3.1 Acondicionar el precio correcto según el posicionamiento actual

Con el análisis situacional del laboratorio a inicios de este capítulo nos pudimos percatar de que no existe realmente un proceso para definir el precio final de los estudios, se comentó que estos precios tienen de vigencia casi 20 años, únicamente pocos han sido los que han cambiado debido a que los reactivos han subido o las pruebas maquilladas también han aumentado de precio. Con esta declaración vemos una grieta importante a tapar, debido a esto se propone las siguientes actividades mismas que deben ser encausadas por una persona dedicada exclusivamente a esto.

a) Análisis de precios con competidores

La persona encargada deberá hacer una lista referencial de los estudios clave y hacer visita a los laboratorios más importantes en la región para conocer sus precios, no es necesario que tenga que visitar personalmente el laboratorio, puede hacerlo vía internet o por medio del teléfono.

b) Análisis de costos de pruebas

La misma persona necesitará hacer una evaluación de los costos actuales de las pruebas claves.

c) Definir precio

Al finalizar con estas dos actividades el encargado hará un match de los precios de la competencia como de los costos de producción de las pruebas, al finalizar será necesario que se le agregue la ganancia que el dueño desee obtener, para finalmente definir los precios de todos los estudios.

La siguiente tabla tiene como meta dar una herramienta fácil de usar para el dueño y pueda identificar el costo de sus estudios, al igual que el de la competencia para poder identificar el precio mínimo (en base al costo de producción + administrativos) y el precio máximo (en base al precio de la competencia):

Tabla 35: Propuesta de bitácora para calcular el precio:

Estudio	Reactivo pieza	costos de administración por 10 min	Material	costo unitario	Precio de venta actual	Laboratorio San Antonio	Laboratorio de diagnostica clínico	Promedio precio Competencia	PRECIO FINAL
Glucosa	\$10.0	\$4.0	\$9.0	\$23.0	\$50.0	\$50.0	\$40.0	\$45.0	
Colesterol	\$15.0	\$4.0	\$9.0	\$28.0	\$70.0	\$60.0	\$60.0	\$60.0	
Triglicéridos	\$15.0	\$4.0	\$9.0	\$28.0	\$80.0	\$70.0	\$80.0	\$75.0	
Prueba de embarazo	\$5.0	\$4.0	\$9.0	\$18.0	\$100.0	\$100.0	\$85.0	\$92.5	
Prueba 5									
Prueba 6									
Prueba 7									

Fuente: Datos del Laboratorio Clínico Guadalupe e investigación de campo

Metodología para cada variable:

Reactivo: Para poder obtener el precio de reactivo por precia o tira, solamente es necesario dividir el costo de la caja por la unidades de reactivo o tira.

Costos administrativos: La obtención de este costo se hizo con la suma de; Renta de luz y agua, mantenimiento (\$2,000) + sueldo del técnico (\$4000) el costo sería al mes y aquí sería necesario traerlo a 10 min. que es el tiempo estimado por una prueba.

Materiales: para el procesamiento de cada prueba es necesario; pipetas (\$1), jeringa (\$1.5), control interno de calidad (\$2), papelería (\$3), otros (1.5) necesarios para cada prueba.

Costo unitario: suma de reactivo + costos administrativos + materiales

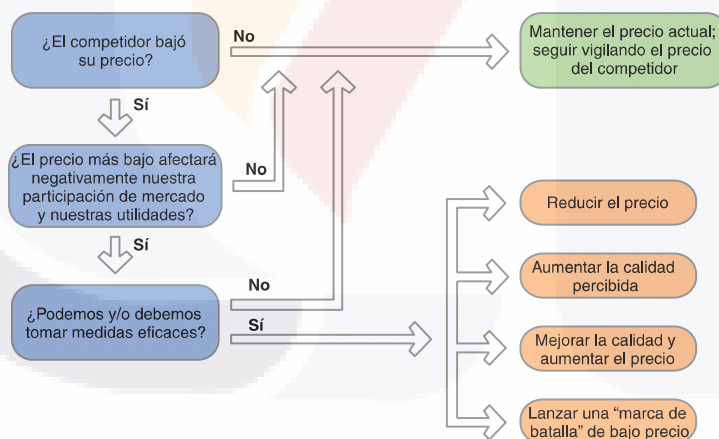
Promedio competencia: en este apartado dependerá de las muestras de precios por competencia, en este caso solamente se hace referencia a dos competidores, para obtener un acondicionamiento de precio más adecuado sería importante obtener los datos de los otros laboratorios. Al finalizar la búsqueda se saca un promedio del precio de los competidores.

Se aconseja hacer este ejercicio para el acondicionamiento adecuado del precio de cada prueba, con esta análisis el encargado puede identificar el mínimo y máximo de precio con el que puede jugar para definir el precio, este siempre y cuando exista una ganancia y pueda subsistir el laboratorio.

4.6.3.2 Evaluación de cambios en precios de la competencia

El encargado puede también utilizar el siguiente flujo de Kotler & Armstrong que ayuda a evaluar cuando es necesario hacer el análisis que se propuso arriba:

Diagrama 11: Cómo evaluar y responder a cambios en el precio de los competidores.



Fuente: Kotler & Armstrong , Fundamentos de marketing (2008)

4.6.4 Estrategia de promoción

Podemos notar varios aspectos que están afectando al laboratorio, en cuestión a las estrategias de promoción, es evidente reforzar la marca del laboratorio, además de la falta de información (base de datos) para promoción de ventas, y la falta de una campaña intermitente que mejore la imagen (compromiso con los clientes) del laboratorio. Estas actividades será necesario utilizar las siguientes estrategias mercadológicas:

- **Estrategia de atracción**

Se propone: para esta estrategia se requiere enfocar todos los recursos destinados para la promoción en publicidad y en promoción para los consumidores finales.

Tabla 36: Actividades propuestas para la estrategia de promoción.

