

**PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO ESTRATÉGICO, PARA EXPORTAR  
LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL EN CASA S.A A CHILE**

**ADRIANA PATRICIA MANTILLA MORALES**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MERCADEO  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y  
DE NEGOCIOS - ECACEN**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD**

**SANTIAGO DE CALI**

**2018**

**PLAN DE MERCADEO PROSPECTIVO ESTRATÉGICO, PARA EXPORTAR  
LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL EN CASA S.A A CHILE**

**ADRIANA PATRICIA MANTILLA MORALES**

**Código 1130625383**

Trabajo de grado presentado para optar por el título de  
Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo

**Asesor**

**Sebastián Rodríguez**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MERCADEO  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y  
DE NEGOCIOS - ECACEN  
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD  
SANTIAGO DE CALI**

**2017**

## **DEDICATORIA**

**A Dios y mi familia por ser mi guía  
y fortaleza.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Presento mis agradecimientos a Dios y mi familia por concederme la guía y oportunidad de seguir construyendo mi futuro profesional, a la UNAD, sus docentes y en especial a mi director de trabajo de grado quien me brindo el soporte necesario para estructurar y llevar a cabo el proyecto. A la empresa donde laboro, ya que me apoyo y proporciono la información necesaria para poder realizar el plan de mercadeo.

## Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	11
-------------------	----

### **CAPITULO I: JUSTIFICACION Y OBJETIVOS**

1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2 Sistematización del problema – Alcance.....	13
1.3 Objetivo General.....	13
1.3.1 Objetivos Específicos.....	14
1.4 Justificación.....	15

### **CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL**

2.1 La empresa y su entorno.....	17
2.1.1 Análisis interno.....	19
2.2.1 Misión – Visión .....	22
2.2 Marco situacional.....	23

### **CAPITULO III: MARCO TEORICO**

3.1 Análisis Económico.....	27
3.2 Análisis Externo.....	29
3.2.1 Fuerzas Macro ambientales y Micro ambientales .....	29
3.3 Análisis Sistema de Salud en Chile.....	30

3.4 Marco Legal Atención Domiciliaria en Chile.....	31
---	----

#### **CAPITULO IV: ANÁLISIS DE LA MEZCLA DE MARKETING**

4. Mezcla de Marketing aplicado a Hospital en Casa .....	31
4.1 Estrategia Producto (SERVICIO) .....	33
4.2 Estrategia Precio.....	38
4.3 Estrategia Distribución.....	41
4.4 Estrategia Promoción (COMUNICACIÓN DE SERVICIOS) .....	42
4.5 Estrategia Personal.....	44
4.6 Estrategia Presencia Física.....	44
4.7 Estrategia Procesos.....	44

#### **CAPITULO V: ANÁLISIS MICRO AMBIENTE EXTERNO**

5.1 Viabilidad del uso del servicio domiciliario en Chile.....	45
5.2 Competencia.....	48
5.3 Segmentación del mercado.....	51
6. <b>PRESUPUESTO</b> .....	52
7. <b>PROYECCION INGRESOS</b> .....	54
8. <b>SEGUIMIENTO Y EJECUCION</b> .....	56
9. <b>INDICADORES DE EVALUACION</b> .....	57
10. <b>RECOMENDACIONES</b> .....	59
11. <b>CONCLUSIONES</b> .....	62
12. <b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	63

## Resumen

Hospital en Casa es actualmente la empresa de servicios de atención domiciliaria más grande del país, sus resultados de crecimiento y penetración los últimos años han sido sobresalientes motivo por el cual fue adquirida por una multinacional de servicios de salud.

Dada la dimensión visional de su nuevo dueño y de acuerdo a las sedes ubicadas en varios países de América, se diseñó plan de mercadeo prospectivo estratégico, que permitió analizar la viabilidad de la penetración de los servicios en Chile, iniciando en la ciudad de Santiago, capital del país, donde la multinacional tiene su casa matriz. Se elabora entonces el plan teniendo en cuenta las condiciones políticas, gubernamentales, sociales, del sector salud, con el objetivo de que se dé inicio al plan expansionista de Hospital en Casa en este país.

Este trabajo, muestra plan de marketing que permite a la compañía justificar y asegurar la viabilidad del proyecto de internacionalización bajo todas las variables de mercadeo de tal forma que garantice una adecuada penetración de los servicios de atención domiciliaria en Chile.

Se planteo un tipo de estudio de carácter mixto, se utilizó en su mayoría recolección de información de carácter secundario y primario, se utilizaron las entrevistas, la observación y consulta de fuentes confiables relacionadas con el tema a estudiar. Se analizó la población, características y tamaño (universo y muestra). Se estudió la población actual en Santiago de Chile por grupos de diagnóstico los cuales sean susceptibles de recibir

servicios de atención domiciliaria. La muestra se enfocó a estos mismos usuarios en la ciudad de Santiago de Chile donde inicialmente se realizaría apertura de la primera sede de Hospital en Casa. Los resultados del trabajo planteado permitieron establecer las condiciones de la apertura del mercado por parte de Hospital en Casa y suministró la información necesaria para que la compañía pueda cumplir los objetivos trazados.

**Palabras clave:** Atención Domiciliaria, Estrategias Internacionalización, Investigación de Mercados, Plan de Mercadeo.

## Abstract

Hospital at Home is currently the largest home care services company in the country, its growth and penetration results in recent years have been outstanding reason why it was acquired by a multinational health services. Given the size of its new owner and its headquarters located in multiple countries in the Americas, it is proposed to design a marketing plan that allows analyzing the viability of the penetration of services in Chile, starting in the city of Santiago capital of the country, where Multinational has its headquarters to export services to the country of Chile, starting in the city of Santiago, Capital of the country, where the multinational has its headquarters. The plan will then be drawn up taking into account the political, governmental, social and sectoral conditions in order to be able to initiate the Expansion plan for Home Hospital in this country. The objective of the present project is to design an international marketing plan for the Hospital at Home company, which will allow it to justify the viability of the internationalization project under all the marketing variables in such a way as to guarantee an adequate penetration of home care services in the country of Chile.

A mixed type of study is proposed. Most of the secondary and primary information will be used, as data collection techniques will be used, interviews will be used and the observation and consultation of reliable sources related to the subject to be studied. The population will be analyzed Characteristics and size (Universe and sample): The current population in Santiago de Chile will be studied by diagnostic groups who are likely

to receive home care services. The sample will focus on these same users in the city of Santiago de Chile, where the opening of the first Hospital de Casa will begin.

The results of the proposed work will allow the establishment of market conditions to be opened by Hospital at Home and provide the necessary information so that the company can meet the objectives set.

**Keywords:**

Domiciliary Care, Internationalization Strategies, Market Research, Marketing Plan

## Introducción

La atención domiciliaria en salud, es un concepto antiguo como la medicina misma, pero definitivamente rompe positivamente los esquemas de los servicios que se prestan en una clínica u hospital y provee al paciente de atención, con un máximo nivel de confort y funcionalidad.

Los servicios domiciliarios incluyen promoción y prevención, adicionalmente servicios terapéuticos de rehabilitación al igual que cuidados crónicos y paliativos.

Para el paciente, el hecho de estar en su hogar, rodeado de un ambiente más humano al lado de su familia, es favorable para su recuperación y tranquilidad.

El presente trabajo es de alta prioridad e importancia para la compañía Hospital en Casa S.A, y para su nuevo propietario, ya que dentro de sus metas mas importantes está la penetración en mercados internacionales, iniciando por Chile. Hospital en Casa tiene 20 años de servicio en el mercado colombiano, y ha logrado posicionarse como la empresa más grande de atención domiciliaria en salud. Cuenta con 14 sedes en las principales ciudades del país.

Se realizó un plan de mercadeo prospectivo estratégico para la compañía, que le permitió justificar la viabilidad del proyecto de internacionalización, bajo todas las variables de mercadeo, de tal forma que se garantice una adecuada penetración de los servicios domiciliarios en Santiago de Chile.

Para el desarrollo del estudio se utilizó método mixto, con información en su mayoría de tipo secundario, igualmente se utilizan técnicas de recolección de datos

primarios; entrevistas, la observación directa y consulta de fuentes confiables relacionadas con el tema a estudiar. Con el desarrollo de este trabajo se brindó a la compañía Hospital en Casa y su nuevo dueño, los datos y resultados claros, que le permitieron tomar la decisión pertinente relacionada con la viabilidad del proyecto de exportación del servicio de salud domiciliaria para Chile.

## **CAPÍTULO 1. Justificación y Objetivos**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

La adquisición por parte de una multinacional de servicios de salud de la compañía colombiana, hace preciso una expansión fronteriza y comercial solicitada por los nuevos propietarios. Por tal razón, se hace necesario realizar un plan de mercadeo de servicios domiciliarios de salud para incorporar la compañía en el mercado de Chile, que enmarque el contexto y futuro desarrollo de la empresa en este sueño visional de sus nuevos dueños.

Se elabora entonces un plan de marketing teniendo en cuenta las condiciones políticas, gubernamentales, sociales y del sector salud en Chile y principalmente en su capital Santiago, y, si los resultados son positivos, se pueda iniciar el plan expansionista de Hospital en Casa en este país para el primer semestre de 2018.

La necesidad de penetración de la compañía Hospital en Casa a nivel internacional ha sido una necesidad desde varios años atrás, sin embargo, no había logrado iniciarse un

estudio que analice la viabilidad y establezca las estrategias necesarias para que se pueda ejecutar el proyecto.

Se requiere entonces de un plan de mercadeo, que permita brindar las herramientas para tomar las decisiones correctas por parte de los directivos de la compañía y poder incursionar en el mercado internacional como el de Chile, cumpliendo con la normatividad requerida para las empresas de atención domiciliaria en de este país, específicamente en su capital Santiago.

## **1.2 Sistematización del problema**

¿Cuáles son las condiciones y aspectos relevantes del país a exportar los servicios domiciliarios que le permitirá garantizar una adecuada incursión, posicionamiento y resultados?

¿Cuál sería el impacto para la compañía el proceso de internacionalización?

¿Sería una ventaja competitiva para la compañía referente a su competencia la apertura de sedes en el país chileno?