Estrategia	Actividades	sub-actividades		Descripción de la actividad	Tiempos	Responsable	Horas	Presupuesto	Evaluación y control	Propuesta
Promoción	Consolidar la imagen corporativa	Análisis imagen corporativa actual	Analizar la imagen que el laboratorio actualmente cuenta	Es necesario conocer la imagen que se esta utilizando, de la misma manera lo que se esta proyectando al mercado meta	Enero semana (3)	Diseñador grafico	30	\$ 900	Agregar modificaciones en caso de ser necesarios, no se recomienda hacer trabajar esta parte muy seguido pero si cada 3 años.	si
		Mejora de la imagen del laboratorio	Teniendo el análisis, hacer una búsqueda en la imagen de otros laboratorios en el ramo para poder así proponer una imagen corporativa adecuada y actualizada.	Si el encargado de esta actividad tiene experiencia en el diseño puede llevar estas ejecuciones, de lo contrario será necesario que se contrate una persona con estos conocimientos	Enero semana (4)					
		Mejora de los anuncios	Mejorar los anuncios que se encuentran tanto en la entrada del laboratorio como los que se encuentran en las vallas publicitarias	El diseñador grafico tomará como base los anuncios actuales, con la propuesta de la imagen hará una mejora de estos	feb-01	Diseñador grafico	4	\$ 120		si
	Crear un anuncio publicitario o página web	Anuncio publicitario o página web	Colocar un anuncio publicitario en algún directorio o página de servicios o una página web	Analizar si el anuncio que esta actualmente fue colocado en el sitio correcto, si es así solo modificar la información y el formato, además de proponer una página web	Enero	Diseñador grafico	10	\$ 300	Actualizar el anuncio en caso de cambiar algo de información y para agregar promociones	no
	Generar una base de datos y utilizarla para propósitos de promoción.	Base de datos	Por medio de una activación generar una base de datos y utilizarla para propósitos de promoción.	Para esta actividad el responsable necesitará proponer una manera de recopilar información del cliente siempre y cuando se siga el consentimiento del mismo y se siga la ley federal de protección de datos personales en posesión de particulares, esta con el fin de generar una lista para promocionar los servicios	Marzo semana 1	Encargado de MKT	4	\$ 120	Utilizar una lista nueva cada mes y documentarlas en una carpeta	Si
		Administración de la base de datos	Recopilación de los datos mensual y vaciado	Cada fin de mes el encargado de esta actividad, hará un vaciado de la lista generada en ese mes, para concentrarlo en una base de datos central	Abril 1-4 Septiembre 1-4	Asistente de mercadotecnia	4	\$ 120	En la base señalar la fecha de vaciado para verificar los meses	Si

	Generar una campaña para la prevención y control de la diabetes dirigida a los clientes actuales	Campaña de prevención: "Cuidate"	Generar una campaña dirigida a los clientes actuales para generar conciencia de esta gran afección crónica	El responsable generará una propuesta para esta campaña con un previo estudio de esta afección crónica, se intenta que ésta se solo con los clientes actuales, colocando posters dentro del laboratorio además de agregar flyers en los resultados de sus estudios.	Marzo semana 2	Encargado de MKT	20	\$ 600	Evaluar la campaña según el impacto y el aumento de pruebas de glucosa, si es necesario hacer modificaciones cada año	Si
		Ejecución de la campaña de prevención	Con la propuesta ejecutar las actividades enlistadas	El técnico o asistente en turno, colocar los posters en el lugar sugerido en la propuesta y los Flyers en los sobres de resultados	En demanda	Técnicos o asistentes	0	\$ 0		Si
		Campaña de Control "Cuidate"	Creación de una campaña para los clientes actuales con algún tipo de diabetes, ayudándolos a controlar sus niveles de azúcar	El responsable generará una propuesta para esta campaña con un previo estudio de esta afección crónica, se intenta que ésta se solo con los clientes actuales, colocando posters dentro del laboratorio además de agregar flyers en los resultados de sus estudios.	Marzo semana 2	Encargado de MKT	20	\$ 600	Evaluar la campaña según el impacto y el aumento de pruebas de glucosa, si es necesario hacer modificaciones cada año	Si
		Ejecución de la campaña de control	Con la propuesta ejecutar las actividades enlistadas	El técnico o asistente en turno, colocar los posters en el lugar sugerido en la propuesta y los flyers en los sobres de resultados	En demanda	Técnicos o asistentes	0	\$ 0		Si
	Crear una promoción para cada uno de los días de la semana	Creación de herramienta	Tener una promoción en cada uno de los días de la semana esta dirigida al mercado meta ejecuciones de anuncios colocados en las calles	La persona asignada deberá hacer una propuesta de una tabla con todos los días de la semana y en ella proponer una promoción con estudios de laboratorio, diseñará el formato y su ejecución para su impresión en el formato señalado	Marzo semana 3	Encargado de MKT	8	\$ 240	Esta promoción deberá permanecer un año, una vez concluido evaluar y proponer una nueva promoción con el mismo formato	Si
		Ejecución	Una vez que se tenga las herramientas será necesario la entrega a nuestro público meta	El responsable repartirá 50 flyers un fin de semana de cada mes, en la plaza principal y colocará los posters en algunos consultorios médicos	Cada fin de mes por un año	asistente	12	\$ 360	Contabilizar la cantidad de solicitudes y comparar con el año anterior	

	Crear un proceso para la visita de médicos	Propuesta: Contacto Médico	Generar un proceso de visitas a los médicos que actualmente están en nuestra base de datos para recordar nuestro compromiso con ellos	Se deberá presentar una propuesta para este proceso en el cual se hará llegar solicitudes, folletos referentes a nuevos información y también una cuponera	Abril semana 1	Encargado de MKT	4	\$ 120	Evaluar el incremento de solicitudes por médico visitado, y modificar lo necesario para el siguiente año, de la misma manera guardar los cupones (identificados) y saber cuantos llegaron de los entregados.	no
		Folletos	Crear los folletos que se entregaran a los médicos en la visita	El diseñador grafico capturará en un folleto la información necesaria para la visita a los médicos	Abril semana 2	Diseñador grafico	4	\$ 120		no
		Cuponera	Creación de los cupones que serán entregados a los médicos	El diseñador grafico capturará en una cuponera la información necesaria para la visita a los médicos, esta cuponera llevara algunas pruebas gratis o descuentos mismos que pueden repartir con sus clientes más leales	Abril semana 2	Diseñador grafico	4	\$ 120		no
		Visitas	Visita a los médicos con un bloque de solicitudes, folletos y cuponera	La persona que estará visitando a los médicos deberá obtener una lista de la base de datos, y seleccionar a los médicos que mandan más solicitudes, una vez seleccionados proceder con una visita ya sea agendada o no.	Mayo y Diciembre	Asistente de mercadotecnia	por visita \$20 x 60 al año	\$ 1,200		no

Fuente: Elaboración Propia

4.6.4.1 Consolidar la imagen corporativa

d) Análisis imagen corporativa actual

Para este análisis situacional se puede tomar como base el que ya se tiene actualmente al inicio de este capítulo 4.

e) Mejora de la imagen del laboratorio

La identidad corporativa no es un fuerte del laboratorio, se sugiere hacer algunos cambios y además estandarizar algunos elementos que serán necesarios en varias aplicaciones en el mismo trabajo práctico como en futuras situaciones en cuestión de publicidad institucional, es importante identificar y trabajar los siguientes elementos:

1. Isologotipo: mejorar la calidad del mismo, reajustar las letras con el isotipo
2. Definir los colores corporativos
3. Zona de seguridad y uso mínimo
4. Usos permitidos
5. Tipografía

La identidad corporativa no es un fuerte del laboratorio, se sugiere hacer algunos cambios y además estandarizar algunos elementos que serán necesarios en varias aplicaciones en el mismo trabajo práctico como en futuras situaciones en cuestión de publicidad institucional, es importante identificar y trabajar los siguientes elementos:

1. Isologotipo: mejorar la calidad del mismo, reajustar las letras con el isotipo
2. Definir los colores corporativos
3. Zona de seguridad y uso mínimo
4. Usos permitidos
5. Tipografía

A partir de esta necesidad se hace la siguiente propuesta:

1. **Isologotipo:** para justificar el logotipo tómesese en cuenta, que se quiere reflejar un diseño limpio, sencillo y claro, las modificaciones son muy pocas ya que el logotipo actual, es muy identificado por los clientes, y es por eso que no es necesario el cambio drástico por el momento, en un periodo más adelante en el ciclo de vida de la empresa podría considerarse cambiarse.
2. **Colores corporativos:** en este aspecto solamente se definieron los colores en CMYK ya que el laboratorio quiere mantener estos colores.
3. **Zona de seguridad y uso mínimo:** se definió el tamaño que el Isologotipo debe seguir para evitar deformaciones en sus aplicaciones
4. **Usos permitidos:** se propuso 5 variaciones para el uso del Isologotipo en caso de que una de las utilizaciones sea imposible utilizar el oficial.
5. **Tipografía:** también se propone una tipografía para que esta sea implementada, y se evite usar diferentes y afectar sus aplicaciones.

Ilustración 18: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional.



Fuente: Elaboración personal

Ilustración 19: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional.



Fuente: Elaboración personal

Ilustración 20: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional



Fuente: Elaboración personal

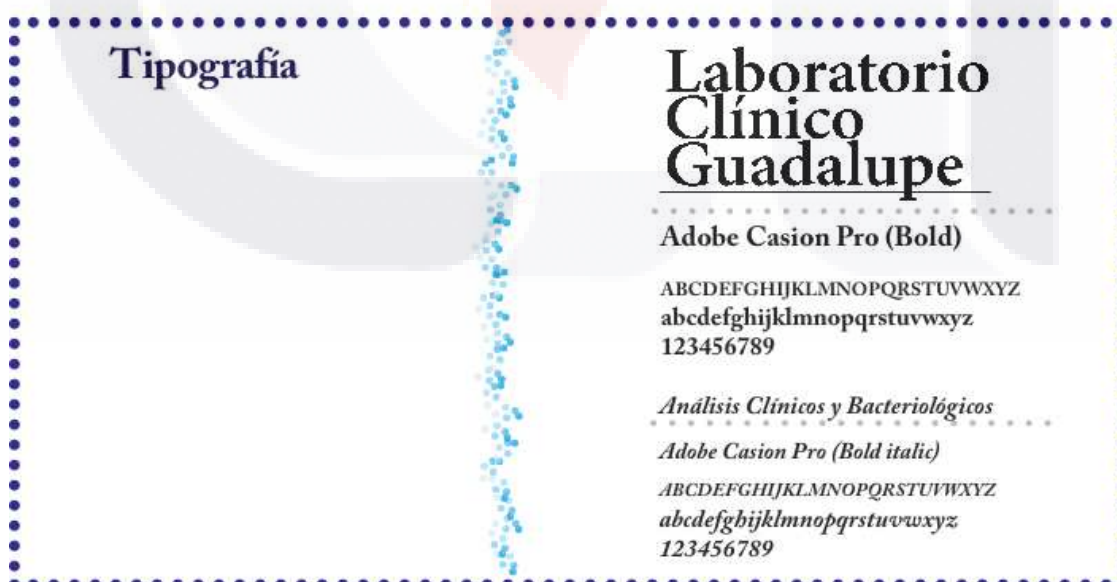
Ilustración 21: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional

4. Versiones Permitidas



Fuente: Elaboración personal

Ilustración 22: Serie de imágenes del usos de ejecuciones para la imagen institucional



Fuente: Elaboración personal

Con estos cinco elementos de propuesta se sugiere que sean utilizados en todas las aplicaciones de papelería como cualquier otro documento promocional, de la misma manera que para publicidad. Se recomienda fuertemente que se utilicen siempre los colores sugeridos para evitar las variaciones entre aplicación y aplicación, al igual que las versiones permitidas, estas para poder crear una estandarización en todos sus usos, su correcta visualización y así facilitando de esta forma su inmediata identificación

f) Mejora de los anuncios

El diseñador gráfico tomará como base los anuncios actuales, con la propuesta de la imagen hará una mejora de estos:

Ilustración 23: Propuesta de nuevos anuncios publicitarios (entrada laterales).

30 AÑOS
Diciendo la verdad de tu salud

Perfiles y Pruebas Especiales
P. Tiroideo P. Ginecológico
Tamiz Neonatal Antidoping
Marcadores tumorales
Papanicolaou

Pruebas de Rutina:
Química Sanguínea Hematología
Microbiología Parasitología
Bacteriología Hormonas
Pruebas de embarazo Prenupciales

Laboratorio Clínico Guadalupe
Análisis Clínicos y Bacteriológicos

96 20273 labgpe@outlook.com

Toma de muestras a domicilio

Fuente: Elaboración propia (2014)

4.6.4.2 Crear un anuncio publicitario o página web

Se recomienda tener un anuncio publicitario como el que actualmente se tiene pero en algún sitio de especialistas y clínicas, este podría ser en el portal de publicidad médica:

<http://www.publicidadmedica.medicosmx.com/>, este siendo un hosteador promete poner el sitio en los primeros 10 resultados en los principales buscadores públicos (Google, Yahoo y Bing).

Para esta actividad se recomienda usar un formato más personalizado y que demuestre seriedad al sitio, utilizando siempre los colores institucionales, para este apartado se recomienda colocar la página web de la siguiente manera:

Ilustración 24: Propuesta de página web.



Fuente: Elaboración propia (2014)

4.6.4.3 Generar una base de datos y utilizarla para propósitos de promoción.

a) Base de datos

Para poder incrementar la participación del mercado, sería importante contar con una base de datos de clientes, que contenga información básica, para esto se sugiere que cada registro cuente con los siguientes datos:

- Nombre completo de la persona
- Email personal
- Teléfono
- Origen (de donde nos visita)
- Doctor que lo esta atendiendo

Para esta acción se propone implementar una promoción de venta, con el objetivo de que la personas al proporcionar estos datos no lo hagan de manera incomoda y para disminuir este estado implementar una promoción de venta de un 5% o 10% a las personas que se sumen a nuestra base de datos.