## **1.3 Objetivo general**

Diseñar el plan de mercadeo prospectivo estratégico, para la compañía Hospital en Casa, para determinar la viabilidad del proyecto de internacionalizar su atención domiciliaria, de tal forma que garantice una adecuada penetración de los servicios de atención domiciliaria en Santiago de Chile para el año 2018.

### 1.3.1 Objetivos específicos

- Analizar la demanda del servicio de hospitalización domiciliaria en Santiago de Chile, revisando las principales variables del mercado de este sector.
- Realizar un estudio general de las principales empresas competidoras en hospitalización domiciliaria en Santiago de Chile, revisando sus ofertas de servicio, coberturas, estrategias de precios, alianzas con aseguradoras, etc.
- Analizar la viabilidad de la penetración en el mercado de atención domiciliaria en Santiago Chile, por parte de Hospital en Casa S.A, identificando distintas variables del mercado que permitan justificar su apertura.
- Establecer las ventajas competitivas de Hospital en Casa en el mercado de hospitalización domiciliaria en Santiago de Chile, que puedan hacer viable la apertura internacional de los servicios de la compañía.
- Identificar el público objetivo al que se deben dirigir las estrategias de empresa en Chile.

## 1.5 Justificación

El diseño del plan de mercadeo prospectivo estratégico le permitirá a la empresa analizar la viabilidad de la penetración en el país de la empresa Hospital en Casa dando inicio a su estrategia de internacionalización.

El diseño del plan de mercadeo beneficiará ampliamente a la empresa teniendo en cuenta que le permitirá decidir la penetración y exploración de al mercado chileno. Hospital en Casa actualmente tiene diseñado un plan de expansión en Colombia, el cual se ejecutará de 2017 a 2020, teniendo en cuenta que ahora es parte de una multinacional, pensar en expandirse fuera del país abre ampliamente las expectativas tanto de colaboradores como de directivos.

Para Hospital en Casa, sus accionistas, directivos y colaboradores, la apertura de nuevas sedes en especial en el extranjero trae consigo una serie de retos y metas atractivas para estos. Se selecciona la nación de Chile como el primer país debido a que su nuevo accionista mayoritario posee una amplia red de atención en este país, adicionalmente porque Chile es un país que en las últimas décadas ha presentado una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica, lo cual se ha traducido en una importante reducción de la pobreza.

Por otro lado, los servicios de atención hospitalización domiciliaria, en la mayoría de países vienen teniendo una demanda creciente, ya que las orientaciones en salud son las de tener al paciente el tiempo más reducido posible en la clínica y continuar con su cuidado en el domicilio.

Los enfermos que permanecen en tratamiento en el calor de su hogar, en su ambiente propio, no están expuestos a las posibles infecciones y no tienen que adaptarse a la hospitalización.

El hogar y la familia son elementos de gran importancia en la atención domiciliaria, los que juegan un rol preponderante en el bienestar y recuperación del paciente.

(Minsalud Chile 2010) En Chile desde 1989 existe la atención de hospitalización domiciliaria a nivel privado y presenta una lenta pero creciente frecuencia de uso favorecida por un dictamen de la superintendencia de salud en el año 2005, que valida el concepto de hospitalización fuera de la clínica tradicional.

## 2. CAPITULO II: Marco Referencial

### 2.1 La empresa y su entorno

Hospital en Casa es una empresa colombiana, constituida desde 1997 en la ciudad de Cali. Nace como una alternativa para el cuidado y la recuperación del paciente de forma positiva y con idénticos modelos de calidad que le son prestados en la clínica, pero en la comodidad del hogar. (Hospital en Casa 2012).

Actualmente, la empresa cubre una buena porción del territorio nacional, prestando sus servicios en las principales ciudades del país como Bucaramanga (sede aperturada en 2017), Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena, Barranquilla y en algunas ciudades intermedias como Rionegro, Buga, Tuluá, Yumbo, Jamundí, Montería, Palmira, Popayán, Pasto y Sabanalarga. Presta servicios un promedio de 5.700 pacientes mensuales en todas sus sedes. Esto hace que se convierta en un aliado estratégico para los pacientes, médicos, IPS'S y entidades aseguradoras. (Hospital en Casa 2012).

En el sector de empresas domiciliarias de salud, a nivel nacional se tiene identificada competencia de carácter regional, a la fecha no hay ninguna empresa domiciliaria que maneje la misma cobertura (en ciudades) que Hospital en Casa. Sin embargo, en las ciudades principales como Cali, Bogota, Medellín, Barranquilla y Cartagena, se presenta competencia de tipo tarifario, logrando captar público de potencial manejo a un menor costo de atención. En estudios de Benchmarking realizados por Hospital en Casa, se lograron identificar atributos sobresalientes en la competencia, como cobertura en barrios

de difícil acceso o riesgo de seguridad, y pocas barreras de acceso al servicio, lo cual logra ser atractivo para los clientes, sin embargo, por seguridad y cumplimiento de protocolos podrían generarse complicaciones en la prestación del servicio. Existen empresas reconocidas que manejan su unidad de atención domiciliaria como, por ejemplo, Sura, Sanitas, sin embargo, su enfoque es únicamente para los usuarios de su EPS. Hospital en Casa ha abierto su portafolio para todas las empresas aseguradoras de salud de ambos regímenes, ARL, pólizas de salud, y entidades especiales del estado como policía, ejército, fuerza aérea, entre otros.

En diciembre de 2017, Hospital en Casa fue adquirida por la multinacional con origen estadounidense Christus Health, dadas las buenas expectativas de crecimiento del sector y las posibilidades de expansión internacional que visionaron sus directivos.

(Minsalud Colombia 2016) Según el último estudio “Gestión de la salud en Colombia”, realizado por el Ministerio de Salud, la demanda en el servicio domiciliario de salud, crece cada día, debido a los beneficios para los usuarios y optimización de recursos para las empresas aseguradoras.

La atención de pacientes en el domicilio ha tomado fuerza los últimos 25 años, generando beneficios no solo a los pacientes, por la garantía de continuar con la misma calidad la atención de los tratamientos solicitados por sus médicos tratantes sino también por la comodidad que traduce recuperarse con el apoyo de su familia y en su entorno habitual.

Estudios científicos han contribuido a demostrar que los tiempos de recuperación suelen ser más cortos y los tratamientos generan mayor impacto, lo cual ha permitido que servicios y

procedimientos de complejidades mayores que requieren de equipos especiales sean prestados de forma domiciliaria. Hospital en Casa, al ser una institución pionera en la prestación de esta clase de servicios y por la calidad y variedad en el portafolio, se ha venido posicionando fuertemente en el mercado de hospitalización domiciliaria.

### 2.1.1 Análisis Interno

A continuación, se describe el análisis DOFA realizado por la compañía.

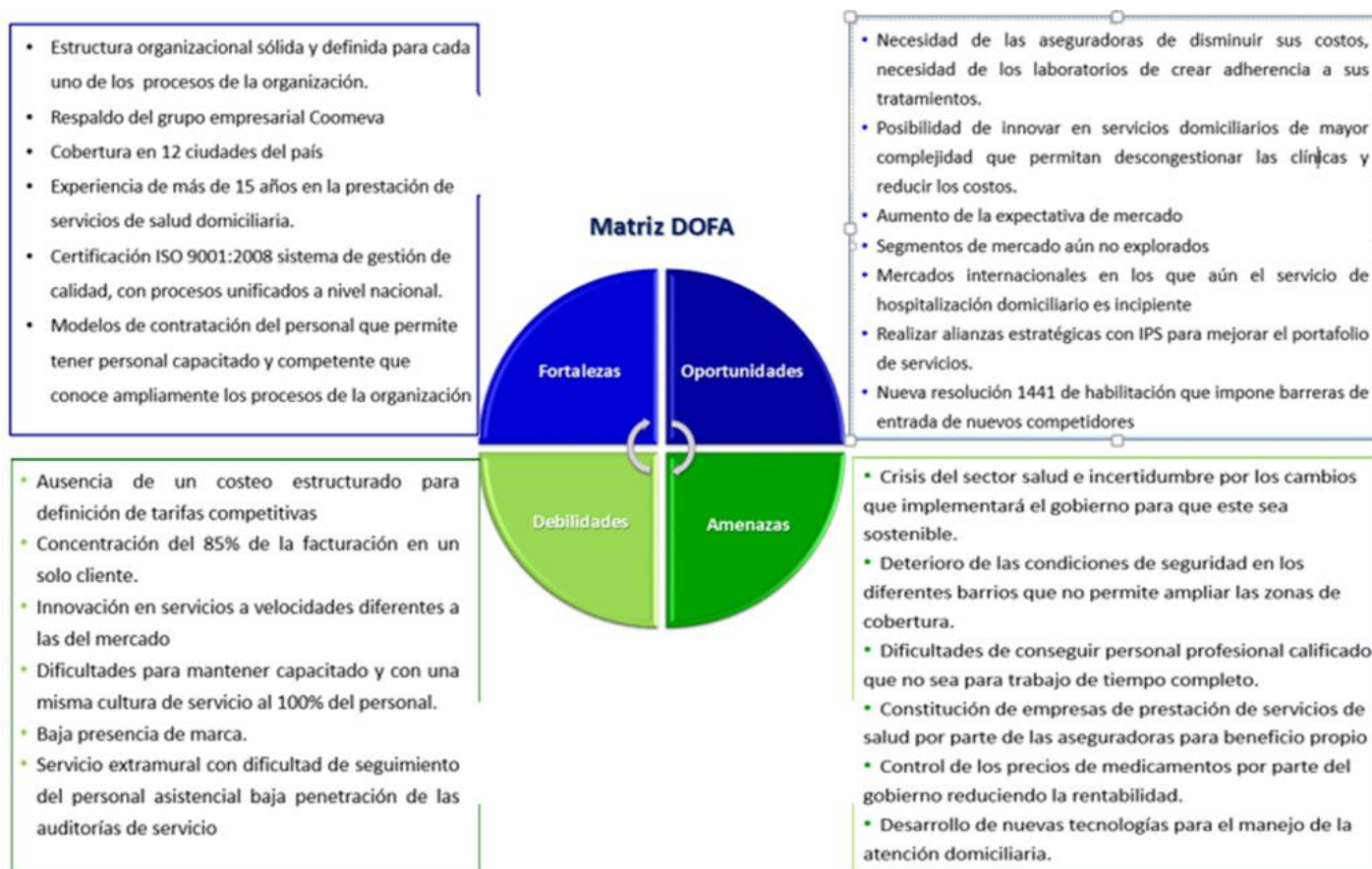


Figura 1. Matriz DOFA Hospital en Casa.