Para esta tarea se recomienda que se haga dos veces por año, con duración de dos meses y que este cuente con un encargado, quien tendrá la tarea de comunicar la promoción de venta, y además de vaciar estos datos a una base de datos centralizada.

A continuación se muestra la tabla que se sugiere debe de proporcionarse cuando el cliente esté interesado:

Fuente: Elaboración propia (2014)

Esta tabla deberá contener la información ya mencionada anteriormente además de algunos datos para control interno, como fecha del inicio de la tabla, el número de hoja utilizada para esta tarea, al igual de la persona que estará a cargo de esta tarea.

Es importante seguir con los principios de consentimiento de los clientes según Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (IFAI), y asegurarse de utilizar las leyendas correctas estipuladas por este instituto. Actualmente la lista en donde se propone recabar la información ya lleva esta leyenda en la parte inferior la cual estipula lo siguiente:

«Al firmar obtenemos tu consentimiento para el envío de publicidad de los servicios que ofrece la organización, esta información es requerida según el reglamento del IFAI, En caso de que no desee que sus datos personales sean tratados para las finalidades antes descritas omita proveer sus datos personales».

Se sugiere que esta base de datos no sea proporcionada o colocada en la recepción del laboratorio, se propone colocar un display pequeño tamaño tabloide con la información de esta promoción de ventas, a continuación se propone un posible display:

Ilustración 26: Poster para la actividad de recolección de datos.

Queremos estar más cerca de ti y ofrecerte el servicio que tu y tu familia merecen.

Recibe un descuento del 5% en tus estudios con sólo regalarnos tu nombre y tu correo electrónico.

Pide la lista para registrarte a la persona en el mostrador, y recibirás un descuento de 5% en el total de tus estudios*, la información proporcionada tiene el único objetivo de enviar promociones.

*No aplica para ciertos estudios

Laboratorio Clínico Guadalupe
Análisis Clínicos y Bacteriológicos

Fuente: Elaboración propia (2014)

b) Administración de la base de datos

Para esta actividad es necesario la recopilación de los datos mensual y vaciado en un Excel, a diferencia de la otra base de datos descrita en la "P" de Plaza es que esta tiene información primordial para poder contactar a las personas ya sea por mail, teléfono o por domicilio.

¿Con qué objetivo se pretende obtener esta lista o base de datos?

Durante el año 2015 se quiere recuperar los mayores datos posibles para estar preparados y alineados al plan de marketing del 2016, con esta información será más fácil dirigir los futuros esfuerzos de marketing.

4.6.4.4 Generar una campaña para la prevención y control de la diabetes

La actividad principal de esta meta es crear una campaña para la prevención y el control de la diabetes, con esta campaña se busca aparte de incentivar estos chequeos de manera frecuente y además promover el control de las personas con esta afección crónica a través de la información que se pueda agregar en esta actividad.

De acuerdo con los datos obtenidos en el análisis situacional nuestra sociedad y nuestro mercado meta se ve afectado por esta afección crónica que se desencadena cuando el organismo pierde su capacidad de producir suficiente insulina o de utilizarla con eficacia, la diabetes, con casi 85,055 defunciones en el 2012, y siendo la primera causa de muerte en México, es necesario promover el diagnóstico oportuno (campaña de prevención) pero además de su seguimiento en caso de que el paciente ya tiene esta afección crónica (Campaña de control).

Con estos datos se sugiere que el laboratorio mantenga una campaña todo el año con estos dos enfoques, el de prevención y el de control:

a) Campaña de prevención: “Cuidate” y su ejecución

En la tabla anterior de actividades para la “P” de promoción se describen las actividades y las ejecuciones al igual del responsable.

En su ejecución se recomienda colocar un poster además de flyers (Volante propagandístico) que se puedan integrar con los resultados, datos importantes e impactantes de la importancia y además del alcance que ha tenido esta afección crónica.

Ilustración 27: flyers de ¼ de hoja de carta para la campaña “cuidate” contra la diabetes



Fuente: Elaboración propia (2014)

b) Campaña de control: “Cúídate” y su ejecución.

Es alarmante conocer las cifras de personas que tiene esta afección crónica, es valioso darle importancia a estas personas, con este compromiso ayudarlas a mantener sus niveles de azúcar óptimos para una vida sana y prolongada a través de una alimentación adecuada y un chequeo frecuente.

Para esta actividad se propone otorgar información como dietas genéricas para que las personas con esta afección tengan presente los alimentos y cantidades que su cuerpo necesita, se propone utilizar un flyer a doble vista para remarcar esta información:

Ilustración 28: flyers de 1/2 de hoja de carta para la campaña “cúídate”, para el control de la diabetes (parte delantera).



Fuente: elaboración propia

Ilustración 29: flyers de 1/2 de hoja de carta para la campaña “cuídate”, para el control de la diabetes (parte trasera)

La alimentación y la diabetes

Siguiendo esta dieta, seguramente te sentirás mucho mejor:

No olvides chequear tu nivel de glucosa mensualmente

PLAN DE ALIMENTACIÓN PARA PACIENTE DIABÉTICO				
8am	11am	3:00pm	6pm	8:30pm
LICUADO 1 tza de leche light 1 pza manzana HUEVO A LA MEXICANA 1 pza de huevo pico de gallo 1cc aceite 2 pzas de tortilla con 1 reb de aguacate cada una	BOCADO DULCE 1 reb de pan integral Con ½ pza de plátano	PESCADO A LA PLANCHA 80 gramos de pescado 2cc de aceite con jitomate y cebolla picados 2 tortillas de maíz Agua de guayaba (3 pzas) VERDURAS 1 tza de verduras al vapor (chayote o brécoli)	FRUTA 1 taza de papaya y ½ tza de jícama picada con limón 4 pzas de galletas maria	TACOS DE AGUACATE 2 pzas de tortilla con 1 cc de aguacate cada una. LICUADO 1 tza de leche light 1 tza fresas

TZA: TAZA CC:CUCHARADITA C:CHUCHARADA REB:REBANADA

1700kcal baja en carbohidratos 55% del valor calorico total

Campaña "Cuídate"

Fuente: elaboración propia

4.6.4.5 Crear una promoción para cada uno de los días de la semana

Con el objetivo de incrementar la participación del mercado, se propone una promoción permanente que puede ser llamada “Semanazo” en donde se ofrecerá un descuento diferente en cada día de la semana, para ayudar en la propuesta se hizo un análisis de 9 semanas entre los meses Agosto, Septiembre y Octubre del año en curso (2014) el cual nos pueda dar una idea muy concreta de los día que se tiene menos pacientes en el laboratorio, obteniendo el promedio de los pacientes que se tuvieron al día podemos ver en la siguiente tabla que los días Martes, y Domingos son los que tienen menos actividad, seguidos de Miércoles y Jueves con la menor inactividad del resto de los días.