Fuente: Presentación direccionamiento estratégico Hospital en Casa ( 2017 ) a los miembros de la junta directiva.

Dentro de los principales servicios que Hospital en Casa ofrece están:

Curaciones ambulatorias, terapias, suministro de medicamentos e insumos, cuidados postquirúrgicos, ventilación mecánica hospitalaria, cuidados básicos de enfermería, alquiler de equipos e instrumentos hospitalarios. Mantiene convenios a nivel nacional con las principales aseguradoras, EPS, MP, ARL y aseguradores con pólizas en general.

En el año 2015, la empresa a nivel nacional Hospital en Casa facturó \$ 74.597 (Cifra en miles de millones). Para 2016 el monto facturado ascendió a \$ 76.172 (Cifra en miles de millones), para 2018 el presupuesto asciende a los \$82 mil millones de pesos.

El Ministerio de Salud y Protección Social en Colombia, informa que se detalla un crecimiento en la atención domiciliaria de pacientes crónicos, agudos y con altos grados de discapacidad. Las cifras que presentan indican que, en el 2011, por cada 100.00 afiliados se registran 6,126 servicios de atención domiciliaria, siendo el 2009 año en el que se tuvo un punto récord de más de 9.000 mil servicios en casa por cada 100.000 afiliados.

Los programas de atención en casa son una excelente opción para el sostenimiento de la salud y la recuperación de los pacientes que deben estar en cama o discapacitados. El mayor uso es registrado por los adultos mayores, continuación se presentan algunas estadísticas (ver tabla 1).

Tabla 1

## USO SERVICIOS DOMICILIARIOS

Grupo EDAD	Total Visitas 2010	Total Visitas 2011	Total Visitas 2013	Total Visitas
Menor de un año	1.432	1.257	1.742	1.823
1 a 4 años	699	5.946	4.227	3.836
5 a 14 años	398	4.529	3.269	2.968
15 a 44 años	319	9.679	6.777	6.277
45 a 59 años	825	10.876	7.649	7.239
60 o más años	1.336	15.265	11.341	11.385
Total	533	9.094	6.516	6.126

La Tabla 1 muestra estadísticas de ACEMI Régimen Contributivo 2008 a 2011 por 100.000 afiliados (ACEMI. 2008 – 2011).

La mezcla de servicios brindados por Hospital en Casa denota la integralidad de la atención que reciben los pacientes logrando ser ampliamente reconocidos y apetecidos en el mercado nacional. En el año 2016 se prestaron a nivel nacional más de un millón de atenciones.

Tabla 2

## MEZCLA SERVICIOS HOSPITAL EN CASA

Servicios	2017 CANT	2017 PART %
TERAPIAS	519.213	44%
CUIDADOS BASICOS	258.055	22%
APLICACION DE MEDICAMENTOS	222.986	19%
CONSULTA MEDICA	51.574	4%
CURACIONES	48.286	4%
OTROS SERVICIOS	74.255	6%
Total general	1.174.369	100%

La tabla 2 muestra la representatividad de los servicios prestados por Hospital en Casa  
Fuente: (Hospital en Casa 2017).

### 2.2.1 Misión – Visión

Misión: Contribuir al cuidado y recuperación de nuestros usuarios prestando servicios de salud domiciliarios integrales, con calidez y seguridad, siendo un aliado estratégico de las familias, las entidades y los prestadores de salud. (Hospital en Casa 2012)

Visión: Ser reconocidos por nuestro exitoso modelo de prestación de servicios domiciliarios de salud con calidad, efectividad y presencia nacional e internacional. (Hospital en Casa 2012)



Figura 2. Mapa sedes actuales de Hospital en Casa.

Fuente: Presentación área comercial para clientes actuales y potenciales 2017.

## 2.2 Marco Situacional

Chile es un país de Sur América ubicado en el extremo sudoeste de América del Sur. Su nombre oficial es República de Chile y su capital es la ciudad de Santiago, es uno de los países más largos del mundo con 4.300 Km de longitud, y simultáneamente uno de los más angostos, con una anchura promedio de 180 km. (gbo de chile 2016).



Figura 3. Ubicación del país Chile en continente sur americano.

Fuente: Pagina Oficial Gobierno de Chile, (2017).

La población de Chile, según el Instituto Nacional de Estadística (INE 2015), en el 2015 fue de 17.948.141 habitantes, y se proyecta para el 2020 una población de 18.896.684 habitantes.

Chile es un estado Unitario, dividido por regiones, como lo consagra la constitución política de Chile de 1980, se cataloga como una república democrática. Utilizan el

plebiscito y de elecciones periódicas, la administración del estado corresponde al presidente de la República (INE 2015). La división administrativa del territorio de la República el país se divide en regiones y éstas en provincias. Para los efectos de la administración local, las provincias se dividen en comunas, el país tiene 15 Regiones, cada una a cargo de un representante designado por el presidente de la República. Dentro de las principales regiones esta Antofagasta, Atacama, Valparaíso, Tarapacá, Biobío, De los lagos, De Magallanes y Antártica chilena y la Región Metropolitana de Santiago de Chile.

### **Metropolitana de Santiago de Chile**

La región metropolitana de Santiago de Chile, es una de las 15 regiones que conforman la república de Chile. Su capital es Santiago de Chile, que también es la capital nacional. Cuenta con una superficie de 15,403,2 Km<sup>2</sup>, es la más pequeña de todas las regiones, pero también la más poblada, equivale a 2% del territorio nacional, Se calcula para el 2016 en una población de 7.399.042 habitantes y una densidad de 480,4 habitantes por km.



Figura 4. Ubicación Santiago de Chile, en Suramérica.

Fuente: Imagen extraída de Google Maps ( 2017 ).

(Gbn de Chile 2017). Santiago de Chile es el principal núcleo de desarrollo económico de Chile y de los más sobresalientes en Latinoamérica. De acuerdo al Banco Central, el producto interno bruto de la Región Metropolitana en 2015 fue de 24 millones de pesos chilenos (aprox. US\$ 35 380 millones) y que era equivalente al 43,68 % del PIB total nacional y de un 46,98 % del PIB regionalizado nacional.

(Gbn de Chile 2017). Santiago de Chile posee uno de los más altos niveles de alfabetización en la región, en general la educación brindada en el país se destaca por sus estándares de calidad. En contraste con otras ciudades y áreas metropolitanas del mundo, Santiago es falto de un gobierno metropolitano encargado de su administración, la cual actualmente es repartida por diversas autoridades, lo que complica el funcionamiento de la ciudad como una entidad unitaria. ]

La actual división territorial del país está conformada en tres niveles (regiones, provincias y comunas), pero Santiago no se ajusta perfectamente con ninguno de ellos. Aunque la Región Metropolitana de Santiago fue creada en 1976 para englobar un área metropolitana creada dos años antes, a partir de la antigua provincia de Santiago, ésta incluye una serie de localidades alejadas de la urbe principal, como Melipilla o Talagante.



Figura 5. Mapa división política Santiago de Chile.

Fuente: Imagen extraída página oficial Gobierno de Chile (2017).

### 3. CAPITULO III: Marco Teórico

#### 3.1 Análisis Económico

Según el último foro económico mundial, Chile ha sido uno de los países de más rápido crecimiento en Latinoamérica. Esto le ha permitido una importante reducción de la pobreza. Chile es la economía número 44 por volumen de PIB. Su deuda pública en el 2015 fue de 37.973 millones de Euros, con una deuda del 17.37% del PIB. La última tasa de variación anual del IPC publicada en Chile de abril de 2017 fue del 2.7%.

(Ministerio de economía, fomento y turismo 2017). Chile es considerado un país de ingreso alto Percapita comparado con países de Sur América, sus 18 millones de habitantes poseen un 94% en índices de alfabetización, la calidad de vida, el desarrollo económico y humano al igual esperanza de vida de sus habitantes, muestra unos indicadores muy favorables comparados con otros países de la región.

Se proyecta que el crecimiento de la economía se recupere para este 2017, de la mano del aumento en el precio del cobre, se espera impulsar la inversión más allá de la minería, mejorar la productividad del país y reducir el déficit fiscal.

La economía del país chileno, ha logrado mantener una positiva estabilidad durante la última década estabilidad, sin embargo, se han presentado varias circunstancias que no han permitido un crecimiento significativo, se presentó un estado recesión en el ciclo de la

economía generado por la caída del precio del cobre (el país es el primer exportador de cobre del mundo) desde el año 2015 debido a la caída de la demanda de los principales compradores. Las proyecciones 2017-2020 son un poco más optimistas, se proyecta un crecimiento aproximado del 4%, esperando el inicio del periodo de recuperación y auge de la economía.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado y lo que denominamos ciclo económico, las buenas estadísticas y crecimiento sostenido de la economía chilena, favorece de gran forma la internacionalización de Hospital en Casa, teniendo en cuenta que la situación económica del país está directamente relacionada con los resultados de las empresas.

### **Principales sectores económicos**

En la economía chilena, predomina el sector industrial y servicios. Estos dos aportan aproximadamente el 96% del PIB. Algunas de las actividades de producción más importantes de Chile están: la producción minera (cobre, carbón y nitrato), y productos manufacturados (transformación agroalimentaria, productos químicos, madera) y la agricultura (pesca, viñas, frutas).

El sector agrícola contribuye con el 3,3% del PIB, el sector industrial figura con más del 35% y los servicios 61,5%, siendo los anteriores los más significativos el país, respecto al sector salud el gasto es del 5,2%. (Banco mundial 2017).

El Gobierno Chileno ha diseñado tres importantes desafíos para la economía chilena, el primero está relacionado con dejar atrás la dependencia tradicional de la

economía con respecto al precio del cobre (la producción de cobre representa 50% de las exportaciones del país), el segundo busca el desarrollo de una producción autosuficiente de alimentos (la producción actual cubre menos de la mitad de las necesidades del país) y tercero está relacionado con el aumento de la productividad, en particular en el sector minero.

La agricultura y la ganadería son las principales actividades en el centro y sur del país. La exportación de frutas y verduras alcanza niveles históricos, debido a una estrategia deliberada de conquista de los mercados exteriores en Europa, Norteamérica y Asia durante los años 1990.

Actualmente Chile tiene 24 acuerdos firmados con otros países los cuales han sido indispensables para facilitar el acceso de los productos chilenos en mercados internacionales.

## **3.2 Análisis Externo**

### **3.2.1 Fuerzas macro ambientales y micro ambientales**

Actualmente Chile tiene un sistema político democrata, segmentado en tres poderes independientes que es el Legislativo, Judicial y el ejecutivo. En la década de los 90'S el país implemento varios de los cambios estructurales que le han servido para destacarse hasta la fecha, estos fueron en el campo de laboral y educación.

Uno de los temas más importantes para los últimos gobernantes del país ha sido la consolidación de un sistema de salud eficiente y equitativo lo cual ha contribuido con la mejora de la calidad de vida de los habitantes.

Otras de las fuerzas macro ambientales importantes están relacionadas con la demografía, las condiciones económicas, tecnología, todo este son de carácter importante puesto que contribuyen con los resultados del plan de mercadeo de la nueva sede de Hospital en Casa.

Las fuerzas micro ambientales son aquellas que directamente tendrán relación con la compañía, tales como clientes, proveedores e intermediarios los cuales tienen influencia para garantizar una adecuada prestación de los servicios.

### **3.3 Análisis legal sistema de salud en Chile**

Según la OMS, Chile está ubicado dentro de los primeros 35 países gracias a su sistema de salud sólido, junto con Cuba y Costa Rica, son ejemplo para la región. El sistema de salud chileno consta de dos sectores, público y privado.

El sistema de salud público denominado (FONASA), cubre a alrededor de 70% de la población nacional que incluye personas del campo y la ciudad de todas las clases sociales. El restante porcentaje de la población está distribuida de la siguiente manera;

3% correspondiente a los servicios de salud brindados por las fuerzas armadas, un 7% de personas que no están afiliados a ningún régimen, (trabajadores independientes) y que en caso de necesitar atención acuden a la red de atención pública.

Los habitantes que conforman el sector privado representan un 17.5% y pagan un monto mensual de dinero por derecho a su atención en salud y reciben servicios tanto en instalaciones públicas como privadas.

Las entidades denominadas ISAPRE, ofrecen planes con mayores coberturas y beneficios que los ofrecidos por FONASA. Los sectores de la economía que representan mayor estabilidad y por ende mayores ingresos a sus empleados, manejan contratos colectivos de salud dentro de su empresa (17.5% de la población) los cuales cotizan con las ISAPRE, por medio de compañías aseguradoras y sus respectivas pólizas.

A pesar de la relativa robustez y organización del sistema de salud de Chile, existen ciertas brechas por cerrar como lo son: falta de médicos especialistas, insuficiente número de camas en las instituciones, y falta de estructuración de la red de dispensación de medicamentos. El programa Hospitalización en casa, nació en Chile en enero de 2012, impulsado por el Ministerio de Salud, permitiendo aumentar la eficiencia del uso de los recursos.

### **3.3 Marco legal Atención Domiciliaria en Chile**

El Ministerio de Salud es la entidad asignada por el gobierno para diseñar, controlar y evaluar los programas en salud para la población, es el encargado de diseñar las normas generales del sector y velar por su cumplimiento. Una de las actividades más relevantes está relacionada con el establecimiento de los estándares de calidad y el sistema de acreditación y certificación de los para los prestadores institucionales, así como el establecimiento de los protocolos de atención.

Una empresa de atención Domiciliaria en Salud, tiene en Chile un tratamiento similar a una ISAPRE, de tal manera que se considerara esta empresa como tal.

Las ISAPRES corresponden a entidades exoneradas al estado de las tareas de administración, que son asumidas por los particulares; operan en un sistema de libre competencia. Manejan un esquema de seguros, y los recursos son obtenidos por vía de aportes mensuales de sus usuarios. Manejan directorios de especialidades y hospitales que le permite al usuario escoger el lugar y profesional que le atenderá, este sistema es similar al que manejan las empresas de medicina prepagada en Colombia.

Hospital en Casa en la ciudad de Santiago de Chile se constituirá como una empresa tipo ISAPRE, para esto los líderes de la apertura de la sede gestionaran ante la Superintendencia de Salud el respectivo registro. En esta solicitud se establecerán los requisitos cumplidos para poder acreditar la apertura e inicio de la prestación del servicio.

Después de recibir la solicitud de registro, la Superintendencia del ministerio de salud se pronunciará al respecto de la solicitud presentada en un plazo no superior a sesenta días, tiempo indicado para establecer el cronograma de operaciones para iniciar la atención.

Con la acreditación del ministerio de salud para Hospital en Casa como prestador de servicios de salud tipo ISAPRE de carácter domiciliario, la compañía estará autorizada para iniciar la atención de usuarios. Es de anotar que la acreditación avala los requisitos de forma integral: asistencial, económico, financiero y administrativo.

## **CAPITULO IV: Análisis Interno de las 4P del Mercadeo**

La mezcla de mercadeo tradicional tiene como componente las denominadas 4p: producto, precio, plaza (distribución) y promoción. La mezcla de estos componentes involucra la interrelación de todas variables y su dependencia unas de otras.

Gracias a que la empresa de la cual se realiza este trabajo es prestadora de servicios y estos son de carácter intangible, se plantean tres variables tangibles que contribuyen a comprender la naturaleza de la experiencia de servicio: Personal, Evidencia física, Proceso.

### **4. Mezcla de marketing aplicado a Hospital en Casa sede Santiago de Chile**

Sin duda alguna el diseño e implementación de estrategias de las variables de Marketing para empresas prestadoras de servicios como es el caso de Hospital en Casa, merecen un análisis más específico que comprendan las experiencias de los clientes y más aún en un servicio tan crítico como lo es la atención en salud. Teniendo en cuenta lo anterior se plantean las siguientes estrategias en busca de un posicionamiento de marca, mantenimiento y fidelización de los usuarios. Se aplican conceptos del Marketing Emocional teniendo en cuenta que este logra conectar a los clientes desde sus emociones, lo cual genera un vínculo mucho más duradero entre empresa y usuario final.

#### **4.1 Estrategia Producto (Calidad del Servicio):**

Especificaciones del servicio: Hospital en Casa plantea como estrategia trabajar en la búsqueda de la excelencia en la prestación del servicio y una atención de nivel superior cual debe ser el elemento sustancial del enfoque competitivo. Tanto en el área administrativa como en la asistencial la calidad y la calidez en la prestación de los servicios será el diferencial con el cual se buscará el reconocimiento.

Acciones sobre la prestación del servicio: Se tienen establecidos valores diferenciales como kits de bienvenida acorde con los servicios que se le vayan a prestar, de terminación del servicio para generar recordación y condolencia si el paciente llega a fallecer en el proceso de atención debido a su diagnóstico, de tal forma que más que un servicio seamos un aliado del asegurador, los pacientes y sus familias.

La aplicación de los fundamentos del Marketing Emocional juega una parte esencial en la prestación de los servicios dado a que se buscara una conexión con las emociones de los pacientes y sus familias, de tal forma que nos visualicen como la mano derecha en los momentos críticos de la salud, como por ejemplo recuperación de eventos (cirugías, procedimientos) o fases terminales para el manejo de cuidados Paliativos).

La estrategia de Servicio está enfocada en hacer una diferenciación de los servicios ofertados por la competencia, la especialización de los colaboradores de Hospital en Casa en cada uno de los procedimientos a realizar, su enfoque humano y empático, la utilización de equipos de última tecnología y la integralidad en el manejo de las necesidades de atención médica de nuestros pacientes, lograra posicionarnos en la mente de nuestros usuarios como una empresa segura, cálida, humana, donde el centro de nuestro ejercicio sea

la satisfacción de nuestros clientes. La idea es identificar las necesidades puntuales de los usuarios y basados en estos poder seguir fortaleciendo el portafolio.

Se diseñaron planes de servicio básico y complejos, con una flexibilidad de contratación de acuerdo a las necesidades del paciente. Igualmente, en los turnos de los servicios.

Las contrataciones se deberán hacer por lo menos con 48 horas de anticipación, para tener el tiempo de coordinar el personal y los turnos correspondientes, aunque somos conscientes de que muchos servicios se requerirán para programación inmediata.

Hemos establecido un paquete de servicios integrales para cubrir las necesidades médicas de nuestros pacientes:

1. **Enfermería:** Con personal de auxiliares de enfermería y jefes de enfermería, idóneos para prestar un servicio y cálido seguro que contribuya al bienestar del paciente y a la tranquilidad de su familia. Este recurso humano en especial tiene diseñado un cronograma de capacitaciones tanto del ámbito técnico como humano, de tal forma de que se contribuya a su humanización contante y su manejo de situaciones inherentes a la atención que deben brindar.

Los servicios fundamentales serían:

- Turnos de enfermería de 8,12, 24 horas.
- Cuidados post operatorios
- Cuidados de pacientes hospitalizados en casa o institución con hospital o clínica.
- Cuidados del recién nacido y acompañamientos a las madres con cesárea.

- Fototerapia en casa para el recién nacido con ictericia.
  - Cuidado y acompañamiento de pacientes con cualquier tipo de demencia.
  - Procedimientos específicos, como aplicación de medicamentos, antibióticos.
  - Curación de heridas tipo 1 y 2 y escaras tipo 3 o 4.
2. **Visita médica Programada:** Este es un servicio de atención integral en salud, para pacientes que presentan algún tipo de síntoma que no requiere atención prioritaria o urgente, o que simplemente requieren de hacerse un chequeo preventivo, bien sea en su hogar u oficina, o donde se requiera el servicio, con una previa programación.
3. **Toma de muestras para análisis de laboratorio:** Con el cubrimiento de las normas de bioseguridad exigidas y con un personal capacitado, se aplicarán las técnicas para la toma de muestras para análisis de laboratorio clínico. El servicio incluye el transporte de las muestras al respectivo laboratorio.
4. **Terapia Física:** Servicio enfocado a prevenir enfermedades degenerativas, así como infecciosas del aparato de sostén y locomotor, así como al tratamiento posterior de lesiones por accidentes y postquirúrgicos. Este servicio está indicado para:
- Pacientes que tengan orden medica de terapias y deseen realizarla en la comodidad de su hogar.
  - Pacientes que deseen iniciar simplemente programas de entrenamiento físico en su casa.
  - Adultos mayores para realizar acondicionamiento físico y evitar postraciones o caídas.
  - Pacientes con dolores osteomusculares agudos o crónicos.