4.6.4.6 Crear un proceso para la visita de médicos

a) Propuesta: Contacto Médico

Para este punto la propuesta es tal cómo se describe en la tabla de actividades y siendo ésta la de generar un proceso de visitas a los médicos que actualmente están en nuestra base de datos para recordar nuestro compromiso con ellos, para esto se sugiere que al momento de la visita se lleve una clase de paquete demostrativo, elementos que generen un valor agregado para el médico pero también para el paciente, basado en esto se propone utilizar un folleto informativo y una cuponera.

b) Folletos

En la visita con el médico el encargado, como ya es señalado en la tabla de actividades llegará con un folleto informativo acerca de nuestros servicios pero también de nuestros últimos procesos, este elemento deberá tener la información oportuna para crear una seguridad con el médico y reforzar el compromiso de que estamos ayudando en su diagnóstico para que este mismo sea lo más acertado y ayude a la recuperación total o parcial del paciente.

c) Cuponera de descuentos

El cupón de descuentos es un pequeño bloque de 30 estudios con un cierto tipo de descuentos incluso algunos que puedan ser gratis con la condición de hacer otros estudios con el. Un ejemplo sería no cobrar un examen de orina si también se hace una glucosa y una ácido úrico.

El objetivo de esta cuponera es que el médico pueda darlos a sus pacientes más frecuentes y leales, y así incentivar su participación, es importante identificar estos cupones por cada médico y evaluar que médico está dando estos cupones, en caso de no tener la respuesta esperada se podría intentar aconsejar a los pacientes a pedir estos cupones con sus médicos.

Ilustración 31: Propuesta de Cuponera completa



Fuente: Elaboración propia (2014)

Ilustración 32: Propuesta de cupones por unidad (4)



Fuente: Elaboración propia (2014)

d) Visitas

Este punto es la organización y logística para la visita del encargado con los médicos se sugiere hacer una cita con su secretaria para no incomodar en sus citas ya programadas.

Es necesario que esta persona conozca plenamente de nuestros productos y que además este capacitado para cuestiones no programadas, esto refiriéndose a alguna petición por los médicos de estudios especiales, paquetes o programas que faciliten su trabajo, si no es posible, concretar algo de estas peticiones especiales sugerir regresar en otro día con una respuesta oportuna, pero nunca negar ningún servicio.

4.6.5 Presupuesto

a) Presupuesto de insumos:

La tabla que se mostrará a continuación hace referencia a la lista integral de los insumos que serán requeridos para las actividades propuestas anteriormente.

Tabla 38: Presupuestos de insumos para las actividades.

Periodo	Actividad	Material (Cantidad)	Costo	Encargado (ejecución)	Costo	Costo Mensual por actividad
Enero	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Página internet	NA	\$1,000.00	Encargado de la actividad		\$1,000.00
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Febrero	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Marzo	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Abril	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00

	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Base de datos	Tabloide + lista	\$15.00	No necesario	\$-	\$15.00
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Mayo	Laboratorio de referencia	Lista de precios (6) + folletos (6)	\$65.00	Presupuesto (mezcla 4Ps)		\$65.00
	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Visita médicos	30 Brochures 30 taloneras	\$600.00			\$600.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Junio	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Julio	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
	Recordatorio Diabetes	Tabloide + lista	\$15.00	Personal actual	\$-	\$15.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Agosto	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Recordatorio Diabetes	Tabloide + lista	\$15.00	Personal actual	\$-	\$15.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Septiembre	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Base de datos	Tabloide + lista	\$15.00	No necesario	\$-	\$15.00
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Recordatorio Diabetes	Tabloide + lista	\$15.00	Personal actual	\$-	\$15.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Octubre	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Recordatorio Diabetes	Tabloide + lista	\$15.00	Personal actual	\$-	\$15.00

	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Noviembre	Laboratorio de referencia	Lista de precios (6) + folletos (6)	\$65.00	Presupuesto (mezcla 4Ps)		\$65.00
	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Recordatorio Diabetes	Tabloide + lista	\$15.00	Personal actual	\$-	\$15.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Diciembre	Control de suministros	Lista de control	\$10.00	Personal actual	\$-	\$10.00
	Anuncio en internet	NA	\$-	No necesario	\$-	\$-
	Campaña "Cuidate"	250 volantes	\$100.00	Personal actual	\$-	\$100.00
	Recordatorio Diabetes	Tabloide + lista	\$15.00	Personal actual	\$-	\$15.00
	Tarjetón presupuesto	50 tarjetones	\$20.00	Personal actual	\$-	\$20.00
Semanazo	Posters semanazo	30 Posters y 600 flyers	\$430.00	Presupuesto (mezcla 4Ps)	\$-	\$430.00
Software	Software Syslabs	1 Licencia	\$6,700.00			\$6,700.00
Resultados internet	Renta para subir los resultados por internet	Renta anual	\$450.00			\$450.00
Anuncios	Anuncios laterales y vallas	4 lonas de 2mts X1.3	\$800.00			\$800.00
Mes tipo A	Costo total por año					\$11,710.00
Mes tipo B						
Mes tipo C						

b) Presupuesto total

Este presupuesto esta conformado por el total de las actividades el cual incluye la paga de los encargados esta es la suma de las 4's que están incluidas en puntos anteriores, y el otro corresponde al costo total de los insumos que se expusieron en el punto anterior:

Tabla 39: Presupuesto total (Actividades y consumibles)

Presupuesto total de actividades producto	\$ 3,120
Presupuesto total de actividades Plaza	\$ 3,620
Presupuesto total de actividades precio	\$ 480
Presupuesto total de actividades Promoción	\$ 4,920
Total (4Ps)Actividades	\$ 12,140
Total insumos	\$ 11,710.00
Presupuesto total	\$ 23,850

Fuente: Datos de propuestas y actividades.

4.7 Control de evaluación de implementación

Al finalizar la implementación del plan de marketing elaborado en este capítulo es necesario hacer un monitoreo de su efectividad, éste proporcionará los elementos para evaluar los resultados si es que se concretaron en el plan de marketing, basados en los objetivos y de la misma manera corregir los elementos que no ayudaron a cumplir estos objetivos.

Con este fundamento es primordial que el laboratorio desarrolle un control de evaluación en la implementación del plan de marketing de una manera formal, periódica y objetiva. Asimismo se agrega en este documento algunos de estos elementos para evaluar y corregir lo ya propuesto, para que este laboratorio sea más eficiente.

Para esta situación se recomienda seguir un control de evaluación sistemática, en donde periódicamente se evalúan las actividades de marketing previamente desarrollados, a continuación se muestra una tabla en la que será utilizada en cada una de las actividades, de la misma manera se pedirá anotar el encargado de esta evaluación, asimismo 5 preguntas que deberán ser contestadas para el periodo que esta actividad fue planteada:

Tabla 40: Propuesta de bitácora para el seguimiento del plan de marketing.

Actividad:	Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	¿Se implemento en este periodo?												
Encargado:	¿Se cumplió con el objetivo?												
	¿Que problemas se tuvieron?												
Objetivo:	¿Que se necesita hacer para mejorarlo? (si aplica)												
	Numero de unidades participantes												

Fuente: Elaboración propia

4.7.1 Cronograma

Con el objetivo de controlar las ejecuciones de cada actividad se agrega el siguiente cronograma, mismo que muestra por semana cuando la actividad tomará lugar de esta manera el coordinador de todas las actividades tendrá una mejor visibilidad de ellas, es recomendable utilizar la tabla 4.22 la cual proyecta el incremento deseado de pacientes y ventas.

Tabla 41: Cronograma para el seguimiento de actividades propuestas:

Mes	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Laboratorio de referencia																																																
Servicio empresas																																																
Sistema de información																																																
Control de suministros																																																
Anuncio en internet																																																
Base de datos																																																
Campaña "Cuidate																																																
Tarjetón de presupuesto																																																
Semanazo																																																
Cuponera																																																

Fuente: Elaboración propia

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CONCLUSIONES



TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CONCLUSIONES

Una vez que se cubrió con totalidad los puntos a desarrollar según el modelo tomado para este plan de marketing para el laboratorio es momento de implementarlos en la realidad y conocer si realmente estos podrán alcanzar el objetivo inicial del trabajo práctico al igual que los objetivos de la propuesta.

Como base inicial se tomaron la teoría de personajes importantes en el tema, en los cuales se tomaron importantes conceptos desde: la mercadotecnia, plan de marketing, planeación con sus propios objetivos y funciones.

En segundo plano como base tomamos el objetivo general que fue: “Diseñar un plan de marketing para una microempresa de servicios con el objetivo de apoyar su posicionamiento en el mercado”. Para el año 2015 para el cumplimiento de este proyecto se puntualizaron 2 objetivos particulares, mismos que ayudaron como líneas de trabajo:

1. Elaborar un diagnostico de la situación de la empresa

En cumplimiento de este punto se hizo un análisis profundo basado en algunas herramientas de marketing para conocer exactamente donde se encontraba el laboratorio en comparación con sus competidores, asimismo se hizo un análisis de las características de los servicios del laboratorio, con el objetivo de conocer otra crítica con un método más científico se utilizó una herramienta de auto diagnostico de un laboratorio empresarial de la universidad autónoma de Coahuila , cual dio importantes hallazgos que no se contemplaron en el análisis previo.

A partir de estos análisis se desprendieron síntomas importantes del laboratorio y llevaron estos mismos a grandes aportaciones en cuanto a la realización de las estrategias de marketing presentadas en la propuesta, empezando desde la definición del mercado meta, la descripción de los competidores hasta la promoción semanal que se llamo “Semanazo” en donde se identifico por medio de una muestra los día más afectados

2. Desarrollar una propuesta de plan de marketing

En cumplimiento con este segundo elemento se tomo parte importante del tema anterior para conocer el núcleo del negocio, sus necesidades y en conjunto su FODA, llevando a tener un plano de cómo se encontraba el laboratorio con sus competidores ayudando a establecer el diagrama de los objetivos del plan de marketing. Con esta base se pudo generar algunas estrategias a través de la mezcla de marketing que se adaptaban a conseguir el objetivo inicial.

De estas estrategias de marketing se desprende el siguiente resumen de acción:

Producto, para este elemento fue necesario proponer analizar el proceso que se estaba siguiendo en el procesamiento de los estudios encaminadas a encontrar una mejora. Asimismo en busca de extender la línea de productos estas llevaron a generar dos servicios más que fueron la de laboratorio de referencia y la de servicios a empresas. Otro logro importante fue la de la propuesta de agregar un tarjetón de descuento.

Plaza, para la variable se descubrió que hay algunas grietas que no ayudaban al laboratorio a consolidar su distribución y su administración de datos, de esta forma es como se hondó en actividades que ayudaran a estos dos problemas

Precio, este elemento es el que menos impacto tuvo en la propuesta pero no de menor importancia, aún así se propusieron algunas actividades que ayudarían a acondicionar de mejor manera el precios, este de dos maneras; una con los costos de cada estudio y la otra acondicionando el precio según la competencia, al finalizar se haría un *match* para definir el precio más adecuado.

En la variable de promoción es donde se desarrollaron una mayor cantidad de estrategias, divididas en varias actividades, se hondó en soluciones a fondo en base al objetivo inicial del trabajo práctico de incrementar la participación del mercado. Por mencionar algunas estrategias elaboradas en este apartado encontramos, la mejora de la imagen institucional, la generación de una base de datos con fines de mandar publicidad, las

campañas de prevención y control de diabetes, y también la actividad de visita a los médicos para la entrega de la cuponera.

El trabajo práctico tiene dos elementos primordiales para la persona encargada y para el dueño, primeramente una base sólida de teoría que soporta toda estrategia y actividad sugerida, por otro lado las actividades basadas en las necesidades y deseos de los clientes. En esta última se intentó que fuera lo más simple en cuanto a sus ejecuciones como en su complejidad, esto con el propósito de que el dueño pudiera administrarlas y ejecutarlas por el mismo sin tener que saber tecnicismos complicados del marketing.

Actividades pendientes a desarrollar

- Elaboración más profunda del servicio empresarial, en base al análisis situacional se observó que es una oportunidad muy grande, debido al corto tiempo de este trabajo práctico solo se propusieron algunas actividades a desarrollar, será importante considerar esta propuesta y desarrollarla apropiadamente.
- En base al análisis del entorno externo sobresalió que el mercado joven de entre 15 -27 años abarca casi la mitad de la población total, se sugiere que se evalúe este elemento y hacer un segmento de mercado al igual que estrategias mercadológicas para conquistar este mercado.