- 5. Terapia respiratoria:** Este servicio está habilitado para personas mayores, niños o recién nacidos. Estas terapias están indicadas para enfermedades respiratorias que cursen con el aumento de secreciones, provocando tos o dificultad respiratorias o problemas secundarios en alimentación y sueño. Igualmente, en infecciones respiratorias como bronquiolitis, neumonías, o enfermedades crónicas como el EPOC. Las técnicas van desde simples ejercicios respiratorios, o la utilización de equipos pequeños, para ayudas a drenar las secreciones o incluso dispositivos electromecánicos que asisten totalmente al paciente para que pueda respirar.
- 6. Cuidados paliativos para niños y adultos:** Con la prestación de este servicio se busca mejorar la calidad de vida del paciente, mitigar su dolor y sufrimiento y dar una atención que restablezca su dignidad. Este servicio está indicado para:
- Pacientes con cáncer en una fase intermedia o terminal.
  - Pacientes con enfermedades avanzadas.
  - Adultos mayores, con largas y prolongadas enfermedades
  - Niños con anomalías cardíacas.
  - Niños con fibrosis quística o distrofias musculares.
  - Pacientes con VIH/SIDA con tratamiento antero viral
  - Niños con parálisis cerebral severa o síndrome de polimalformatismo.
  -
- 7 Fonoaudiología:** Este servicio consiste en evaluar, diagnosticar y proporcionar tratamiento a los trastornos de comunicación, ya sea del lenguaje, habla, deglución, voz y audición, tanto en niños como en adultos. Este servicio está dirigido a:
- Niños con dificultades para hablar, pronunciar o comunicarse adecuadamente.

- Pacientes con dificultades para recibir alimentación por la boca.
  - Niños con dificultades de aprendizaje o trastornos para aprender a leer o escribir.
8. **Nutrición:** Es un servicio para determinar el estado nutricional del paciente y si es necesario de su familia, valorando los requerimientos nutricionales y pronosticando los posibles riesgos derivados de del estado nutricional, definiendo un plan personalizado para alcanzarla plenitud física que se requiere.
9. **Terapias alternativas:** Nuestra empresa consciente del bienestar que puede traer a nuestros pacientes este tipo de terapias, que pueden ser principales o coadyuvantes en los procesos de tratamiento y recuperación del paciente ofrece los siguientes servicios:
- Terapias bioenergéticas y de salud emocional.
  - Reflexología.
  - Terapia Neural
  - Sueros minerales.
  - Manejo del estrés.
  - Relajación y meditación

#### **4.2 Estrategia Precio**

Teniendo en cuenta que el objetivo es ir de la mano con la red de la ya posicionada CHRISTUS HEALTH, y ubicar la sede dentro de una de sus clínicas en Santiago, las tarifas mantendrán el margen de ganancia que actualmente se maneja en las sedes de

Colombia con un 15% sobre el costo de operación, lo dejaría a Hospital en Casa con tarifas competitivas en el mercado.

Se planean estrategias que garanticen competitividad de tarifas como:

- Tarifas especiales para regímenes subsidiados del estado.
- Carnet de afiliación con tarifas competitivas
- Servicios a usuarios particulares con precios que garanticen fidelización

Para determinar los precios **HOSPITAL EN CASA** se tendrán en cuenta las siguientes variables: Precios del mercado, análisis de los servicios ofrecidos por los competidores, costos de la prestación del servicio.

Los servicios que se ofrecen, tienen una alta calidad, con características de una atención muy cálida, humana y personalizada, con un innovador aporte tecnológico.

Los precios fijados, sin embargo, corresponden a una estrategia de alineamiento, es decir los precios de nuestros servicios corresponderá al medio de los servicios del mercado.

Para servicios exclusivos, tales como terapias alternativas, se fijó un precio un poco más alto, que correspondan a la exclusividad y calidad de los servicios ofertados.

En Chile se utiliza una Unidad de Fomento (UF), que es una unidad de cuenta utilizada en este país y reajutable con la inflación. Esta variable UF se utiliza en préstamos bancarios, Financieros, costos de Vivienda, se usa para especificar el precio de los planes ISAPRES, así como los montos máximos a pagar por las diferentes prestaciones de servicio. De tal manera que para nuestro caso utilizaremos UF. Para llevarnos una idea más clara una Unidad de Fomento UF para el 20 de octubre de 2017 está en \$26,653,83 Pesos Chilenos.

Un Dólar US tiene un cambio para esta misma fecha de \$626 pesos chilenos.

HCSC es conscientes de que el precio, no es el único factor que influye en una decisión de compra, pero también que es una estrategia que debe estar alineada con otras estrategias de mercadeo ya mencionadas.

A continuación, presentamos una tabla comparativa de precios de algunos de los principales servicios de nuestra empresa comparados con los servicios de las tres principales empresas competidoras:

Hospital en Casa, llega a Santiago de Chile, con una política limpia de competencia, con tarifas competitivas que permiten mantener un adecuado ambiente con las empresas del sector.

Tabla 3

## COMPARATIVO PRINCIPALES SERVICIOS

SERVICIO	HC	ACONCAGUA HOME CARE	HOME MEDICAL CLINIC	SERPROEN HC
AUX ENFERMERIA 6 HORAS	1,8	1,77	2,03	2,2
AUX ENFERMERIA 12 HORAS	3,5	3,2	3,9	4,1
AUX ENFERMERIA 24 HORAS	6	5,8	7,2	7,9
AUX. EFERM CUIDADOS INTENSIVOS 6 HORAS	2,5	2,5	2,9	3
AUX. EFERM CUIDADOS INTENSIVOS 12 HORAS	7	6,8	8	8,5
AUX. EFERM CUIDADOS INTENSIVOS 24 HORAS	6,8	6,5	7,3	7,5
CURACION DE HERIDAS TIPO 1Y2	1,5	1,3	2	2,4
CURACION ESCARAS TIPO 3 Y 4	2,5	2,5	2,8	3
VISITA MEDICA PROGRAMADA	3	3	3,2	3,5
TERAPIA FISICA	2,2	2	2,7	3
TERAPIA RESPIRATORIA NIÑOS	2,8	2,5	2,6	3
TERAPIA RESPIRATORIA ADULTOS	2,8	2,7	2,8	3,2
CUIDADOS PALEATIVOS 12 HORAS NIÑOS	4,2	4,2	4,5	4,8
CUIDADOS PALEATIVOS 24 HORAS NIÑOS	8	8,5	8	8,3
CUIDADOS PALEATIVOS 12 HORAS ADULTO MAYOR	4,5	4,3	4,7	5
CUIDADOS PALEATIVOS 24 HORAS ADULTO MAYOR	8,4	8,7	8,4	8
CITA DIAGNOSTICO FONOAUDIOLOGIA	3	3	3,2	
TERAPIAS FONOAUDIOLOGIA	2	1,8	2,6	
CITA DIAGNOSTICO EN NUTRICIÓN	2,5	2,7	2,8	

La Tabla 3 muestra el comparativo en tarifas acorde la moneda de Chile y su representatividad.

Fuente: Autoría Propia por cotizaciones octubre 2017

\*cada UF equivale a \$26,654 pesos chilenos

### 4.3 Estrategia de distribución (Plaza)

Para desarrollar esta estrategia se utilizaron canales directos e indirectos de forma selectiva. En primer lugar y antes de realizar el lanzamiento de marca, se procedió a hacer visitas al Fondo Nacional de Salud (FONASA) que es el sistema de cobertura de salud estatal y también a las principales ISAPRES que son las equivalentes a las EPS en Colombia, principalmente a las que funcionan en el área Metropolitana de Santiago de Chile.

Las principales ISAPRES visitadas son:

-BanMedica

-Colmena Golden Cross

-Más Vida.

-Cruz Blanca.

-ConSalud

-Vida Tres

En estas visitas se realizaron presentaciones del portafolio de servicios de la empresa y la propuesta económica a estos clientes potenciales. El portafolio de servicios describe el direccionamiento estratégico y los fundamentos sociales y espirituales **HOSPITAL EN CASA.**

Igualmente se planifico contactar a los ejecutivos de contratación de las principales aseguradoras de salud tales como:

-Colmena.

-MetLife

- Santander Seguros de Salud.

-Mapfre

-Falabella Seguros de Salud.

-Cruz Blanca Vida.

Igualmente, a través de trabajo de telemarketing se acordaron citas para visitas con un asesor de Hospital en Casa para ofrecer el servicio de atención al adulto mayor. Se diseño un protocolo de venta para el levantamiento de información de las necesidades de los prospectos, para realizar la respectiva cotización. Los asesores manejan apoyo de material informativo y merchandising. El servicio ofertado será ajustado al tipo de cuidados que requiera el Adulto Mayor, con el objeto de lograr una relación de largo plazo.

**4.4 Estrategia Comunicación:** La comunicación empresarial constituye un eje fundamental en el desarrollo y crecimiento empresarial. HOSPITAL EN CASA, se enfocaron los esfuerzos de estrategias de comunicación en los clientes potenciales y sus familias. Dentro de las principales estrategias de comunicación se desarrollarán las siguientes:

- Diseño de la página Web
- Diseño y elaboración de Brochure empresarial con todo el portafolio de servicios.
- Apertura de redes sociales con cuentas Facebook, Twitter, Instagram, WhatsApp, etc.
- Telemarketing.
- Pauta publicitaria selectiva en revistas especializadas de salud en Chile.
- Organización de eventos académicos, con expositores invitados, donde se toquen temas de interés para clientes y colaboradores.

Dentro del foco de las estrategias de comunicación se implementaron técnicas de Branding Emocional (Marc Gobe), como lo son:

- El diseño de contenidos con alto contenido emocional que logre impactar positivamente los públicos objetivo, donde transmitiremos los valores y atributos de la marca, como lo son: sensibilidad, empatía y humanización de nuestra parte en los diferentes puntos de la vida en los que podemos prestar nuestro servicio.
- Contenido gráfico y las piezas dirigidas a nuestros diversos públicos, brindando experiencias memorables, que nos permitan ser los preferidos ganarnos la confianza y generando una relación profunda con nuestros clientes.

El diseño de todo el material y el concepto de la comunicación y piezas se trabaja con la empresa Asylum, quienes actualmente son los encargados de tal labor para Colombia.

Se contempla una inversión inicial de US 50 mil para lanzamiento inicial de la marca y también una inversión mensual de US 30 mil durante los tres primeros meses para el

mantenimiento de las pautas, este presupuesto será soportado por la casa matriz CHRISTUS HEALTH, y revisado acorde a las necesidades cada tres meses con la posibilidad de aumento teniendo en cuenta el retorno de la inversión y las necesidades de la nueva sede de Hospital en Casa en la ciudad de Santiago de Chile.

Las estrategias de comunicación deberán ir evolucionando con la empresa, por lo tanto, se hará énfasis en mantener las estrategias más efectivas de comunicación, renovar algunas e implementar algunas que no estén contempladas en estos ítems.

#### **4.5 Estrategia Personal:**

Las estrategias enfocadas en nuestro personal son orientadas a su capacitación para la práctica de marketing emocional en la prestación del servicio y relación con los usuarios desde el primer contacto. Los servicios de salud son servicios muy sensibles que logran involucrar la parte emocional de los pacientes y sus familias, de ahí la importancia de crear una conexión positiva y logrando una experiencia memorable al usuario, logrando brindar más de lo que el cliente espera. Promover la recomendación del servicio será el beneficio esperado de la aplicación de esta estrategia.

#### **4.6 Estrategia Presencia Física**

La página web de CHRISTUS Sinergia Hospital en Casa tiene como foco el usuario y como objetivo principal suplir sus necesidades de información y de contenido acorde a los diagnósticos, procedimientos y procesos. Nuestra oficina en la ciudad de Santiago estará

ubicada en una de las Clínicas de la RED UC – CHRISTUS de tal forma que brinde una imagen sólida, se garantizará comodidad y confort en las instalaciones, así como una atención rápida.

#### **4.7 Estrategia Procesos**

La oportunidad en la prestación de los servicios, la agilidad para el acceso a este y los adecuados y eficientes canales de comunicación lograra garantizar la fluidez de los ingresos al programa de atención domiciliaria brindado por Hospital en Casa.

### **CAPITULO V: ANALISIS MICROAMBIENTE EXTERNO**

Los factores micro ambientales de origen externo están relacionados con los proveedores necesarios para la prestación de los servicios, los clientes y competidores, y toda la información relacionada con los anteriormente mencionados que contribuyen al desarrollo y penetración de la compañía en el nuevo mercado. El análisis del microambiente externo será insumo para la toma de decisiones de tipo estratégico.

#### **5.1 Viabilidad uso del servicio domiciliario en Santiago de Chile**

Los inicios de los servicios de salud domiciliarios en Chile, por normalizar e implementar la hospitalización domiciliaria, inicio en el año 1996, pero solo hasta el 2002, surgió como un programa autorizado por el Ministerio de Salud.

Una de las instituciones que lideraron la prestación de servicios domiciliarios fue la Unidad de Alivio del Dolor y Cuidados Paliativos, realizando visitas domiciliarias a pacientes logrando conformar equipos interdisciplinarios que lideraron los programas domiciliarios en otras entidades.

Desde el año 1989, existen empresas que prestan este tipo de servicios en Chile de forma privada y desde entonces viene presentando una lenta pero creciente frecuencia de uso validada por un dictamen de la Superintendencia de Salud en el año 2005, que valida el concepto de hospitalización fuera de una clínica tradicional.

En este país, desde 2006 el gobierno a través del Ministerio de Salud decidió impulsar el “Programa de Mantenimiento de Atención Domiciliaria a Personas con Dependencia Severa”, enfocado a todas las personas que tengan cierto grado de dependencia severa: Física, Psíquica o ambos, y logrando educar a su círculo familiar mediante acciones de salud integrales.

Igualmente es un propósito del Ministerio de Salud desde el 2015, apoyar el Programa de Atención al Adulto Mayor, cuyo objetivo fundamental es promover un envejecimiento saludable, prevenir, controlar, la morbilidad asociada a enfermedades crónicas transmisibles y accidentes a través de acciones de promoción, prevención tratamiento y cuidados paliativos para pacientes que lo requieran.

En Chile se ha referenciado un modelo estándar para las empresas domiciliarias de salud como lo muestra la siguiente imagen, de tal forma que se pueda garantizar un nivel óptimo de atención para los pacientes.

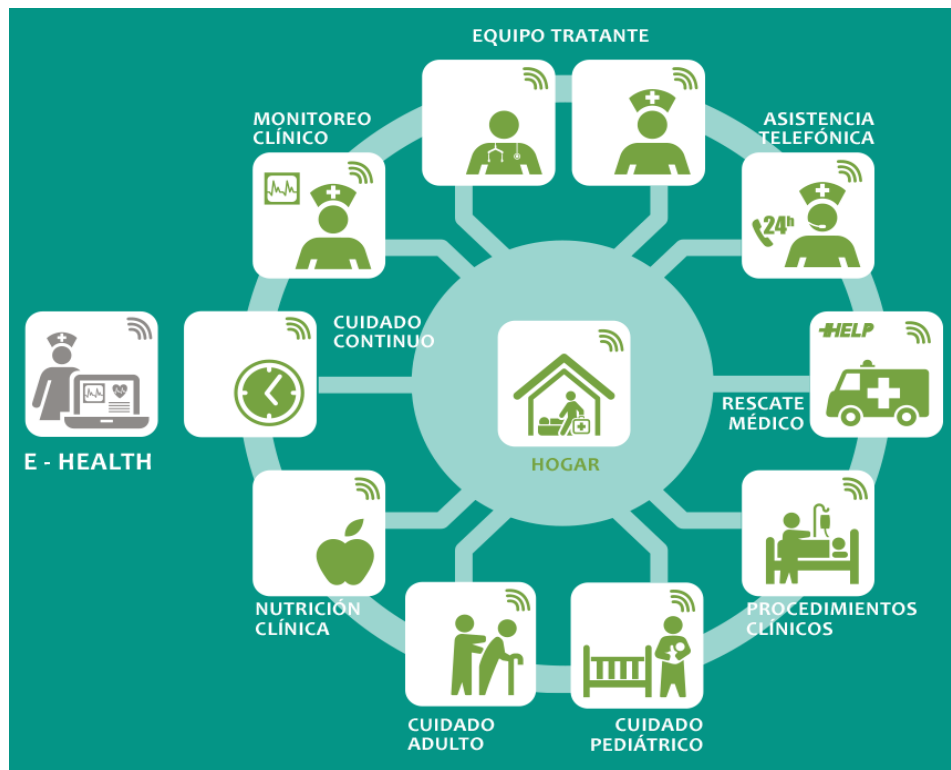


Figura 6. Descripción ruta de prestación de servicios domiciliarios en Chile.

Fuente. Ministerio Salud Chile (2017), ruta servicios domiciliarios de salud.

Dentro de la observación realizada se encuentra que en Santiago de Chile existen habilitadas alrededor de 20 empresas representativas con orientación domiciliaria, muchas de las cuales son Multinacionales, algunas de las más representativas son: Siempre, Home Medical Clínica, Integra Atención Domiciliaria, Medical Hile, Clínica Medical Care, Home Care Limitada, Fats Care, Nursing Home Health Care, Sirak Servicios Clínicos Integrales, etc., que con diversos portafolios de atención domiciliaria, alta calidad y con ayudas tecnológicas, brindan diversos portafolios de Servicios de Hospitalización, en Kinesiología, terapias respiratorias, atención especializada a los adultos mayores, cuidados

post quirúrgicos, cuidados de enfermedades crónicas y degenerativas, servicios de asistencia prenatal y post parto, cuidados de recién nacidos, etc. Dada la calidad del servicio de salud de los chilenos, los servicios ofertados por estas empresas son altamente calificados.

**5.2 Análisis de la competencia:** Centraremos el análisis en las empresas de atención domiciliaria más importantes que se ubican en la zona metropolitana de Santiago de Chile.

Dentro de las principales tenemos las siguientes clasificadas como las mejores o líderes del mercado teniendo en cuenta la satisfacción de sus usuarios, informes financieros y posicionamiento de marca.

**Aconcagua Home Care:** Empresa de atención domiciliaria en salud con más de 14 años en el mercado, cuya sede principal está en la ciudad de Santiago de Chile.

Programas de atención: Asistencia y cuidados del adulto mayor, enfermedades crónicas y agudas, atención a pacientes traumatológicos, oncológicos, quirúrgicos, tratamientos con antibióticos, heridas y úlceras decúbito.

Cuenta con servicios de enfermería, manejo de ostomías, nutrición enteral y parenteral, hidratación, medicamentos intravenosos, módulos educativos familiares.

La atención es 24x7 de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

Cuenta con muy buenos equipos tecnológicos médicos y mobiliario indicado para la atención de los pacientes.

**Home Medical Clínica:** Con más de 25 años de experiencia en atención domiciliaria en la zona Metropolitana de Santiago de Chile, igualmente hace presencia en las ciudades de Concepción y Temuco. Cuentan con un equipo multidisciplinario de atención domiciliaria. Cuentan con equipo tecnológico que permite monitorear a distancia los pacientes. Se especializa en cuidados pediátricos, procedimientos clínicos, nutrición y cuidado del adulto mayor.

**Serproen Home Care:** Una empresa con más de 35 años de experiencia, que presta sus servicios en Santiago de Chile y Viña del Mar. Esta empresa empezó como una empresa de enfermería, pero ha ido posicionándose y evolucionando con otros servicios médicos como el de hospitalización en casa, cuenta con convenios con farmacéuticas, laboratorios que proveen a sus pacientes múltiples servicios. Serproen Home Care se vinculó al grupo español SUARA, lo que la consolidó financieramente.