RECOMENDACIONES

Finalmente, este trabajo ayudó a solucionar algunas de las áreas más importantes de oportunidad que se pudieron encontrar en el laboratorio, no obstante existen aún líneas muy interesantes de trabajo por combatir, podemos mencionar algunas como:

- Contratar a una persona encargada de las actividades del plan propuesto
- Trabajar de la mano con un despacho de publicidad para las ejecuciones propuestas
- implementar una estrategia de crecimiento diversificado (concéntrica):

Las instalaciones del laboratorio son propiedad del mismo dueño, y en el mismo hay otros locales, se sugiere buscar alianzas con los doctores actuales y además vender las instalaciones como un grupo de especialistas para atraer a otros especialistas y así generar más flujo de pacientes por el laboratorio ayudando a su posicionamiento. Se pudo observar que las instalaciones pueden crecer en un 3er piso para futuros consultorios.

- Una vez que se tenga una base de datos importante usarla en el 2016 para hacer promoción de los servicios presentes además de descuentos de venta.
- Implementar sistemas de control de calidad o certificados que cuenta la Federación Nacional de Químicos Clínicos, CONAQUIC A.C.
- Elaboración de un manual de ventas

Importante no olvidar ejecutar las propuestas que se sugirieron en el capítulo 4 a la menor brevedad posible, para poder atacar el objetivo inicial de este trabajo.

GLOSARIO

Análisis de la oportunidad de mercado (AOM):

Descripción y el cálculo del tamaño y el potencial de ventas de los segmentos de mercado que a la empresa le interesan, así como la evaluación de los competidores clase en dichos segmentos.

Brochure:

Folletería propia de una empresa para mostrar información (servicios o productos)

Declaración de misión:

Expresión del propósito de la organización, lo que desea lograr en el entorno más amplio

Estrategias de marketing:

Serie de actividades para alcanzar un cierto objetivo relacionado con el marketing

FODA (análisis):

Es una método de análisis de la situación actual de una empres, revisando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) generalmente en una matriz cuadrada.

Habilidades de marketing:

Se refiere a cualquier actividad de mercadotecnia ejecutada por un experto o alguien dentro de la empresa.

Promesa de calidad:

Se refiere al grado de confiabilidad que una empresa puede transmitir a sus clientes a través de instrumentos o actividades

Mailing:

En español es conocido como ciberbuzoneo, es usado en mercadotecnia como un método que utiliza el correo electrónico como medio de comunicación.

Mezcla de marketing:

Combinación de cuatro series en marketing: Producto, Plaza, Precio y promoción

BIBLIOGRAFÍA

- Curry, J., & Curry, A. (2002). *CRM (Cómo implementar y beneficiarse de la gestión de las relaciones con los clientes)*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Czinkota, M. R., & Kotabe, M. (2008). *Administración de Mercadotecnia*. México: CENGAGE.
- Laboratorio empresarial de la universidad FCA Coahuila. (s.f.). *uacfcatorreon*. Recuperado el 2014, de <http://uacfcatorreon.com.mx/labemp/>
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11e ed.). México.
- Carrió, J. (01 de Abril de 2013). *Puro Marketing*. Recuperado el Nov de 2013, de <http://www.puromarketing.com/44/15566/diferencias-marketing-tradicional-marketing-relacional.html#>
- Chiesa de Negeri, C. (2005). *CRM: Las cinco pirámides del Marketing Relacional*. España: DEUSTO.
- Chiesa de Negri, C. (2002). *Fidelizando para Fidelizar: Cómo dirigir, organizar y retener a nuestro equipo comercial*. EUNSA.
- Cohen, W. A. (2001). *El plan de Márketing*. España: DEUSTO.
- Corella, J. M. (1998). *Introducción a la gestión de marketing en los servicios de Salud*. (ANALES, Ed.) España: ANALES DEL SISTEMA SANITARIO DE NAVARRA.
- Secretaría de Salud. (2001). *NORMA Oficial Mexicana NOM-087-ECOL-SSA1-2002, Protección ambiental - Salud ambiental - Residuos peligrosos biológico-infecciosos*. Secretaría de Salud, Centro de Documentación Institucional, México, D.F.
- Secretaría de Salud. (1999). *NORMA Oficial Mexicana NOM-166-SSA1-1997. NORMAS*, Secretaría de Salud, Centro de Documentación Institucional, México, D.F.
- Seybold, P. B., Berry, L. L., Chase, R. B., & Lederer, C. (2002). *Customer Relationship Management*. Boston, E.U.A: DEUSTO.
- Westwood, J. (2001). *Cómo crear un Plan de Marketing*. Barcelona, España: Nuevos Emprendedores.
- López, E. (2009). *Matriz de Posición Estratégica*. (U. d. Nacional), Ed.) Universidad Autonoma de Coahuila. (01 de 2014). *Laboratorio Empresarial*. Recuperado el 06 de 2014, de Facultad de Contaduria y Admon: <http://www.uacfcatorreon.com.mx/>
- Aldrete, j. (2009). *Mercadotecnia para el consultorio, el arte y ciencia de hacer y retener clientela*. Alfíl.

Asociación Americana de Marketing. (2013). Obtenido de <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>

Aguirre-Botello , M. (Enero de 2014). *MEXICO, PRINCIPALES CAUSAS DE MORTALIDAD DESDE 1938*. Recuperado el Mayo de 2014, de Mexico Maxico: <http://www.mexicomaxico.org/>

Briozzo, G., & Perego, M. (2008). FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD: USO APROPIADO DE LA TECNOLOGÍA DEL LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICOS. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* , 5.

Brown, S. A. (2001). *Administración de las relaciones con los clientes (Un imperativo estratégico para las organizaciones de negocios*. D.F., México : OXFORD.

D'Andrea, G., & Quelch, J. (2001). *Marketing estratégico en Latinoamérica* . Argentina : Prentice Hall.

El economista. (Septiembre de 2014). *eleconomista.com*. Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/finanzas-publicas/2014/09/05/hacienda-presenta-paquete-economico-2015>

Española, R. A. (17 de Noviembre de 2013). *Real Academia Española* . Obtenido de Diccionario de la lengua española: <http://lema.rae.es/drae/?val=fidelizar>

Ferrel, O. C., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. CENGAGE.

Fred, D. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. PEARSON EDUCACION.

Hughes , D. G. (1986). *Mercadotecnia, Planeación estratégica* .Delawera, E.U.A: Addison-Wesley.

Harrison, J., & Taylor , B. (1991). *Planeacion Estrategica Exitosa*.Oxford: LEGIS.

Hill, S., & Rifkin, G. (1999). *Marketing Radical* . NY: HarperCollins.

Hoyos-Ballesteros, R. (2013). *Plan de Marketing; diseño implementación y control* . (ECOE, Ed.) Bogotá, Colombia.