Cuenta con todos los servicios de enfermería, como aplicación de medicamentos.

Alimentación enteral y parenteral, instalación de sondas, aspiración de secreciones, tratamiento de dolor agudo y crónicos, curación de heridas y escaras.

Esta empresa cuenta con una unidad de servicios socio sanitarios para personas que necesitan apoyo en actividades diarias y en el cumplimiento de indicaciones médicas.

Adicionalmente cuenta con el servicio de toma de muestras para laboratorio a domicilio y tiene residencias adecuadas para adultos mayores.

**Fast Care:** Esta empresa nació en la ciudad de Santiago en el año 2013, pero se ha venido fortaleciendo por su excelente servicio de atención domiciliaria. Inicó con servicios de Kinesiología, enfermería y médicos a domicilio.

Ha ampliado su oferta en servicios con el servicio por contrato de auxiliares de enfermería, curación de heridas avanzadas, administración de tratamientos de antibióticos, toma de muestras para laboratorio, baño de pacientes postrados, kinesiología respiratoria y motora y también de educación y prevención domiciliar a familiares.

**Santaferama Cuidados de enfermería a domicilio:** Esta es una empresa que nace para brindar un servicio de atención domiciliar al adulto mayor pero también a los pacientes que requieran cuidados de enfermería básicos y de alta complejidad.

Esta empresa dentro de sus servicios presta cuidados paliativos, cuidados a pacientes terminales, a recién nacidos, curaciones de heridas quirúrgicas, escaras y quemaduras, igualmente a pacientes post operatorios.

Igualmente presta servicios adicionales en kinesiología respiratoria, traumatólogica y servicio de neurorehabilitación. Son especialistas en podología, masajes especiales para personas de la tercera edad, embarazo, manejan también el servicio de reflexología para manos y pies.

Las anteriores empresas son las más importantes y reconocidas, en la Capital chilena y su área metropolitana. Algunas otras como **Global HealthCare** que es una multinacional americana que ha venido creciendo su prestigio y posicionamiento pueden constituir un competidor importante para nuestra empresa **HOSPITAL EN CASA CHILE**.

Otras empresas como **Doctor Home** se especializan en cuidados paliativos y pacientes con enfermedades terminales, dando una atención integral médica, pero también psicológica y social y espiritual, tanto al paciente como a su familia.

**Auxilia** por ejemplo ofrece traslado y acompañamiento a exámenes y citas médicas, son fuertes en orientación medica telefónica, adicionalmente tienen una flotilla de ambulancias, consulta médica en casa, servicios de kinesiología y terapia ocupacional.

**Seniority Chile** ofrece 4 alternativas de cuidado: residencia, a domicilio, por día y safercare, Es reconocida por sus servicios adicionales (por ejemplo, sensor de caídas)

Una empresa también importante de destacar es Centro **de Enfermería en el Hogar (CEDENFH)**, se distingue por la atención en clínicas y hospitales o en el domicilio del paciente. Su marca está posicionada como una entidad de prestigio y experiencia.

### **5.3 Segmentación del mercado:**

De acuerdo al estudio realizado y el contexto situacional del sector salud en la Ciudad de Santiago de Chile, se segmentó el mercado objetivo o potencial (consumidores) para Hospital en Casa se encuentra dividido en 2 grupos principales; el mercado A corresponde a las entidades aseguradoras, dueñas de los afiliados susceptibles de ser atendidos, con quienes se elabora contrato para la atención de sus usuarios y el mercado B, correspondiente a los usuarios ( paciente y familia ) finales que recibirán la atención.

Aunque ambos mercados son de suma importancia para el logro de los objetivos trazados, el mercado A es estratégico y se podría decir que para el proceso de inicio de la empresa en este nuevo país tiene una connotación superior al del mercado B.

**MERCADO A: Aseguradores médicos en Chile con presencia en Santiago**

Todos los aseguradores de los regímenes de Salud son susceptibles de ser aliados (Clientes de Hospital en Casa, sin embargo, los aseguradores que manejan sus servicios por medio de pólizas, son un mercado potencial ya que dentro de su portafolio existen los servicios domiciliarios, los principales aseguradores en Chile con presencia en Santiago son:

Tabla 4

Principales aseguradores en Chile		
ACE Seguros	AIG	Aseguradora Porvenir
BCI Seguros	BNP Paribas	Chilena Consolidada
CHUBB	PENTA	HDI
MAPFRE	ORION	UNNIO
REALE GROUP	RENTA NACIONAL	CONTINENTAL
SURA	ZENIT	ZURICH – SANTANDER
BBVA	CONFUTURO	COLMENA

La tabla 4 relaciona los principales aseguradores parte del público objetivo de Hospital en Casa  
Fuente: Asociación de Aseguradores Chile

#### **MERCADO B: Usuarios finales (acceso a servicios por particular).**

Los usuarios afiliados a las empresas de salud del estado o prepagadas son susceptibles de ser atendidos por Hospital en Casa sin diferenciación de edades, teniendo en cuenta el amplio portafolio de servicios, las estrategias de la mezcla de marketing serán fundamentales para poder llevar a cabo una adecuada penetración en el nuevo mercado.

#### **6. Presupuesto:**

El presupuesto asignado al área de mercadeo para la ejecución de las actividades y estrategias planeadas dentro del plan para la nueva sede de Hospital en Casa en la ciudad de Santiago de Chile, serán autorizadas directamente desde la casa matriz de CHRISTUS

HEALTH en estados unidos, a continuación, se muestran las categorías y los montos asignados para cada una de estas. Se llevará el control de la ejecución y presupuesto restante.

Tabla 4

**PRESUPUESTO MARKETING - CHRISTUS SINERGIA HOSPITAL EN CASA - CHILE****Presupuesto para acciones de marketing - Cifras en US - 200 mil**

<b>Categorías</b>	<b>Presupuesto Total</b>	<b>feb-17</b>	<b>mar-17</b>	<b>abr-17</b>	<b>may-17</b>	<b>jun-17</b>	<b>jul-17</b>	<b>ago-17</b>	<b>sep-17</b>	<b>oct-17</b>	<b>nov-17</b>	<b>dic-17</b>	<b>ene-18</b>
Software & Suscripciones	10.000	3.000	3.000	3.000	1.000								
Relaciones Públicas	30.000	5.000	5.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	3.000	3.000	2.000	1.000	1.000
Publicidad en Impresos (Diarios y Revistas)	15.000	2.000	1.500	1.500	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000
Publicidad Online	10.000	1.000	1.000	500	1.000	500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	500	500
Publicidad en TV	20.000	5.000	5.000	2.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	
Publicidad en Radio	20.000	3.000	3.000			3.000	3.000			3.000	3.000		2.000
Eventos y Sponsoreo	40.000	10.000	1.000	8.000	5.000	5.000	2.000	2.000	2.000	1.500	1.500	1.000	1.000
Gasto en Agencia de Publicidad	25.000	2.500	2.500	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Merchandising	20.000	2.000	2.000	2.000	2.000	1.000	1.000	1.000	2.000	2.000	1.000	2.000	2.000
Asociaciones y Memberships	10.000	1.000	1.000	1.000	1.000	500	500	1.000	1.000	1.000	500	500	1.000
<b>Total</b>	<b>200.000</b>	<b>34.500</b>	<b>25.000</b>	<b>22.000</b>	<b>16.000</b>	<b>16.000</b>	<b>13.500</b>	<b>11.500</b>	<b>13.000</b>	<b>15.500</b>	<b>13.500</b>	<b>9.000</b>	<b>10.500</b>
<b>Gasto Acumulado</b>		<b>34.500</b>	<b>50.000</b>	<b>72.000</b>	<b>88.000</b>	<b>104.000</b>	<b>117.500</b>	<b>129.000</b>	<b>142.000</b>	<b>157.500</b>	<b>171.000</b>	<b>180.000</b>	<b>190.500</b>

La tabla 4 describe el presupuesto de mercadeo para la apertura de la sede de Hospital en Casa en Chile.

Fuente: Elaboración propia acorde a información suministrada por el área de mercadeo

El presupuesto para el año 2018 es de 200 mil US, el cual debe incluir todo lo relacionado con el lanzamiento de la marca, la penetración a los públicos objetivo y las estrategias asociadas con la planeación y ejecución de las actividades de mercadeo que logran impulsar y posicionar la marca. El desarrollo de piezas de publicidad para todos los canales está asociado con el manual de marca internacional con enfoque latinoamericano, de esta forma se conservará la imagen y conservaremos la uniformidad en la imagen de CHRISTUS HEALTH Hospital en Casa.

#### **7. Proyección Ingresos:**

El estimado de ingresos se realizaron bajo, metas acordes con estimados teniendo en cuenta variables macro y micro ambientales y estadísticas epidemiológicas de los servicios domiciliarios en el país. Dado que no se tiene un año base para calcular un estimado de aumento anual de ingresos se manejan las tasas de incremento porcentuales actuales en los demás países donde hace presencia CHRISTUS HEALTH, sin embargo, después del primer año, del cumplimiento de las metas y realizar un análisis exhaustivo del comportamiento de los servicios se podrá recalcular esta tasa para 2019.

El presupuesto está diseñado teniendo en cuenta los servicios identificados como más rentables y con mayor incidencia de ingresos en las demás sedes de Hospital en Casa, de esta forma se calculan los ingresos para el año inicial y se proyecta el crecimiento para los próximos 4 años.

Tabla 5

<b>PROYECCION INGRESOS POR SERVICIOS</b>	
<b>SERVICIOS</b>	<b>Estimado Tasa de incremento anual</b>
<b>Consulta Medica</b>	<b>20%</b>
<b>Terapias</b>	<b>35%</b>
<b>Cuidado Paleativo</b>	<b>5%</b>
<b>Otros</b>	<b>15%</b>

La Tabla 5 establece el porcentaje de aumento estimado teniendo en cuenta los antecedentes de la industria, publico objetivo y las proyecciones de la compañía.

Tabla 6

<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Consulta Medica	150.000	180.000	216.000	259.200	311.040
Terapias	100.000	135.000	182.250	246.038	332.151
Cuidado Paleativo	55.000	80.000	120.000	180.000	250.000
Otros	100.000	105.000	110.250	115.763	121.551
<b>Total</b>	<b>350.000</b>	<b>500.000</b>	<b>628.500</b>	<b>801.000</b>	<b>1.014.741</b>

La Tabla 6 muestra la proyección de ingresos por servicios

## **8. Seguimiento y evaluación:**

El seguimiento y evaluación de todas las estrategias y acciones diseñadas nos darán como resultado la definición de las fortalezas y debilidades del plan de mercadeo para la nueva sede de CHRISTUS Hospital en Casa en la Ciudad de Santiago de Chile.

Acogiendo el mismo diseño de seguimiento y evaluación de proyectos y acciones que maneja CHRISTUS HEALTH a nivel internacional se plantean los siguientes tipos de control dado que se han logrado resultados destacables en proyectos de mercadeo de otros países.

El control concurrente sobre las estrategias y cada una de sus actividades será llevar a

cabo de forma directa y diaria de tal forma que podamos garantizar la efectividad de las actividades o la corrección oportuna de alguna de estas de tal forma que se logren corregir y mitigar los resultados no favorables.

Una vez que las acciones se han ejecutado se realizara con el equipo una evaluación del impacto y resultados, lo cual denominamos control de retroalimentación de tal forma que podamos obtener datos que nos sirvan para las acciones y planes futuros.

## **9. Indicadores de evaluación**

El impacto y resultado de las acciones planteadas en el plan de marketing son estratégicas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, a continuación, se detallan aquellos de los cuales el área de mercadeo se encargará de medir de forma mensual y presentar a la gerencia, estableciendo acorde con los resultados las acciones a implementar para mejorar los resultados.

- Incremento facturación – Efectividad en las ventas: Las cifras financieras de ingresos mensuales será un indicador que nos reflejará el impacto de las estrategias de mercadeo, de esta forma y teniendo en cuenta el presupuesto diseñado podremos obtener resultados concluyentes de tal forma que determinemos las acciones a seguir.

- Efectividad-Eficiencia: Acorde con el presupuesto de mercadeo se realizará medición de la ejecución de este con la realidad de tal forma que se lleve un control exhaustivo del gasto y no se sobre pase el presupuesto.
- Penetración Clientes empresariales: Dado que la sede es nueva, se tienen prospectos de clientes para penetrar, este indicador medirá acorde con lo facturado a que clientes pertenecen en comparación a los que tenemos segmentados como objetivos.
- Retención de clientes empresariales: La retención de clientes es de vital importancia de tal forma que podamos establecer el impacto en la fidelización de nuestros clientes.
- Satisfacción usuarios finales: - Mediante la aplicación de encuestas y nuestro programa de PQRS se establecerá el nivel de satisfacción y grado de fidelización del paciente y su familia. Así mismo se medirá el impacto positivo de los valores diferenciales diseñados para cada uno de los servicios.
- Medición acciones digitales: Con este indicador podemos medir y hacer seguimiento de las actividades de marketing online y offline implementadas que nos están representando nuevos clientes, establecer los canales, alcance en redes sociales y todas las demás variables, esta actividad de seguimiento se realizara junto con la agencia de medios digital encargada de plasmar las actividades.

## **10. RECOMENDACIONES**

### **- CALIDAD DEL SERVICIO**

La calidad del servicio está relacionada con la idoneidad y disponibilidad del recurso humano para la prestación del servicio, así como también a los equipos y tecnología disponible. Se recomienda entonces la apertura de la sede con un soporte humano profesional y con calidez acompañado de equipos que permitan un excelente desempeño, diagnóstico y seguimiento de los pacientes.

### **- ACERCA DE LOS PRECIOS**

La estrategia de precios debe estar enfocada en las necesidades del mercado, en especial de los clientes empresariales de tal forma que pueda ser competitiva. Los servicios ofertados en forma de paquete permitirán a los clientes atender necesidades puntuales a muy buenas tarifas.

### **- PROMOCIÓN**

#### **a) Relaciones públicas**

Las estrategias de posicionamiento son de vital importancia para incursionar en el nuevo mercado, de esta forma se dará a conocer la incursión de la filial domiciliaria de CHRISTUS HEALTH.

Se recomienda realizar un lanzamiento general de la marca para aseguradoras, personal médico y de salud, así como de medios de comunicación con el objetivo de darnos a conocer.

Se sugiere posteriormente estructurar un plan de medios de comunicación para los públicos seleccionados.

Otra de las propuestas, acorde al presupuesto, es la participación en medios masivos, y patrocinio de eventos médicos que permitan el posicionamiento de la marca.

#### **b) Publicidad**

Una adecuada planificación de los públicos deseados en el momento que la empresa lo identifique como necesario. Lo anterior, incluye establecer unos objetivos, un presupuesto, construcción de los mensajes, selección de medios y evaluación del impacto y resultados.

## 11. CONCLUSIONES

1. Chile representa un excelente potencial para la instalación, desarrollo y expansión de Hospital en Casa ya que tiene una economía fuerte y en desarrollo, con un nivel socio cultural de la población, con los mejores estándares de América Latina y con un cubrimiento en salud del casi 100% de la población, ya sea a nivel público a través del FONASA o a nivel privado por medio de los planes de las ISAPRES.
2. El servicio de atención domiciliaria en Salud en Chile, específicamente en la Región Metropolitana, tiene una creciente demanda dentro del servicio de Salud Pública FONASA y las instituciones privadas ISAPRES, ya que les permite agregar valor a su propuesta de servicio de salud, disminuir riesgos de contaminación para el paciente y disminuir costos de operación.
3. El proyecto para abrir sede en Chile, específicamente en su Capital Santiago de Chile de **HCCSC** para abrir una empresa de Servicios de Atención Domiciliaria en Salud es viable, ya que la empresa integra una oferta de servicios amplios, competitivos en precios y que atiende las necesidades de los pacientes de una manera integral, que es un factor determinante en la contratación de nuestros servicios tanto a nivel público como privado.
4. Existen en el mercado de Atención Domiciliaria Salud, en empresas con reconocimiento y tradición como Aconcagua Home Care, Serproen Home Care, Home Medical Clinic, etc., cuya oferta de servicios y especialidades en salud domiciliaria, varían entre si y que representa fuerte competidores para nuestra empresa **HCCSC**.

5 **HCCSC** pondrá a disposición de sus clientes usuarios, un paquete de servicios domiciliario en salud completo, con un equipo humano altamente calificado, que van desde todo tipo de asistencia en enfermería, cuidados paliativos, visita médica, terapias físicas y respiratorias, atención al adulto mayor y neonatos, nutrición, fonoaudiología, entre otras, con una diferencial importante en terapias alternativas, con una flexibilidad en turnos y horarios, con precios en un promedio competitivo, con el apoyo tecnológico, que facilita los procesos de monitoreo y diagnóstico médico, con calidez humana y con una plataforma digital que facilitará los servicios de manera integral a los pacientes.

## 12. BIBLIOGRAFIA

- Administración Servicios Domiciliarios de Salud (2015). Como administrar una IPS domiciliaria. Recuperado el (20 marzo 2017) de [http:// www.admonsaluddomiciliaria.com](http://www.admonsaluddomiciliaria.com).
- Aguilera, M. (2002). *Desafíos para una población que envejece*. Recuperado (5 abril 2017) de [www.ine.cl/chile\\_cifras](http://www.ine.cl/chile_cifras).
- Arancibia, C. Enfermería Domiciliaria (2016) *Un Desafío en Tiempos de Cambio*. Universidad Austral de Chile, Editorial 2015.
- Banco Mundial (2016). La salud en Chile. Recuperado el (20 marzo 2017) de <http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview#1>.
- Benavides, Paula, Rubén Castro & Ingrid Jones. (2013). “*Sistema público de salud, situación actual y proyecciones fiscales chile 2013-2050*”. Chile.
- Centro de cuidados domiciliarios Chile (2016). Guía de aprendizaje aseo y confort del paciente. Recuperado el (20 marzo 2017) de <http://ww2.educarchile.cl/>.
- El mostrador Chile (2017). Recuperado el ( 21 Marzo 2017 ) de <http://www.elmostrador.cl/mercados/2017/04/08/crecimiento-economico-incertidumbre-y-politicas-macroeconomicas-en-chile/>.
- Ibarra C. Beas. (2015) *La hospitalización domiciliaria: Un desafío para las enfermeras del presente*. Revista ciencia y enfermería. Chile: Editorial 2015.

- Infante, S. (2000). *La salud desigual en Chile*. Recuperado (2 abril 2017) de <http://www.rms.cl/>.
- Ministerio de salud Chile (2017). Como funciona el sistema de salud en Chile. Recuperado el (12 febrero 2017) de <http://www.decapack.com/es/como-funciona-el-sistema-de-salud-en-chile>.
- Ministerio Salud. (2016). *Objetivos Sanitarios y Modelo de Salud para la década 2010-2020. Gobierno de Chile*. Recuperado (10 abril 2017). de <http://navarro.cl/defensa/salud/doc/objetivossanitarios2010-2020.pdf>.
- Ministerio de salud Chile (2015). Reglamento para el ejercicio de la profesión de auxiliares de enfermería. Recuperado el (20 marzo 2017) de <http://www.minsaludchile.cl>
- Nursing Services (2016). Servicios enfermería en domicilio. Recuperado el (17 marzo 2017) de [http:// www.nursingservices.com](http://www.nursingservices.com).
- Orbans, A Santiago, Revista Ciencia y Enfermería (2015) Breve *Reseña de la Enfermería Domiciliaria: Una Perspectiva de la Atención Privada*. Chile.
- Organización Panamericana de la salud. (2015). *Estudio de la salud en América Latina y el caribe*. México. Editorial: 2014.
- Revista División de asuntos de genero (2012). *Cuidado y subjetividad. Una mirada a la atención Domiciliaria*. Chile: Editorial 2013.
- Servicios Enfermería Domiciliaria Chile (2016). Características servicio enfermería en Casa. Recuperado el (17 marzo 2017) de [http:// www.serproenf.com/home.html](http://www.serproenf.com/home.html).

- Superintendencia de Salud Chile (2017). Normativa para servicio de salud en Chile.  
Recuperado el (20 marzo 2017) de <http://www.supersalud.gob.cl/568/w3-article-8151.html>.