Gallardo , J. R. (2012). *Administración Estratégica*. D.F., México: Alfaomega.

Gamble, J. E., Strickland III, A., & Thompson , A. A. (2007). *Administración Estratégica* (15ta ed.). D.F., México: McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012). *Conociendo México*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México.

(2013). *Indicadores sobre Seguridad Social en México*. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, Cámara de Diputados . iescefp.

INEGI. (2011). *Informativo oportuno*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). INEGI.

Kotler , P., & Armstrong , G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.

Kotler, P. (1982). *Dirección de Mercadotecnia* . (DIANA, Ed.) México.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: PEARSON.

Kotabe, M., & Czinkota, M. (2001). *Administración de Mercadotecnia* (5a ed.). CENGAGE.

McCarthy, J. E., & Perreault, W. D. (1997). *Marketing*. España: McGrawHill.

McCarthy, J. E., & Perreault, W. D. (2001). *Marketing, Un enfoque global* (Vol. 13). México: McGrawHill.

Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2007). *Estrategias de Marketing*. ESIC Editorial.

Maldonado , G., Martínez , M., Aguilera , L., & González , M. (2012). *Aplicación del Marketing*. Aguascalientes , México: Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Martínez, M. d. (Abril de 2014). *Desempleo en México*. Recuperado el Mayo de 2014, de El Economista: <http://eleconomista.com.mx/>

México en la actualidad . (2013). Obtenido de México 2040.: <http://www.mexico2040.com/about/mexico-en-la-actualidad/>

Porter, M. E. (2012). *Estrategia Competitiva, Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores* . Madrid, España: PIRAMIDE.

Procuraduría Federal del Consumidor. (Enero de 2010). *Revista del consumidor*. Recuperado el Junio de 2014, de Revista del consumidor: <http://revistadelconsumidor.gob.mx/>

ANEXOS

Anexo A: encuesta empresarial (autodiagnóstico del laboratorio empresarial de la universidad FCA Coahuila)



Anexo A: encuesta empresarial (autodiagnóstico del laboratorio empresarial de la universidad FCA Coahuila)

1/ Selección Máxima (3)

Las ventajas de sus productos/servicios con respecto a los competidores reside en:

Calidad
Marca
Exclusividad
Presentación
Precios
Plazo de entrega
Garantías
Servicio de post-venta
Protección al medio ambiente
Innovación permanente

2/ Selección Máxima (10)

La diferencia de su negocio reside en:

Logística
Volumen de producción
Seguridad
Ubicación Geográfica
Uso de la TICs en los procesos claves de la organización
Equipamiento e instalaciones
Rendimiento (eficiencia) de la planta de producción
Flexibilidad para responder a los cambios del mercado y los clientes
Canales de distribución
Poseer sistema de Investigación & Desarrollo

3/ Selección Máxima (2)

Cuenta su empresa con una planeación y/o metas para lograrlas en :

En el período de un año (corto plazo)
En el período de dos a tres años (mediano plazo)
En el período mayor de cinco años (largo plazo)
Se planea el trabajo de la semana

4/ Selección Máxima (1)

Que tipo de cultura predomina en su organización?

Por orden y control que emana del Jefe del negocio
Orientada por el mercado
Participativa (compromiso, confianza)
Orientada a resultados.

5/ Selección Máxima (3)

Tiene identificados los Costos de su empresa

Mano de obra directa
Insumos directos
Costos variables indirectos

6/ Selección Máxima (4)

Tiene identificado los Gastos De operación de su empresa

De Producción
De Comercialización
De Administración
Financieros

Selección Bien, Regular o Mal

7/ **Cómo evalúa el desarrollo de sus competencias directivas**

Liderazgo	MAL REGULAR BIEN
Trabajo colaborativo	MAL REGULAR BIEN
Comunicación efectiva	MAL REGULAR BIEN
Motivación	MAL REGULAR BIEN
Planificación	MAL REGULAR BIEN
Delegar y compartir autoridad	MAL REGULAR BIEN

Creatividad e Innovación	MAL REGULAR BIEN
Comprensión del entorno	MAL REGULAR BIEN
Orientación a resultados	MAL REGULAR BIEN
Control de sus emociones	MAL REGULAR BIEN

[Selecciona Maxima \(1 \)](#)

8/ Ha introducido nuevos o mejorados productos en los Últimos tres años

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

9/ Coordina las estrategias de producción con mercadotecnia, venta y logistica

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

10/ Tiene definidos recursos (no sólo financieros) para su ventaja competitiva.

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

11/ Cumple con regulaciones sociales y medio ambientales establecidas

Absolutamente en desacuerdo=1- - - - -Absolutamente de acuerdo=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

12/ Ha identificado segmentos de clientes atractivos para la empresa

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

13/ Ha logrado convertir a los potenciales clientes en clientes fijos

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

14/ Esta satisfecho con el nivel de retención de clientes que tiene

Muy insatisfecho=1- - - - -Muy satisfecho=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

15/Cuál es la evolución del crecimiento del número de sus clientes

Desciende continuamente=1- - - - -Va en ascenso=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

16/ Se establecen alianzas estratégicas con proveedores y clientes

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

17/ Se establecen alianzas estratégicas con empresas, universidades y gobierno

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

18/ Tiene certificación de calidad en todos sus procesos y/o servicios

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

19/ Participan los equipos en la toma de decisiones de su organización

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

20/ Tiene plan estratégico de capacitación basado en competencias

Absolutamente en desacuerdo=1- - - - -Absolutamente de acuerdo=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

21/ Tiene estrategia financiera definida

Insuficiente=1- - - - -Excelente=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

22/ Cuál es el comportamiento de sus ventas (con inflación) en últimos tres años

Desciende continuamente=1- - - - -Va en ascenso=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

23/ Cómo se ha mantenido su facturación como promedio en los últimos tres años

Desciende continuamente=1- - - - -Va en ascenso=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

24/ Cuál ha sido el comportamiento de utilidades despues de impuestos en ultimos 3 años

Desciende continuamente=1- - - - -Va en ascenso=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

25/ Cómo ha evolucionado el empleo en últimos 3 años

Rota excesivamente=1- - - - -Nivel de rotación controlado=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

26/ Cómo han evolucionado sus exportaciones en últimos 3 años

Desciende continuamente=1- - - - -Va en ascenso=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

27/ Cuál es la evolución de la satisfacción de sus clientes en últimos 3 años

Muy insatisfecho=1- - - - -Muy satisfecho=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

28/ Cuál es la evolución de la satisfacción de sus empleados en últimos 3 años

Muy insatisfecho=1- - - - -Muy satisfecho=10

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Fuente: (Universidad Autonoma de Coahuila, 2014)